

guía

**BUENAS  
PRÁCTICAS  
PARA INTEGRAR  
LA IGUALDAD  
DE GÉNERO  
EN LAS  
EMPRESAS**

Y

Tronzones | Tronzones



GUÍA

**BUENAS  
PRÁCTICAS  
PARA INTEGRAR  
LA IGUALDAD  
DE GÉNERO  
EN LAS  
EMPRESAS**

Los contenidos de esta guía se han elaborado a través de la subvención concedida a Fundación MUJERES para el desarrollo del Programa de "Promoción de la Igualdad de Oportunidades en empresas de la Comunidad Autónoma de Extremadura", en el marco de actuación del Plan Integral de Empleo de Extremadura (Decreto 160/2005, de 5 de julio).

**Segunda edición actualizada** por Fundación MUJERES en el marco de la primera convocatoria del programa de "Promoción de la Igualdad de Trato y Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Ámbito Laboral de la Comunidad Autónoma de Extremadura", según Decreto 290/2007 de 3 de agosto de la Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura.

FINANCIA

**Dirección General de Formación para el Empleo.  
Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura.  
Fondo Social Europeo.**

EDITAY ELABORA

**Fundación MUJERES**

ELABORACIÓN DE TEXTOS

**Malé Chillida  
M<sup>a</sup> José Guerra**

DISEÑO GRÁFICO Y DE CUBIERTA

**Pablo Hueso & A.C.S.L.**

IMPRESO EN ESPAÑA  
OCTUBRE 2008

3  
5  
EGRAR  
DAD  
RO  
AS

1	INTRODUCCIÓN	5
2	LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LAS EMPRESAS	7
3	INSTRUMENTOS	11
4	ELEMENTOS BÁSICOS PARA LA INTEGRACIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO	15
5	BUENAS PRÁCTICAS DE INTEGRACIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LAS EMPRESAS	27
6	INICIATIVAS PÚBLICAS DE APOYO A LA NORMALIZACIÓN DE LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS	45
7	GLOSARIO	57
8	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y SITIOS WEBS	61





# Introducción

El proceso de cambio y modernización global de todos los sectores económicos exige de sus recursos humanos un importante esfuerzo de adaptación. No se puede olvidar en este proceso de cambio la necesidad de la incorporación de las mujeres de forma plena y activa en condiciones de igualdad, pues sólo de esta manera, se pueden obtener resultados competitivos.

La incorporación de las mujeres al mercado laboral está suponiendo un reto para las empresas, implicando un nuevo enfoque de las políticas de recursos humanos. Pero su incorporación al mercado laboral supone enfrentarse a numerosos obstáculos, no sólo de carácter normativo. La tradicional concepción de la división de los papeles de los hombres y las mujeres en la sociedad hace que sigan existiendo situaciones de desigualdad que han de ser corregidas mediante la implantación de acciones positivas que compensen esos desequilibrios.

La Comunidad Autónoma de Extremadura, asumiendo estas realidades, fija con carácter prioritario la participación de las mujeres en todas las acciones derivadas de las estrategias diseñadas en su V Plan de Empleo, pero es en el Plan de Fomento y Calidad del Empleo de Extremadura (2008 – 2011) donde la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres pasa a ser una de las **prioridades estratégicas** que marcarán las líneas de actuación para el desarrollo de dicho Plan, además de ser uno de sus principios orientadores y de incorporarse al objetivo general del plan como medio para lograr acercar Extremadura los niveles de empleo que señalan las medias nacionales.

Por otra parte, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, establece para las empresas la obligación de respetar la igualdad de trato y oportunidades en el ámbito laboral, a través de la adopción de medidas y/o planes de igualdad (art. 45) y el deber de negociar con la representación sindical las medidas y, en su caso, los planes de igualdad dirigidos a evitar cualquier tipo de discriminación laboral por razón de sexo y a alcanzar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres (art. 46).

En este contexto, desde la Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura, se pone en marcha un PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE IGUALDAD DE TRATO Y OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN EL ÁMBITO LABORAL DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA, cuya finalidad es incentivar la realización de acciones positivas a favor de la igualdad de mujeres y hombres, así como apoyar la implantación de planes de igualdad, en el ámbito de las empresas de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

Esta **GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA INTEGRAR LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS**, nace con el propósito de motivar al empresariado extremeño a que fomente la igualdad de trato de mujeres y hombres en el lugar de trabajo de forma planificada y sistemática a través de la difusión de buenas prácticas y experiencias desarrolladas en empresas en materia de igualdad de oportunidades.

De esta forma se facilita a las empresas extremeñas la identificación de las acciones que pueden ayudarle a mejorar la gestión de sus recursos humanos y la calidad de sus resultados. Las acciones que se incluyen se dirigen por una parte a eliminar de los procedimientos aquellas prácticas discriminatorias que privan a las empresas y a las personas de beneficios y oportunidades de desarrollo profesional. Por otra parte, se trata de favorecer la implementación de medidas que posibiliten a la plantilla desarrollar todo su potencial profesional sin tener que renunciar a cumplir con sus responsabilidades personales y familiares.

Desde esta perspectiva, la GUÍA introduce a las empresas en un nuevo marco de actuación y gestión en el que la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres es un aspecto clave en la cultura de empresa. Este planteamiento proporciona un valor añadido a las empresas que se traduce en claros beneficios de cara a su funcionamiento interno, a sus resultados económicos, a su imagen externa, y que se extiende al propio personal de la empresa.

La GUÍA, se dirige a las empresas que actúan en el territorio de la Comunidad Autónoma de Extremadura, y en especial, a sus departamentos de recursos humanos, responsables del desarrollo de sus procedimientos de gestión. También son destinatarias otras entidades del territorio como: organizaciones empresariales, organizaciones sindicales, Agencias de Empleo y Desarrollo Local, y responsables de los Servicios de Empleo Públicos y de Igualdad de Oportunidades.

Su contenido hace un recorrido por diferentes aspectos que facilitan el reconocimiento de los beneficios que se pueden esperar de integrar la igualdad de género en las estructuras de gestión de las empresas, así como la detección de los obstáculos escondidos en cada uno de sus procedimientos o prácticas.

Para ello, se ha identificado cada paso que las estructuras de gestión de las empresas deben dar para garantizar la igualdad de género en sus organizaciones, definiendo el proceso, identificando la brecha de género y proporcionando algunas experiencias exitosas puestas en marcha por empresas y administraciones que pueden ser implementadas, adaptándolas a cada realidad particular.



# La igualdad de oportunidades en las empresas

Actualmente las empresas están sujetas a la necesidad de innovar permanentemente con el fin de hacer frente a las necesidades y demandas del mercado, cuya característica fundamental es su constante evolución.

La necesidad de innovación supone a las empresas una continua modernización si no quieren verse relegadas a un segundo plano y, en consecuencia, dejar de ser competitivas.

Uno de los instrumentos básicos para alcanzar sus objetivos de modernización y competitividad son las nuevas tecnologías y las nuevas formas de organización y producción que, la mayor parte de las veces, son complementarias, esto es, unas empujan a las otras y viceversa.

En este contexto, emerge una nueva gestión de la empresa donde los recursos humanos se configuran como activo principal de la organización y donde el principio de igualdad de oportunidades se convierte en eje conductor y se introduce como principio básico de la cultura de la empresa.

En este sentido, las nuevas tendencias en materia de gestión de recursos humanos y de organización empresarial introducen como elementos fundamentales, entre otros, la formación continua, la motivación, el desarrollo de un buen clima laboral o la conciliación de la vida familiar, laboral y personal, que se convierten en factores básicos para mejorar la productividad, pero también para atraer y mantener a personal cualificado.

La integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres está significando en la práctica una mejor gestión de la empresa, al centrarse en las aptitudes y actitudes de las personas e identificar necesidades y dificultades de partida de las mujeres derivadas, en buena parte, de estereotipos que han obstaculizado su desarrollo en las mismas condiciones y oportunidades.

Las instituciones públicas promueven la introducción de la igualdad de género en la gestión de los recursos humanos en el marco de las recomendaciones que la Comisión Europea realiza en torno a la Estrategia Europea para el Empleo, de la Construcción Social Europea, y a través de la elaboración de documentos específicos y líneas de financiación dirigidas a promover el desarrollo de estrategias de gestión de recursos humanos desde la igualdad de género.

Así mismo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) lleva años realizando recomendaciones a las empresas para que compartan las necesidades de la sociedad en la que desarrollan su actividad y asuman su responsabilidad en la normalización de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres como una acción a desarrollar activamente, no sólo integrándola en las prácticas de gestión de recursos humanos, sino promoviendo la sensibilización y difusión sobre la materia tanto a nivel interno -entre su personal- como externo.

Por último, la sociedad está cada día más necesitada de soluciones que reconozcan la igualdad recogida en la norma y permitan a las personas desarrollarse en libertad y en todos los ámbitos de la vida.

En los últimos años asistimos a iniciativas promovidas por distintas organizaciones consistentes en el reconocimiento de adaptación a estos cambios que se materializan en la creación de premios que valoran la responsabilidad social de las empresas, resaltando su papel en la promoción de la igualdad de oportunidades entre las mujeres y los hombres.

Las **oportunidades de mejora** que proporciona la integración de la igualdad de oportunidades en el ámbito de las empresas son innegables y quedan recogidas en el siguiente cuadro:

## OPORTUNIDADES DE MEJORA DERIVADAS DE LA IMPLANTACIÓN DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

<p><b>Cumplimiento de la normativa comunitaria y nacional</b></p>	<p>Dicha normativa reconoce la incorporación de medidas y planes de acción en las empresas como fórmula de compensación de iniciales desigualdades.</p>
<p><b>Desarrollo de los sistemas de calidad</b></p>	<p>El nuevo concepto de calidad reconoce a las personas como las responsables del mantenimiento, mejora y desarrollo de los sistemas de calidad. Por otro lado, las tendencias actuales en relación con los sistemas de gestión de calidad apuntan a un creciente interés por el principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres como criterio a incorporar en los sistemas de gestión de la calidad empresarial.</p>
<p><b>Reducción de los costes de selección y formación</b></p>	<p>Al reducir la rotación de personal como consecuencia de la mejora de la calidad del empleo, se genera una mayor fidelidad de las plantillas para con la empresa y mejora también su compromiso con los objetivos de la misma. Trabajadores y trabajadoras mantendrán su deseo de permanecer en la empresa, por lo que ésta tendrá una menor necesidad de buscar nuevo personal cualificado.</p>
<p><b>Proyección de una nueva imagen pública</b></p>	<p>Incorporando un nuevo valor en la imagen exterior de la empresa por su compromiso con la igualdad de oportunidades, proyectando una imagen pública moderna, actualizada y comprometida., que de cara a su clientela, a las empresas de la competencia, y otras relaciones con el entorno externo, puede aportar beneficios con efectos en la rentabilidad.</p>



# Instrumentos

## A.- Diagnóstico sobre igualdad de oportunidades en una empresa

El diagnóstico sobre la igualdad de oportunidades en una empresa es una herramienta que permite analizar la realidad de una empresa en relación a la igualdad de oportunidades identificando la existencia de posibles desequilibrios o desigualdades entre las mujeres y los hombres que dificultan una optimización de todos los recursos humanos en igualdad de condiciones.

El diagnóstico proporciona información, conocimiento de esa realidad y de aquellos elementos que permiten intervenir para reducir los desequilibrios, desigualdades o discriminaciones que puedan existir en la estructura organizativa con el fin de promover un cambio en la cultura de la empresa que integre la igualdad de oportunidades como un elemento de calidad.

El diagnóstico es un instrumento que da información de tres tipos:

- ▶ **Informativo**, ya que ofrece información sobre la situación de la igualdad de oportunidades en una empresa.
- ▶ **Detector**, ya que permite identificar posibles desigualdades.
- ▶ **Proactivo**, ya que posibilita la intervención para corregir las desigualdades detectadas.

Un diagnóstico sobre igualdad de género sirve para conocer, detectar e intervenir en situaciones de discriminación en las oportunidades por razón de género. Una empresa u organización que lo realiza demuestra estar interesada en resolver los obstáculos que afectan a sus resultados y en mejorar la gestión de sus recursos humanos y su funcionamiento empresarial en general, considerando las potenciales de toda la plantilla, tanto de las trabajadoras como de los trabajadores.

La realización de un diagnóstico sobre la igualdad de género en una empresa requiere inicialmente una actitud decidida por parte de la Dirección de desarrollar un proceso de promoción de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa.

Esta decisión precisa contar con la participación y colaboración de alguna entidad experta en igualdad de oportunidades y gestión de recursos humanos desde un enfoque de género que posibilite la realización adecuada del diagnóstico sobre la igualdad de género en la empresa, así como el diseño del Plan de Acción que dé respuestas a los resultados del diagnóstico.

## **B.- Plan de Acción**

Un Plan de Acción es un **documento estratégico** dirigido a posicionar favorablemente a una empresa u organización en materia de igualdad de género. También conocido como Plan de Acción Positiva, ha de responder a los resultados del diagnóstico previamente realizado, y que permitirá a la Organización:

- ▶ Corregir desigualdades, desequilibrios o discriminaciones respecto a la presencia de mujeres y hombres en la empresa.
- ▶ Cubrir las necesidades del personal que se hayan identificado equilibrando la participación de mujeres y hombres en las prácticas de gestión de recursos humanos.
- ▶ Facilitar una adecuada gestión de los recursos humanos atendiendo tanto a las necesidades del personal como a las de la actividad empresarial.
- ▶ Introducir mecanismos para que la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres se incluya como principio básico de la organización.

El Plan de Acción como **instrumento de intervención** posibilita a una empresa u organización dirigir sus pasos hacia una finalidad concreta, en este caso, ser una empresa comprometida con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, lo que supone corregir los desequilibrios existentes y evitar que estos produzcan desigualdades y discriminaciones por razón de sexo afectando a los resultados empresariales.

Se trata, en consecuencia, de una estrategia empresarial dirigida a optimizar la gestión de los recursos humanos y, por tanto, a facilitar, apoyar y reforzar la actividad empresarial.

Este tipo de estrategia supone además una apuesta importante en la propia cultura de la empresa, ya que incorpora elementos básicos de intervención basados en el principio de igualdad de oportunidades como un eje conductor clave que vertebra el conjunto de la empresa.









# Elementos básicos para la integración de la igualdad de género

La garantía de respeto escrupuloso de la igualdad de género, o lo que es lo mismo, la igualdad de oportunidades y trato entre los hombres y las mujeres en una empresa, precisa de un tratamiento estratégico de gestión que debe contemplar los siguientes elementos:

## **Compromiso de la Organización**

El compromiso de la Organización es un requisito inexcusable para garantizar el cumplimiento de los objetivos de igualdad y tiene que ser liderado y asumido explícitamente por la dirección, formalizando este compromiso mediante documentos troncales que recojan este objetivo como básico y al mismo nivel que cualquier otro.

El compromiso de la organización con la igualdad de oportunidades se tiene que explicitar a nivel interno, hacia el conjunto del personal de la empresa, y a nivel externo de cara a la clientela, otras empresas, en foros de difusión e intercambio empresariales, etc.

Esta posición mejora la integración de las estrategias y las decisiones acordadas y coloca al personal responsable de implementarlas en una actitud favorable y receptiva.

## Algunos ejemplos empresariales

<p><b>Empresas del programa OPTIMA</b></p>	<p>Elaboran un documento marco de acciones para incluir la igualdad de oportunidades en la gestión de las empresas "Plan de Igualdad", consensuado entre la dirección de la empresa y la representación de los trabajadores y trabajadoras.</p> <p>El personal directivo participa en acciones de información-formación en materia de igualdad de oportunidades en el marco de las empresas (Como una prueba de su compromiso).</p>
<p><b>Empresas participantes en el programa de "Promoción de la Igualdad de Trato y de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Ámbito Laboral de la Comunidad Autónoma de Extremadura</b></p>	<p>La dirección de las empresas firma un Convenio de participación en el programa de "Promoción de la Igualdad de Trato y de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Ámbito Laboral de la Comunidad Autónoma de Extremadura".</p>
<p><b>BBK</b></p>	<p>Define estrategias para difundir hacia el exterior la filosofía no sexista de la empresa a través de actuaciones con el entorno.</p> <p>Potencia relaciones con instituciones, foros, redes, grupos y organizaciones que trabajan para promover la igualdad.</p>
<p><b>Fondo Formación Hercesa Servicios Logísticos Integrados (SLI)</b></p>	<p>Incluyen en documentos estratégicos de la organización (Manual de Bienvenida, Manual de Calidad) la conciliación de la vida familiar y laboral como principio básico de responsabilidad social corporativa y como un elemento de garantía de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.</p>

## Conocimiento de la situación

Una vez adquirido el Compromiso, el siguiente paso es conocer lo más exactamente posible la situación de la organización respecto a la igualdad de oportunidades, analizando en qué departamentos, procedimientos, niveles, puestos, etc., existen desequilibrios en la participación de las mujeres y de los hombres, y en que aspectos aparecen recogidos estereotipos de género. Para eso es fundamental poner en marcha herramientas e instrumentos de recogida de información ajustados a las necesidades y características de la organización. Estas herramientas permitirán tener un diagnóstico de la situación de desigualdad de la propia organización.

Esta actuación, mejorará sensiblemente el diseño de medidas que eliminen las condiciones que sostienen la desigualdad e impiden un mejor funcionamiento del engranaje organizativo.

### Algunos ejemplos empresariales

<b>Empresas del programa OPTIMA</b>	Desarrollan un diagnóstico de la empresa para conocer los desequilibrios y desigualdades entre las trabajadoras y los trabajadores en las diferentes prácticas de gestión de recursos humanos con técnicas cualitativas y cuantitativas que sirve de referencia para el planteamiento del Plan de Igualdad de la empresa.
<b>Empresas participantes en el programa de "Promoción de la Igualdad de Trato y de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Ámbito Laboral de la Comunidad Autónoma de Extremadura "</b>	Desarrollan un diagnóstico de la empresa para conocer los desequilibrios y desigualdades entre las trabajadoras y los trabajadores en las diferentes prácticas de gestión de recursos humanos con técnicas cualitativas y cuantitativas que sirve de referencia para el planteamiento de actuaciones para la eliminación de las desigualdades detectadas.



## **Conocimiento de los recursos de apoyo a las empresas**

La desigualdad que afecta a las mujeres en el mercado laboral, ha sido reconocida por los Gobiernos como un elemento de retroceso para el crecimiento armónico y ajustado a los intereses globales.

Identificar los recursos que faciliten la eliminación de las brechas de género en el seno de la organización, proporcionará a la misma pistas fiables y soluciones rápidas para la normalización de las condiciones, oportunidades y optimización de su plantilla.

Entre estos recursos se encuentran ayudas o subvenciones económicas que se promueven desde las administraciones públicas dirigidas a las empresas. Se trata de ayudas destinadas a intervenir en aspectos en los que se considera necesario reforzar y que puedan motivar a las empresas a integrar la igualdad de oportunidades.

## Algunos ejemplos de Comunidades Autónomas

### Junta de Andalucía a través del Instituto Andaluz de la Mujer

Convoca anualmente un programa de Ayudas económicas dirigido a las empresas para la implantación de acciones que tengan como objeto equilibrar la participación de las mujeres y los hombres en todas las prácticas de recursos humanos de las empresas.

### Junta de Extremadura a través de la Consejería de Igualdad y Empleo

El I Plan Integral de Empleo de Extremadura para el período 2005-2008, contempla un conjunto de medidas que vienen a reforzar y a complementar las actuaciones que se realizan con el Plan de Empleo e Industria de Extremadura. En este marco la Junta de Extremadura, a través de la Consejería de Igualdad y Empleo según DECRETO 290/2007 de 3 de agosto, pone en marcha una serie de programas entre los que se encuentra el “Programa de promoción de la igualdad de trato y de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Ámbito Laboral de la Comunidad Autónoma de Extremadura”. Se trata de un programa de fomento de la igualdad de oportunidades en las empresas extremeñas, que apoya la realización de diagnósticos, así como la elaboración e implantación de planes de igualdad en las empresas, a través de actividades de asesoramiento y acompañamiento a empresas por parte de organizaciones especialistas.

## Algunos ejemplos de Comunidades Autónomas

### Comunidad Autónoma de Galicia

El III Plan de Apoyo a la Familia incluye medidas para incrementar la red de servicios para las personas dependientes y desarrolla un marco normativo para hacer partícipes a las empresas. Mencionar la Orden del 22 de Marzo de 2004 por la que se establecen las bases reguladoras de incentivos a las empresas para favorecer la conciliación de la vida laboral y familiar a través de la contratación con 2 tipos de ayuda: a) para personas trabajadoras que se reincorporen tras un proceso de maternidad/paternidad por nacimiento, adopción o acogimiento preadoptivo o permanente de menores de 6 años; b) para contratos de interinidad a personas desempleadas inscritas como demandantes de empleo para sustituir a personas trabajadoras en excedencia para cuidado de familiares.

### Consejería de Industria y Trabajo del Gobierno de Castilla-La Mancha

Orden de ayudas a la conciliación familiar y profesional - DOCM de 13 de septiembre de 2002 por la que subvenciona, con una cuantía máxima de 900euros, a los padres que soliciten excedencias de paternidad de duración mínima de un mes motivada por nacimiento, acogimiento permanente o adopción de un hijo o hija. Los padres tienen que ser trabajadores por cuenta ajena y han tenido que haber disfrutado de tres semanas de la baja por paternidad. Las madres han de ser trabajadoras por cuenta ajena de empresas ubicadas en el territorio de Castilla-La Mancha y residir en la Comunidad Autónoma.

## Información continua e interna de la estrategia de la empresa

Implicar a la totalidad de la plantilla con los objetivos empresariales asociados a la igualdad de género es imprescindible para garantizar el éxito de la estrategia.

El que la información continua y pormenorizada de las acciones y medidas que se implementen dirigidas a eliminar los obstáculos asociados al género se extienda entre todo el personal de la empresa actúa como elemento motivador que contribuye a mejorar los resultados esperados.

Este objetivo se consigue, implementando acciones del tipo:

- ▶ Distribución de documentos corporativos que aludan explícitamente a la igualdad entre mujeres y hombres como objetivo sustancial de la organización.
- ▶ Campañas corporativas de información y sensibilización que incidan en la igualdad como valor diferencial de la organización.
- ▶ Introducción en los canales de difusión propios de la organización: circulares, Intranet, tablón de anuncios, etc... con información sobre medidas adoptadas y resultados conseguidos.
- ▶ Formalización de un órgano o espacio interno y específico donde el personal de la organización pueda asesorarse y/o informarse del alcance y posibilidades de beneficiarse de las medidas adoptadas.
- ▶ Puesta en funcionamiento de un mecanismo de participación que permita a la plantilla devolver feed-back sobre los efectos reales de las medidas adoptadas.

## Algunos ejemplos empresariales

<b>Empresas del programa OPTIMA</b>	<p>Difunden la política de igualdad de oportunidades en la empresa a nivel interno (objetivos, actuaciones, avances...) en medios de comunicación como revistas propias, intranet, tableros, circulares internas, etc.</p> <p>Establecen un sistema de comunicación bidireccional, dirección-personal, sobre el desarrollo del programa Optima en la empresa a través de la intranet, buzones de sugerencias...</p>
<b>Banesto</b>	<p>Difunde la política de igualdad de oportunidades en la empresa a nivel externo: en la Junta General de Accionistas y en diferentes medios de comunicación.</p>
<b>Fondo Formación</b>	<p>Además de difundir el compromiso de la empresa con la igualdad de oportunidades y la conciliación de la vida familiar y laboral en varios documentos corporativos, envía una carta a toda la plantilla informando sobre el proceso que la empresa está desarrollando para mejorar la calidad laboral (adquisición de certificados oficiales) en la que se incluye la conciliación como un elemento más de calidad en el marco de la empresa.</p>



## **Asignación de responsabilidades**

Para favorecer que las decisiones tomadas y las medidas diseñadas obtengan resultados favorables, es imprescindible identificar los departamentos y/ o personas que van a asumir responsabilidades en la consecución de los objetivos de igualdad.

Las actuaciones a emprender pasan por:

- ▶ Formalizar la responsabilidad del departamento de recursos humanos para la coordinación y desarrollo de las estrategias.
- ▶ Comprometer a los cuadros intermedios con la implementación de las medidas.
- ▶ Implicar a la representación sindical de la plantilla en el desempeño de las estrategias de difusión y promoción de las medidas adoptadas.



empresas

## Algunos ejemplos empresariales

<b>Empresas del programa OPTIMA</b>	Crean un Comité de impulso y seguimiento del Plan de Igualdad con representación de la Dirección, el Comité de empresa y el departamento de Recursos Humanos. Además, pueden intervenir otros departamentos como Producción, Relaciones Corporativas, u otros.
<b>Santander Central</b>	Crean una figura clave para el desarrollo de la igualdad de oportunidades en la empresa:
<b>Hispano (1)</b>	(1) “Defensora de la Igualdad” con las funciones de asesorar en casos de posibles situaciones de discriminación y canalizar adecuadamente los posibles casos de acoso sexual.
<b>Putzmeister Ibérica (2)</b>	(2) “Coordinador/a de Igualdad” con las funciones de recoger las opiniones y quejas de la plantilla acerca de situaciones de acoso moral o sexual, y corregir conductas discriminatorias, para lo que se establece un sistema de tutorías personalizado.
<b>SLI</b>	Implica a responsables de equipos (mandos intermedios) a través de una formación en materia de conciliación relacionada con el desempeño de sus funciones: su significado, legislación y medidas adoptadas por la empresa, gestión del tiempo, etc.
<b>Fondo Formación</b>	Diseña un organigrama con las personas responsables en materia de conciliación en la empresa.

## Seguimiento y evaluación

Establecer sistemas de seguimiento y evaluación de las medidas adoptadas garantiza el control de los efectos que las mismas deben proporcionar de cara a la eliminación de las brechas de género detectadas en la organización.

Adoptar estos sistemas, mejorará los resultados y permitirá a la organización los ajustes precisos y la corrección de las desviaciones que se puedan producir en la implementación de las medidas.

Un sistema eficaz de seguimiento y evaluación pasa por:

- ▶ Disponer de un instrumento de recogida de información que permita chequear la adecuación e impacto de las medidas adoptadas.
- ▶ Diseñar cuestionarios de satisfacción dirigidos a la plantilla que incidan en los efectos sobre la misma de las medidas vinculadas a la igualdad de género.

### Algunos ejemplos empresariales

<b>Empresas del programa OPTIMA Andalucía del tercer ciclo (200-2001)</b>	Realizan una evaluación externa sobre el cumplimiento del Plan de igualdad.
<b>Hercesa SLI Residencia “Los Girasoles” (Grupo Sercoval)</b>	Incluyen en un cuestionario sobre clima laboral y/o satisfacción una sección específica sobre la conciliación para conocer las necesidades del personal de la empresa en esta materia.
<b>IBM</b>	Un grupo de apoyo revisa las políticas de conciliación trimestralmente.



# Buenas prácticas de integración de la igualdad de género en la gestión de recursos humanos de las empresas

La integración de la igualdad de género en los procedimientos de gestión de los recursos humanos, además de cumplir con la normativa vigente, contribuye a mejorar la imagen y resultados de la empresa, ya que enarbolando la bandera de la garantía de trato igualitario en todos los niveles de su plantilla, consigue beneficios añadidos que redundan directamente en su cuenta de resultados.

Algunas empresas de nuestro país, y al amparo de medidas facilitadoras instadas por diferentes Administraciones Públicas, han puesto en marcha acciones dirigidas a erradicar de sus estructuras organizativas aquellos elementos asociados al género, que puedan estar impidiendo un rendimiento óptimo de su plantilla con evidentes pérdidas de potencial profesional y beneficio empresarial.

Estas acciones han sido reconocidas como **buenas prácticas empresariales** para integrar la igualdad de género. A continuación proponemos un recorrido por las diferentes prácticas y procedimientos de gestión de recursos humanos, identificando la función concreta de las mismas en la organización, así como la importancia de integrar la igualdad de género en cada una de ellas, finalizando con un listado de acciones concretas implementadas por algunas empresas.

## RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

EL RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN es la práctica en la gestión de los recursos humanos por la que las empresas buscan los recursos humanos con unos conocimientos, experiencia, actitudes y capacidades específicas para cubrir determinados puestos de trabajo. Este procedimiento trata de atraer las solicitudes y seleccionar a las personas más cualificadas y afines al puesto de trabajo vacante, con lo que resulta fundamental para las empresas de cara a cubrir las expectativas creadas para el puesto.

### Por qué la igualdad en las prácticas de reclutamiento y la selección

Históricamente las mujeres han tenido más dificultades de acceso al empleo que los hombres, incluso con los mismos o superiores niveles de formación, además de unos índices mayores de desempleo.

El acceso de las mujeres y los hombres a las empresas está desequilibrado tanto cuantitativamente como cualitativamente, es decir, tanto en la recepción de currícula y el número de mujeres y de hombres que se presentan a los procedimientos de reclutamiento y selección, como en la forma en que participan en estos procesos, y los resultados que obtienen en la contratación.

A esta situación habría que añadir la segmentación que tiene lugar en el mercado de trabajo, en el que las mujeres tienen acceso a determinados sectores y profesiones, frecuentemente las menos valoradas socialmente y las más bajas en las clasificaciones profesionales, y los hombres a otras profesiones y sectores habitualmente con mayor prestigio, y por tanto, con niveles de remuneración más altos.

Este desequilibrio se basa en los distintos papeles que tienen asignados las mujeres y los hombres en la sociedad que definen sus actividades, actitudes, comportamientos y motivaciones. Éstos obstaculizan la plena participación, fundamentalmente de las mujeres, en los procesos de reclutamiento. En este sentido, las empresas pierden oportunidades de rentabilizar el potencial del capital humano cualificado para los puestos ofertados.

## **Ventajas de incorporar la igualdad de oportunidades**

Si se incluye la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los procedimientos de RECLUTAMIENTO y SELECCIÓN se garantizan las mismas oportunidades para las mujeres y para los hombres en el acceso a un puesto de trabajo y se impide que la presencia tanto de unos como de otras se vea limitada. Así las empresas tienen más posibilidades de contar con perfiles más competentes no sujetos a estereotipos de género.

## **Cómo incluir la igualdad de oportunidades**

Incluir la igualdad de oportunidades en el RECLUTAMIENTO y la SELECCIÓN significa emprender actuaciones a diferentes niveles:

- ▶ En la descripción de los puestos de trabajo
- ▶ En la publicación de los anuncios
- ▶ En los canales de reclutamiento
- ▶ En la valoración de las solicitudes
- ▶ En las entrevistas y otras pruebas de selección
- ▶ En la selección de la persona candidata

En la **descripción de puestos de trabajo** identificando los puestos de trabajo con los dos géneros gramaticales y utilizando un lenguaje neutro. Determinando criterios objetivos como conocimientos técnicos, funciones y responsabilidades, y requisitos imprescindibles que nunca tendrán que ver con características como el sexo, la edad, la situación familiar, o la fuerza física.

En la **publicación de los anuncios** de las ofertas de empleo utilizando un lenguaje neutro, no agresivo, que incluya tanto a las mujeres como a los hombres, y detallando únicamente los requisitos esenciales. Por otra parte, resulta interesante especificar que la empresa está comprometida con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

En la **elección de los canales de reclutamiento** garantizando que la información del puesto vacante será de acceso tanto para las mujeres como para los hombres de la empresa, o de fuera si se anuncia a nivel externo.

En la **valoración de las solicitudes** en base a los criterios objetivos previamente definidos en la descripción del puesto de trabajo atendiendo a la experiencia y formación de la persona candidata. Estos aspectos tienen que estar recogidos en los CV y otros documentos que se soliciten, y las candidaturas masculinas no deben estar separadas de las femeninas para evitar una relación con situaciones preconcebidas respecto a la disponibilidad horaria y para viajar, absentismo, etc.

En las **entrevistas y otras pruebas de selección** que se realicen garantizando la imparcialidad del proceso en cuanto al sexo, centrándose en los requerimientos, la capacidad y las competencias para el puesto, y no planteando cuestiones como el estado civil, maternidad, etc.

En la **selección de la persona candidata** realizando una valoración objetiva de las personas interesadas para el puesto de trabajo en base a la experiencia, formación académica y formación complementaria, capacidades y habilidades sin que se tenga en cuenta el sexo de la persona. La selección de la persona candidata tiene que ser transparente y estar basada en criterios demostrables de modo que no haya lugar a ambigüedades.

Una empresa con un alto compromiso con la igualdad de oportunidades posibilita potenciar una plantilla equilibrada en todos los departamentos, áreas, puestos y categorías profesionales. Para ello, en esta fase de SELECCIÓN es frecuente desarrollar mecanismos por los que se prioriza al sexo menos representado si ambas personas tienen los mismos méritos y condiciones en su candidatura.



	Buenas prácticas	Empresas
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	Utilización de un lenguaje no sexista y motivación a las mujeres a participar en los procesos de selección. Para ello, una de sus actuaciones es la promoción de cursos de formación ocupacional de conducción de autobuses dirigidos a mujeres con la posibilidad de una posterior contratación.	TUSSAM
	Utilización en la selección del criterio de búsqueda de personas más adecuadas, preparadas y con potencial para el puesto independientemente del sexo. Utilización del lema "Entidad colaboradora en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres".	COVIRÁN Casino Bahía de Cádiz
	Elaboración de un Manual para la realización de un proceso de selección no discriminatorio.	FAECTA (Federación Andaluza de Empresas Cooperativas de Trabajo Asociado) BBK
	Revisión de la documentación de los procesos de selección y de la denominación de los puestos de trabajo desde la perspectiva de género.	NESTLÉ
	En 2004 el 60% de las contrataciones fueron mujeres. Este hecho responde al objetivo de gestionar la diversidad como ventaja competitiva, asegurando la igualdad de oportunidades y el respeto a todas las personas.	BBVA
	Incorporación de más mujeres (40% en los últimos años) adecuándose a la realidad social donde las mujeres cada vez se forman más en las carreras técnicas y en nuevas tecnologías, en las que van adquiriendo cada vez más experiencia.	IBM
	Campaña publicitaria para atraer mujeres a los puestos técnicos y comerciales altamente masculinizados en medios escritos con un público mayoritariamente femenino.	BMW Inglaterra
	Introducción de mecanismos que aseguran objetividad y transparencia en los procesos de selección. Durante el 2002 se incorporaron 6 hombres y 26 mujeres.	ADIDAS SALOMÓN ESPAÑA
	Elaboración de carteles, pruebas y anuncios de forma neutra y no sexista para promover la incorporación de mujeres a la organización.	BANESTO

## **FORMACIÓN**

La FORMACIÓN en el marco de la empresa, formación continua, se considera una práctica fundamental en la gestión de recursos humanos, además de un derecho que tienen todas las personas trabajadoras. La formación permite adquirir a los trabajadores y las trabajadoras nuevas competencias y conocimientos, y adaptarse o reciclarse a los cambios tecnológicos, organizativos o de otra índole. También es un mecanismo clave que permite el desarrollo de la carrera profesional y la promoción profesional del personal de una empresa.

### **Por qué la igualdad en la formación continua**

La participación de las trabajadoras y de los trabajadores en los procesos de formación es desigual, tanto a nivel cuantitativo en cuanto al número de cursos y horas de formación, como a nivel cualitativo en relación a los contenidos de los cursos que reciben.

Este desequilibrio parte de las dificultades que tienen las trabajadoras en los procesos de formación porque los planes de formación no contemplan sus necesidades e intereses profesionales, ni su situación familiar específica, ya que siguen asumiendo la mayor parte de las responsabilidades familiares. En consecuencia, se ven mermadas sus oportunidades de actualización y adaptación continua al puesto de trabajo, de promoción y de desarrollo de la carrera profesional.

Los desequilibrios entre las mujeres y los hombres en relación a la participación en la formación, tienen una repercusión en la empresa, pues al no potenciar de igual manera al conjunto de la plantilla puede ver limitadas sus posibilidades de desarrollo productivo y de competitividad empresarial.

### **Ventajas de incorporar la igualdad de oportunidades**

Si se incluye la igualdad de oportunidades en la FORMACIÓN CONTINUA se eliminan los obstáculos que impiden a las mujeres su plena participación y se garantiza una plantilla cualificada en igualdad de condiciones independientemente del sexo, hecho que hace que se aumente la productividad y la eficiencia de la empresa.

Del mismo modo, se potencia el desarrollo de carreras profesionales de las trabajadoras y de los trabajadores eliminando el encasillamiento de las mujeres y de los hombres en determinados puestos de trabajo (feminizados o masculinizados), y en determinadas categorías profesionales. La empresa, al contar con unos perfiles, de hombres y de mujeres, cualificados aumenta las posibilidades en los procesos de promoción interna que revierten en mayores niveles de competitividad según los requerimientos del mercado.

## Cómo incluir la igualdad de oportunidades

Incluir la igualdad de oportunidades en la FORMACIÓN significa emprender actuaciones a diferentes niveles:

- ▶ En la detección de necesidades formativas
- ▶ En la planificación de la formación: contenidos, duración, personal al que se dirige, etc.
- ▶ En los horarios en los que se imparte la formación
- ▶ En la difusión de las ofertas formativas
- ▶ En la evaluación de la formación

En la **detección de necesidades formativas** a través de un estudio en que se diferencien las necesidades presentes y futuras de las mujeres y de los hombres de todas las categorías y departamentos de la empresa, y se definan las principales dificultades con las que se encuentran para responder a estas necesidades. El estudio tiene que contemplar también los intereses específicos que tienen las trabajadoras y los trabajadores así como sus necesidades personales y familiares.

En la **planificación de la formación** significa tomar en consideración los intereses, la motivación y la disponibilidad de las trabajadoras y de los trabajadores de la empresa para ajustar los contenidos, personas destinatarias, los horarios, etc.

El momento de la planificación resulta clave para vigilar que los **contenidos** de la formación tengan un valor que permita un desarrollo profesional independientemente de a quien se dirija. Además, es el momento idóneo para plantear contenidos formativos que tengan como objetivo eliminar la segregación ocupacional en especialidades, sectores o profesiones con alta representación de mujeres o de hombres.

La planificación de la oferta formativa tiene que incorporar contenidos técnicos y tecnológicos, y otros transversales destinados a mejorar las habilidades y competencias de la plantilla, como temas de liderazgo, habilidades de dirección, etc., que motiven al personal a interesarse por el desarrollo de la carrera profesional, fundamentalmente a las trabajadoras por ser las que más dificultades encuentran para integrarse en estos procesos.

Entre los contenidos transversales se debería planificar una formación específica sobre la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, como un módulo de interés en todos los cursos para el conjunto de la plantilla y como un curso imprescindible para las personas responsables de la toma de decisiones de las empresas y en especial del departamento de Recursos Humanos.

Esta planificación también debería incorporar prioridades en cuanto a las **personas destinatarias** como formación para las personas que se reincorporan tras permisos y excedencias, y para las mujeres víctimas de violencia de género.

En los **horarios en los que se imparte la formación** considerando su realización dentro de la jornada laboral para ofrecer las mismas posibilidades de acceso a todas las personas de la plantilla, incluidas aquellas que tienen responsabilidades familiares. En caso de que la formación se tenga que realizar en horario laboral, se deberían poner en práctica fórmulas para que se puedan incorporar personas con responsabilidades familiares como una dotación de ayudas económicas o de algún servicio específico para el cuidado de personas dependientes durante el periodo de formación (canguros, ticket servicio,...). (Vinculado con la Conciliación de la vida familiar y laboral).

En la **difusión de las ofertas formativas** incorporando un lenguaje no sexista y garantizando que con la elección de los canales de comunicación la información de los cursos llega a las trabajadoras y a los trabajadores de la empresa. También resulta conveniente especificar la puesta en marcha de medidas para favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral en cursos que se realicen fuera del horario laboral.

En la **evaluación de la formación** identificando que la participación de las mujeres y de los hombres se ha realizado por igual, que se han llevado a cabo las actuaciones respondiendo a las necesidades de las mujeres y de los hombres, que se ha tenido en cuenta la disponibilidad de las personas con responsabilidades familiares, que han mejorando las competencias, las habilidades y conocimientos de las trabajadoras en la misma medida que las de los trabajadores, y que se han considerado los niveles de satisfacción de unas y de otros con la formación recibida.

	Buenas prácticas	Empresas
FORMACIÓN	Formación sobre la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres dirigida a la dirección y las personas responsables de todos los departamentos de las empresas.	EMPRESAS PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA ÓPTIMA
	E-learning en igualdad de oportunidades a toda la plantilla.	BANESTO
	Inclusión de módulos de igualdad de oportunidades en todos los cursos de formación, e impartición de cursos específicos sobre igualdad.	SANTANDER CENTRAL HISPANO
	Impartición de cursos de formación durante el horario laboral (Vinculado con la Conciliación de la vida familiar y laboral).	SANITAS, CEI & LANGUAGES, SERVICIOS LOGÍSTICOS INTEGRADOS (SLI), CATERPILLAR, FONDO FORMACIÓN, OFSA, NESTLÉ, GESTORÍA RAFAEL CLEMENTE, CAJA MADRID
	Realización de dos ediciones de los cursos para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral cuando resulta imposible su desarrollo en la jornada laboral.	FAECTA (Federación andaluza de empresas cooperativas de trabajo asociado)
	Selección de las personas destinatarias de la formación interna en función de sus actitudes y cualidades en el trabajo, adaptando la formación a la disponibilidad de cada persona.	BARCLAYS BANK (UK)
	Aula virtual para facilitar el acceso a la formación a través de Internet a las trabajadoras que estén en periodo de baja por maternidad, además de seguir en contacto con temas relacionados con la empresa. (Vinculado con la Conciliación de la vida familiar y laboral).	CAJA MADRID
	Caja Solidaria que apoya económicamente en actividades formativas fuera del horario laboral para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral.	CAJA DE AHORROS GENERAL DE GRANADA

## **PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CARRERA**

La promoción es un proceso interno de las empresas que consiste en identificar, motivar y seleccionar a un trabajador o una trabajadora para ocupar un puesto de trabajo de superior categoría al que venía desempeñando, con una mejora de las condiciones profesionales. La promoción puede ser por libre designación, o puede estar sujeta a un proceso de desarrollo de carrera profesional o la evaluación del desempeño. El desarrollo de carrera profesional es un mecanismo por el que las empresas promueven los procesos de promoción y ascenso. Se selecciona entre la plantilla a las personas con posibilidades de promocionar para formar parte de un plan específico de cualificación para tal fin. Por su parte, la evaluación del desempeño es el proceso por el que se mide el rendimiento global de un trabajador o una trabajadora, es decir, el potencial de desarrollo en la empresa, así como su idoneidad y cumplimiento con los objetivos del puesto de trabajo que desempeña. La evaluación del desempeño puede apoyar las decisiones sobre promociones internas.

### **Por qué la igualdad en la promoción y desarrollo de carrera**

La PROMOCIÓN es una de las prácticas en la gestión de los recursos humanos de las empresas que más desequilibrios presenta respecto a la participación de las mujeres y de los hombres. Las trabajadoras en general promocionan menos que los hombres, incluso, contando con niveles de cualificación iguales o superiores que éstos, su acceso a puestos de responsabilidad es muy reducido. De hecho, a medida que se asciende en la escala jerárquica de las empresas disminuye la presencia de las mujeres dando lugar a lo que se denomina la segregación vertical.

Las trabajadoras encuentran unas barreras invisibles que les impiden atravesar el llamado “techo de cristal”. Estas barreras que obstaculizan su desarrollo profesional tienen que ver con estereotipos de género, por los que no se valora de igual manera, ni el trabajo que desempeñan, ni las capacidades, ni las cualidades personales para el desempeño de puestos de responsabilidad respecto a los hombres. Además, prejuicios sobre la disponibilidad de las trabajadoras, por ser las que en la actualidad tienen mayores dificultades para conciliar la vida familiar y laboral, suponen muchas veces de forma no manifiesta un impedimento real para la promoción.

## Ventajas de incorporar la igualdad de oportunidades

Aplicar la igualdad de oportunidades en los procesos de PROMOCIÓN posibilita una participación equilibrada entre los hombres y las mujeres permitiendo un desarrollo profesional de la plantilla en todos los departamentos, puestos de trabajo y categorías profesionales independientemente del sexo de la persona. Al aumentar la presencia de las mujeres en los niveles superiores de las estructuras laborales, se introducen nuevas formas de liderazgo, dirección de equipos, comunicación, etc... que aportan a las empresas un valor añadido que deben incorporar.

Esta nueva perspectiva supone dotar al proceso de promoción de objetividad basada únicamente en la formación y experiencia para el puesto de trabajo a cubrir, aspecto motivador para el conjunto de la plantilla. Con todo esto, la empresa aprovecha todo el capital humano y cuenta con perfiles más competitivos y adecuados en cada uno de los procesos de promoción.

## Ventajas de incorporar la igualdad de oportunidades

Incluir la igualdad de oportunidades en la PROMOCIÓN Y EL DESARROLLO DE CARRERA significa emprender actuaciones a diferentes niveles:

- ▶ En las promociones de libre designación
- ▶ En la descripción de los criterios de los puestos de trabajo.
- ▶ En el planteamiento de la selección de los equipos para ascender
- ▶ En el enfoque de la formación
- ▶ En el enfoque de los planes de carrera
- ▶ En las evaluaciones del desempeño

En las **promociones de libre designación** priorizando de manera temporal a mujeres para puestos de responsabilidad hasta conseguir un equilibrio en los puestos de dirección de la empresa.

En la **descripción de criterios de los puestos de trabajo**, utilizando un lenguaje no sexista y criterios de promoción objetivos y neutros por razón de sexo que motiven a presentarse tanto a las mujeres como a los hombres. Estos criterios se tienen que basar en las características propias del puesto de trabajo y los requerimientos, cualidades y habilidades necesarias para su correcto desempeño.

En el **planteamiento de la selección de los equipos** para ascender difundiendo la información entre todas las personas implicadas con claridad y transparencia a través de canales formales que aseguren que llega a todos los trabajadores y las trabajadoras de interés. Creando un banco de datos con las mujeres y los hombres con mayor potencial para la promoción como un inventario que recoja las aptitudes, habilidades y logros que permitan identificar los perfiles más adecuados de forma ágil y eficaz.

En el **enfoque de la formación** vinculando la formación con el desarrollo de carrera y la promoción profesional tanto entre los trabajadores como entre las trabajadoras. Fomentando cursos dirigidos a mujeres en habilidades de dirección, liderazgo, motivación y autoestima, técnicas de comunicación, etc. para reforzar el desempeño de puestos de responsabilidad. Promocionando el derecho a la asistencia a cursos durante periodos de excedencia por motivos de cuidado de personas dependientes. (Vinculado con la Conciliación de la vida familiar y laboral).

En el **enfoque de los planes de carrera** comunicando que la empresa está comprometida con el desarrollo de las carreras profesionales desde la perspectiva de la igualdad de oportunidades. Motivando a las trabajadoras para que se animen a formar parte de este proceso, y haciendo partícipes en la definición de los planes de carrera a las personas participantes.

En las **evaluaciones del desempeño** utilizando un sistema de criterios de evaluación objetivos en los sistemas de revisión y valoración y no otros que hagan referencia a valores culturalmente masculinos (competitividad, individualismo), y sin embargo, considerar otras cualidades profesionales que desarrollan las mujeres y que se valoran en las nuevas formas de gestión de recursos humanos como el trabajo en equipo, la capacidad de diálogo y comunicación, etc., que pueden influir positivamente en el desarrollo del trabajo.



	Buenas prácticas	Empresas
PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CARRERA	Desarrollo profesional de mujeres con alto potencial. Acceso de un mayor número de mujeres a posiciones directivas.	CITIBANK
	Promueven que las mujeres participen en los procesos de promoción. En el 2002, promocionaron 11 mujeres y 3 hombres, y en proyectos internacionales de desarrollo participaron 5 mujeres y 9 hombres.	ADIDAS SALOMÓN ESPAÑA
	Estudios sobre perfiles femeninos con potencial y sobre las posibles barreras internas para su promoción.	BANESTO
	Sistema de promoción más objetivo en base a los criterios de formación y experiencia. Publican en la web de la empresa todos los puestos vacantes desde 2002 para facilitar la promoción interna.	FAECTA (Federación andaluza de empresas cooperativas de trabajo asociado)
	Favorecen la promoción de las trabajadoras a partir del trabajo por objetivos en lugar de la presencia física.	BANESTO
	Aseguran no discriminar a las trabajadoras que deseen mejorar su carrera profesional y tengan menores a su cargo para garantizar su participación en los procesos de promoción y desarrollo de carrera.	BARCLAYS BANK (UK)
	Reorganización funcional e introducción de nuevos sistemas de organización del trabajo para facilitar la permanencia y promoción de mujeres.	EPES EMPRESA PÚBLICA DE EMERGENCIAS SANITARIAS
	Formación en Igualdad de Oportunidades en cursos de acogida y de acceso a funciones directivas.	BANESTO
	Programa Country Women's Network para mejorar positivamente el entorno de trabajo en el que participan las mujeres, e incrementar su representación en puestos directivos. Asegura la no penalización en términos de desarrollo de carrera y oportunidades de trabajo a las personas que utilicen alguna medida de flexibilidad. La responsabilidad en el trabajo, el rendimiento y la capacidad de cada persona, son los criterios básicos para promocionar.	IBM
	Apuesta por la promoción de las mujeres, así se manifiesta en las funciones de subdirección (43%) y de Dirección de departamentos en Unidades Centrales (35%)	CAJA MADRID

## **CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR, LABORAL Y PERSONAL**

La conciliación de la vida familiar, laboral y personal es una 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 familiar, laboral y personal.

El concepto de conciliación se relaciona con la posibilidad que tienen las mujeres y los hombres de equilibrar sus intereses, obligaciones y necesidades desde una visión integral de la vida, y a partir del derecho que tienen a desarrollarse en los diferentes ámbitos: laboral, personal, familiar y social.

### **Por qué la igualdad en la conciliación de la vida familiar, laboral y personal**

El origen de la estrategia de la conciliación se encuentra en un desequilibrio entre la participación de las mujeres y de los hombres en la vida laboral y la vida familiar. La incorporación progresiva de las mujeres al mercado de trabajo provoca un desajuste en la distribución de las tareas y en los usos de los tiempos y de los espacios que tienen lugar en el mundo productivo y el mundo reproductivo.

En las estructuras productivas, sigue primando la plena disponibilidad, los horarios extensivos, y la no consideración de las necesidades personales y las obligaciones familiares; en las estructuras sociales, existe un déficit en los servicios de apoyo para la atención y el cuidado de las personas dependientes, funciones desempeñadas tradicionalmente por las mujeres; en las relaciones entre las mujeres y los hombres, el avance en el reparto de responsabilidades domésticas y familiares es lento. Esta situación se traduce en una sobrecarga de trabajo para las mujeres que desarrollan su trabajo en el mercado laboral sin abandonar sus responsabilidades familiares.

Este desequilibrio, provoca efectos no sólo en las oportunidades de desarrollo y la calidad de vida de los hombres y de las mujeres, sino en el conjunto de la sociedad, y en particular en las empresas. De este modo, la conciliación es una estrategia global que permite entre otras cuestiones a las empresas favorecer la participación de las personas con responsabilidades familiares, fundamentalmente a las mujeres, y por tanto aprovechar el potencial de todo el capital humano disponible.

La conciliación de la vida familiar, laboral y personal es una herramienta básica de gestión de los recursos humanos transversal al resto de las prácticas anteriormente analizadas: reclutamiento y selección, formación, y promoción y desarrollo de carrera.

## **Ventajas de incorporar la igualdad de oportunidades**

Las ventajas de incorporar la igualdad de oportunidades en las estrategias de conciliación de la vida familiar y laboral, significa tener en cuenta la realidad, necesidades e intereses tanto de las trabajadoras como de los trabajadores para su desarrollo profesional, personal y familiar.

Concretamente se destacan las siguientes ventajas para las empresas:

- ▶ Se cuenta con una plantilla más motivada, más implicada y fiel a la empresa.
- ▶ Se aprovecha mejor todo el capital humano, y en particular el capital femenino
- ▶ Se optimiza la inversión del personal, reduciéndose los costes en selección y formación y promoción.
- ▶ Se reduce la pérdida de trabajadores y trabajadoras
- ▶ Se aumenta de la eficacia
- ▶ Se mejora la calidad del producto y/ o servicio
- ▶ Se aumenta de la productividad y rentabilidad económica.
- ▶ Se mejora el clima laboral: se reduce el estrés, se mejora la salud y bienestar personal y por tanto la calidad de vida.
- ▶ Se incrementa la satisfacción laboral del personal
- ▶ Se introduce un nuevo planteamiento en la imagen de empresa socialmente responsable que mejora su calidad del servicio y de atención, que tiene efectos en la atracción de nueva clientela, de potenciales trabajadores y trabajadoras y de mejora de sus relaciones con otras empresas y administraciones públicas.

## Cómo incluir la igualdad de oportunidades

Incluir la igualdad de oportunidades para favorecer la conciliación de la vida familiar, laboral y personal significa emprender actuaciones a diferentes niveles:

- ▶ En las jornadas y tiempo de trabajo
- ▶ En el espacio de trabajo
- ▶ En los permisos y excedencias
- ▶ En los servicios para el cuidado de personas dependientes
- ▶ En otras medidas de conciliación

En las **jornadas y el tiempo de trabajo** introduciendo medidas que fomenten la flexibilización en la distribución del tiempo de trabajo para adecuar las horas que tienen que realizar los trabajadores y las trabajadoras a sus necesidades familiares y personales. Se pueden introducir medidas sobre la distribución de las horas de la jornada de trabajo: márgenes de entrada y salida, semana laboral comprimida, bancos del tiempo, jornada intensiva en meses de verano, elección libre de turnos e intercambio; y las que afectan al número de horas de trabajo: trabajo a tiempo parcial, jornada laboral reducida, trabajo compartido, etc.

En el **espacio de trabajo** introduciendo medidas que no requieren una presencia física permanente en los lugares ordinarios de trabajo. Llevan implícito una autogestión del tiempo de trabajo y por tanto, gran autonomía y libertad para el cumplimiento de los objetivos que requiere el puesto de trabajo. Entre las más habituales se encuentran el trabajo a distancia/ Tele-trabajo, el trabajo mixto en el centro de trabajo y a distancia, las videoconferencias, etc.

En los **permisos y excedencias** introduciendo mejoras a la normativa que los regula (Ley de conciliación 39/99), ampliando los permisos legales retribuidos para atender las responsabilidades familiares: permisos de maternidad/ paternidad, lactancia, por nacimiento, acogida o adopción de un niño o una niña, por otros asuntos familiares, etc.; y mejorando las condiciones de las reducciones de jornada y las excedencias para el cuidado de familiares en situación de dependencia.

En los **servicios para el cuidado de personas dependientes** introduciendo medidas que permitan aproximar servicios para el cuidado de personas dependientes (menores, personas con discapacidad, personas enfermas, personas mayores dependientes) bien mediante información, financiación de centros de atención (total o parcial), reserva de plazas en centros especializados, compensación económica, etc., con el fin de reducir la carga extra-laboral del personal con responsabilidades familiares.

En **otras medidas de conciliación** que tienen que ver con una cultura de empresa que considera la conciliación de la vida familiar, laboral y personal como aspecto clave en la gestión de los recursos humanos. Son medidas que las empresas regulan internamente y que aportan una mejora en la calidad laboral y personal de las trabajadoras y de los trabajadores. Entre éstas destacar: sustitución en periodos de ausencia de un trabajador o trabajadora por motivos familiares, acercamiento de distintas personas de la unidad familiar, formación interna en horario laboral, elección preferente de vacaciones para personas con responsabilidades familiares, etc.

	Buenas prácticas	Empresas
CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL	Creación y difusión de un documento “Conciliación vida familiar y profesional” en el que se incluyen todas medidas que promueve la empresa	NESTLÉ
	Semana comprimida (Viernes 15:00). Posibilidad de vacaciones fraccionadas. Horario flexible para el personal técnico. Reducciones de jornadas adaptadas a cada persona.	NESTLÉ
	Sustitución de bajas maternas.	BANESTO CAJA MADRID
	Estudio de inclusión en el Convenio Colectivo: el incremento al 100% del salario en caso de embarazos con riesgo, y la equiparación de las parejas de hecho a los matrimonios.	FAECTA <small>(Federación andaluza de empresas cooperativas de trabajo asociado)</small>

	Buenas prácticas	Empresas
CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL	Realiza una entrevista para detectar las dificultades de conciliación, y ofrece distintas alternativas en función de cada puesto (tele-trabajo, ordenador portátil, flexibilización horaria, ayudas económicas para el cuidado de personas dependientes, reducción de jornada, periodo de menor responsabilidad...)	BANESTO
	Previsión de un fondo para guarderías o canguros en caso de viaje durante fin de semana.	IBM
	Acercamiento del lugar de trabajo al domicilio de personas con hijos/as de corta edad.	CAJA MADRID
	Campaña de sensibilización en materia de reparto de responsabilidades.	DANA AUTOMOCIÓN – INDUSTRIAS SERVA
	Prolongación en dos semanas de la baja por maternidad respecto al periodo legalmente establecido.	DANA AUTOMOCIÓN – INDUSTRIAS SERVA VODAFONE
	Primera entidad financiera española en instaurar un servicio de guardería propio en sus instalaciones.	SANTANDER CENTRAL HISPANO
	Realizan un diagnóstico para conocer las necesidades específicas que tiene su empresa en materia de conciliación de la vida familiar y laboral. En base a este diagnóstico las empresas diseñan estrategias y medidas que favorecen la conciliación.	SLI; Hercesa; Grupo Sercoval; Fondo Formación; Witzmanman. "Residencia S. José y S. Enrique; El Pozo; Halcón Foods; Sistemas Azud; Thader Cieza; Fundación Hospital de Cieza; Abanilla Salud; Productos Químicos de Arque. Unión Tostadora S.A.; Papelería Vistalegre S. L.; Halcón Viajes; Bodegas Campos; Hotel Occidental, F.I.R Consultoría; Emproacsa; Alabada; Imán; Servicios Bibliotecarios, S.L. Administración local de Gijón y de La Coruña, administración regional de la Junta de Comunidades de Castilla La-Mancha, y los sindicatos más representativos. Empresas de Sicilia, Suecia y Mandenburg (Alemania)

# Iniciativas públicas de apoyo a la normalización de la igualdad de género en las empresas

## ÓPTIMA

El Programa Optima es una iniciativa que nace en 1995 desde el Instituto de la Mujer (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales), encuadrada dentro de las Estrategias Europeas para el Empleo y la Estrategia Europea sobre la Igualdad entre Hombres y Mujeres.

Este Programa, también se viene desarrollando en algunas comunidades autónomas a partir de los organismos de igualdad: en Andalucía por el Instituto Andaluz de la Mujer y en el País Vasco por el Instituto Vasco de la Mujer (EMAKUNDE).

El Programa Optima reconoce a las empresas que facilitan la incorporación, permanencia y promoción de mujeres en el mercado laboral, y que implantan acciones positivas favorables a este desarrollo. Pretende difundir un nuevo modelo de gestión estratégica, realizado desde una óptica de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

## **BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS PARTICIPANTES**

- Aprovechamiento del capital humano para adaptarlo a las nuevas necesidades del mercado laboral.
- Distinción como Entidades Colaboradoras en Igualdad de Oportunidades: Posibilidad de utilización de un logo en la comunicación de la Compañía.
- Participación en las campañas institucionales del programa: publicidad.
- Asistencia técnica gratuita para llevar a cabo el proyecto.
- Participación en una red de empresas del programa para intercambiar información y experiencias.
- Formación y sensibilización en Igualdad de Oportunidades.

## **DESARROLLO DEL PROGRAMA**

Las empresas interesadas solicitan la participación en el Programa Optima y se comprometen a cumplir con los objetivos del mismo. Con el asesoramiento de una empresa consultora externa se realiza un estudio de diagnóstico de posibles desigualdades o discriminaciones por razón de sexo y se analizan cuales son sus consecuencias sobre la gestión de los recursos humanos.

A partir de ahí, se diseña un plan de acción positiva como un documento estratégico para integrar la igualdad de oportunidades en la empresa y para corregir las desigualdades detectadas en el diagnóstico.

Finalmente se puede solicitar el distintivo de "Entidad Colaboradora en la Igualdad de Oportunidades" una vez que se haya iniciado el Plan de Acción.

Una vez obtenida la certificación la empresa debe seguir con los planes de acciones positivas.



## ENTIDADES COLABORADORAS DEL PROGRAMA ÓPTIMA NACIONAL

- AG TECHONOLGY
- DU PONT IBERICA
- NUTREXPA
- XEROX ESPAÑA
- PANRICO
- SANITAS
- UNIÓN FENOSA
- CARNAUD-METALBOX
- COFRUSA
- DELPHI-CISA
- FOREM
- HEWLETT PACKARD
- MRW
- NESTLÉ
- PROCTER & GAMBLE
- REE
- RENFE
- AKI BRICOLOGE
- F. HOGAR DEL EMPLEADO
- GRUPO NORTE
- UNILEVER
- BP OIL
- DELOITTE & TOUCHE
- INTERMON
- INSA
- VIRIATO

## ENTIDADES COLABORADORAS DEL PROGRAMA ÓPTIMA ANDALUCIA

- HOSPITAL PSIQUIÁTRICO NTRA. SRA. SAGRADO CORAZÓN
- UNIVERSIDAD DE MÁLAGA
- UNIVERSIDAD DE SEVILLA
- VALEO ILUMINACIÓN S.A.
- CAJA GENERAL DE AHORROS DE GRANADA
- CANAL SUR
- COVIRAN SCA.
- GRUPO ALCÁNTARA
- GRUPO EPES
- IBERPHONE, S.A.
- ABENZOAR SCA.
- EGMASA
- EMPRESA PROVINCIAL DE INFORMÁTICA S.A.
- EPRINSA
- EMPRESA PÚBLICA PARA DESARROLLO AGRARIO Y PESQUERO
- ISOFOTÓN S.A
- SIERRA NEVADA SCA
- GOLF NOVO SANCTI PETRI
- ACOSOL, S.A
- BLACK STAR, S.L.
- CAJA DE AHORROS EL MONTE
- CAJA DE AHORROS SAN FERNANDO
- CAMPOS DE CÓRDOBA S.A
- CONSERVAS UBAGO S.L.
- EMPRESA PÚBLICA HOSPITAL ALTO GUADALQUIVIR
- EMPRESA PÚBLICA HOSPITAL DE PONIENTE DE ALMERÍA
- HOSPITAL VICTORIA EUGENIA DE LA CRUZ ROJA ESPAÑOLA
- PATRONATO DE RECAUDACIÓN PROVINCIAL
- SOPDE S.A.
- TUSSAM

## ENTIDADES COLABORADORAS DEL PROGRAMA ÓPTIMA PAIS VASCO

- CAJA LABORAL
- CAJA VITAL KUTXA
- IELGOIBARKO GESTIO ESKOLA
- MUSEO GUGGENHEIM
- METRO BILBAO
- ADOS CONSULTING
- IKERTALDEA, S.L.
- BBK
- CDE CONSULTORES
- FUNDACIÓN EDE
- ZUBIZARRETA CONSULTING, S.L.

## PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE TRATO Y DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN EL ÁMBITO LABORAL DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA (Consejería de Igualdad y Empleo. Junta de Extremadura)

El programa de Promoción de la Igualdad de Trato y de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en el Ámbito Laboral se desarrolla en el marco del **Plan Integral de Empleo de Extremadura 2005 - 2008**, financiado por la Consejería de Igualdad y Empleo de la Junta de Extremadura y el Fondo Social Europeo.

La finalidad de este Programa es incentivar la realización de acciones a favor de la igualdad de mujeres y hombres, así como apoyar la implantación de planes de igualdad, en el ámbito de las empresas de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

### **OBJETIVOS:**

- Eliminar estereotipos de los procesos de selección de personal en las empresas.
- Proporcionar información a las empresas sobre las ventajas de la contratación de mujeres.
- Tratar la igualdad como elemento de calidad en las empresas.
- Realizar **diagnósticos** de género que permitan conocer la situación de las empresas en materia de igualdad.
- Fomentar la puesta en marcha de **Planes de Igualdad** en las empresas destinados a favorecer la igualdad de oportunidades, mediante medidas concretas sobre promoción de ascensos, incorporación de mujeres a cargos directivos, contratación de mujeres en sustitución, etc...
- Visibilizar aquellas empresas que han sabido asumir la perspectiva de género mediante distintivos de calidad y premios.
- Favorecer la consecución de planes de igualdad en empresas, a través de la negociación colectiva.

## ACCIONES CON LAS EMPRESAS

**ACCIÓN 1:** Estímulo de la igualdad de oportunidades en las empresas extremeñas a través de la difusión, información y sensibilización en materia de igualdad de oportunidades y elaboración de materiales específicos sobre el tema.

**ACCIÓN 2:** Talleres de formación-sensibilización empresarial en materia de igualdad de oportunidades.

**ACCIÓN 3:** Auditorias de género a las empresas partiendo de diagnósticos sobre la igualdad de oportunidades en las empresas participantes en el Programa.

**ACCIÓN 4:** Asesoramiento en el diseño y elaboración de Planes de Igualdad a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico sobre la igualdad de oportunidades realizado previamente.

**ACCIÓN 5:** Acompañamiento a la implantación, desarrollo y seguimiento de los Proyectos de Acciones.

## EMPRESAS ASESORADAS POR FUNDACIÓN MUJERES EN EL DESARROLLO DEL PROGRAMA PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE TRATO Y DE OPORTUNIDADES, ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN EL ÁMBITO LABORAL DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA

para la realización de diagnósticos, planes de igualdad y acompañamiento a la implantación, desarrollo y seguimiento de dichos planes orientados a la incorporación de la igualdad de oportunidades en la gestión empresarial

- AUDIOLIS S.L.
- BODEGAS VIÑA EXTREMEÑA S.A.
- CAJA DE EXTREMADURA
- CONSERVAS JARCHA S.A.
- DECIBELIO COMUNICACIONES S.L.
- FITEX S.A.
- HOTEL A. H. AGORA
- LIMPE S.A.
- MAYSE S.A.
- NAVIDUL S.A.
- NUTRICIÓN ESPECIAL S.L.
- SEGURIDAD CERES S.A.
- SENPA S.A.
- SERVICIOS EXTREMEÑOS S.A.
- S. COOP. VILLUERCLAJE

## Buenas prácticas detectadas en algunas o todas las empresas participantes

- ▶ Criterios básicos para la selección de personal centrados en formación y experiencia, sin tener en cuenta el sexo.
- ▶ Impartición de la formación en jornada laboral.
- ▶ Impartición de formación para el desarrollo de carrera profesional en la empresa.
- ▶ Formación online.
- ▶ Convenio colectivo sectorial incluye una cláusula que recoge el compromiso para promover el principio de igualdad en el empleo.
- ▶ Flexibilidad horaria.
- ▶ Posibilidad de vacaciones fraccionadas.
- ▶ Eliminación de elementos que introducen sesgos sexistas en los procedimientos y criterios de promoción de personal.
- ▶ Sustitución por bajas maternales.
- ▶ Acciones de difusión del compromiso de la empresa con la igualdad de oportunidades, y sobre el proceso de diagnóstico y elaboración o implantación del Plan de Igualdad, a la plantilla (mediante circulares enviadas con la nómina, información en tableros de anuncios), y a las empresas colaboradoras (mediante las comunicaciones externas utilizadas).
- ▶ Inclusión en el proceso de reclutamiento de mecanismos específicamente dirigidos a fomentar las candidaturas de mujeres para puestos y áreas en las que éstas tienen escasa o nula representación.
- ▶ Elección de turnos de vacaciones prioritarios para personas con responsabilidades familiares.
- ▶ Incorporación de módulos de Igualdad de Oportunidades en la formación continua de la empresa dirigida a los mandos intermedios.
- ▶ Incorporación de módulos de Igualdad de Oportunidades en la formación de acogida a nuevo personal.
- ▶ Incorporación de módulos sobre salud laboral y género en la formación sobre prevención de riesgos laborales dirigida a trabajadores y trabajadoras.
- ▶ Formalización de un procedimiento que recoge periódicamente las necesidades de las trabajadoras y trabajadores en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- ▶ Distribución a toda la plantilla de la normativa vigente sobre conciliación de la vida laboral, familiar y personal, así como de las medidas de conciliación puestas en marcha por la empresa.
- ▶ Formalización y procedimentación de las medidas de conciliación que la empresa aplicaba con carácter informal, así como de los mecanismos para conocer las necesidades de trabajadores y trabajadoras en la materia.
- ▶ Revisión y corrección de los documentos escritos e imágenes de la empresa, así como la designación de una persona responsable de la sistematización del uso del lenguaje no sexista en la imagen y las comunicaciones internas y externas de la empresa.

# EQUAL

EQUAL, es una iniciativa comunitaria de cooperación transnacional para promocionar nuevos métodos de lucha contra las desigualdades y discriminaciones relacionadas con el mercado laboral y el desarrollo de los recursos humanos.

Entre las líneas de interés nacional que se incluyen en el marco de esta iniciativa comunitaria se encuentra:

**El Fomento de la conciliación de la vida laboral y familiar** que se aborda a partir de:

- Líneas de apoyo a la inserción de mujeres que se vuelven a incorporar al mercado laboral y de personas que no han podido acceder al mismo por problemas de conciliación.
- Nuevas propuestas y actuaciones en relación con la conciliación de la vida laboral y familiar.

**La lucha contra la segregación en el mercado laboral** que se aborda a partir de:

- Planes de acción positiva en las organizaciones.
- Desarrollo de la carrera profesional de las mujeres en ocupaciones donde estén subrepresentadas especialmente las tecnológicas y científicas, incluyendo las NTIC, NYE y el medio ambiente.

## PROYECTOS EQUAL QUE SE DESARROLLAN EN EXTREMADURA PARA INTEGRAR LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

### **PROYECTO ELOISA: Estrategia Local por la igualdad de oportunidades en el empleo**

EL proyecto ELOISA está promovido por la Consejería de Cultura a través del Instituto de la Mujer de Extremadura (IMEX). El proyecto es ejecutado por la Agrupación de Desarrollo compuesta por: la Consejería de Economía y Trabajo (Dirección General de Empleo), la Consejería de Educación (Dirección General de Promoción Educativa), la Consejería de Desarrollo Rural (Dirección General de Administración Local), la Consejería de Bienestar Social, la Confederación Regional de Empresarial de Extremadura (CREEX), la Federación de Municipios y Provincias de Extremadura (FEMPEX), CCOO de Extremadura, la Fundación ECCA, la Federación de Mujeres Progresistas, la Mancomunidad de Municipios “Tajo Salor”, el Patronato de Formación y Empleo de Coria, y la Fundación MUJERES.

### **FINALIDAD DEL PROYECTO**

El proyecto ELOISA tiene como principal finalidad intervenir en el ámbito local a favor de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo, implicando a diferentes actores relacionados con el mercado de trabajo y la elección de opciones profesionales.

### **OBJETIVO CON LAS EMPRESAS**

Estimular la integración de los objetivos de la Igualdad de Oportunidades en la gestión de recursos humanos en las empresas a través de la implantación de planes de acción positiva.

### **ACCIONES CON LAS EMPRESAS**

- Diseño de métodos de trabajo adaptados a las PYMES para incorporar la igualdad de oportunidades en las empresas.
- Elaboración de planes de igualdad en las empresas.
- Talleres de sensibilización, formación y asesoramiento para la integración de la igualdad de oportunidades.

## PROYECTO MELKART

El proyecto MELKART se promueve por el Área de Desarrollo Local de la Diputación de Badajoz y se gestiona a través de la Agrupación de Desarrollo “Baja Extremadura” que está compuesta por las siguientes entidades: Centros de Desarrollo Rural de la Provincia de Badajoz, Cámara de Comercio de Badajoz, Agrupación de Empresas Laborales de Extremadura (AEXEL), Confederación Coordinadora Estatal de Minusválidos Físicos de España (COCEMFE), Fomento de la Iniciativa Joven de la Junta de Extremadura y Fundación MUJERES.

### FINALIDAD DEL PROYECTO

El proyecto MELKART tiene como objetivo general fomentar el espíritu de empresa en la provincia de Badajoz entre la población desempleada estratégicamente desfavorecida por su situación geográfica.

### OBJETIVOS CON LAS EMPRESAS

- Informar y sensibilizar sobre la necesidad de incorporar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las prácticas de recursos humanos y en la actividad de las empresas extremeñas.
- Facilitar asesoramiento técnico para la realización de diagnósticos sobre la conciliación de la vida familiar y laboral en las empresas.

### ACCIONES CON LAS EMPRESAS

- Realización de un seminario de trabajo con empresas de Badajoz sobre la aplicación de medidas de igualdad y conciliación.
- Aplicación de una metodología específica en las empresas de Badajoz para incorporar medidas de conciliación en el marco de la gestión de sus recursos humanos.
- Formación sobre la integración del enfoque de género en los servicios de asesoramiento en la creación de empresas.
- Desarrollo de herramientas metodológicas para el asesoramiento en la creación de empresas con enfoque de género.

## **PROYECTO CONFIO: Conciliación familiar e Igualdad de Oportunidades**

El proyecto CONFÍO está promovido por la Diputación Provincial de Cáceres a través del Organismo Autónomo para el Desarrollo Local (O.A.D.L.). La Agrupación de Desarrollo está compuesta por: Instituto de la Mujer de Extremadura (IMEX), Fundación MUJERES, Confederación de Discapacitados Físicos de Cáceres (COCEMFE), Asociación de derechos humanos de Extremadura (ADHEX), Unión de Trabajadoras Autónomas y Emprendedoras de Extremadura (UTAE), y la Asociación extremeña para la cooperación este-oeste (AECEO).

### **FINALIDAD DEL PROYECTO**

El proyecto CONFÍO afronta el reto de promover el acceso y mantenimiento de las personas con responsabilidades familiares en el mercado laboral de la provincia de Cáceres.

### **OBJETIVO CON LAS EMPRESAS**

Contribuir a desarrollar políticas de conciliación de la vida familiar y laboral a través de información-formación a las empresas sobre la conciliación como criterio de calidad en la gestión de recursos humanos y con el apoyo de una metodología específica sobre la materia.

### **ACCIONES CON LAS EMPRESAS**

- Talleres informativos-formativos con empresas de la provincia de Cáceres.
- Aplicación de metodología dirigida a definir y experimentar nuevas fórmulas de organización de las estructuras laborales y de los mecanismos para la prestación de servicios que permitan la conciliación de la vida familiar y laboral.

# Igualdad de Oportunidades en las empresas









# Glosario

## **ACCIÓN POSITIVA**

Medida, acción o plan compensatorio.

Su objetivo es combatir las discriminaciones que no resultan necesariamente de la adopción de actitudes discriminatorias intencionadas.

## **ACOSO SEXUAL**

Comportamiento de naturaleza sexual y connotaciones sexistas, no deseado por la víctima, que afecta a la dignidad de mujeres y hombres. En el ámbito del trabajo se incluye el comportamiento de superiores jerárquicos y colegas profesionales que resultase una amenaza de la posición laboral.

## **CONCILIACIÓN VIDA FAMILIAR-LABORAL**

Sistema de organización social y empresarial que facilita a las personas el desempeño de sus derechos y responsabilidades familiares, laborales y personales.

## **DISCRIMINACIÓN INDIRECTA**

Trato desfavorable provocado por el establecimiento de condiciones aparentemente neutrales.

## **DISCRIMINACIÓN POSITIVA**

Trato favorable cuya finalidad es compensar una situación global de desigualdad. Sus efectos se miden en los resultados.

## **EQUIDAD DE GÉNERO**

Imparcialidad en el trato a hombres y mujeres. Puede tratarse de igualdad en el trato o de un trato diferente, pero que se considera equivalente en términos de derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

## **ESTEREOTIPO**

Modelo de conducta social basado en opiniones preconcebidas, que adjudican valores y conductas a las personas en función de su grupo de pertenencia (sexo, raza, edad, etnia, salud, etc.)

## **GÉNERO**

Concepto que hace referencia a las diferencias sociales, por oposición a las biológicas, entre hombres y mujeres que han sido aprendidas, cambian con el tiempo y presentan grandes variaciones tanto entre diversas culturas como dentro de una misma cultura (C.E.).

## **IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

Ausencia de toda barrera sexista para la participación económica, política y social.

## **IGUALDAD DE TRATO**

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 FORMAL**

Consideración y reconocimiento de un derecho recogido en la Ley.

## **IGUALDAD REAL**

Situación de equiparación de derechos a partir de la consideración de las diferencias sostenidas por el modelo social o circunstancias ajenas a la persona.

## **LENGUAJE NO SEXISTA**

Reconocimiento expreso en el uso del lenguaje de la existencia de las mujeres eliminando vocablos generalistas en masculino que pretendidamente incluyen a las mismas.

## **MAINSTREAMING**

Integrar sistemáticamente las situaciones, prioridades y necesidades respectivas de mujeres y hombres en todas las políticas, con vistas a promover la igualdad entre hombres y mujeres, y recurrir a todas las

las políticas y medidas generales con el fin específico de lograr la igualdad, teniendo en cuenta activa y abiertamente, desde la fase de planificación, sus efectos en las situaciones respectivas de unas y otros cuando se apliquen, supervisen y evalúen [comunicación de la Comisión COM(96) 67 final de 21.2.1996].

### **PARTICIPACIÓN EQUILIBRADA**

Reparto de las posiciones de poder y de toma de decisiones (entre el 40% y el 60% por sexo) entre mujeres y hombres en todas las esferas de la vida, que constituye una condición importante para la igualdad entre hombres y mujeres (Recomendación 96/694 del Consejo, de 2 de diciembre de 1996, DO L 319).

### **PERSPECTIVA DE GÉNERO**

Incorporación de las diferencias existentes en las condiciones de participación social entre hombres y mujeres sostenidas por el género.

### **PRINCIPIO DE IGUALDAD**

Consideración de trato equitativo.

### **SEGREGACIÓN LABORAL DE GÉNERO**

Concentración de mujeres y de hombres en tipos y niveles diferentes de actividad y de empleo, donde las mujeres se ven confinadas a una gama más estrecha de ocupaciones que los hombres (segregación horizontal), y a puestos de trabajo inferiores (segregación vertical).

### **SEXISMO**

Actitud o comportamiento jerárquico y discriminatorio respecto a una persona por razón de su sexo.

### **VIOLENCIA DE GÉNERO**

Toda conducta que atenta contra la dignidad e integridad física y moral de las mujeres, en base a la consideración social que tradicionalmente se le ha venido dando





# Referencias bibliográficas y recursos en la Red

## BIBLIOGRAFÍA

Catálogo de acciones positivas. Instituto Andaluz de la Mujer. ÓPTIMA, 2004.

Conciliación de la vida familiar y laboral en las organizaciones laborales Equal “Compromiso por la conciliación” Fundación MUJERES, 2005.

Cuaderno Explicativo del Protocolo de Actuación del Programa “Empresas por la Igualdad”. Fundación MUJERES. Proyecto ELOISA. Estrategia Local por la Igualdad de Oportunidades (I.C. EQUAL) 2007.

Cuaderno de indicadores de discriminación por razón de sexo en las empresas. Fundación MUJERES. Proyecto transnacional "Vertex for Equality". 2007.

Estrategias de Manistreaming de Género en el Ámbito de las Organizaciones Laborales y la negociación colectiva. Unidad Técnica del Proyecto CALÍOPE (Instituto de la Mujer, Likadi, Fundación MUJERES). Instituto de la Mujer. Proyecto CALÍOPE. Calidad e Igualdad de Oportunidades en las Políticas de Empleo (I.C. EQUAL) 2007,

GEMS. Método de igualdad de Género en los sistemas de gestión. Adaptación del área de conciliación de la vida familiar y laboral. Fundación MUJERES, Comisión Europea, 2004.

Guía de buenas prácticas de la empresa flexible: La experiencia de IBM, 2004.

Guía de buenas prácticas de la empresa flexible: La experiencia de Caja Madrid, 2004.

Guía de desarrollo de acciones positivas Instituto Andaluz de la Mujer. ÓPTIMA, 2004.

Guía de Experiencias de Incorporación de Medidas de Conciliación en las Organizaciones Laborales. Aplicación del Método GEMS. Fundación MUJERES. Proyecto CONFIO. Conciliación Familiar e Igualdad de Oportunidades (I.C. EQUAL) 2007.

Guía Ítaca de negociación colectiva no discriminatoria. Secretaría de la mujer de UGT Andalucía, 2004.

Guía no sexista de negociación colectiva. Instituto de la Mujer, Secretaria Confederal de la Mujer de CCOO. Programa ÓPTIMA, 2000.

Guía para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa Instituto Andaluz de la Mujer. ÓPTIMA, 2004.

Herramientas de diagnóstico para el distintivo de Calidad de Género. Fundación MUJERES. Instituto Andaluz de la Mujer, 2005.

La Conciliación de la Vida Familiar, Personal y Laboral, una estrategia de Cambio Social. Fundación MUJERES. Proyecto CONFIO. Conciliación Familiar e Igualdad de Oportunidades (I.C. EQUAL) 2006.

La Conciliación de la Vida Familiar, Personal y Laboral, una estrategia que beneficia a las empresas. Fundación MUJERES. Proyecto Melkart (I.C. EQUAL) 2007.

La igualdad, instrumento rentable en las organizaciones. Diputación Foral de Bizkaia, 2002.

La integración de la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en las Organizaciones Laborales. Fundación MUJERES. Instituto de la Mujer. Proyecto CALÍOPE. Calidad e Igualdad de Oportunidades en las Políticas de Empleo (I.C. EQUAL) 2007.

Manual de Buenas Prácticas para la Integración de la Igualdad de género en la gestión con el Modelo EFQM. Fundación MUJERES. Agrupación de Desarrollo "Excelsa". Principado de Asturias. Proyecto eQi. Excelencia, igualdad y calidad (I. C. EQUAL) 2007.



Manual de negociación colectiva no discriminatoria. Instituto Andaluz de la Mujer, Secretaría de la Mujer de CC.OO. Andalucía. Departamento de la Mujer UGT Andalucía. Programa ÓPTIMA, 2001.

Manual de Procedimientos para la incorporación de la Igualdad de Oportunidades en la Gestión Empresarial, "La Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres Vinculada a la Calidad Empresarial". Fundación MUJERES. Agrupación de Desarrollo "Excelsa". Principado de Asturias. Proyecto eQi. Excelencia, igualdad y calidad (I. C. EQUAL) 2007.

Organización Flexible del Trabajo. Una nueva empresa para una nueva sociedad. Fundación MUJERES. Instituto de la Mujer de Extremadura. Proyecto Recursos Humanos y Patrimonio (I.C. EQUAL) 2006.

Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas. Fundación MUJERES. Instituto de la Mujer (Ministerio de Igualdad) 2007.

Vida y trabajo en una nueva Hera: Dossier de la Conferencia final del proyecto New Hera. Córdoba, 23 de Enero de 2004. Fundación MUJERES, Comisión Europea, 2004.

## **UNIÓN EUROPEA**

Unidad de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de la DG empleo y asuntos sociales. [http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/index\\_en.htm](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/index_en.htm).

Estadísticas de género en la Unión Europea.  
[http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/statistics\\_en.html](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/statistics_en.html).

Resúmenes de legislación sobre igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.  
<http://www.europa.eu.int/scadplus/leg/en/s02205.htm>.

Espacio de la DG Empresa sobre actividades dirigidas a mujeres empresarias  
<http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/craft/craft-women/women-dgentr-activities.htm>.

Página del Consejo de Europa sobre Igualdad entre mujeres y hombres.  
<http://www.humanrights.coe.int/equality/>.

Grupo de comisarios/as sobre igualdad de género  
[http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/strategy/com\\_group\\_en.html](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/strategy/com_group_en.html).

Grupo interdepartamental sobre igualdad de género  
[http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/strategy/isg.html](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/strategy/isg.html).

## **ORGANIZACIONES INTERNACIONALES**

Grupo de trabajo sobre género de la OCDE <http://www1.oecd.org/dac/Gender/index.htm..>

Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres.  
[http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/.](http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/)

Página de género en UNECE (Comisión económica para Europa de las Naciones Unidas).  
<http://www.unece.org/oes/gender/Welcome.html>.

Página sobre género en el Banco Mundial [http://www.worldbank.org/gender/.](http://www.worldbank.org/gender/)

Página sobre género de la OIT <http://www.ilo.org/dyn/gender/gender.home>.

## **OTROS ORGANISMOS PÚBLICOS ESPAÑOLES**

Unidad para la igualdad de oportunidades y políticas de género de la Diputación Foral de Bizkaia  
[http://web.bizkaia.net/lehendakaritza/ca\\_igual.htm](http://web.bizkaia.net/lehendakaritza/ca_igual.htm).

Unidad de género de la Junta de Andalucía <http://www.unidadgenero.com>.

Red de centros de documentación y bibliotecas de mujeres. Centro municipal de información y recursos para las mujeres del Ayuntamiento de Barcelona.  
<http://www.cird.bcn.es/castella/einfor/einfor8.htm>.

## **OTROS RECURSOS TEMÁTICOS**

Sitio Web de Fundación MUJERES: <http://www.fundacionmujeres.es>

Sitio del Programa OPTMA de Andalucía <http://www.optimandalucia.org>

Sitio de la OCD y Políticas Familiarmente Responsables  
<http://www.oecd.org/els/social/familyfriendly>



**mujeres**  
FUNDACIÓN



**JUNTA DE EXTREMADURA**

Consejería de Igualdad y Empleo



UNIÓN EUROPEA  
FONDO SOCIAL EUROPEO

mujeres | jóvenes