



Planes de Igualdad en Empresas

I G U A L D A D

M E J O R A C O N T I N U A

C A L I D A D

La Igualdad entre Mujeres y Hombres en las Empresas

Monográfico 2: Concepto y Procedimiento de Incorporación



Andalucía
se mueve con Europa



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo



Instituto Andaluz de la Mujer
CONSEJERÍA PARA LA IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL



La Igualdad entre Mujeres y Hombres en las Empresas

Concepto y Procedimiento de Incorporación



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo



Instituto Andaluz de la Mujer

CONSEJERÍA PARA LA IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL

Edita: Instituto Andaluz de la Mujer.
Consejería para la Igualdad y el Bienestar Social.
Junta de Andalucía.

Elaborado por: Fundación MUJERES

Contenidos: Cristina García Comas
María José Guerra Ortega
Ana Gómez Ortiz
Sonya González Encina
Irene Sánchez Choya

Diseño y maquetación: Tramagestión, S.L.

ISBN: 978-84-692-7230-5

Depósito legal: SE-6777/2009 (Monográfico 2)

Índice

1. La igualdad de género entre mujeres y hombres	5
1.1. ¿Qué significa?	5
1.2. ¿Por qué es necesario hablar de igualdad de género?	6
1.3. ¿Qué agentes sociales intervienen y cuál es su papel?	8
2. La igualdad en el marco de las organizaciones laborales	12
2.1. ¿Qué significa?	12
2.2. ¿Cómo incorporar la igualdad de género en el funcionamiento de la organización?	13
2.3. ¿Cómo gestionar adecuadamente el talento?	14
2.4. ¿Qué beneficios obtiene una empresa con la igualdad?	16
3. Claves para incorporar la igualdad de género en las empresas	19
3.1. Herramientas para la reflexión y el análisis.	19
3.2. Elementos necesarios para incorporar la igualdad de género en las empresas	23
4. Fases del proceso	27
Fase 1. Adquisición del compromiso	27
Fase 2. Creación de la Comisión de Igualdad	30
Fase 3. Diagnóstico en materia de igualdad de género	32
Fase 4. Diseño y negociación del Plan de Igualdad	34
Fase 5. Desarrollo, seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad	36
Anexos	41
Glosario	43
Bibliografía	46
Recursos Web	47

1. La igualdad de género entre mujeres y hombres

1.1. ¿QUÉ SIGNIFICA?

La **igualdad entre mujeres y hombres** es un principio jurídico de aplicación universal reconocido en textos internacionales sobre Derechos Humanos. Asimismo, constituye un principio fundamental de la Unión Europea y como tal, está recogido en el Tratado de Ámsterdam y en el ordenamiento jurídico de los Estados Miembros. En España, la igualdad se reconoce en la propia Constitución y en la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

Las leyes reconocen la igualdad plena de derechos entre mujeres y hombres prohibiendo todas las formas de discriminación por razón de sexo.

Las empresas deben cumplir con la igualdad, como principio universal.

De esta forma, se reconoce la **igualdad formal**, que es un primer paso fundamental y necesario, sin embargo, no resulta suficiente para alcanzar la **igualdad real**, basada en la existencia de no discriminación (directa e indirecta) en las prácticas sociales.

La **igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres** está fundamentada en el principio de igualdad y hace referencia a la participación activa y equilibrada de todas las personas, independientemente de su sexo, en las diferentes áreas de la vida: pública y privada. Requiere, por tanto, la eliminación de todas las barreras existentes para mejorar la participación de las mujeres y los hombres en igualdad de condiciones en el ámbito económico, político y social.

Las **políticas de igualdad** son, en este sentido, la respuesta institucional para crear y garantizar las condiciones necesarias en el cumplimiento de la no discriminación por razón de sexo, y por tanto, corregir todas las desigualdades que existen entre mujeres y hombres en la sociedad para alcanzar la igualdad real.

Así, intervienen sobre los obstáculos culturales, sociales, etc, y ponen en marcha las medidas necesarias de carácter corrector o incentivador para que no existan discriminaciones entre mujeres y hombres en las prácticas sociales y para que la igualdad sea efectiva.

La **igualdad efectiva** se logrará con la integración del principio de igualdad en el funcionamiento de las estructuras sociales y económicas. Para ello, resulta necesario que todos los agentes sociales (administración pública, empresas, sindicatos, organizaciones sociales, etc.) sean corresponsables y asuman y desarrollen el principio de igualdad entre mujeres y hombres.



1.2. ¿POR QUÉ ES NECESARIO HABLAR DE IGUALDAD DE GÉNERO?

En la actualidad se está produciendo un importante cambio en la sociedad con la incorporación de las mujeres a las distintas esferas de la vida (económica, social, política, cultural, etc.). Sin embargo, existen dificultades y obstáculos que impiden lograr un equilibrio en la participación de las mujeres y los hombres en dichos ámbitos, y por tanto, alcanzar una **igualdad real entre mujeres y hombres**.

¿Por qué es necesario incorporar el principio de IGUALDAD?
 Porque existen desequilibrios de participación de las mujeres y los hombres

- en el ámbito laboral.
- en el ámbito social y político.
- en el ámbito familiar.

La escasa o nula presencia que las mujeres han tenido a lo largo de la historia en algunos de estos espacios, ha limitado un desarrollo social y económico pleno en igualdad de condiciones y de oportunidades y ha afectado al progreso de la sociedad.

Ámbito laboral

A pesar de la plena incorporación de las mujeres al mercado de trabajo, éstas participan menos que los hombres y además, en peores condiciones: representan inferiores tasas de activi-

dad y mayores tasas de paro, tienen más inestabilidad y temporalidad en el empleo y siguen recibiendo menor salario por hora trabajada.

El **mercado laboral está segregado desde un enfoque de género**: las mujeres y los hombres se concentran en diferentes sectores, áreas y profesiones (feminizadas y masculinizadas), dando lugar a una segregación horizontal. Además, se distribuyen de forma desigual en los niveles jerárquicos de las organizaciones, produciéndose una escasa presencia de mujeres en puestos de responsabilidad -donde se toman las decisiones-, dando lugar a una segregación vertical.

El sistema económico está perdiendo parte de los recursos humanos con potencial para trabajar, desaprovechando la formación, las capacidades y las habilidades de todas las personas que se encuentran en disposición de aportar riqueza.

Incorporar la igualdad entre mujeres y hombres supone cambios importantes en las tasas de actividad mejorando, no sólo el derecho fundamental al empleo de las mujeres, sino el funcionamiento del mercado laboral y del sistema productivo. Con el acceso de las mujeres y de los hombres a todos los sectores de actividad se incrementan las posibilidades de elección de carrera profesional, reduciéndose, de este modo, la segregación ocupacional y mejorándose las posibilidades competitivas del mercado laboral.

En el ámbito laboral, la igualdad entre mujeres y hombres hace que se incremente el personal disponible, que mejoren las condiciones de desarrollo, tanto para las mujeres como para los hombres y que se refuerce un empleo de calidad. Estos beneficios se traducen en un impacto positivo en la productividad de las empresas y en los indicadores económicos de un país.

Ámbito social y político

En el ámbito social y político también existen desequilibrios en la participación de las mujeres y los hombres, encontrándose una menor presencia de mujeres en puestos de decisión en las distintas esferas públicas: política, sindical, cultural, artística, deportiva etc. Esta situación afecta al crecimiento del sistema democrático y al progreso de la sociedad en su conjunto.

Incorporar la igualdad de oportunidades en todas las esferas de este ámbito amplía las posibilidades de una participación activa de las mujeres y de los hombres desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, repercutiendo de manera directa en el nivel de desarrollo y riqueza de la sociedad.

En la sociedad, la igualdad entre mujeres y hombres es una de las bases fundamentales del desarrollo del sistema democrático. La participación plena de mujeres y hombres en los ámbitos político y social supone el avance y el desarrollo de todas las estructuras que la componen y el cumplimiento con los objetivos de justicia social.

Ámbito familiar

En el ámbito familiar no está consolidado un equilibrio en la distribución de las responsabilidades familiares y domésticas entre las mujeres y los hombres: la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo no ha llevado asociada una asunción de estas obligaciones por parte de los hombres.

Este desequilibrio afecta a la calidad de vida de las personas, en especial de las mujeres, al pleno disfrute por parte de los hombres de su vida familiar, al desarrollo de las potencialidades de las mujeres en otras facetas de la vida, y por tanto, impide la construcción de una sociedad más satisfactoria para toda la población.

Incorporar la igualdad de oportunidades en este ámbito supone que, tanto las mujeres como los hombres, puedan hacer una elección libre de su proyecto de vida sin la influencia de creencias y/o valoraciones asignadas a su sexo y por tanto, desarrollar el ejercicio de los derechos individuales enriqueciendo al conjunto de la sociedad.

En la sociedad, la igualdad entre mujeres y hombres es una de las bases fundamentales del desarrollo del sistema democrático. La participación plena de mujeres y hombres en los ámbitos político y social supone el avance y el desarrollo de todas las estructuras que la componen y el cumplimiento con los objetivos de justicia social.

1.3. ¿QUÉ AGENTES SOCIALES INTERVIENEN Y CUÁL ES SU PAPEL?

La construcción de una sociedad que incorpore entre sus necesidades y valores la igualdad efectiva de mujeres y hombres requiere de un compromiso decidido por parte de los diferentes agentes que la componen. Incorporar la **igualdad entre mujeres y hombres** como un valor central que impregne los comportamientos, creencias y actuaciones es una tarea que implica a todos los agentes sociales y económicos, así como al conjunto de la ciudadanía.

Sólo desde una **corresponsabilidad social** en la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres se puede mejorar el sistema social y económico y responder a las exigencias de la sociedad actual.

LA IGUALDAD EFECTIVA

requiere del compromiso de todos los agentes sociales

- Administración Pública.
- Empresas.
- Sindicatos.
- Organizaciones sociales.

La clave está, por tanto, en la colaboración y cooperación de todos y cada uno de estos agentes, estableciéndose mecanismos de actuación específicos para cada uno de ellos.

Papel de los agentes sociales

a) La **Administración Pública** tiene una importante responsabilidad en la promoción de la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres ya que su función última es estar al servicio de la ciudadanía y mejorar las condiciones de vida de las personas que forman parte de ella.

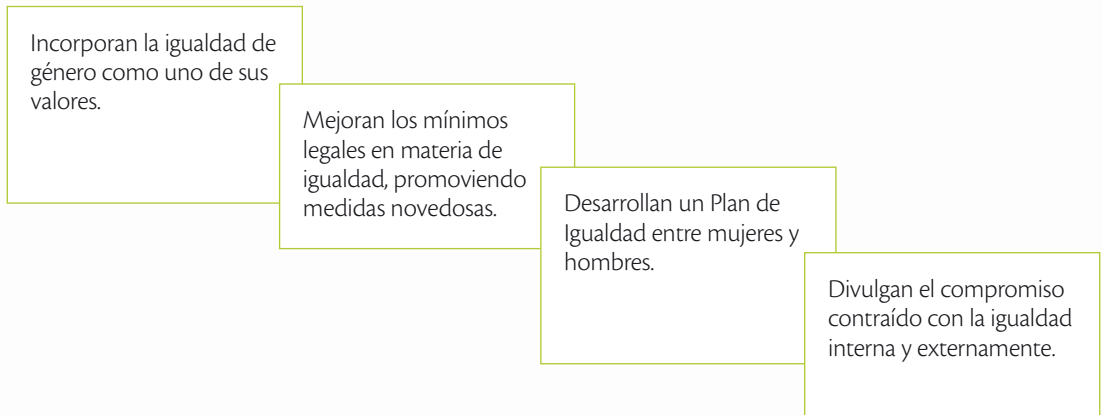
Desarrolla políticas públicas promotoras de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Establece políticas activas de empleo que mejoran la situación de las mujeres.

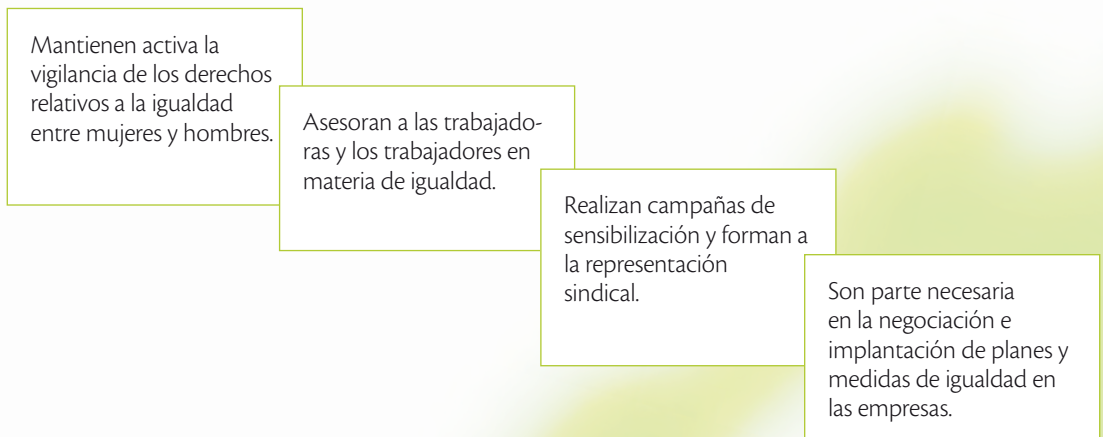
Activa dispositivos de apoyo para la incorporación de la igualdad en todas las esferas de la vida.

Pone en funcionamiento mecanismos para hacer cumplir el Principio de Igualdad.

b) Las **empresas** tienen cada día un papel más destacado en la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres que ha sido impulsado, en buena medida, por la normativa en materia de igualdad. Su responsabilidad se hace visible a través de diferentes medidas.



c) Los **sindicatos** se sitúan en una posición estratégica en el logro de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. Como organismos independientes que velan por el respeto de los derechos laborales de las trabajadoras y los trabajadores, la igualdad de oportunidades de las mujeres y de los hombres en el mercado laboral constituye una de sus prioridades.



d) Las **organizaciones sociales** tienen la labor de conocer, informar y mejorar el entorno en el que viven, siendo la igualdad entre mujeres y hombres un mecanismo fundamental de mejora y cambio de la sociedad de la que forman parte.

Analizan las políticas públicas y privadas llevadas a cabo en referencia a la igualdad.

Proponen herramientas para la consecución de la igualdad efectiva.

Informan y sensibilizan a la población en materia de igualdad entre mujeres y hombres.

Apoyan el desarrollo del principio de igualdad.

2. La igualdad de género en el marco de las organizaciones laborales

2.1. ¿QUÉ SIGNIFICA?

La gestión interna de una empresa está sujeta constantemente a los dictados del mercado en relación a sus productos y servicios, necesitando renovarse continuamente para adaptarse a las exigencias de la sociedad y de un mercado cada vez más competitivo.

Por ello, las empresas integran elementos en su gestión que tienen que ver con innovaciones tecnológicas, con valores éticos y de responsabilidad social y con nuevos enfoques en la gestión de sus recursos humanos. Estos enfoques sitúan a las personas como una fuente indiscutible para el crecimiento de la organización y giran alrededor de la calidad como un factor que abarca el desarrollo mismo de la gestión.

Es, en este contexto, donde **la igualdad se introduce en las empresas como un elemento de calidad y de modernización que pone el énfasis en las personas.**

¿Por qué las empresas han de plantearse integrar la igualdad de género?		
1	2	3
Porque tienen el compromiso legal de respetar el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. (LOIEMH, 3/2007)	Porque mejora el conocimiento de la organización, y con ello, su funcionamiento.	Porque, entendida como un elemento de calidad, posibilita una gestión avanzada y se vincula al concepto de mejora continua.

La igualdad en las empresas significa:

- Integrar el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el funcionamiento de la organización, eliminando posibles desigualdades y discriminaciones de género que puedan obstaculizar un óptimo desarrollo de la misma.
- Gestionar adecuadamente los recursos humanos y aprovechar el talento disponible de las mujeres y de los hombres en el mercado de trabajo y en la propia organización.

2.2. ¿CÓMO INCORPORAR LA IGUALDAD EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN?

La igualdad se incorpora en las empresas como elemento de innovación y modernización de la gestión, y por tanto, ha de aplicarse de manera transversal y con carácter permanente.

Por ello, resulta necesario que la igualdad se integre como un **principio básico**, como uno de los valores centrales que define la cultura de la organización. Para ello, se recomienda incluir la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de manera consciente y explícita como un principio fundamental en todos los elementos que definen la política corporativa de la organización.

La Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (3/2007) advierte que el principio de igualdad y el derecho a la no discriminación por razón de sexo se debe garantizar en: el acceso al empleo, la formación profesional, la promoción, la clasificación profesional, las condiciones de trabajo, incluidas las retributivas y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Así, la igualdad asociada a modelos empresariales de calidad total, que incluyen no sólo el control y el seguimiento de los productos y servicios, sino de los recursos humanos, los procedimientos, las condiciones de trabajo, etc., debe, por tanto:

- **formar parte de todos los aspectos de la gestión**, de las personas y de otros recursos de la organización, de la prestación de servicios y de sistemas de calidad, entre otros.
- regir el **enfoque de todos los procedimientos** y estar **presente en todos los procesos** que se desarrollen en la organización.

EJEMPLO: La igualdad en una empresa del sector de la construcción, ¿dónde debe estar presente?

1. EN LA CULTURA

En la política corporativa, entre los valores éticos y de responsabilidad social, en documentos que se identifiquen con la organización como el convenio colectivo, código ético, manual de acogida, folletos, página web, en la comunicación interna y externa, etc.

2. EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

- En los procesos de reclutamiento y selección.
- En la formación continua de la empresa y en los procesos de promoción.
- En las retribuciones.
- En la clasificación profesional.
- En la estrategia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal de la empresa.
- En la salud laboral: prevención de riesgos laborales, de conductas discriminatorias, espacios y entornos de trabajo.
- Gestión del conocimiento.

3. EN OTROS PROCESOS DE GESTIÓN DE LA EMPRESA

- En la gestión de la producción.
- En la estrategia comercial y de marketing.
- En la política de calidad y seguridad.
- En la gestión presupuestaria.
- En la gestión de la información.
- En los planes de mejora continua.

4. EN EL ENFOQUE DE LOS PROCEDIMIENTOS

- En la definición de los protocolos y criterios a lo largo de todas las políticas de la empresa.
- En todas las fases de desarrollo, desde el momento mismo de la toma de decisiones, hasta la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación.

2.3. ¿CÓMO GESTIONAR ADECUADAMENTE EL TALENTO?

Las empresas necesitan de un equipo humano, compuesto por mujeres y hombres, cualificado, motivado, con capacidad de aprendizaje y adaptación, creativo, flexible...

Gestionar adecuadamente el talento significa **mejorar los procedimientos de gestión de la organización, reconocer los valores, las competencias, la experiencia y habilidades que tienen las mujeres y los hombres sin sesgos de género**, de manera que se garantice un equilibrio en la participación de ambos sexos en todos los procesos de la empresa.

Ello pasa por:

- **hacer visibles las desigualdades entre mujeres y hombres**, por ejemplo, en los procesos de selección, formación, en las retribuciones salariales, etc.;
- **conocer las causas** que dificultan el pleno desarrollo de las mujeres y de los hombres en la empresa, por ejemplo, en la promoción.
- **revisar los procedimientos de gestión**, por ejemplo, las herramientas de selección y promoción, los instrumentos de recogida de información, los criterios de acceso a la empresa, los mecanismos de comunicación, etc.;
- y por último, **actuar para eliminar las desigualdades de género**.

Integrar la igualdad en las empresas y gestionar mejor el talento requiere la puesta en marcha de medidas y actuaciones que eviten posibles discriminaciones existentes entre mujeres y hombres en el mercado laboral que puedan tener su reflejo en la empresa.

RESUMEN: ¿Qué hacer para gestionar mejor el talento de las mujeres y de los hombres?

Eliminar los estereotipos de género que provocan un desaprovechamiento del talento de unas y de otros.

Incorporar la consideración de que **los conocimientos, la formación, las habilidades de todas las personas**, independientemente del sexo, aportan un mayor enriquecimiento a la organización.

Sistematizar los procedimientos de gestión de manera que se eviten los desequilibrios en la participación de las mujeres y de los hombres.

Definir métodos objetivos de trabajo que incidan directamente en la política salarial, en las selecciones, en las promociones, etc.

Identificar los objetivos de igualdad en la empresa para promover que:

- las trabajadoras participen y se desarrollen plenamente en todos los procesos (selección, promoción, formación, etc.) en la misma medida que los trabajadores.
- haya más mujeres en los puestos de responsabilidad en la organización.
- las mujeres y los hombres obtengan el mismo salario por trabajos de igual valor.
- tanto las trabajadoras como los trabajadores, hagan uso de los derechos en materia de conciliación.

Desarrollar acciones que faciliten la participación de mujeres y hombres por igual y eliminen las desigualdades.

2.4. ¿QUÉ BENEFICIOS OBTIENE UNA EMPRESA CON LA IGUALDAD?

Los motivos o razones que llevan a las empresas a integrar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres pueden ser muy diferentes: necesidades de mejora de los procedimientos de gestión, de los sistemas de calidad, crecimiento y apertura de nuevas estrategias de negocio, necesidad de cumplir con la normativa, desarrollo y consolidación de los valores y principios de responsabilidad social, entre otras.

A la hora de plantearse introducir la igualdad en la gestión, las empresas se preguntan si les aportaría beneficios: ¿por qué es importante?, ¿qué nos puede aportar la igualdad, además del hecho de cumplir con la normativa en esta materia?

Cuestiones que podría plantearse una empresa para identificar los beneficios de la igualdad

- ¿En que afectaría la integración de la igualdad en la gestión?; ¿Qué innovaciones aportaría?.
- ¿Me facilitaría un mejor conocimiento de mi organización?.
- ¿Tendría un efecto directo en la optimización del talento de las personas?.
- ¿Me ayudaría a mejorar el clima laboral de mi empresa?; ¿Y la satisfacción y motivación de las trabajadoras y de los trabajadores?.
- ¿Se podría mejorar el compromiso de responsabilidad social que ya tengo adquirido?; ¿O serían temas independientes?.
- ¿Aportaría una mejor imagen respecto a mi clientela?; ¿Y de cara a las empresas proveedoras?; ¿Y respecto a mi propio personal?; ¿Podría servirme para obtener ventajas competitivas en contratos con la Administración Pública?.
- En el caso de las empresas públicas, ¿hasta qué punto se afianzaría el compromiso con la ciudadanía?.

Respondiendo a estas preguntas, se puede profundizar en los **BENEFICIOS relacionados con la igualdad a las empresas**.

Mejora la gestión y el funcionamiento de la organización

Proporciona un mejor conocimiento de la organización y de las aportaciones de su personal. Además, implica una mejora en los procedimientos de gestión, especialmente de la gestión de

los recursos humanos, ya que integrar la igualdad supone una revisión, actualización y sistematización de procedimientos. También mejoraría los indicadores relacionados con los sistemas de gestión de calidad y de excelencia empresarial y por lo tanto, se incrementaría la eficacia y la eficiencia del tiempo de trabajo.

Optimización de los recursos humanos

A través de una modernización en la gestión se asegura el acceso y la fidelización del personal más idóneo. La incorporación de la igualdad permite un mejor aprovechamiento de las trabajadoras y los trabajadores, ya que se rentabilizan las capacidades y las potencialidades, los conocimientos y experiencias, sin sesgos de género, permitiendo retener el talento, reducir la rotación del personal, y por tanto, ahorrar costes.

Mejora el clima laboral

Se mejora la motivación y satisfacción del equipo de trabajo, por lo que se incrementa su implicación y su dedicación y compromiso con la organización, repercutiendo en una disminución de las tasas de absentismo laboral, en un incremento del rendimiento, de la calidad de los productos y/o servicios que se ofrecen y en una mejora de las relaciones entre la plantilla.

Consolida la responsabilidad social

La igualdad entre mujeres y hombres aporta una profundización en los valores que incorpora este compromiso ético y socialmente responsable, tanto a nivel interno, en aspectos como la comunicación, la motivación, etc., como a nivel externo, en la proyección de una imagen de compromiso y de transparencia, entre otros.

Mejora la imagen externa

El reconocimiento público del compromiso de la empresa con la igualdad afectaría positivamente a las relaciones con la clientela, pudiendo aumentar las posibilidades de inversión. Este hecho supondría un elemento diferenciador respecto a otras empresas de la competencia y afectaría al incremento de las candidaturas disponibles para la selección de personal, al convertirse en una empresa más atractiva para la población. También podría ser un referente para las empresas proveedoras y el conjunto de la sociedad, facilitando el acceso a concursos públicos en los que se establezca, como uno de los requisitos, el compromiso con la igualdad.

En el caso de las empresas públicas, mejoraría su compromiso con la ciudadanía a la vez de servir como modelo de referencia para las empresas de ámbito privado.

Aumenta la productividad

Con todo lo dicho hasta el momento, la integración de la igualdad entre mujeres y hombres en las organizaciones supondría una oportunidad de mejora y de crecimiento: mejor rendimiento de la plantilla, mejor eficacia de la gestión, mejor calidad de los procesos, mejor valoración de la opinión pública, y con todo ello, mejor posicionamiento en el mercado, contribuyendo, de esta manera, a alcanzar los objetivos de productividad deseados.

3. Claves para incorporar la igualdad de género en las empresas

3.1. HERRAMIENTAS PARA LA REFLEXIÓN Y EL ANÁLISIS: EL ANÁLISIS DE GÉNERO Y LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE GÉNERO

Para la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres en las organizaciones se cuenta con dos herramientas que facilitan la identificación de necesidades en materia de igualdad y de propuestas que mejoran la situación de partida. Se trata del **análisis de género** y la **evaluación del impacto de género**.

Estas herramientas permiten gestionar adecuadamente una organización planificando las diferentes prácticas y políticas (recursos humanos, marketing, comunicación, etc.) teniendo en cuenta el talento, necesidades e intereses, tanto de las mujeres como de los hombres. Como se ha ido desarrollando a lo largo de este documento, una gestión articulada desde esta perspectiva, se traduce en beneficios indiscutibles para las empresas.

Análisis de género

¿Qué es?

El análisis de género es una herramienta básica de análisis de la realidad que permite conocer las posiciones de partida de hombres y mujeres, su acceso a los recursos y a la toma de decisiones, las normas y valores sociales que condicionan determinados comportamientos y las situaciones de discriminación o desequilibrios que pueden producirse. A partir de ese análisis, se podrán proponer estrategias que equilibren las oportunidades de uno y otro sexo.

En las organizaciones laborales, el análisis de género permite, en primer lugar, conocer y valorar las posiciones diferenciadas de hombres y mujeres y averiguar cómo les afectan y les benefician los procesos relacionados con la política de recursos humanos. En segundo lugar, posibilita analizar las causas de las diferencias detectadas. Y por último, facilita incorporar a los objetivos de la política de recursos humanos de la organización, los elementos correctores necesarios para equilibrar la participación de trabajadoras y trabajadores.

¿Cómo se lleva a cabo?

- Identificando la posición de las mujeres y de los hombres dentro de la organización; considerando sus experiencias, formación, actitudes, motivaciones, etc. y conociendo cómo les afectan las diferentes prácticas de gestión de recursos humanos cuantitativa y cualitativamente.

- Conociendo las causas de estas diferencias:
 - Identificando los factores de género (teniendo en cuenta que el género es una construcción social que ha generado roles, estereotipos y por tanto, posiciones sociales muy diferentes para mujeres y hombres) que se dan en el mercado de trabajo en general y que afectan a la realidad de una empresa en concreto.
 - Analizando la manera en que estos factores inciden en una gestión adecuada de la organización, en un aprovechamiento del talento de todos los recursos humanos, en una mejora de la productividad, etc.
 - Reconociendo que, tanto hombres como mujeres, tienen la necesidad de compatibilizar su vida profesional con su vida familiar y personal.
 - Revisando los procedimientos, las herramientas, los criterios, los mecanismos de comunicación, etc. de forma que garanticen la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el acceso a los recursos.
- Proponiendo elementos de mejora que faciliten una participación equilibrada de las trabajadoras y los trabajadores y por tanto, una adecuada gestión de la organización.

EJEMPLO: ¿Cómo hacer el análisis de género en los procesos de promoción?

1. IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN:

¿Participan las mujeres y los hombres de la misma manera en los procesos de promoción de la empresa? ¿Se ha identificado la existencia de diferencias en el acceso a los diferentes niveles jerárquicos?

¿Conoce la empresa las potencialidades de la plantilla, mujeres y hombres, para ser promocionables?

2. ANALIZAR LAS CAUSAS, DIFICULTADES, BARRERAS:

¿Por qué las mujeres participan en menor medida que los hombres en los procesos de promoción? Y en concreto, ¿en los procesos de promoción de los puestos de alto nivel?

¿Existen dificultades asociadas con estereotipos de género que limitan la participación de las mujeres en relación con la de los hombres? Podemos encontrarnos con algunos estereotipos, tales como:

A las mujeres se les asocia ciertas inseguridades para negociar y tomar decisiones arriesgadas frente al mayor reconocimiento social de los hombres para desempeñar puestos de mayor nivel.

Las mujeres son las que mayoritariamente asumen las responsabilidades familiares y domésticas.

¿Existen dificultades de disponibilidad horaria asociada a los puestos de responsabilidad que frenan a las mujeres para formar parte de algunos procesos de promoción?

Respecto a la revisión de los procedimientos:

¿Son adecuados los mecanismos y las herramientas que definen los procesos de promoción para garantizar y promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres?

¿Se promueven criterios de valoración objetivos y de conocimiento para el conjunto de la plantilla?

¿Los canales de comunicación articulados garantizan que la información llega de la misma manera a las mujeres y a los hombres de la organización?

3. PROPUESTA DE ELEMENTOS DE MEJORA

Acciones que eliminen los desequilibrios de participación de las mujeres en los procesos de promoción que han sido identificados

Por ejemplo: hacer un banco de datos de mujeres promocionables en la empresa, identificando las posibles categorías de destino; motivar a las mujeres a que participen en estos procesos; poner en funcionamiento los mecanismos necesarios para que tanto las mujeres como los hombres accedan a estos procesos, entre otras.

Evaluación del impacto de género

¿Qué es?

La evaluación del impacto de género supone identificar el efecto que puede tener en las mujeres y en los hombres una decisión que se vaya a tomar en cualquier área de gestión -que

aparentemente parece neutra- y comprobar si las mujeres y los hombres se van a beneficiar de la misma manera, es decir, si van a obtener un efecto equivalente en cuanto a derechos y oportunidades o si va a aumentar o disminuir el desequilibrio.

Es decir, se trata de plantearse las siguientes preguntas:

¿Se beneficiarán mujeres y hombres de la misma manera? ¿Van a contar con las mismas oportunidades de aprovechar una decisión que se ha tomado?

O, por el contrario ¿se va a favorecer un aumento del desequilibrio entre hombres y mujeres, ya sea de carácter cuantitativo o cualitativo?

En el ámbito de la gestión de los recursos humanos, la evaluación del impacto de género permite prevenir actuaciones erróneas teniendo en cuenta el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Asimismo, posibilita obtener información básica sobre la idoneidad de las decisiones a tomar en relación con los objetivos de igualdad y proporciona pautas específicas que responden a las necesidades identificadas.

Contribuye, por tanto, a garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, a reducir los desequilibrios existentes en una organización por razón de sexo y a facilitar el desarrollo de medidas y planes de igualdad de oportunidades cuyo objetivo es la mejora continua de la gestión empresarial.

¿Cómo se lleva a cabo?

Para valorar el impacto de género de una posible medida o actuación se debe:

- Identificar los posibles efectos en hombres y mujeres.
- Reconocer cómo los roles y estereotipos de género afectarán a sus resultados.
- Asegurar que mujeres y hombres se beneficiarán por igual y que la decisión contribuye a reducir los desequilibrios detectados en la organización.

En las empresas, es necesario realizar una evaluación del impacto de género en todas las prácticas de gestión de los recursos humanos, tanto en la definición de los criterios y de los procedimientos, como en otras prácticas y políticas de la organización, tales como, marketing, publicidad, expansión, etc.

EJEMPLO: ¿Cómo hacer la evaluación del impacto de género en la información de una vacante para promocionar a un puesto de supervisión de procesos?

SITUACIÓN DE PARTIDA

Empresa de limpieza. La comunicación a la plantilla sobre todos los aspectos relacionados con la empresa se hace a través de los tablones de anuncios, ubicados en los centros de trabajo, y a través de la intranet.

Las mujeres de esta empresa no tienen centro de trabajo de referencia ni acceso a ningún ordenador, pues cada día se dirigen al centro donde tienen que desarrollar sus tareas de limpieza, siendo la comunicación a través de las personas responsables del área.

PREVISIÓN DE RESULTADOS

La información de una vacante llegaría de manera desigual a las trabajadoras y los trabajadores, de tal manera que el acceso a este puesto en concreto (supervisión de procesos) estaría limitado para las mujeres de la empresa, incluso para las que cumplieran con los requisitos asociados al puesto de trabajo.

VALORACIÓN DEL IMPACTO DE GÉNERO

En este caso, habría que valorar cómo el sistema de comunicación (acceso a la información) estaría afectando al avance de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los procesos de promoción: en cuanto al acceso de las mujeres de la empresa a puestos de mayor responsabilidad y en relación al desempeño de tareas menos feminizadas en el sector.

FORMULACIÓN DE PROPUESTAS DE MEJORA

Se trataría de proponer sugerencias para modificar los sistemas de comunicación de modo que garanticen o mejoren los resultados esperados en relación a la participación de las mujeres y de los hombres en los procesos de promoción y así contribuir a la integración de la igualdad de oportunidades en la empresa.

3.2. ELEMENTOS NECESARIOS PARA INCORPORAR LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN LAS EMPRESAS

Integrar la igualdad de oportunidades en una empresa requiere de ciertos elementos que facilitarían su desarrollo de manera integral.

Elementos necesarios para integrar la igualdad de oportunidades en la empresa

- Compromiso de la empresa con la igualdad.
- Implicación del personal y participación a lo largo del proceso.
- Formación en materia de igualdad de género.
- Información a la plantilla.
- Transparencia del proceso.
- Conocimiento de la situación de la empresa respecto a la igualdad.
- Puesta en marcha de actuaciones y medidas concretas.

Compromiso de la empresa con la igualdad

Requiere reconocer la igualdad como principio básico y transversal de la organización y **como un valor estratégico** incluyéndolo, por tanto, en los objetivos de la política de la empresa -y particularmente en la gestión de los recursos humanos-. Asimismo, requiere facilitar los recursos necesarios, tanto materiales como humanos, para la elaboración del diagnóstico, definición e implementación del Plan de Igualdad y la inclusión de la igualdad en la negociación colectiva.

Para ello se necesita impulsarla desde la más alta dirección de la empresa y hacer partícipe a toda la plantilla.

El compromiso con la igualdad de oportunidades implica recoger este principio en los objetivos de las distintas políticas de gestión de la organización, así como en las actuaciones que de ellos se deriven, tanto en las prácticas internas como externas. Se ha de tener claro que esta estrategia va más allá del desarrollo de acciones positivas (de carácter puntual y temporal) para corregir desigualdades entre hombres y mujeres detectadas en una organización. Se trata de alcanzar la igualdad de oportunidades y de mantenerla.

Implicación del personal y participación a lo largo del proceso

La idea de integrar la igualdad de oportunidades en una organización laboral puede surgir de una o varias de las partes que intervienen en la misma. Sea planteada por la dirección o por la

representación sindical, el éxito para integrar la igualdad en una organización dependerá de la negociación con cada una de las otras partes para obtener consenso, compromiso y voluntad.

Tanto la dirección, como la plantilla y la representación legal de la empresa tienen su papel en el proceso, siendo fundamental la definición y concreción de las distintas responsabilidades que ostenten cada una de estas partes en el desarrollo del proceso de incorporación de la igualdad en la empresa.

Para garantizar la **implicación** y **participación** de toda la estructura organizativa se deben mantener los **canales de comunicación abiertos**, facilitando de este modo que la información fluya en todos los sentidos.

Formación en materia de igualdad

La formación en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas no es imprescindible a la hora de abordar el proceso de integración de la igualdad en la organización. Sin embargo, es altamente recomendable que todas las personas que integran la estructura organizativa de una empresa reciban formación específica en materia de igualdad: la dirección de la empresa, las personas con responsabilidad media (mandos intermedios), la plantilla y la representación legal de las trabajadoras y los trabajadores.

De esta manera, se asegura que la igualdad entre mujeres y hombres se integre en la cultura, así como en todos los procesos de gestión de la empresa.

Información a la plantilla

Es importante dar a conocer a todas las personas que forman parte de la organización la apuesta por integrar y consolidar la igualdad de oportunidades. Para ello, habrá que detallar el proceso de integración de la igualdad que se va a desarrollar y los objetivos que se pretenden alcanzar.

Se trata de fomentar la implicación y participación activa de toda la plantilla. En este sentido, un elemento a tener en cuenta es la transparencia en todas y cada una de las etapas del proceso.

Transparencia del proceso

La transparencia del proceso de integración de la igualdad debe estar basada en la negociación y en la comunicación, donde quedaría incorporada la información permanente a la plantilla, comentada anteriormente.

El proceso de implantar la igualdad en las empresas debe ser negociado y/o acordado entre la empresa y la representación legal de la plantilla, pues más allá de estar recogido en la normativa -fundamentalmente en relación a los Planes de Igualdad-, constituye una garantía de éxito.

Un proceso transparente requiere una comunicación fluida y bidireccional para lo que se necesita actualizar los canales de comunicación entre las trabajadoras y los trabajadores y la empresa.

Conocimiento de la situación de la empresa respecto a la igualdad

Una vez formalizado y conocido el compromiso con la igualdad es necesario realizar un diagnóstico con perspectiva de género de la empresa. Es decir, se trata de conocer cuál es la situación de partida de hombres y mujeres respecto a la igualdad de oportunidades. El diagnóstico es, por lo tanto, una herramienta que permite saber cómo está la organización y qué es necesario modificar y servirá de base para la definición del Plan de Igualdad futuro.

Más concretamente, el diagnóstico debe, por un lado, facilitar información sobre las características, necesidades y opiniones de la plantilla en cuanto a igualdad de oportunidades y sobre la política y las prácticas de gestión de recursos humanos y otros procesos, tales como la publicidad, la relación con el exterior, etc. Por otro lado, identificar desequilibrios o discriminaciones por razón de sexo dentro de la empresa que sirvan de referencia para el Plan de Igualdad.

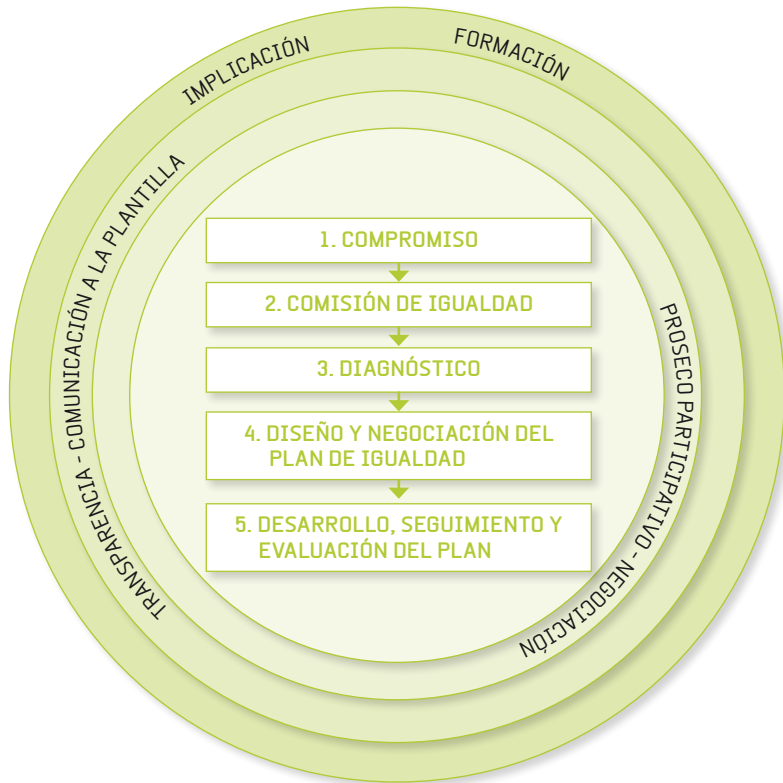
Puesta en marcha de actuaciones y medidas concretas

La puesta en marcha de actuaciones y medidas concretas se materializa a través de un Plan de Igualdad adaptado a la realidad de la empresa a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico.

El Plan de Igualdad no sólo va a tener como objetivos promover la igualdad como principio transversal en la cultura de la organización y corregir las discriminaciones detectadas, sino que también ha de prever posibles desequilibrios futuros.

Para su implementación ha de contar con los recursos materiales y humanos suficientes. Asimismo, deberá realizarse un seguimiento y una evaluación del Plan de Igualdad que permitirá conocer los resultados y efectos de las medidas adoptadas e introducir otras, si fuera necesario a lo largo del proceso.

4. Fases del Proceso



FASE 1. ADQUISICIÓN DEL COMPROMISO CON LA IGUALDAD



Finalidad

La formalización del compromiso de la organización con la igualdad visibiliza la consideración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como principio central y transversal. Impulsa, además, el proceso que se va a desarrollar y que va a afectar a la gestión de los recursos humanos y a la cultura de la organización.

Papel de las partes

Corresponde al equipo directivo asumir el compromiso de respetar el principio de igualdad y de adoptar medidas para su promoción. Este compromiso debe extenderse, desde el inicio del proceso, a la representación sindical para asegurar el éxito de la incorporación de la igualdad en la organización.

Desarrollo

1. Decisión de intervenir

La iniciativa de comenzar un proceso de incorporación de la igualdad debe partir de la dirección de la organización, aunque en ocasiones tienen su origen en la representación sindical.

Los motivos pueden estar vinculados con el cumplimiento de la normativa, con mejorar los procedimientos de gestión, con una profundización de los principios éticos y sociales de la organización, entre otros.

2. Formalización del compromiso

Supone la firma de un documento en el que se reconoce el principio de igualdad entre los objetivos de la organización e incorpora los mecanismos a poner en marcha para desarrollar medidas y en su caso, elaborar un Plan de Igualdad.

3. Comunicación a la plantilla

El compromiso adquirido por la organización debe ser conocido por todas las personas que la componen. Para ello, se deben activar los canales de comunicación internos más adecuados (reuniones, circulares, intranet, etc.) para informar, no sólo del compromiso, sino del proceso que se va a iniciar para integrar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, quiénes y cómo van a participar, así como la necesidad de su implicación.

4. Desarrollo del compromiso con la igualdad

El compromiso adquirido en materia de igualdad debe formar parte de los procesos de mejora continua de la organización, y por tanto, debe ser un elemento a incorporar en los documentos estratégicos de la organización, de calidad, de responsabilidad social, código ético, entre otros.

Momento de la adquisición del compromiso

La formalización del compromiso constituye el arranque del proceso y, por lo tanto, tiene lugar en su inicio. No obstante, el compromiso con la integración de la igualdad de oportunidades va más allá de esta fase, e incluso, de la ejecución del Plan de Igualdad. Es un principio que debe incorporarse a la cultura y los valores de la empresa, y por tanto, debe consolidarse permanentemente.

Documento de apoyo

Modelo de Compromiso de la organización con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

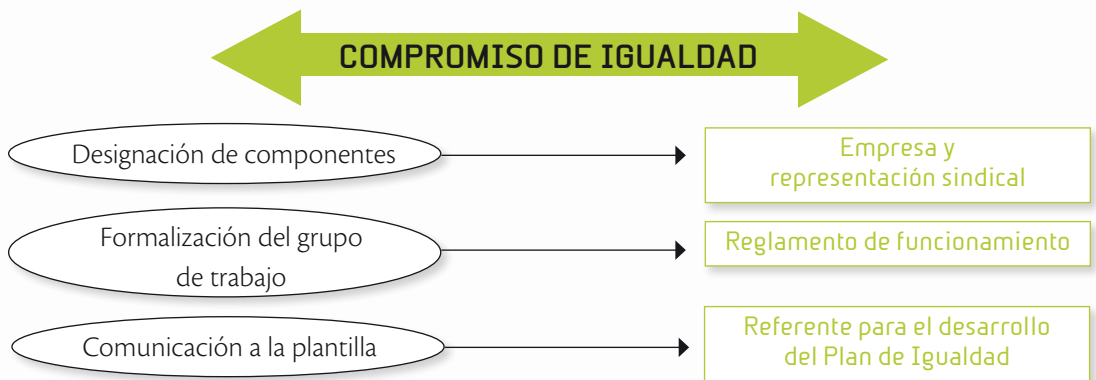
Recomendaciones para el Modelo de Compromiso

- Establecimiento claro del compromiso con la igualdad y aspectos en los que se va a basar.
- Enunciado de las principales medidas que se van a emprender, en su caso, de un Plan de Igualdad.
- Definición de los mecanismos de comunicación y participación de la representación legal de la plantilla y de las trabajadoras y los trabajadores.
- Firma por parte de la alta dirección y fecha del compromiso.

Elementos clave

- Debe prestarse especial atención a los procesos de comunicación, tanto en sentido descendente como ascendente, para garantizar que la información llegue a toda la plantilla.
- Se tiene que asegurar que el compromiso con la igualdad forme parte de los principios rectores de la organización y de sus objetivos estratégicos.

FASE 2. CREACIÓN DE LA COMISIÓN DE IGUALDAD



Finalidad

La Comisión de Igualdad es el grupo de trabajo compuesto por distintas personas de la dirección de la organización y de la representación legal de la plantilla que es recomendable constituir para facilitar el proceso de elaboración del Plan de Igualdad, así como su negociación.

Papel de la comisión de igualdad

La Comisión de Igualdad tiene el papel de aprobar el Plan de Igualdad. Dependiendo del momento en el que se constituya, entre sus funciones destacan las siguientes:

- Facilitar la elaboración y el desarrollo del diagnóstico y del Plan de Igualdad.
- Difundir el compromiso adquirido, los resultados del diagnóstico y del desarrollo del Plan.
- Motivar a la plantilla a participar en el proceso.
- Vigilar el cumplimiento del principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en la organización.
- Impulsar el seguimiento y la evaluación del Plan de Igualdad.

Desarrollo

1. Designación de componentes

La empresa designará a sus componentes entre los que se incluirán personas habilitadas para la toma de decisiones de diferentes áreas o departamentos de la organización y necesariamente del departamento de recursos humanos.

Asimismo, la representación legal de los trabajadores y las trabajadoras elegirán a las personas que les representarán, siendo recomendable que haya una persona por cada uno de los sindicatos con presencia en la organización.

2. Firma del Reglamento de Funcionamiento

El Reglamento de Funcionamiento es el documento que define las competencias de este grupo de trabajo, por tanto, resulta necesario como referencia para la definición de responsabilidades.

3. Comunicación a la plantilla

La información a la plantilla de la creación de este grupo de trabajo es uno de los pasos a seguir de modo que sus miembros puedan ser un referente para expresar sugerencias o necesidades de cara al desarrollo del Plan de Igualdad.

Momento de creación

Se puede constituir en distintos momentos del proceso: cuando se adquiere el compromiso, en la fase del diagnóstico o en el momento del diseño o aprobación del Plan de Igualdad.

Documentos de apoyo

• Documento de Reglamento de Funcionamiento de la Comisión de Igualdad.

Recomendaciones para el Documento de Reglamento de la Comisión de Igualdad:

- Presentación de la composición: miembros por parte de la empresa y de la representación de la plantilla.
- Definición de competencias claramente determinadas.
- Procedimiento de funcionamiento: periodicidad de las reuniones, toma de decisiones, de acuerdos, etc.
- Firma de las personas que componen la Comisión.

• Modelo de Carta de Información sobre la Comisión de Igualdad a la plantilla.

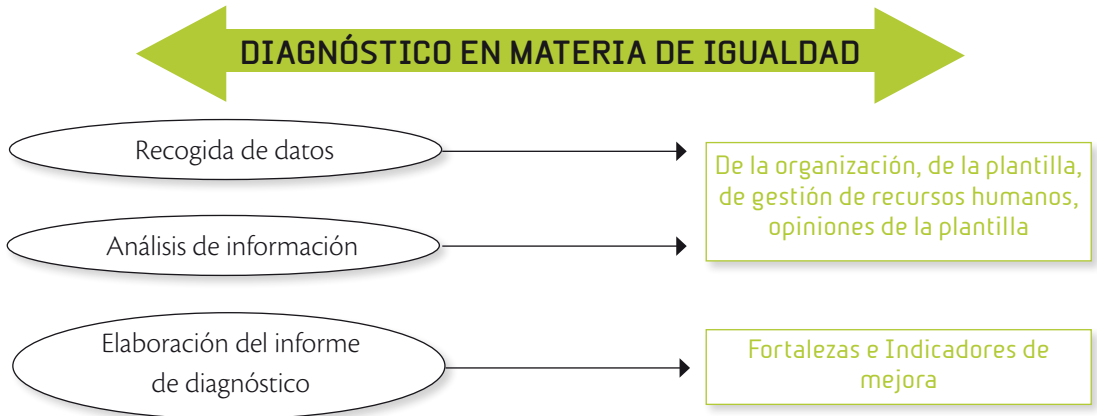
Recomendaciones para la Carta de Información sobre la Comisión de Igualdad a la plantilla:

- Información sobre la composición de la Comisión de Igualdad.
- Principales funciones y, en especial, las que tienen que ver directamente con la información de la plantilla.
- Detalles de contacto para mantener viva la comunicación bidireccional (dirección virtual, teléfono, etc.).

Elementos clave

- Las personas designadas por la dirección de la organización deben tener capacidad de decisión. Es imprescindible que la persona responsable de recursos humanos forme parte de este grupo, puesto que es en este ámbito de la gestión empresarial donde el Plan tendrá un mayor impacto.
- Es recomendable que sea paritaria en cuanto a representación de la plantilla y de la dirección; también es conveniente que esté equilibrada la presencia de mujeres y hombres en la Comisión, más aún cuando se trata de fomentar la participación en igualdad de mujeres y hombres.
- El número de personas que compongan la Comisión debe ser suficiente para permitir un trabajo dinámico y participativo, pero a la vez, el grupo debe de ser reducido con la finalidad de ser operativo. En cualquier caso se recomienda no superar las diez personas.

FASE 3. DIAGNÓSTICO EN MATERIA DE IGUALDAD DE GÉNERO



Finalidad

El objetivo del diagnóstico es conocer la situación de una organización en materia de igualdad, identificando fortalezas y debilidades para poder definir pautas de mejora. Para ello, se identifican los posibles desequilibrios o desigualdades de participación de mujeres y hombres y sus causas para facilitar una posterior definición de medidas que mejoren esta situación.

El diagnóstico es un paso previo a la definición del Plan de Igualdad y como tal, constituye la base para el mismo.

Papel de las partes

La empresa, y en concreto el departamento de recursos humanos, tiene la responsabilidad de recabar toda la información de la organización (de la gestión de los recursos humanos y de la plantilla) necesaria para elaborar el diagnóstico.

Si la Comisión de Igualdad está ya constituida, su papel se centrará en apoyar la recogida de información y en la difusión de los principales resultados del diagnóstico entre la plantilla.

La plantilla, por su parte, participará aportando sus opiniones, las cuales se incorporarán en el informe de diagnóstico.

Desarrollo

1. Recogida de información

A través de documentación y bases de datos de la empresa (fuentes secundarias), así como a través de las propias personas que componen la empresa (fuentes primarias).

2. Análisis de la información

Integrando toda la información recopilada, tanto cuantitativa como cualitativa, y analizándola desde una perspectiva de género de modo que se identifiquen los aspectos que se tiene que mejorar.

3. Elaboración del informe de diagnóstico

Este documento recoge el análisis realizado respecto a la presencia de las mujeres y de los hombres en la organización, su participación en las distintas prácticas de la empresa (formación, promoción, entre otras), el desarrollo de los procesos de gestión de los recursos humanos y las opiniones de la plantilla en relación a la igualdad. Este análisis da lugar a las conclusiones que recogen las fortalezas y los indicadores de mejora en materia de igualdad de la organización, que servirán de referencia para la definición del Plan de Igualdad.

Momento de realización

Una vez adquirido el compromiso de incorporar la igualdad en la organización y diseñados los instrumentos y herramientas necesarias para iniciar la recogida de información.

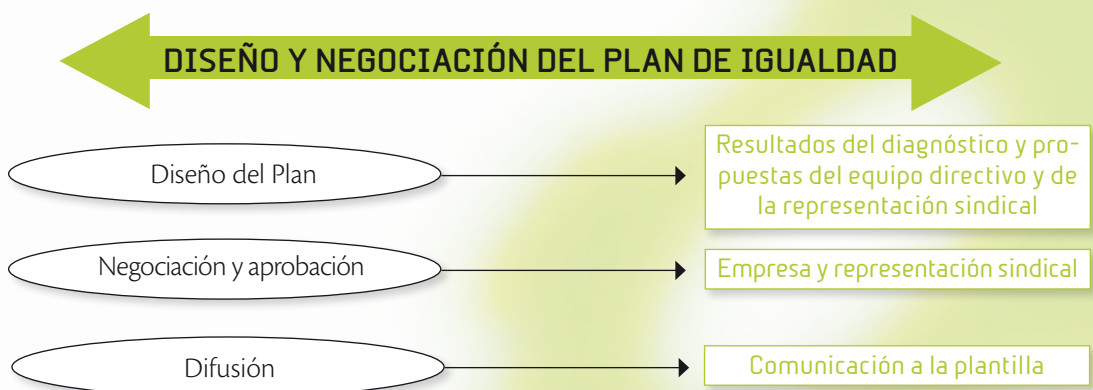
Herramientas de apoyo

- Ficha de recogida de información sobre la plantilla.
- Documentos internos de la organización.
- Guión de entrevista al departamento de recursos humanos.
- Guión de entrevista a la representación legal de trabajadores y trabajadoras.
- Cuestionario de opinión a la plantilla.

Elementos clave

- Todos los datos deben estar desagregados por sexo.
- La información recogida debe de ser lo más fiel y completa posible para identificar adecuadamente las fortalezas y debilidades de la empresa en materia de igualdad de oportunidades.
- La participación de toda la plantilla es fundamental, tanto como fuente de información, como destinataria de la misma.
- Las personas que realicen el diagnóstico deben tener formación en materia igualdad de oportunidades para poder realizar los análisis de acuerdo con sus principios básicos.
- El diagnóstico debe responder a la situación de la organización en materia de igualdad e incluir indicadores de mejora en los que incidir para optimizar la situación de partida.
- Es recomendable la difusión de los principales resultados del diagnóstico para garantizar la transparencia del proceso.

FASE 4. DISEÑO Y NEGOCIACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD



Finalidad

El Plan de Igualdad es una herramienta que permite la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización a través de medidas en diferentes materias: selección, promoción, formación, conciliación y retribución, entre otras.

Esta fase tiene por objeto definir, de manera consensuada, las actuaciones a realizar en el marco de una planificación detallada en relación con los recursos, calendario y sistema de seguimiento y evaluación.

Papel de las partes

Tanto el equipo directivo como la representación sindical tienen la responsabilidad de facilitar la elaboración del Plan y de consensuar su contenido y aprobarlo. Si se ha constituido una Comisión de Igualdad, ésta representa el órgano adecuado para el desarrollo de dichas funciones.

Desarrollo

1. Diseño del Plan

El Plan se diseña a partir de los resultados del diagnóstico como referente de la situación de la organización en materia de igualdad. Su contenido debe incluir: los objetivos, las acciones a desarrollar, el cronograma, los recursos necesarios (humanos, técnicos y económicos) y el sistema de seguimiento y la evaluación del Plan.

2. Negociación y aprobación del Plan de Igualdad

A través de un proceso negociado entre la empresa y la representación legal de la plantilla, se aprueba y se firma el Plan de Igualdad definitivo de la organización.

3. Difusión del Plan de Igualdad

Comunicación de la existencia y contenidos del Plan de Igualdad a toda la plantilla a través de canales actualizados.

Momento de realización

Tras la realización del diagnóstico de igualdad de la organización.

Documentos de referencia

- Diagnóstico de igualdad en la organización.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía.

Elementos clave	
■	Tener en cuenta los desequilibrios identificados en el diagnóstico para establecer las prioridades del Plan de Igualdad. Es esencial que los objetivos y medidas del Plan sean coherentes con el diagnóstico.
■	El Plan de Igualdad tiene que negociarse como instrumento estratégico propio y no asociado a otros temas de negociación colectiva.

FASE 5. DESARROLLO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD



Finalidad

El desarrollo del Plan de Igualdad tiene como finalidad asentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización, corrigiendo para ello, los desequilibrios entre mujeres y hombres detectados en el diagnóstico y garantizando que la gestión de los recursos humanos se desarrolla de acuerdo con el principio de igualdad.

El seguimiento y la evaluación del Plan van a facilitar que se cumplan los objetivos definidos.

Papel de las partes

El desarrollo del Plan, así como su seguimiento y evaluación, requieren la participación de todas las personas de la organización:

- La Dirección, quien asume el compromiso y asigna los recursos necesarios, tanto para el desarrollo del Plan, como para que se cumplan sus objetivos.
- Las personas de diferentes departamentos o áreas responsables de las acciones que recoge el Plan, quienes tienen la misión de que se desarrollen las acciones, así como de la realización de los informes de seguimiento y evaluación.
- La representación sindical que facilita el desarrollo de las medidas, el seguimiento y la evaluación, informa a la plantilla del desarrollo del Plan a la vez que recoge sus sugerencias y vela por el cumplimiento de las medidas adoptadas. En caso de que se constituya la Comisión de Igualdad su participación se canaliza a través de este órgano.
- La Plantilla participa como destinataria de algunas de las acciones y aportando sus opiniones respecto al desarrollo del Plan.

Desarrollo

1. Ejecución

Se desarrollan las acciones contempladas en el Plan de Igualdad según el cronograma y responsabilidades señaladas en el mismo.

2. Seguimiento

De acuerdo al sistema de indicadores identificados en el propio Plan de Igualdad se realiza el seguimiento de manera continua desde su inicio, con la finalidad de tener

información actualizada relativa al desarrollo del Plan y si fuera necesario, flexibilizar los elementos que sean precisos (temporales, de recursos, u otros) para la consecución de los objetivos propuestos.

3. Evaluación

Periódicamente, se llevarán a cabo evaluaciones del Plan de Igualdad alimentadas por los datos que aporta el seguimiento. Cuando finalice el periodo de vigencia del Plan, se realizará una evaluación final en la que se analizará su desarrollo en torno a dos ejes:

- Resultados, aportando información sobre: el grado de cumplimiento de los objetivos marcados para cada acción, las actividades desarrolladas, las necesidades atendidas, el incremento de mujeres en la organización, en puestos de responsabilidad, etc.
- Impacto, aportando información sobre: el estado de la empresa en relación a la igualdad tras la ejecución del Plan, los cambios que han tenido lugar en la cultura empresarial, la reducción de los desequilibrios de presencia y/o participación de mujeres y hombres.

Los resultados de la evaluación ofrecen una situación actualizada de la empresa respecto a la igualdad de oportunidades que sirven de base para seguir avanzando en la materia.

Definición de nuevas necesidades y propuestas de mejora

Como última fase del proceso, se identifican nuevas necesidades y se definen propuestas de mejora del Plan de Igualdad, de cara al siguiente periodo.

Momento de realización

El seguimiento se realiza de manera periódica y continua en función de la programación de las actuaciones, realizándose informes trimestrales o semestrales.

La evaluación se realizará con una frecuencia anual y a la finalización de la vigencia del Plan de Igualdad.

Herramientas de apoyo

- El propio Plan de Igualdad.
- Materiales y herramientas que se elaboren durante la implantación del Plan de Igualdad.

Elementos clave

- Mantener informada permanentemente a todas las personas de la organización (dirección, plantilla, representación sindical) para garantizar su participación y el desarrollo óptimo del proceso.
- Realizar el seguimiento del Plan desde el inicio de su desarrollo, revisando el cumplimiento de los indicadores definidos, para advertir dónde surgen obstáculos y adaptar el Plan a las necesidades que van apareciendo.
- Si como resultado del seguimiento desaparecen acciones o se incorporan otras nuevas, los indicadores deben adaptarse a las modificaciones que se incorporen durante el desarrollo del Plan.
- El Plan no termina con la realización de las acciones previstas. Tan importante, como saber el punto de partida (diagnóstico), es conocer dónde se ha llegado, cómo y qué efectos tienen los cambios experimentados. Esa es la función de la evaluación.



ANEXOS

GLOSARIO

Acciones positivas: Son medidas específicas, a favor de las mujeres, para corregir situaciones patentes de desigualdad de hecho respecto de los hombres, con el fin de hacer efectivo el derecho constitucional de la igualdad. Tales acciones, que serán aplicables en tanto subsistan dichas situaciones, habrán de ser razonables y proporcionadas en relación con el objetivo perseguido en cada caso. (LOIEMH, Art. 11)

Acoso por razón de sexo: Cualquier comportamiento realizado en función del sexo de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo. (LOIEMH, Art. 7)

Acoso sexual: Cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo. (LOIEMH, Art. 7)

Análisis de género: Estudio de las diferencias de condiciones, necesidades, índices de participación, acceso a los recursos y desarrollo, control de activos, poder de toma de decisiones, etc., entre hombres y mujeres, debidas a los roles que tradicionalmente se les ha asignado.

Brecha salarial: Diferencia porcentual entre los salarios medios de hombres y mujeres.

Conciliación de la vida laboral, personal y familiar: Estrategia que se dirige a hacer compatibles diferentes espacios y tiempos de la vida de las personas para responder a las necesidades y requerimientos de la vida laboral, la vida familiar y la vida personal.

Corresponsabilidad: En relación con la conciliación, se habla de corresponsabilidad de hombres y mujeres a la hora de compartir responsabilidades en el ámbito familiar y doméstico; también son corresponsables los agentes sociales y económicos que son factores clave en el desarrollo de políticas, programas y medidas dirigidas a conseguir la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

Comisión de Igualdad: Equipo de trabajo constituido en el seno de la empresa, responsable de impulsar la elaboración, desarrollo y seguimiento del Plan de Igualdad, que tiene carácter partidario en cuanto a presencia de representantes de la dirección y representantes de la plantilla.

Datos desagregados por sexo: Conlleva la recogida y desglose de datos y de información estadística diferenciada por sexo. Ello permite un análisis comparativo de cualquier cuestión, teniendo en cuenta las especificidades de género.

Diagnóstico de igualdad: El diagnóstico sobre la situación en la empresa en materia de igualdad entre mujeres y hombres consiste en un estudio de la estructura organizativa de la empresa con el objetivo de saber el grado de cumplimiento del principio de igualdad. El diagnóstico debe incluir información sobre los elementos que pueden generar desequilibrios y discriminaciones en la empresa (humanos, económicos, materiales, de organización, etc.) y sobre los recursos que pueden impulsar el cambio.

Discriminación directa por razón de sexo: Se considera discriminación directa por razón de sexo la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable. (LOIEMH, Art.6.1)

Discriminación indirecta por razón de sexo: Se considera discriminación indirecta por razón de sexo la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica, puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean necesarios y adecuados. (LOIEMH, Art. 6.2)

Discriminación Salarial: Es la parte de la diferencia salarial que no puede justificarse por razones distintas al sexo de la persona ocupada.

División sexual del trabajo: Reparto del trabajo, remunerado y no remunerado, en función de los roles de género asignados a las personas.

Esteretipos de género: Criterios y opiniones preconcebidas que adjudican valores y conductas a las personas en función de su sexo y que determinan modelos de conducta.

Género: Concepto que hace referencia a las diferencias sociales (por oposición a las biológicas – sexo) entre hombres y mujeres y que han sido aprendidas, cambian con el tiempo y presentan variaciones entre diversas culturas e incluso dentro de una misma cultura.

Igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres: Situación en que todos los seres humanos son libres de desarrollar sus capacidades personales y de tomar decisiones, sin las limitaciones impuestas por los roles tradicionales, y en la que se tienen en cuenta, valoran y potencian por igual las distintas conductas, aspiraciones y necesidades de hombres y mujeres. Igualdad de oportunidades significa garantizar que mujeres y

hombres puedan participar en diferentes esferas (económica, política, participación social, de toma de decisiones...) y actividades (educación, formación, empleo...) sobre bases de igualdad.

Igualdad efectiva: Existe cuando hay una ausencia real de barreras que limitan las oportunidades de una persona en función de su sexo. Supone que las mujeres no encuentren limitaciones que los hombres no tienen.

Impacto de género: Consiste en identificar y valorar los diferentes resultados y efectos de una norma o una política en uno y otro sexo, con objeto de evitar sus posibles efectos discriminatorios.

Indicador de género: Es el indicador que recoge información sobre la situación y cambios sociales de las mujeres en relación a los hombres, es decir, permite detectar si existe una situación de desequilibrio entre ambos sexos y señala si determinada intervención ha logrado los resultados previstos en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Participación equilibrada de mujeres y hombres: Reparto entre mujeres y hombres en el acceso y la participación en todas las esferas de la vida que constituye una condición primordial para la igualdad. Se considera participación equilibrada aquella en la que la representación de un sexo no es inferior al 40% ni superior al 60% con respecto al otro sexo.

Permisos parentales: Derecho individual -y, en principio, no transferible- de todas las personas trabajadoras, hombres y mujeres, a ausentarse del trabajo por motivo de nacimiento o adopción de un hijo.

Perspectiva/enfoque de género: Significa tomar en consideración y prestar atención a las diferencias entre mujeres y hombres en cualquier actividad o ámbito dado de una política o intervención.

Plan de Igualdad de la empresa: Es un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados. (LOIE, Art. 46)

Roles de género: Papeles sociales atribuidos a hombres y mujeres como propios de su sexo. Tienen que ver con capacidades, valores, funciones, habilidades y tareas asignadas en función de los estereotipos de género y son construidos cultural e históricamente; por lo tanto, son también modificables.

Segregación horizontal por razón de género: En el mercado laboral, situación en la que a las mujeres se les fomenta y facilita el acceso a empleos o estudios que se presuponen típicamente femeninos -servicios o industrias de menor desarrollo-, al tiempo que encuentran obstáculos y dificultades para asumir ocupaciones que, socialmente, se siguen considerando masculinas, ligadas a la producción, la ciencia y los avances de las tecnologías.

Segregación vertical por razón de género: Es también conocida como “techo de cristal” y es aquella que establece límites a las posibilidades de ascenso laboral de las mujeres. A pesar de que se registra una democratización en el acceso a diversos puestos de trabajo por parte de las mujeres, los puestos relacionados con las posibilidades de decisión siguen siendo patrimonio de los hombres.

Transversalidad de género: Supone la integración de la perspectiva de género en una actuación, considerando los puntos de partida, prioridades y necesidades respectivas de mujeres y hombres, con vistas a promover la igualdad entre ambos sexos y teniendo en cuenta, desde la fase de planificación, sus efectos en las situaciones respectivas de unas y otros cuando se apliquen, supervisen y evalúen.

Violencia de Género: La violencia de género se manifiesta como el símbolo más brutal de la desigualdad de género existente en nuestra sociedad. Se trata de una violencia que se dirige sobre las mujeres por el hecho mismo de serlo, por ser consideradas por sus agresores, carentes de los derechos mínimos de libertad, respeto y capacidad de decisión.

BIBLIOGRAFÍA

- Fundación Mujeres. *Elementos básicos para la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas y + Razones para integrar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la gestión empresarial*. Programa de Promoción de la Igualdad de Oportunidades en Empresas de la Comunidad de Extremadura. 2008.
- Fundación Mujeres. *La integración de la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en las organizaciones laborales*. Iniciativa Comunitaria Equal. CALÍOPE. 2007.

- Fundación Mujeres. *Cuaderno explicativo sobre el Protocolo de Actuación*. Programa Empresas por la Igualdad. Iniciativa Comunitaria Equal. ELOISA. 2007.
- Fundación Mujeres. *La conciliación de la vida laboral, familiar y personal: una estrategia de cambio social*. Iniciativa Comunitaria Equal. ELOISA. 2007.
- Fundación Mujeres. *Manual de Procedimientos para la Incorporación de la Igualdad en la Gestión Empresarial*. Iniciativa Comunitaria Equal. EQI. 2007.
- Instituto Andaluz de la Mujer. *Guía práctica para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas. Guía de desarrollo de acciones positivas. Catálogo de Acciones Positivas*. 2004.
- Instituto Andaluz de la Mujer. *Herramientas de diagnóstico para el distintivo de calidad de género*. 2005.
- Instituto Andaluz de la Mujer. *La igualdad de oportunidades: buenas prácticas en empresas andaluzas* 2006.
- Instituto de la Mujer. *Orientaciones para Negociar Medidas y Planes de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en las Empresas*. 2008.
- Secretaría Confederal de la Mujer de CC.OO. *Guía para el diagnóstico, negociación y aplicación de medidas y planes de igualdad*. 2007.

RECURSOS WEB

- Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía
www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/IMG/pdf/LEY_IGUALDAD-2.pdf
- Instituto Andaluz de la Mujer. Consejería para la Igualdad y Bienestar Social
www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/
- Ley orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres
www.boe.es/boe/dias/2003/12/03/pdfs/A43187-43195.pdf
- Instituto de la Mujer
www.migualdad.es/mujer/

- Ministerio de Igualdad

www.migualdad.es

- Directiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 5 julio de 2006 relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación (refundición).

www.mityc.es/NR/rdonlyres/F7C633F5-9C30-4F22-9BAD-E7F891033979/0/70directiva200654ce.pdf

- Organización Internacional del Trabajo

www.ilo.org/global/Themes/Equality_and_Discrimination/GenderEquality/lang--es/index.htm

- Género y Convenios de la OIT

http://portal.oit.or.cr/index.php?option=com_staticxt&staticfile=genero/convenios.pdf

- Secretaria Confederal de la Mujer de Comisiones Obreras

www.ccoo.es/cscceo/menu.do?Areas:Mujeres

- Departamento Confederal de UGT sobre Mujer Trabajadora

www.ugt.es/Mujer/mujer.html



I G U A L D A D

M E J O R A C O N T I N U A

C A L I D A D



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo



Instituto Andaluz de la Mujer

CONSEJERÍA PARA LA IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL

