

# programa optima

*Catálogo  
de acciones positivas*



Optima

CATÁLOGO  
DE  
ACCIONES POSITIVAS

ÓPTIMA ES UN PROGRAMA PROMOVIDO POR:

Instituto Andaluz de la Mujer  
Consejería para la Igualdad y Bienestar social

EN COLABORACIÓN CON:

Las Secretarías de la Mujer de las  
Centrales Sindicales CC.OO. Andalucía y UGT Andalucía

Y COFINANCIADO POR:  
FONDO SOCIAL EUROPEO

Esta **Catálogo de Acciones Positivas** forma parte de un conjunto de materiales didácticos elaborados en el marco del Programa Optima de Igualdad de Oportunidades en las empresas andaluzas junto con una **Guía Práctica para Diagnosticar la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en las Empresas**, y una **Guía de Desarrollo de Acciones Positivas**.

Estos materiales han sido realizados por Claudia Vallvé y Gemma Tubert, de la Fundación CIREM, bajo la supervisión del Instituto Andaluz de la Mujer promotor del programa.

Edita: Instituto Andaluz de la Mujer  
C/ Alfonso XII, 52 - 41002 Sevilla

1ª edición 1996

2ª edición 1999

3ª edición 2004

© Instituto Andaluz de la Mujer (I.A.M.)

ISBN obra completa 84-7921-038-9

ISBN 84-7921-040-0

Depósito Legal: SE-5.403/04

Imprime: Tecnographic, S.L. SEVILLA

# ***Presentación***

La participación de las mujeres en el mundo del empleo ha evolucionado positivamente en los últimos años. Las mujeres se incorporan al mercado de trabajo diversificando sus opciones profesionales y accediendo a todas las categorías, a la vez que aumenta su nivel formativo; no obstante, las mujeres encuentran aún obstáculos para acceder a determinadas profesiones y categorías, así como a puestos de trabajo con un alto nivel de responsabilidad. Este hecho indica que el mundo empresarial desaprovecha el importante capital humano que suponen las mujeres, y que existe aún una segregación por razón de sexo tanto horizontal como vertical. Ante esta situación, se plantea la necesidad de realizar actuaciones en el mundo laboral en materia de igualdad de oportunidades, dirigidas a eliminar los mecanismos que mantienen la segregación e implantar prácticas empresariales que fomenten la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en la empresa.

El II Plan Andaluz de Igualdad de Oportunidades: “Las mujeres en Andalucía, estrategias para avanzar” (95-97) promueve estrategias específicas de acción positiva en diversos ámbitos. En el ámbito empresarial propugna elaborar modelos de intervención que favorezcan la igualdad de trato y oportunidades de las mujeres en las políticas de recursos humanos de las empresas e incentivar a las empresas para fomentar la realización de acciones positivas.

En desarrollo de estas medidas, el Programa Optima-Andalucía (Programa para la igualdad de oportunidades en las empresas) acogido a la iniciativa Comunitaria Empleo-NOW, tiene el objeto de iniciar un proceso de acciones positivas que facilite la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en la empresa. En este contexto se inscribe la edición de los materiales didácticos que presentamos, orientados a facilitar a las empresas una metodología de trabajo en la implantación de acciones positivas.

Bajo el epígrafe común de “Guías para la elaboración de un plan de acción positiva en la empresa”, editamos tres guías:

- Guía para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, que establece pautas para analizar la situación de la que parte la empresa;
- Catálogo de acciones positivas, que es una relación sistematizada de posibles acciones positivas que faciliten el acceso, permanencia y promoción de las mujeres en la empresa;
- Guía de desarrollo de acciones positivas, que propone una metodología para el desarrollo y aplicación de las acciones positivas.

Las tres guías están interrelacionadas, lo que permite un uso polivalente de las mismas.

Esperamos que estos materiales contribuyan a asentar una cultura de igualdad en la empresa que ayude a reforzar la integración de las mujeres en el mundo laboral y haga posible la optimización de la utilización de los recursos humanos en beneficio de la eficiencia, competitividad y la igualdad en las empresas.

***Instituto Andaluz de la Mujer***

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA...

MÁS INFORMADA

MÁS ABIERTA

MÁS PARTICIPATIVA

MÁS PREPARADA PARA EL FUTURO

MÁS MODERNA

MÁS COMPETITIVA

**...COMPROMETIDA CON LA IGUALDAD  
DE OPORTUNIDADES?**

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA COMPROMETIDA CON LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES?

1. CAMBIANDO LAS ACTITUDES

2. GESTIONANDO LOS RECURSOS HUMANOS DE FORMA

ÓPTIMA PARA EVITAR DISCRIMINACIONES

ÓPTIMA PARA OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

ÓPTIMA PARA FACILITAR LOS MEDIOS PARA LA IGUALDAD

3. PROYECTANDO UNA IMAGEN EXTERIOR DE EMPRESA  
COMPROMETIDA CON LA IGUALDAD

## ¿CÓMO UTILIZAR ESTE CATÁLOGO?

Este **catálogo** contiene una recopilación exhaustiva de acciones positivas que pueden implantar las empresas para facilitar la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en sus plantillas, y optimizar así la gestión de sus recursos humanos. Su **finalidad** es constituir un instrumento práctico para aquellas empresas interesadas en alcanzar una mayor igualdad de oportunidades entre ambos sexos. Por esta razón, hemos optado por un sistema de fichas independientes, que permitan una consulta rápida y ágil del catálogo. En cada ficha encontraremos una descripción del contenido de cada acción, el colectivo al cual se dirige, las personas responsables de su implantación e impulso, los medios y las técnicas que se pueden utilizar y las acciones que se relacionan con cada una de las fichas.

Las fichas se encuentran agrupadas en **seis bloques temáticos**, cada uno de los cuales se corresponde con un objetivo general:

### **Objetivos**

- Conseguir una empresa más informada
- Conseguir una empresa más abierta
- Conseguir una empresa más participativa
- Conseguir una empresa más preparada para el futuro
- Conseguir una empresa más moderna
- Conseguir una empresa más competitiva

### **Bloque temático**

- Recoger información
- Cambiar actitudes
- Evitar discriminaciones
- Ofrecer igualdad de oportunidades
- Facilitar los medios para la igualdad
- Proyectar una imagen por la igualdad

Esto no significa que las empresas tengan que seguir este orden ni, por supuesto, realizar todas las acciones de un bloque temático antes de poder pasar al siguiente. Al contrario, las combinaciones de acciones pertenecientes a distintos bloques temáticos pueden realizarse tanto de forma progresiva como simultánea, **siempre en función de las necesidades y características de cada empresa.**

Este catálogo va acompañado de una **Guía para el Desarrollo de Acciones Positivas en la Empresa**, en la que se explica con detalle cómo desarrollar una política efectiva de igualdad de oportunidades y cuáles son los beneficios que este tipo de políticas comportan para las empresas. La utilización conjunta del catálogo y la guía facilitan una metodología en consonancia con las actuaciones emprendidas en nuestro ámbito económico más cercano.

MÓDULO	ACCIONES	RELACIONADA CON:
<b>1 RECOGER INFORMACIÓN</b>	<b>1A</b> Recoger datos sobre las características de la plantilla	2B - 2C - 2D - 2E 2F - 3F - 3G - 3H 3J - 4A - 4B - 4C 4D - 4E - 5C
	<b>1B</b> Recoger información sobre las políticas y prácticas de empleo de la empresa	2B - 2C - 2D - 2E 3A - 3B - 3C - 3D 3E - 3F - 3G - 3H
	<b>1C</b> Recoger información sobre las opiniones del personal	2C - 2D - 3J - 5A 5B - 5C
	<b>1D</b> Recoger información sobre las actitudes del personal hacia la igualdad de oportunidades	2F - 3J
	<b>1E</b> Recoger información sobre las necesidades de conciliación del trabajo y la vida privada	5A - 5B
<b>2 CAMBIAR ACTITUDES</b>	<b>2A</b> Informar al personal sobre el Plan de Acción Positiva	2F - 3J
	<b>2B</b> Cambiar las actitudes del personal directivo	1A - 1B - 3H - 3J 4A - 4B - 4C - 4E 5A - 5B - 5C - 5D 6A - 6B - 6C - 6D
	<b>2C</b> Cambiar las actitudes del personal de recursos humanos	1A - 1B - 1C - 3A 3B - 3C - 3D - 3E 3F - 3G - 3H - 3I 4A - 4B - 4C - 4D 4E - 5A - 5B - 5E
	<b>2D</b> Cambiar las actitudes del cuadro directivo intermedio	1A - 1B - 1C - 3F 3G - 3I - 4C - 4E 5C
	<b>2E</b> Cambiar las actitudes de la representación de trabajadoras y trabajadores	1A - 1B - 5D
	<b>2F</b> Cambiar las actitudes del resto de la plantilla	1A - 1D - 2A - 3I 3J - 4D - 5D - 6A 6B - 6C - 6D

MÓDULO	ACCIONES	RELACIONADA CON:
<b>3 EVITAR DISCRIMINACIONES</b>	<b>3A</b> Evitar discriminaciones en las ofertas de empleo	1B - 2C - 4A
	<b>3B</b> Evitar discriminaciones en las solicitudes de empleo	1B - 2C - 4A
	<b>3C</b> Evitar discriminaciones en el uso de los tests psicotécnicos y las pruebas profesionales	1B - 2C - 4B
	<b>3D</b> Evitar discriminaciones en la entrevista de selección	1B - 2C - 4B
	<b>3E</b> Evitar discriminaciones en la descripción y valoración de los puestos de trabajo	1B - 2C - 4B - 4E
	<b>3F</b> Evitar discriminaciones en el acceso a la formación	1A - 1B - 2C - 2D 4C - 4E
	<b>3G</b> Evitar discriminaciones en la evaluación del desempeño	1A - 1B - 2C - 2D 4E
<b>4 OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>	<b>3H</b> Evitar discriminaciones en la retribución	1A - 1B - 2B - 2C - 4E
	<b>3I</b> Evitar discriminaciones en la comunicación interna	2C - 2D - 2F
	<b>3J</b> Evitar discriminaciones en el ambiente de trabajo	1A - 1C - 1D - 2A 2B - 2F
	<b>4A</b> Ofrecer igualdad de oportunidades en el reclutamiento	1A - 2B - 2C - 3A DE 3B - 4B
	<b>4B</b> Ofrecer igualdad de oportunidades en la selección de personal	1A - 2B - 2C - 3C 3D - 3E - 4A
	<b>4C</b> Ofrecer igualdad de oportunidades en la formación	1A - 2B - 2C - 2D 3F - 4E
	<b>4D</b> Ofrecer igualdad de oportunidades a través de la formación específica	1A - 2C - 2F - 4E
<b>4E</b> Ofrecer igualdad de oportunidades en la promoción	1A - 2B - 2C - 2D 3E - 3F - 3G - 3H 4C - 4D	

MÓDULO	ACCIONES	RELACIONADA CON:
<b>5 FACILITAR LOS MEDIOS PARA LA IGUALDAD</b>	<b>5A</b> Facilitar los medios para la igualdad en la organización del tiempo de trabajo	1C - 1E - 2B - 2C
	<b>5B</b> Facilitar los medios para la igualdad al ofrecer facilidades para conciliar trabajo y familia	1C - 1E - 2B - 2C
	<b>5C</b> Facilitar los medioa para la igualdad en las condiciones de salud laboral	1A - 1C - 2B - 2D
	<b>5D</b> Facilitar los medios para la defensa de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres	2B - 2E - 2F
<b>6 PROYECTAR UNA IMAGEN POR LA IGUALDAD EN EL EXTERIOR</b>	<b>6A</b> Proyectar una imagen por la igualdad hacia la clientela	2B - 2F
	<b>6B</b> Proyectar una imagen por la igualdad hacia otras empresas	2B - 2F
	<b>6C</b> Proyectar una imagen por la igualdad en los centros de formación y servicios de empleo	2B - 2F
	<b>6D</b> Proyectar una imagen por la igualdad hacia el público en general	2B - 2F

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA MÁS INFORMADA?

1

RECOGIENDO INFORMACIÓN SOBRE:

LAS CARACTERÍSTICAS DE LA PLANTILLA

LAS POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE EMPLEO DE LA EMPRESA

LAS OPINIONES DEL PERSONAL

LAS ACTITUDES DEL PERSONAL HACIA LA IGUALDAD  
DE OPORTUNIDADES

LAS NECESIDADES DE CONCILIACIÓN DEL TRABAJO  
Y LA VIDA PRIVADA

El primer bloque temático se compone de una serie de acciones que hacen referencia a la **recogida de información** sobre la plantilla y sobre las políticas de la empresa. La finalidad de estas actuaciones es realizar un **diagnóstico sobre la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa** que permita detectar las prácticas que puedan generar situaciones de desigualdad o discriminación por razón de sexo en la empresa e identificar los ámbitos prioritarios de intervención. **No todas las empresas deberán realizar estudios de diagnóstico:** en algunas empresas no será necesario recoger este tipo de información, bien porque ya se hayan llevado a cabo los estudios necesarios para ello o bien por ser ya conocidas de antemano las situaciones susceptibles de ser modificadas. Otras organizaciones pueden estimar que es preferible actuar directamente sin entrar en fases de diagnóstico previo. En cualquier caso, **la profundidad y la concreción con que se lleve a cabo esta recogida de información vendrán determinados por los recursos disponibles por la empresa para este fin.**

Pueden utilizarse distintas técnicas de recogida de información:

- 1-** Explotación de la **información estadística** disponible sobre la plantilla para conocer la situación y las características del personal de la empresa. Este análisis puede revelar la existencia de ocupaciones en las que las mujeres se encuentran subrepresentadas, o poner de manifiesto una escasa presencia de mujeres en los niveles jerárquicos superiores. Es importante conocer cuáles son los hechos a los que nos enfrentamos para poder buscar soluciones efectivas.
- 2- Cuestionarios o encuestas** dirigidos a todas las trabajadoras y trabajadores de la empresa o a un grupo representativo de la plantilla. Generalmente se utiliza esta técnica cuando se precisa conocer la opinión de un número importante de personas. A través de los cuestionarios se puede acceder a informaciones de muy diversa índole: pueden servir para conocer las opiniones de la plantilla sobre la participación laboral femenina, las opiniones y las experiencias de las mujeres que trabajan en la empresa, las posibles dificultades de las empleadas y empleados de la compañía al compaginar sus responsabilidades laborales y familiares, etc.
- 3-** Realización de **entrevistas** a determinadas personas de la empresa. La entrevista es una técnica empleada para conocer en profundidad las ideas, creencias y opiniones de determinadas personas. Sólo se usa, por tanto, cuando se quiere obtener información de un número limitado de personas. La utilización de esta técnica puede resultar útil para examinar con atención las opiniones de las mujeres que trabajan en la empresa, para analizar las políticas y prácticas de empleo de la compañía o para sondear las actitudes del personal hacia la igualdad de oportunidades.

## RECOGER DATOS SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA PLANTILLA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos; consultoras externas.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En recoger toda aquella información estadística que pueda tener la empresa sobre su plantilla y que sea de utilidad para conocer el análisis de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la misma. Asimismo, se valorarán datos que puedan revelar la existencia de desigualdades entre mujeres y hombres (proporción de mujeres y hombres por categorías profesionales; promoción; antigüedad; tipos de contrato...).

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Recopilar información estadística** de los últimos cinco años que permita analizar la evolución de la plantilla en la empresa.
- **Recoger los datos necesarios** para poder comparar la presencia de mujeres en la empresa en relación con el mercado laboral en general, y en las empresas del sector en particular.
- Establecer una **lista de los datos** que falten y que puedan ser de interés para conocer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización. Por ejemplo, la distribución de la plantilla por edad y sexo; mujeres según su situación familiar y número de personas a cargo; su presencia según categorías profesionales; etc.
- Establecer un sistema de **actualización** periódica de la información más significativa que se posee.

RELACIONADA CON: 2B - 2C - 2D - 2E - 2F - 3F - 3G - 3H - 3J - 4A - 4B - 4C - 4D - 4E - 5C

## RECOGER INFORMACIÓN SOBRE LAS POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE EMPLEO DE LA EMPRESA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN? Departamento de Recursos Humanos.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN? Departamento de Recursos Humanos; consultoras externas.

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

- En analizar las políticas de personal y las prácticas de empleo vigentes en la compañía, con el fin de detectar barreras que dificulten la plena igualdad entre mujeres y hombres en el seno de la organización (por ejemplo, las formas de acceso; el tipo de contratación; los mecanismos de promoción,...).

### SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Examinar** los procedimientos de contratación, evaluación, formación y promoción del personal, para analizar la posible existencia de condiciones sexistas, o aparentemente neutras, pero susceptibles de producir discriminaciones por razón de sexo.
- **Entrevistar** a las personas responsables de recursos humanos para recoger sus opiniones y valoraciones con respecto a las prácticas de personal que se implantan en la empresa.
- **Analizar** la influencia del mercado de trabajo externo en la política de personal de la empresa.

RELACIONADA CON: 2B - 2C - 2D - 2E - 3A - 3B - 3C - 3D - 3E -3F - 3G - 3H

## RECOGER INFORMACIÓN SOBRE LAS OPINIONES DEL PERSONAL

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Personal de la empresa.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos; consultoras externas.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En obtener información sobre las opiniones y expectativas del propio personal de la empresa (mujeres y hombres), acerca de cuáles son sus necesidades y la posible existencia de dificultades u obstáculos que hayan podido percibir para lograr la igualdad entre ambos sexos.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Entrevistar** a las mujeres sobre su satisfacción en el puesto de trabajo, sus necesidades, sus expectativas profesionales, etc.
- Realizar **encuestas** periódicamente a las mujeres sobre su situación en la empresa.
- **Preguntar las causas del cese/baja** a las mujeres que abandonan la empresa y recoger sus posibles sugerencias para mejorar la igualdad de oportunidades en la organización.

RELACIONADA CON: 2C - 2D - 3J - 5A - 5B - 5C - 5D

## RECOGER INFORMACIÓN SOBRE LAS ACTITUDES DEL PERSONAL HACIA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

1D

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?	Todo el personal.
¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?	Departamento de Recursos Humanos; consultoras externas.

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

- En analizar las actitudes y opiniones de todo el personal de la empresa (desde el personal no cualificado hasta el personal directivo) respecto a la igualdad de oportunidades en la empresa.
- En detectar la sensibilización y el posible apoyo y compromiso que existe respecto a la igualdad en la organización.

### SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Realizar **encuestas** de opinión y **escalas de actitud** entre todo el personal, o bien, a grupos/categorías previamente fijadas (con elevada o escasa presencia de mujeres, por ejemplo).
- **Entrevistar** a personas clave en la empresa.

RELACIONADA CON: 2F - 3J

## RECOGER INFORMACIÓN SOBRE LAS NECESIDADES DE CONCILIACIÓN DEL TRABAJO Y LA VIDA PROVADA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos;  
consultoras externas.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En recoger información acerca de cuáles son los problemas y las necesidades que tiene las trabajadoras y trabajadores de la empresa para poder conciliar el trabajo con su vida privada (familia, ocio, formación, etc.). De esta forma, se podrán detectar posibles deficiencias organizativas y proponer soluciones.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Realizar **encuestas** periódicamente a las trabajadoras y trabajadores. Algunas de las cuestiones a incorporar en estas encuestas serían: horarios escolares de hijas e hijos; personas mayores a su cargo; deseos de realizar cursos para mejorar su cualificación; intereses extralaborales, etc..
- **Entrevistar** a una muestra representativa del personal de la empresa (mujeres y hombres) sobre sus necesidades respecto al tema de la conciliación del trabajo con la vida privada.
- **Entrevistar** al personal que promociona en la empresa para poder conocer cómo la adopción de mayores responsabilidades laborales puede afectar a la conciliación trabajo-mundo privado.

RELACIONADA CON: 5A - 5B

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA MÁS ABIERTA?

2

CAMBIANDO ACTITUDES:

DEL PERSONAL DIRECTIVO

DEL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS

DEL CUADRO DIRECTIVO INTERMEDIO

DE LA REPRESENTACIÓN DE TRABAJADORAS Y TRABAJADORES

DEL RESTO DE LA PLANTILLA

El segundo bloque se refiere al **cambio de actitudes** respecto a los estereotipos de género y a la tradicional asignación de roles a uno y otro sexo que debe acompañar a la implantación de un Plan de Acción Positiva para que sea realmente efectivo. Este cambio de actitudes puede alcanzarse a través de dos vías diferentes: bien directamente, mediante la puesta en práctica de acciones concretas, o bien a través de la realización de actividades de sensibilización, informando a la población trabajadora de la decisión de llevar a cabo un Plan de Acción Positiva y reflexionando colectivamente sobre los prejuicios y los tópicos que condicionan el comportamiento de mujeres y hombres en el trabajo. **En todo caso, es la propia empresa la que debe elegir poner en marcha acciones de sensibilización o no, el grado en que las va a implantar y el momento más oportuno para aplicar estas acciones.**

Los medios que pueden ayudar a facilitar el cambio de actitudes son los siguientes:

**1- Sesiones informativas** dirigidas al conjunto del personal de la empresa en las que se expliquen el porqué y los objetivos del Plan de Acción Positiva. También es recomendable elaborar información escrita (tablón de anuncios, boletín de empresa, etc.). La finalidad de estas sesiones será doble: por una parte informar a todo el personal de la empresa de la puesta en práctica del Plan y, por otra, evitar posibles reticencias y malentendidos, explicando a todo el personal la finalidad que se persigue con el Plan, poniendo especial énfasis en la idea de que lo que se pretende no es privilegiar a las mujeres sino permitirles ocupar el lugar que les corresponde dentro de la empresa.

**2- Cursos, seminarios, reuniones de trabajo en grupo** en las que se genere un proceso de reflexión y discusión colectiva sobre temas relativos a la situación de las mujeres y la igualdad de oportunidades en la empresa. Algunas de las cuestiones a tratar en estas sesiones serían:

- conceptos de igualdad de oportunidades y de acción positiva
- la discriminación por razón de sexo
- la situación de la mujer en el mercado laboral español y local
- la legislación sobre igualdad de oportunidades en España y en la Unión Europea
- prejuicios y estereotipos sobre la mujer en el trabajo.

## INFORMAR AL PERSONAL SOBRE EL PLAN DE ACCIÓN POSITIVA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Responsable del Plan de en la empresa; expertas/os en igualdad de oportunidades.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En informar, difundir y sensibilizar al conjunto de la plantilla sobre la puesta en marcha de un Plan de Acción Positiva, de los principios que lo inspiran, sus métodos de realización, sus objetivos y los resultados esperados. Se persigue asegurar que el personal esté informado y se implique en un programa de estas características.
- En tratar de evitar cualquier clase de malentendido, recelo o interpretación errónea sobre los objetivos del Plan, sobre todo entre la población masculina, mediante una información precisa.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Organizar **sesiones informativas** con la intervención de expertas o expertos en el tema. Estas charlas se realizarán a toda la plantilla, o bien a grupos reducidos (por categorías, departamentos, etc.) según las características de cada empresa.
- Elaborar **material informativo del Plan** que se distribuirá a todo el personal.
- **Publicar en el boletín o en la revista de la empresa** los objetivos, desarrollo y resultados del Plan a medida que se vaya implantando; utilizar los tabloneros de anuncios para ofrecer información sobre el Plan al personal, etc.
- **Designar una/un Responsable del Plan en la empresa**, normalmente una persona del Departamento de Recursos Humanos, que se ocupe de informar y difundir el Plan de Acción Positiva. Además, coordinará el desarrollo de las acciones previstas.

RELACIONADA CON: 2F - 3J

2A

## CAMBIAR LAS ACTITUDES DEL PERSONAL DIRECTIVO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Personal directivo.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Expertas/os en igualdad de oportunidades y recursos humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En implantar acciones de sensibilización para el colectivo que tiene el poder decisorio dentro de la empresa y que puede verse implicado con la puesta en marcha del Plan de Acción Positiva. El objetivo último radica en conseguir el compromiso de la dirección.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Organizar **grupos de discusión**, moderados por una experta o experto, para que se pueda generar un proceso de reflexión entre el personal directivo sobre la situación de la igualdad en la empresa, las tendencias del mercado de trabajo así como de la gestión de las empresas y del factor humano, y, finalmente, la valoración de los beneficios que puede comportar el Plan. Asimismo, servirán para establecer su grado de compromiso y participación en el mismo.

RELACIONADA CON: 1A - 1B - 3H - 3J - 4A - 4B - 4C - 4E - 5A - 5B - 5C - 5D - 6A - 6B - 6C - 6D

2B

## CAMBIAR LAS ACTITUDES DEL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Personal de Recursos Humanos.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Expertas/os en igualdad de oportunidades.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En sensibilizar al personal que trabaja en el Departamento de Recursos Humanos, ya que son las personas que, siguiendo las directrices de la Dirección General, definirán las políticas de personal y recursos humanos que se van a implantar en la empresa (selección, formación, planificación de carreras, etc.) con la consiguiente repercusión para el conjunto de la plantilla y, en especial, para las trabajadoras de la empresa.

**SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:**

- **Sesiones de trabajo en grupo** del personal de Recursos Humanos, moderadas por una experta o experto, con el fin de reflexionar a adoptar medidas relacionadas con las prácticas de Recursos Humanos que favorezcan la igualdad de oportunidades en la organización. Estas sesiones servirían para cambiar actitudes y eliminar prejuicios con respecto al rol de las mujeres en la empresa.

**RELACIONADA CON:** 1A - 1B - 1C - 3A - 3B - 3C - 3D - 3E - 3F - 3G - 3H - 3I - 4A - 4B - 4C - 4D - 4E - 5A - 5B - 5C - 5D

2C

## CAMBIAR LAS ACTITUDES DEL CUADRO DIRECTIVO INTERMEDIO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Cuadro directivo intermedio.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos; expertas/os en igualdad de oportunidades.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En concienciar a quienes ocupan los puestos de mando intermedio para que favorezcan la igualdad de oportunidades en sus departamentos. Para ello, deberán considerar las capacidades y habilidades de las mujeres que están a su cargo.
- En sensibilizar a las personas que ocupan estos puestos para que incorporen mujeres en los equipos de responsabilidad intermedia.
- En concienciar a las personas con cargos intermedios para que potencien la participación de las mujeres en los cursos de formación incluso si son cursos técnicos o específicos para personal directivo, con el objetivo de promover su cualificación.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Realizar **sesiones de trabajo en grupo**, conjuntamente con el personal de Recursos Humanos, para tomar conciencia de los posibles prejuicios existentes, respecto a las mujeres en el trabajo. Estos grupos de trabajo servirán también para analizar qué acciones pueden realizarse a nivel de mando intermedio para promover la igualdad en la empresa.

RELACIONADA CON: 1A - 1B - 1C - 3F - 3G - 3I - 4C - 4E - 5C

2D

## CAMBIAR LAS ACTITUDES DE LA REPRESENTACIÓN DE TRABAJADORAS Y TRABAJADORES

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN? Comités de empresa y secciones sindicales.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN? Expertas/os en igualdad de oportunidades.

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

- En obtener el apoyo por parte de la representación de las secciones sindicales y de quienes componen el comité de empresa con respecto al Plan de Acción Positiva, y por ende, el apoyo y la sensibilización de la población trabajadora de la empresa.
- En potenciar el cambio de actitudes de quienes representan y ejercen la acción sindical.

### SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Organizar **grupos de discusión** con comités de empresa y secciones sindicales sobre las ventajas que puede tener la incorporación y un mayor protagonismo de las mujeres en todos los ámbitos de la empresa.
- Reflexionar, mediante grupos de discusión, sobre cómo introducir las acciones y principios relativo al Plan de Acción Positiva, en los **convenios** y, en general, en todos los aspectos de la **negociación colectiva**.

RELACIONADA CON: 1A - 1B - 5D

2E

## CAMBIAR LAS ACTITUDES DEL RESTO DE LA PLANTILLA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Responsable del Plan en la empresa; expertas/os en igualdad de oportunidades.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En implicar a todas las trabajadoras y trabajadores en la puesta en marcha y realización del Plan de Acción Positiva y en el cambio de organización que ello comporta. El fin último consiste en cambiar actitudes y conseguir el compromiso de todo el personal.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Organizar **sesiones de discusión dirigidas a mujeres y hombres** con el fin de discutir sobre el tema de la igualdad y analizar prejuicios y estereotipos respecto al trabajo considerado como femenino.
- Manifestar el **compromiso** de la organización con respecto a la igualdad de oportunidades que muestre al personal la importancia del Plan para la empresa.
- **Informar sobre las acciones que se implantan en el terreno de los recursos humanos** y que fomentan la igualdad e, indirectamente, cambian las actitudes del personal de la empresa.
- Incluir un **módulo de igualdad de oportunidades** en todos los cursos de formación que se realicen para el personal, especialmente a nivel del cuadro directivo intermedio y de personal directivo, con el fin de sensibilizarles sobre el tema.

RELACIONADA CON: 1A - 1D - 2A - 3I - 3J - 4D - 5D - 6A - 6B - 6C - 6D

2F

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA MÁS PARTICIPATIVA?

EVITANDO DISCRIMINACIONES:

EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

EN LA FORMACIÓN

EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EN LA RETRIBUCIÓN

EN LA COMUNICACIÓN INTERNA

EN EL AMBIENTE DE TRABAJO

El tercer bloque se refiere a todas aquellas acciones que tienen como fin **evitar cualquier posible discriminación por razón de sexo**, directa o indirecta, que pueda tener lugar en la empresa. Recordemos que las prácticas discriminatorias son directas, cuando se trata de forma desigual a una persona en base a uno de los motivos prohibidos por el ordenamiento jurídico, como puede ser el sexo. Por contra, la discriminación indirecta tiene lugar cuando se establecen condiciones formalmente neutras respecto al sexo pero que resultan desfavorables para las mujeres y carecen, además, de una causa objetiva y justificada.

Las acciones que se recogen en este bloque temático constituyen, pues, un primer paso hacia la igualdad de oportunidades. Conviene, además remarcar el importante papel que desempeñan la dirección de la empresa y el personal de recursos humanos a la hora de adecuar los distintos procedimientos a los principios de la igualdad de oportunidades.

Las acciones que se detallan a continuación son todas ellas **acciones relativas a políticas de personal y de recursos humanos**. De este modo, se revisarán desde los procedimientos de reclutamiento y selección de personal (la descripción de puestos de trabajo, la publicación del anuncio, las pruebas y la entrevista de selección) a la retribución y valoraciones de los puestos. También se tendrán en cuenta las acciones relativas a la comunicación interna y las relaciones interpersonales, fundamentales para eliminar cualquier clase de discriminación.

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN LAS OFERTAS DE EMPLEO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en selección de personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En confeccionar anuncios y demandas de empleo en los que no se introduzcan sesgos ni preferencias por uno u otro sexo en las ofertas de trabajo.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Explicitar el **compromiso** de la empresa respecto a la igualdad de oportunidades.
- En los anuncios, publicar **frases en las que se anime a las mujeres a presentarse** para el puesto de trabajo ofertado.
- Garantizar la publicación de los anuncios en **revistas y otros medios de comunicación** que lleguen tanto a mujeres como a hombres.
- Si los anuncios contienen **dibujos o fotografías**, procurar que representen a ambos sexos.
- No usar **lenguaje** ni pedir **requisitos** que favorezcan sólo a uno de los dos sexos.

RELACIONADA CON: 1B - 2C - 4A

3A

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN LAS SOLICITUDES DE EMPLEO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en selección de personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En incluir en las solicitudes de empleo y en los formularios de las empresas únicamente la información necesaria y relevante para el puesto, sin entrar en cuestiones referentes al ámbito privado.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Adecuar el diseño de los formularios y solicitudes de empleo** que tienen las empresas a los principios de la igualdad de oportunidades.
- Los **detalles personales** como el estado civil, el número de hijas e hijos, etc., no deben ser abordados, puesto que son cuestiones irrelevantes a la hora de definir las capacidades de la candidata o candidato para desempeñar el puesto de trabajo en cuestión.

RELACIONADA CON: 1B - 2C - 4A

3B

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN EL USO DE LOS TESTS PSICOTÉCNICOS Y LAS PRUEBAS PROFESIONALES

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en selección de personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En asegurar que los tests y las pruebas profesionales usados en selección de personal no analicen habilidades y aptitudes que sobrevaloren a las personas de uno u otro sexo.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Interpretar** las preguntas de los tests y pruebas profesionales teniendo en cuenta la influencia de factores culturales que pueden producir un comportamiento o una reacción diferente entre mujeres y hombres.
- Considerar que la **baremación de las pruebas psicométricas** tiene en cuenta la incorporación de las mujeres en el mercado de trabajo.

RELACIONADA CON: 1B - 2C - 4B

3C

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en selección de personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Expertas/os en técnicas de entrevista;  
Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En asegurar que no exista ningún sesgo negativo para las candidatas o candidatos a un puesto de trabajo por cuestiones de sexo, estado civil y/o número de hijas/os, durante la entrevista. De esta forma, se establecerán entrevistas objetivas y no discriminatorias.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Adecuar los **guiones de las entrevistas** de selección a los principios de la igualdad de oportunidades.
- Asegurar que las **preguntas** que se realizan en las entrevistas se relacionan exclusivamente con los requerimientos del trabajo.
- **Formar al equipo de selección de personal** en técnicas de entrevista desde una perspectiva de igualdad de oportunidades.
- **Incluir mujeres** en los equipos de selección de personal.

RELACIONADA CON: 1B - 2C - 4B

3D



- 
- 
- 
- 
- 
- 



## EVITAR DISCRIMINACIONES EN EL ACCESO A LA FORMACIÓN

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en formación.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En asegurar el acceso de las mujeres a todos los cursos de formación que realice la empresa, incluso en aquellos relacionados con tareas poco frecuentes para las mujeres, y en los seminarios de desarrollo directivo.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Anunciar públicamente los cursos de formación** que realice la empresa, asegurando que las convocatorias sean conocidas por todo el personal.
- Garantizar la **asistencia de mujeres** a todos los cursos que imparta la empresa.
- **Sensibilizar al personal con mando intermedio** para que incorporen mujeres en los cursos.
- Introducir **flexibilidad de criterios** en el acceso a los cursos de formación que faciliten la movilidad funcional del personal (especialmente en aquellas ocupaciones en las que las mujeres se encuentran subrepresentadas).
- **Favorecer el acceso de las mujeres** a cursos relacionados con disciplinas y temas en los que generalmente están subrepresentadas.
- Asegurar la **puesta al día** de los conocimientos y/o habilidades de las mujeres que han dejado de trabajar durante un tiempo debido al cuidado de sus hijas e hijos.

RELACIONADA CON: 1A - 1B - 2C - 2D - 4C - 4E

3F

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables de evaluación; jefas/es y cuadro directivo intermedio.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento Recursos Humanos; jefas/es.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En usar criterios objetivos en los sistemas de revisión, valoración o evaluación, de forma que se eliminen las premisas que puedan obstaculizar la carrera de las mujeres.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- No considerar como parámetro de valoración la cantidad de tiempo dedicado al trabajo sino la **calidad** de ese tiempo y las metas alcanzadas.
- No usar como punto de referencia de la evaluación valores culturalmente masculinos (competitividad, individualismo,...) sino únicamente las **cualidades o habilidades necesarias** para el correcto desempeño del puesto.
- **Identificar y eliminar los prejuicios** respecto las mujeres que puedan tener quienes supervisan y valoran el trabajo de las empleadas dado que condicionarían los resultados de la evaluación de su desempeño.
- Introducir en la empresa criterios de valoración que permitan considerar, además de las actividades realizadas, la **capacidad potencial de la población femenina** para poder ofrecerles posibilidades de promoción y de carrera.
- Valorar **cualidades profesionales que suelen tener las mujeres**: seriedad, capacidad de diálogo y negociación, trabajo en equipo,..., de acuerdo con las actuales tendencias en management.
- Realizar la evaluación del desempeño con **equipos**, para evitar posibles sesgos individuales.
- **Incluir mujeres** en los equipos encargados de la evaluación del desempeño del personal.

RELACIONADA CON: 1A - 1B - 2C - 2D - 4E

3G

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN LA RETRIBUCIÓN

### ¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en Recursos Humanos y/o personal.

### ¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos; Dirección; Responsable del Plan en la empresa.

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

- En suprimir las diferencias referentes a la remuneración entre trabajadoras y trabajadores que están en un mismo puesto de trabajo o categoría profesional, o bien, que están desempeñando trabajos de igual valor, con el fin de conseguir una condiciones salariales de igualdad.

### SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Analizar comparativamente las retribuciones** recibidas por las mujeres y los hombres en las mismas categorías profesionales (se tendrán en cuenta no sólo el sueldo base sino también los beneficios sociales, los pluses, las retribuciones en especie, etc.).
- **Incluir a las mujeres en los sistemas de incentivos** para lograr la igualdad retributiva y aumentar su motivación.
- **Tener en cuenta la valoración de puestos de trabajo** a la hora de asignar salarios, con independencia de que existan categorías mayoritariamente femeninas o masculinas.

RELACIONADA CON: 1A - 1B - 2B - 2C - 4E

3H

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN LA COMUNICACIÓN INTERNA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos y/o de Comunicación.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En establecer canales de comunicación interna (anuncios, comunicados, circulares,...) de forma que reflejen y potencien la igualdad de oportunidades de la empresa.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Utilizar un **lenguaje no sexista** en la redacción de los comunicados internos.
- Usar un **lenguaje no sexista** en tarjetas de visitas, letreros en las puertas de los despachos, organigramas, etc., sustituyendo el término “señorita” por el de “señora”.
- **Designar** los puestos o cargos según sea mujer u hombre quien los ocupa (por ejemplo, directora, jefa...).
- Usar **métodos y materiales de formación no sexistas** (lenguaje, dibujos y fotografías, ejercicios, ejemplos que se utilizan en los cursos, juegos de rol...).

RELACIONADA CON: 2C - 2D - 2F

## EVITAR DISCRIMINACIONES EN EL AMBIENTE DE TRABAJO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección; Departamento de Recursos Humanos; Responsable del Plan en la empresa.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En establecer las medidas oportunas para favorecer un trato igual entre trabajadoras y trabajadores, con independencia de su sexo.
- En crear un ambiente laboral en el que se proteja la dignidad de mujeres y hombres, posibilitando un trato exclusivamente profesional y eliminando cualquier situación de acoso sexual.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Sensibilizar y formar a todo el personal sobre la necesidad de establecer un **trato basado en la igualdad y en el respeto mutuo**, independientemente del sexo de las empleadas y empleados.
- **Facilitar mecanismos e instancias a donde recurrir** en caso de sufrir directamente u observar comportamientos físicos, verbales o no verbales, no deseados (acoso sexual, por ejemplo), o en caso de producirse discriminaciones en el lugar de trabajo.
- Evitar marcar o acentuar estereotipos por medio de la obligatoriedad de utilizar **uniformes** distintos para mujeres y para hombres (por ejemplo, que puedan elegir entre llevar falda o pantalón) y cualquier otro signo externo de diferenciación, adaptándolos a las necesidades de las tareas desempeñadas.
- **Adecuar las instalaciones de la empresa** a la presencia de mujeres (duchas, servicios, vestuarios,...).

RELACIONADA CON: 1A - 1C - 1D - 2A - 2B - 2F

3J

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA MÁS PREPARADA PARA EL FUTURO?

OFRECIENDO IGUALDAD DE OPORTUNIDADES:

EN EL RECLUTAMIENTO

EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL

EN LA FORMACIÓN

EN LA PROMOCIÓN

El cuarto bloque nos habla de las acciones cuyo objetivo es **potenciar la igualdad de oportunidades** en el ámbito laboral. La ausencia de discriminación es una condición necesaria pero no suficiente para poder hablar de igualdad de oportunidades. Sólo se logrará plenamente cuando las mujeres se encuentren en las mismas condiciones de partida que los hombres para acceder y promocionarse en el ámbito laboral. Es, por tanto, necesario realizar otro paso, más cercano a los objetivos de conseguir la plena igualdad entre mujeres y hombres, llevando a cabo acciones que permitan **ofrecer iguales oportunidades** a ambos sexos.

Las acciones que se incluyen en este apartado **también se refieren a políticas de personal y de recursos humanos**, como ocurría en las que integraban el anterior bloque temático. Así, examinaremos cuáles son las propuestas para ofrecer igualdad de oportunidades en el reclutamiento y la selección de personal, la formación o la promoción profesional.

Muchas de las acciones indicadas suponen la capacitación técnica y el desarrollo profesional de las mujeres, con el fin de eliminar las diferencias previas que pueden existir y que, junto con la información y la sensibilización de todo el personal, facilitarán la igualdad laboral entre ambos sexos.

## OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN EL RECLUTAMIENTO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en selección de personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En incluir, en la fase de reclutamiento, aquellas candidaturas cualificadas o afines al puesto, sean de mujeres o de hombres.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Dar a conocer la oferta de empleo** a través de medios que lleguen tanto a mujeres como a hombres y animar a que se presenten mujeres a ocupar el puesto de trabajo en cuestión.
- Elaborar un **banco de datos de mujeres** con diferentes formaciones que podrían interesar en un momento dado a la empresa, a partir de los currícula y solicitudes de empleo recibidos.

RELACIONADA CON: 1A - 2B - 2C - 3A - 3B - 4B

4A

## OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL

### ¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en selección de personal.

### ¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos; expertas/os en selección e igualdad de oportunidades.

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

- En comprometer, tanto a la Dirección como al Departamento de Recursos Humanos para que presenten candidaturas de mujeres en los procesos de selección y contraten preferentemente a mujeres en igualdad de condiciones.

### SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Fomentar la contratación de mujeres en puestos y categorías en los que están subrepresentadas** (principalmente, puestos directivos, de alta responsabilidad, o según departamentos).
- Analizar y gestionar las **ayudas** de las Administraciones Públicas para la contratación de mujeres en profesiones en las que éstas se encuentran subrepresentadas.
- Considerar la posibilidad de establecer **cuotas mínimas** para la selección y contratación de mujeres.
- Instituir como regla que, **en igualdad de condiciones, se contratará preferentemente a una mujer**, si en dichos puestos la presencia femenina es inferior a la masculina.

RELACIONADA CON: 1A - 2B - 2C - 3C - 3D - 3E - 4A

4B

## OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LA FORMACIÓN

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Responsables y técnicas/os en formación.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos  
y/o Formación; Dirección.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En garantizar la formación a todas las trabajadoras y trabajadores de la empresa, independientemente de sus sexo.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Estudiar las **necesidades formativas de las mujeres**.
- Ofrecer los máximos **servicios y facilidades** para permitir el acceso de las mujeres a la formación (cursos a distancia, formación en horario laboral, previsión de un servicio de guardería o similar, etc.).

RELACIONADA CON: 1A - 2B - 2C - 2D - 3F - 4E

4C

## OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES A TRAVÉS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Las trabajadoras.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos y/o Formación.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En potenciar a las mujeres a través de la formación, tanto en el sentido de promoverlas a puestos de mayor responsabilidad como el de poderse dedicar a tareas y puestos de trabajo diferentes a los que tradicionalmente ocupan en la empresa.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Fomentar una formación exclusiva para mujeres en las **profesiones o tareas en las que tradicionalmente estén subrepresentadas**.
- Formar a las mujeres para **roles no-tradicionales**, especialmente de supervisión y dirección.
- Formar a las mujeres en **desarrollo personal y profesional** (p. ej. asertividad, autoestima, imagen profesional, toma de conciencia de su posición y sus posibilidades en la organización, etc.).
- Ofrecer formación de **reciclaje y (re)cualificación profesional** destinadas específicamente a mujeres para facilitar su integración o desarrollo laboral (nuevas tecnologías, técnicas o estrategias adaptadas a la evolución del sector o la ocupación,...).

RELACIONADA CON: 1A - 2C - 2F - 4E

4D

## OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LA PROMOCIÓN

### ¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Directivas/os y cuadro directivo intermedio, y en especial, las trabajadoras.

### ¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos; directivas/os y cuadro directivo intermedio.

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

- En establecer acciones que vayan dirigidas a fomentar la promoción de las mujeres, en los distintos niveles de responsabilidad. Se trata de asegurar que las mujeres consigan una mayor presencia en los puestos de decisión, cambiando los sistemas de promoción y eliminando las tradicionales barreras que impiden el acceso de las mujeres a determinados puestos y categorías.

### SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Diseñar **programas de información y motivación** para impulsar la movilidad de las trabajadoras, tanto vertical como horizontalmente, e incluirlas en la planificación de carreras.
- Abarcar, entre las funciones del cuadro directivo intermedio, la **búsqueda de mujeres “promocionables”** y prepararlas para que, cuando haya ocasión, puedan competir en situación de igualdad.
- Establecer, transitoriamente, una **“cuota” de promoción** de mujeres con el fin de favorecer a las mujeres en las promociones, en condiciones de igualdad de méritos y capacidad, hasta conseguir un equilibrio en la empresa.
- **Especificar la existencia de vacantes abiertas a todas las personas** con la cualificación necesaria, independientemente de su sexo y situación familiar.
- Elaborar un **inventario de las aptitudes y habilidades de las mujeres** para futuras promociones.

RELACIONADA CON: 1A - 2B - 2C - 2D - 3E - 3F - 3G - 3H - 4C - 4D

4E

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA MÁS MODERNA?

FACILITANDO LOS MEDIOS PARA LA IGUALDAD:

EN LA ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

EN LA CONCILIACIÓN DEL TRABAJO Y LA FAMILIA

EN LAS CONDICIONES DE SALUD LABORAL

EN LA DEFENSA DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE  
MUJERES Y HOMBRES

El quinto bloque se refiere a **acciones y medidas que hacen posible la igualdad entre mujeres y hombres** con un denominador común: facilitar que las mujeres puedan desarrollar su profesión sin limitaciones debidas al papel asignado socialmente de dedicación al hogar y a la familia.

Citamos cuatro clases de acciones:

1- La **jornada laboral**.

2- La **conciliación del trabajo con el ámbito privado**.

3- La **revisión y adecuación de las condiciones de trabajo** a las características y situaciones específicas de las mujeres.

4- La **defensa de los derechos de las trabajadoras**.

Además, debemos destacar la figura de **Agente para la Igualdad**, como persona encargada de coordinar en Plan de Acción Positiva y receptora de posibles denuncias de discriminación que puedan producirse en el seno de la empresa.

## FACILITAR LOS MEDIOS PARA LA IGUALDAD EN LA ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Departamento de Recursos Humanos y el conjunto de la plantilla.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección; Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En permitir una mayor flexibilidad en las condiciones y horarios de trabajo para que tanto mujeres como hombres puedan compatibilizar su carrera profesional con la atención a la familia.
- En asegurar que el personal que se acoja a estas medidas conserve los derechos a las prestaciones salariales y no salariales (acceso a la formación, permisos pagados...).

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Conceder **permisos** por razones familiares a todo el personal.
- Establecer **medidas que permitan a toda la plantilla compatibilizar la atención a la familia con el trabajo** (por ejemplo, horarios adaptados a las necesidades familiares; trabajo compartido; posibilidad de acumular horas de trabajo quedando días libres; etc.).
- Intentar **evitar los trabajos nocturnos, así como la formación y las reuniones fuera del horario laboral.**

RELACIONADA CON: 1C - 1E - 2B - 2C - 5B

5A

## FACILITAR LOS MEDIOS PARA LA IGUALDAD AL OFRECER FACILIDADES PARA CONCILIAR TRABAJO Y FAMILIA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Departamento de Recursos Humanos y el conjunto de la plantilla.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección; Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En ofrecer a las empleadas y empleados de la organización toda clase de posibilidades que les permitan poder compaginar el trabajo con sus responsabilidades familiares (hijas e hijos, personas ancianas o dependientes,...).

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Crear y actualizar **una base de datos** que incluya “canguros”, servicios de atención y asistencia a personas ancianas, centros de día, etc., y al mismo tiempo, todo tipo de actividades dirigidas a la infancia, las personas mayores, etc.
- Designar a **una persona del Departamento de Recursos Humanos** para que incorpore, entre las funciones de su puesto, la gestión de los servicios que se pueden necesitar para atender las responsabilidades familiares del personal de la empresa. Se encargaría de solucionar las necesidades puntuales de las empleadas y empleados, posibilitando el contacto con personas y servicios que puedan ocuparse de ellas.
- Destinar una **sala** de la empresa que funciones a modo de guardería, con la atención adecuada, permanentemente o bien en verano, períodos de vacaciones escolares, etc.
- Organizar **salidas**, excursiones, visitas a museos, etc. durante las vacaciones escolares o fuera del horario lectivo.
- Posibilitar el **contacto con la empresa** mediante la formación, la información periódica sobre la situación de la empresa,... para aquellas personas que interrumpen su trabajo durante un tiempo determinado.

RELACIONADA CON: 1C - 1E - 2B - 2C

5B

## FACILITAR LOS MEDIOS PARA LA IGUALDAD EN LAS CONDICIONES DE SALUD LABORAL

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Las trabajadoras.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Departamento de Recursos Humanos y Servicio Médico.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En detectar, suprimir y evitar aquellas condiciones laborales que puedan afectar a la salud y al bienestar físico y psíquico de las mujeres en sus puestos de trabajo.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Adecuar ergonómicamente el mobiliario, los utensilios,...**, que usa la plantilla en sus tareas cotidianas a las características corporales específicas de mujeres y hombres.
- En caso de **embarazo**, evitar que las mujeres se vean expuestas a situaciones (posturas, radiaciones,...) que puedan conllevar peligro para la futura hija o hijo.
- En situación de **embarazo**, asegurar el cambio de puesto de trabajo de la empleada, en caso de que las funciones que desarrolla habitualmente comporten peligro, tanto para su salud como para la salud de la futura hija o hijo, y mientras éste persista.
- Conceder **permisos** a las trabajadoras embarazadas para asistir a cursos sobre preparación al parto y en su caso, a aquellos trabajadores que lo soliciten.

RELACIONADA CON: 1A - 1C - 2B - 2D

5C

## FACILITAR LOS MEDIOS PARA LA DEFENSA DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

Todo el personal.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección; Departamento de Recursos Humanos; sindicatos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En asegurar el cumplimiento de los objetivos del Plan de Acción Positiva facilitando a las trabajadoras y trabajadores los mecanismos para denunciar situaciones o conductas contrarias a los principios de la igualdad de oportunidades.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Nombrar una o un **Agente para la Igualdad** que se integrará en el Departamento de Recursos Humanos de las empresas. Entre sus funciones destacarían, fundamentalmente, la de realizar el seguimiento de las acciones previstas, asesorar al personal de recursos humanos en la implantación de acciones positivas, y recibir denuncias sobre tratos discriminatorios en la empresa. Además, velará para que en la empresa se cumplan los objetivos de igualdad propuestos en todos los ámbitos de actuación de la empresa.

RELACIONADA CON: 2B - 2E - 2F

5D

# ¿CÓMO CONSEGUIR UNA EMPRESA MÁS COMPETITIVA?

PROYECTANDO UNA IMAGEN POR LA IGUALDAD:

HACIA LA CLIENTELA

HACIA OTRAS EMPRESAS

HACIA LOS CENTROS DE FORMACIÓN Y SERVICIOS DE EMPLEO

HACIA EL PÚBLICO EN GENERAL

Llegamos al último bloque temático, correspondiente a la **proyección de la imagen exterior de las empresas** como empresas que trabajan en favor de la igualdad de oportunidades.

Es importante este punto en tanto que las empresas que se acojan al Plan de Acción Positiva podrán informar al resto de empresas, a su clientela y, en definitiva, al público en general sobre las acciones que han puesto en práctica y los resultados conseguidos. Indirectamente, las empresas obtienen una imagen de empresas preparadas para el futuro, abiertas y competitivas, que les beneficiará a muchos niveles. Concretamente, una apuesta clara y explícita por la igualdad de oportunidades puede generar beneficios para las empresas en los siguientes aspectos:

- En sus relaciones con la clientela, puesto que la manifestación expresa del compromiso de la empresa con la igualdad de oportunidades constituye una ventaja importante para la empresa frente a su competencia.
- En sus relaciones con otras empresas, puesto que cada vez son más las mujeres encargadas de tomar las decisiones acerca de qué productos se van a comprar o qué servicios se van a contratar y sobre quiénes los proporcionarán.
- En su capacidad de reclutar personal, puesto que una imagen de empresa comprometida con la igualdad y que se preocupa por los intereses de su plantilla hará que más personas deseen trabajar en ella.

En otro orden de cosas, las acciones que se incluyen en este apartado posibilitan la difusión del Plan de Acción Positiva.

## PROYECTAR UNA IMAGEN POR LA IGUALDAD HACIA LA CLIENTELA

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

La empresa y su clientela.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección, Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Marketing.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En difundir hacia el exterior la puesta en marcha y la realización del Plan. Esta acción tiene especial interés para las empresas de servicios y para aquellas empresas que tengan una amplia relación con el público en general (grandes almacenes, supermercados, bancos..).

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Realizar un **estudio de mercado** sobre las necesidades de la clientela formada por mujeres.
- En cuanto al servicio, adecuar el **horario** a la situación actual de las familias en las que la pareja trabaja fuera del hogar; facilitar pedidos o trámites por teléfono sin tener que desplazarse; etc.
- Lanzar **productos que respondan a las demandas de las mujeres** (por ejemplo, seguros de vida o de enfermedad específicos, etc.).
- **Adecuar los impresos, formularios y comunicaciones**, que se dirigen al público en general en cuanto a utilización de lenguaje neutro o términos femeninos y masculinos.

RELACIONADA CON: 2B - 2F

6A

## PROYECTAR UNA IMAGEN POR LA IGUALDAD HACIA OTRAS EMPRESAS

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

La propia empresa y otras empresas.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección, Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Marketing.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En dar a conocer el Plan de Acción Positiva a otras empresas, sus principios inspiradores, objetivos y resultados, para que también puedan implantar acciones de estas características.
- En adoptar una actitud propicia para informar a otras empresas sobre su experiencia en igualdad de oportunidades.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- Realizar **sesiones informativas** en organizaciones empresariales, organizaciones del propio sector o de otros sectores afines.
- Publicar **artículos** sobre esta experiencia en diferentes medios para dar a conocer los principales objetivos y resultados del Plan.
- **Proporcionar su ejemplo y su experiencia** a todas las empresas que, atendiendo a sus características específicas, quieran implantar acciones positivas.

RELACIONADA CON: 2B - 2F

6B

## PROYECTAR UNA IMAGEN POR LA IGUALDAD EN LOS CENTROS DE FORMACIÓN Y SERVICIOS DE EMPLEO

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

La empresa, centros de formación y servicios de empleo.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección y Departamento de Recursos Humanos.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En informar a los centros de formación, oficinas de empleo y otros servicios de acompañamiento a la inserción laboral, que es una empresa que está trabajando por la igualdad de oportunidades en los procesos emprendidos de reclutamiento, selección, formación y promoción.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- En caso de producirse una vacante, **demostrar en la práctica**, en la forma y los contenidos de las solicitudes de empleo, **que es una empresa que trabaja por la igualdad**.
- En caso de estudios y profesiones en las que las mujeres están subrepresentadas, **ofrecer la posibilidad de realizar prácticas a las mujeres y fomentar su contratación**.
- Establecer una **relación con los centros de formación y servicios de empleo** en la que se transmita la idea de que se debe trabajar conjuntamente para fomentar la igualdad de oportunidades.

RELACIONADA CON: 2B - 2F

6C

## PROYECTAR UNA IMAGEN POR LA IGUALDAD HACIA EL PÚBLICO EN GENERAL

¿QUIÉN PARTICIPA EN LA ACCIÓN?

El público en general.

¿QUIÉN INTERVIENE EN SU IMPLANTACIÓN?

Dirección, Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Marketing.

¿EN QUÉ CONSISTE?

- En dar a conocer al público en general que se trata de una empresa que trabaja por la igualdad de oportunidades.

SE PUEDE LOGRAR A TRAVÉS DE:

- **Difundir las acciones** que se llevan a cabo en el marco del Plan de Acción Positiva (revistas especializadas, periódicos, reuniones, congresos...).
- **Utilizar el lema “Entidad colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres”** en todas las campañas de publicidad y propaganda de la empresa, tras el oportuno reconocimiento de ésta como Entidad Colaboradora por el Organismo de Igualdad correspondiente.

RELACIONADA CON: 2B - 2F

6D



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



Fondo Social Europeo



Secretaría de la



Secretaría de la