

# Tema 5. Planes de igualdad de género

Módulo 2. Diagnóstico sobre igualdad de género y herramientas para el desarrollo de políticas de igualdad

With the support of the ERASMUS+ programme of the European Union



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**G-NET**

Equality training network  
EU contributions to gender  
mainstreaming and citizenship

*'The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein'*

- ©De la edición: *Equality Training Network: EU Contributions to gender mainstreaming and citizenship (G-NET)*, 2016
- ©De los textos y actividades: *Equality Training Network: EU Contributions to gender mainstreaming and citizenship (G-NET)*
- Elaboración:
- Adrià Calvet: Módulo 1, temas 1, 2 y 3.  
Martha Zapata: Módulo 2, temas 1 y 2; Módulo 3, temas 2, 3 4 y 8.  
Teresa Orozco Martínez: Módulo 2, tema 1; Módulo 3, tema 3.  
Rocío Ramírez Rodríguez: Módulo 2, temas 2 y 4; Módulo 3, tema 2.  
Anahí Napal Gutiérrez: Módulo 2, tema 3; Módulo 3, tema 2.  
Paloma Pontón: Módulo 2, tema 5; Módulo 3, tema 1.  
Núria Serret: Módulo 2, tema 5.  
Víctor Merino: Módulo 3, tema 5.  
Neus Oliveras: Módulo 3, tema 6.  
Ana Giménez y Cristina Villó: Módulo 3, tema 7.  
Alrik Schubotz: Módulo 3, tema 8.  
Sabrina G. Benedetto, María Julieta Cortés y Patricia Rojo: Módulo 4, tema 1.  
Ximena Araneda Fornachiari y Ana Rosa Ruiz Fernández: Módulo 4, tema 2.  
Mariela Zelada Ochoa, Maricruz Alvarez Mury y Jacqueline García de De León: Módulo 4, tema 3.  
Mónica Baeza Leiva, Scarlett Lagos Fuentes y Alberto Olivares: Módulo 4, tema 4.
- Coordinación: Inma Pastor
- Supervisión: Virginia Maquieira, Pilar Folguera, Laura Román, Ana Giménez, Víctor Merino, Teresa Torres y Neus Oliveras.



Esta obra está sujeta a una licencia de Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual 4.0 Internacional de Creative Commons: en cualquier explotación de la obra autorizada por la licencia será necesario reconocer la autoría, no hacer uso comercial y difundir bajo la misma licencia CC que esta obra original.

La licencia completa puede consultarse en <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.



## **Equality training network**

EU contributions to gender  
mainstreaming and citizenship

Es una red de universidades de América Latina y Europa que imparten cursos sobre Integración Europea y Género y diseñan contenidos educativos para ser impartidos en las instituciones de educación superior. La actividad de la red se dirige a estudiantes,

responsables técnicos/as y políticos/as y personal investigador. El proyecto añade valor al análisis de las relaciones entre América Latina y la UE como fuente de desarrollo económico y social, mediante la construcción de ciudadanía y sociedades inclusivas, y reflexiona sobre buenas prácticas de la UE que han llevado a cabo la incorporación efectiva de la perspectiva de género y la igualdad de oportunidades entre los miembros de la Unión Europea.

Los contenidos educativos se concretan en los materiales didácticos ya testeados en las diferentes capacitaciones de las universidades de la red previstas en el proyecto y que mediante este medio se ponen a disposición pública bajo una licencia de Creative Commons para que puedan ser utilizados por aquellas personas o instituciones que lo consideren.

Los materiales se estructuran en diferentes módulos temáticos, cada uno de los cuales se divide en diversas unidades o temas de interés. Cada unidad dispone, al menos, de un marco teórico, una presentación y lecturas recomendadas.

Más información sobre la red G-NET y descarga de materiales en Internet (<http://www.gendertraining.eu>).

## Contenido

1. Marco conceptual.....	5
2. Cómo elaborar un Plan de Igualdad de género.....	8
2.1. Sensibilización en la organización y búsqueda de alianzas .....	9
2.2. Elaboración del diagnóstico .....	9
2.3. Constitución de la comisión redactora .....	10
2.4. Redacción del Plan de Igualdad de Género .....	10
2.5. Construcción de indicadores .....	11
2.6. Seguimiento y evaluación .....	12
3. Ejemplos de buenas prácticas .....	14
3.1. Acceso al empleo, contratación y promoción .....	14
3.2. Formación .....	16
3.3. Retribuciones.....	17
3.4. Conciliación laboral, personal y familiar .....	17
3.5. Prevención del acoso sexual y por razón de género .....	18
3.6. Salud laboral.....	18
3.7. Comunicación y lenguaje.....	18
4. Referencias bibliográficas.....	20

## Índice de figuras

Figura 1. Factores para el seguimiento del Plan.....	11
--	----

## Índice de tablas

Tabla 1. Ejes de la evaluación .....	13
Tabla 2. Preguntas clave para elaborar el Plan de Igualdad .....	14
Tabla 3. Plan de Igualdad de Vossloh España, S.A. (2009-2012).....	15
Tabla 4. Plan de Igualdad Sodexo España, S.A. ....	16
Tabla 5. Plan de Igualdad Gamestop Iberia, SLU .....	18

# Planes de igualdad de género

## Objetivos de aprendizaje

1. Conocer los principales índices e indicadores de desigualdad en el empleo.
2. Aprender a operar con los datos del Índice Europeo de Igualdad de Género.
3. Conocer los principales conceptos sobre género y trabajo, y los/as autores/as y obras de referencia.
4. Conocer el ordenamiento jurídico de la Unión Europea en materia de igualdad y empleo.
5. Conocer las estrategias políticas de la Unión Europea para superar la desigualdad entre mujeres y hombres en el empleo.
6. Valorar y reflexionar sobre los retos y limitaciones de la Unión Europea en las políticas de igualdad en el empleo.

## Resumen

Este apartado ofrece una aproximación a la situación de las mujeres en el mercado laboral de la Unión Europea. Para ello, se hace un recorrido a través de los datos más recientes relativos al trabajo, como son el Índice Europeo de Igualdad de Género o los datos de Eurostat referentes a la brecha salarial de género. Según el primer índice, la media de la Unión Europea es de 69 puntos (en una escala en la cual 0 es desigualdad absoluta y 100 igualdad absoluta). Según Eurostat (datos 2013), la brecha salarial de género en Europa se situaba en el 16,4%, es decir: las mujeres cobran un 83,6% del salario de los hombres. En algunos países, como Estonia, la diferencia es mucho más alta: las mujeres cobran un 71,8% del salario de los hombres. En este apartado también veremos los principales conceptos sobre género y trabajo, como son el trabajo reproductivo y productivo, el trabajo no remunerado o el techo de cristal. Conoceremos, asimismo, a las principales autoras que han trabajado en este ámbito, y las obras de referencia. Expondremos el marco institucional legal para las políticas de igualdad en el empleo y las principales estrategias de la Unión Europea para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres en el trabajo, como son la estrategia Europa 2020 o el Pacto Europeo para la Igualdad de género 2011-2020. Finalmente, acabaremos con un apartado reflexivo sobre los retos y las limitaciones de la Unión Europea en las políticas de igualdad en el empleo.

## 1. Marco conceptual

La creación y aplicación de políticas tiene su origen en la reivindicación de determinados derechos por parte de colectivos que los ven incumplidos, de forma que sus acciones despiertan el interés de las instituciones y las reclamaciones pasan a formar parte de la agenda pública. Así sucede con los derechos políticos y sociales de las mujeres que especialmente las organizaciones de mujeres y feministas reivindicaron a nivel internacional en las décadas de los 60 y 70. Es cuando entra en las agendas públicas que Naciones Unidas, los organismos supraestatales como la Unión Europea, los Estados y las entidades locales aprobaron un marco normativo que modifica la legislación antidiscriminatoria. Para su aplicación, las instituciones públicas crearon diferentes estructuras que se encargarían del diseño, implementación y evaluación de las políticas de igualdad de género, entre las cuales figura el impulso de planes de igualdad a diferentes niveles organizativos.

Contamos con distintas definiciones legales de *Plan de Igualdad*, pero todas ellas apuntan a algunos elementos comunes. Se entiende que los planes de igualdad son un tipo particular de políticas de igualdad de género, cuyo propósito principal es atacar las distintas dimensiones de la discriminación y desigualdad de género: las estructurales, las derivadas de la división sexual del trabajo, y las derivadas de la imposición de determinados patrones de interpretación de la realidad social (roles y estereotipos).

Los planes de igualdad se ejecutan tanto en las empresas públicas como en las privadas. En ambos casos, para la consecución de los objetivos fijados, los planes de igualdad pueden contemplar, entre otras, materias de acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, ordenación del tiempo de trabajo, conciliación de la vida laboral, personal y familiar, prevención del acoso sexual y por razón de sexo. Los planes de igualdad de las empresas incluyen e implican a la totalidad de la empresa u organización.

Por lo general, podemos decir que todo Plan de Igualdad es:

1. Colectivo-integral: pretende incidir positivamente en la totalidad de la organización, no sólo en la situación de las mujeres.
2. Transversal: implica a todas las áreas de gestión de la organización.
3. Dinámico: es progresivo y está sometido a cambios constantes.
4. Sistemático-coherente: objetivo final (la igualdad real) se consigue a través del cumplimiento de objetivos sistemáticos.

5. Flexible: se confecciona a medida, en función de las necesidades y posibilidades de la organización.
6. Temporal: termina cuando se ha conseguido la igualdad real entre mujeres y hombres.

No existe una legislación europea común al respecto de los planes de igualdad. Variables relacionadas principalmente con el contexto nacional, el color político del gobierno de los países o la trayectoria del desarrollo legislativo en materia de igualdad contribuyen a un estado diferente de regulación de los planes de igualdad. Por consiguiente, la realidad es muy dispar en cada país de la Unión Europea. Proponemos algunos ejemplos para ilustrar la realidad de algunos países respecto a los planes de igualdad y a las medidas de igualdad en las organizaciones: en España, la Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva entre mujeres y hombres establece que las empresas de 250 o más trabajadores deben tener un Plan de Igualdad, que debe ser negociado según la legislación laboral. En Francia, el Plan de Igualdad es obligatorio para las empresas con 300 o más empleados, y recomendado para las empresas con 50 o más trabajadores. En Suecia, los planes de igualdad son obligatorios para las empresas de 25 o más trabajadores. En Austria, el Plan Nacional para la Igualdad de Género en el mercado de trabajo obliga a las empresas con plantillas superiores a las 1.000 personas a publicar un informe sobre igualdad de remuneración cada dos años. Estos informes deben incluir el número de hombres y mujeres en cada categoría y la respectiva renta media ajustada al tiempo de trabajo. En Bélgica, existe una ley que obliga a las empresas de más de 50 trabajadores a presentar un informe de la estructura salarial de hombres y mujeres. En Noruega, los consejos de administración de las empresas están sujetas a cuotas (deben incluir como mínimo un 40% de mujeres). Desde 2003, cuando entró en vigor la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada, se ha pasado de una representación femenina del 20% al 44% (año 2012).

Por otro lado, existen también planes de igualdad más allá de las organizaciones. Por ejemplo, los planes de igualdades locales o municipales. En este caso, el ámbito de aplicación no es la organización, sino el municipio. El objetivo último de los planes locales de igualdad es eliminar la desigualdad existente entre hombres y mujeres para generar una sociedad justa y equilibrada.

Sintetizando, podemos enumerar las siguientes características que definen los planes locales de igualdad:

1. Un plan de trabajo (no una declaración de principios ni una declaración de intenciones).
2. Una propuesta para una realidad municipal concreta, analizada de manera integral.

3. Una herramienta que afecta a todo el Ayuntamiento y supone aportar recursos económicos y de personal.
4. Un documento mediante el cual se adquiere un compromiso con la igualdad en el que debe implicarse todo el municipio.
5. Un documento eficaz, que sirva a los intereses y necesidades de toda la ciudadanía.
6. Un documento público que hay que dar a conocer a toda la población.



## 2. Cómo elaborar un Plan de Igualdad de género

La segregación horizontal y vertical que existe en las instituciones y en las empresas contradice a menudo los principios de igualdad, que deberían asegurar las mismas oportunidades de acceso, promoción profesional y salario a hombres y mujeres. Asegurar tales oportunidades y aprovechar todo el talento masculino y femenino implica una modernización de la cultura de las organizaciones y un cambio estructural.

Para ello, las organizaciones pueden servirse de los planes de igualdad de género, un instrumento de planificación estratégica para la materialización de las políticas de igualdad de oportunidades en cualquier institución o empresa. Como se apunta anteriormente, implica un cambio en las organizaciones que, como contrapartida, puede ver reforzada su productividad. Esto es porque los Planes de Igualdad pretenden aprovechar el potencial y las capacidades de todo el personal, pueden implicar una mejora del ambiente laboral, por la que disminuya el absentismo y crezca la identificación con la institución por parte de los trabajadores y trabajadoras, incrementan las probabilidades de promoción y reducen las diferencias salariales, aumentan la conciliación entre el tiempo de trabajo, el tiempo familiar y el personal, entre otras.

La Comisión Europea (CE) ya previó varios de los anteriores objetivos en el Plan de trabajo para la igualdad entre las mujeres y los hombres 2006-2010 y en el Pacto Europeo por la Igualdad de Género (2011-2020), que han sido la base para la Estrategia para la igualdad entre mujeres y hombres 2010-2015. En ella, la CE establece cinco áreas prioritarias definidas en la Carta de la Mujer con la descripción de acciones clave para estimular el cambio y obtener progresos:

1. Igual independencia económica
2. Salario igual a trabajo igual y trabajo de igual valor
3. Igualdad en la toma de decisiones
4. Dignidad, integridad y fin de la violencia sexista
5. Igualdad en la acción exterior

Cuestiones horizontales:

- a. Roles en función del sexo
- b. Legislación
- c. Gobernanza y herramientas de la igualdad

Antes de comenzar la planificación para el diseño de un Plan de Igualdad de Género, debe tenerse en cuenta la aplicación de la dimensión de género en todos y cada uno de los pasos. Fruto del análisis de diferentes manuales, la CE publicó en 2008 *Manual for gender mainstreaming. Employment, social inclusion and social protection policies*, donde proponía una lista de control para la introducción de la perspectiva de género en las políticas de empleo que consiste en los siguientes cuatro pasos:

1. Empezar por organizarse. El tema principal en este primer paso es la implementación y organización, así como la construcción de una mayor sensibilización e identificación con el tema.
2. Aprender sobre las diferencias de género. El objetivo de este segundo paso es describir la inequidad de género con respecto a la participación, los recursos, las normas, los valores y los derechos, así como evaluar la evolución seguida sin la intervención de políticas.
3. Evaluar el impacto de las políticas. El tercer paso pretende analizar el potencial impacto de género de la política con referencia a la participación, recursos, normas, valores y derechos.
4. Rediseñar la política. El cuarto paso debe identificar maneras en las que la política puede ser rediseñada para promover la igualdad de género.

## 2.1. Sensibilización en la organización y búsqueda de alianzas

Siguiendo la lista de verificación, y en relación al primer paso, es fundamental identificar factores que pueden ayudar a impulsar la puesta en marcha de políticas de igualdad. Pueden ser factores externos, como la legislación nacional e internacional, informes e investigaciones concluyentes, o factores internos, es decir, aquellas personas, grupos u otros elementos de la propia organización que pueden tener voluntad de ayudar al impulso de políticas o, como mínimo, empatía por la consecución de la igualdad. A partir de ahí, puede diseñarse una campaña de sensibilización en la organización para, por un lado, levantar mayores apoyos y, por el otro, anunciar el inicio de los trabajos para la elaboración de un Plan de Igualdad de Género.

## 2.2. Elaboración del diagnóstico

Para describir la inequidad de género en una organización (segundo paso), es fundamental la existencia de un diagnóstico de la situación de mujeres y hombres en la institución y la identificación de los puntos críticos de la brecha de género que, además, apunte posibles explicaciones así como maneras de

enfrentarse a esta realidad. Por tanto, responde a las necesidades específicas de las organizaciones y tiene en cuenta sus particularidades tanto socio-económicas como institucionales.

Para realizar el diagnóstico, deben considerarse diferentes factores. En primer lugar, la obtención de los datos desagregados por sexo y la ejecución de un análisis en una lógica longitudinal para medir el impacto y el efecto del paso del tiempo. Pero la cuantificación no es la única forma de mostrar y analizar la situación de mujeres y hombres en una organización, pues también son necesarios los datos cualitativos que pueden obtenerse mediante entrevistas, grupos focales y análisis de contenidos.

El diagnóstico es:

1. Instrumental: no es un fin en sí mismo sino un medio a partir del cual se puedan identificar ámbitos específicos de actuación.
2. Aplicado: es de carácter práctico orientado a la toma de decisiones en la organización.
3. Flexible: el contenido, la extensión y la forma en que se realice el diagnóstico deberá amoldarse a las necesidades concretas de cada organización.
4. Dinámico: deberá actualizarse periódicamente.

## 2.3. Constitución de la comisión redactora

Para evaluar el impacto de las políticas aplicado a la organización (tercer paso) se recomienda la creación de una comisión para la elaboración del Plan de Igualdad de Género, para lo cual es necesario, por un lado, el compromiso del equipo directivo de la organización, y, por el otro, la identificación de las personas encargadas de la redacción del plan. Entre ellas deberá establecerse la dinámica de trabajo así como deberán formarse sobre la perspectiva de género y la propia elaboración de planes de igualdad.

Es recomendable no sólo la formación de las personas que integren la comisión, sino también que el liderazgo de ésta sea de una persona experta, como lo es un Agente de Igualdad, ya sea perteneciente a la organización o ajena. Esta persona estará integrada en todo el proceso de diseño del plan y en la posterior ejecución y evaluación actuando de asesora y también de formadora cuando sea necesario.

## 2.4. Redacción del Plan de Igualdad de Género

Rediseñar una política o redactar un Plan de Igualdad de Género (paso 4) implica tomar decisiones concretas tales como la vigencia, los objetivos que persigue, el número de ejes o temáticas y el número de medidas para cada eje.

Para las medidas o acciones, es recomendable especificar diferentes factores que facilitarán el seguimiento durante la ejecución del plan y la evaluación a su término:

FIGURA 1. FACTORES PARA EL SEGUIMIENTO DEL PLAN

Eje al que pertenece	Nombre y descripción de la acción	Tipo (correctora/positiva)	Indicador
Objetivos o resultados esperados	Personas destinatarias	Responsables	Procedimiento de implantación
Recursos necesarios	Fecha prevista de inicio de ejecución	Fecha prevista de final de ejecución	Condición de final de ejecución

*Fuente: elaboración propia.*

## 2.5. Construcción de indicadores

Como puede comprobarse en la lista anterior, el establecimiento de indicadores tanto para el seguimiento como para la evaluación final es de suma importancia, ya que sólo de esta forma puede realizarse una evaluación sistemática con validez para determinar qué medidas o acciones han funcionado y cuál debe ser la base para la reedición del plan. La falta de indicadores es un punto crítico de los planes de igualdad, lo que dificulta medir el impacto de su aplicación.

En función del sector de la organización, los indicadores pueden variar, pero se recomiendan aquí algunos estándares utilizados por la Unión Europea y por la Organización de Naciones Unidas. Más concretamente, el Instituto Europeo para la Igualdad de Género (EIGE) elabora para el Consejo de la Unión Europea una revisión de la implementación de la Plataforma de Acción de Beijing en la UE. En sus reportes se proponen diferentes indicadores dependiendo del sector analizado. En este mismo sentido, es recomendable la lectura y utilización de los índices desarrollados por el propio EIGE (First Equality Index) para el análisis de diferentes sectores, que puede encontrarse en

<http://eige.europa.eu/content/activities/gender-equality-index>. Por otro lado, Naciones Unidas ha desarrollado el manual interactivo *Gender Statistics Manual. Integrating a gender perspective into statistics*, accesible en <http://unstats.un.org/unsd/genderstatmanual/>, y el manual *Developing Gender Statistics: A Practical Tool*.

## 2.6. Seguimiento y evaluación

El Plan de Igualdad de Género debe contar con la aceptación e implicación del equipo de dirección, pues es el órgano competente para su aprobación y el responsable último de hacer cumplir el plan. Aun así, cada medida deberá tener una persona, unidad u órgano responsable, por lo que es necesaria una identificación clara de los responsables de la implementación del Plan de Igualdad de Género.

Todo el proceso, desde el primer paso para sensibilizar a los miembros de la organización, pasando por la redacción del Plan y finalmente su aprobación, debe ir acompañado de una estrategia comunicativa que adquiere aún más importancia una vez aprobado el plan y llegado el momento de implementarse. Por un lado, debe socializarse el contenido del plan y dar a conocer a los miembros de la organización cómo aplicarlo en su trabajo diario. Por otro lado, son necesarias acciones de comunicación específicas para aquellos órganos al cargo de implementar las medidas que a menudo implicarán modificar prácticas y estructuras.

Para realizar el seguimiento del Plan será necesario recuperar los indicadores creados durante su elaboración y calendarizar las acciones. Sólo de esta forma se podrá conocer con exactitud el avance y cumplimiento de las medidas o acciones aprobadas. Es por ello que, a parte de la comisión que redacta el plan, es útil la creación de una comisión de seguimiento del plan o, en su defecto, un órgano de la organización que ejerza dicha función. Además del seguimiento de cumplimiento periódico, el órgano designado debe realizar una evaluación al llegar a la mitad del cumplimiento del plan.

Sin embargo, cuando el plan esté a punto de vencer, deberá realizarse una evaluación no sólo de cumplimiento sino también de impacto, momento en el que los indicadores adquieren gran importancia. A través de esta medición se comprueba si se ha modificado o revertido la situación de partida detectada en el diagnóstico inicial mediante la aplicación de las medidas del plan, y permite determinar además su utilidad para la siguiente edición del plan.

La evaluación, pues, se estructura en tres ejes:

TABLA 1. EJES DE LA EVALUACIÓN

Evaluación de Resultados	Grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan de Igualdad
	Nivel de corrección de las desigualdades detectadas en el diagnóstico
	Grado de consecución de los resultados esperados
Evaluación de Proceso	Nivel de desarrollo de las acciones emprendidas
	Grado de dificultad encontrado/percibido en el desarrollo de las acciones
	Tipo de dificultades y soluciones emprendidas
	Cambios producidos en las acciones y desarrollo del Plan atendiendo a su flexibilidad
Evaluación de Impacto	Grado de acercamiento a la igualdad real en la organización
	Cambios en la cultura de la organización
	Reducción de desigualdades

*Fuente: Elaboración propia.*

### 3. Ejemplos de buenas prácticas

En este apartado se pretende poner de relevancia alguna de las buenas prácticas existentes en los diferentes planes de igualdad que se están implementando en diferentes empresas, públicas y privadas.

Por lo general, podemos resumir afirmando que un buen Plan de Igualdad debe dar respuesta a 7 preguntas clave:

TABLA 2. PREGUNTAS CLAVE PARA ELABORAR EL PLAN DE IGUALDAD

¿Cuánto tiempo?	Planificación
¿Para qué?	Objetivos
¿Cómo?	Acciones
¿Para quién?	Personas destinatarias
¿Con qué?	Recursos
¿Cuándo?	Calendario
¿Cuándo/cómo lo voy a evaluar?	Criterios de evaluación, Indicadores

*Fuente: elaboración propia.*

Tomamos 7 áreas temáticas de los planes de igualdad de las organizaciones para mostrar algunos ejemplos de buenas prácticas.

#### 3.1. Acceso al empleo, contratación y promoción

En el ámbito del acceso al empleo, la contratación y la promoción, se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Anunciar las ofertas de empleo nombrando el puesto en masculino y en femenino.
2. Adecuación de test y pruebas a hombres y mujeres.
3. Asegurar que las preguntas que se realizan en las entrevistas se relacionan exclusivamente con los requerimientos del puesto de trabajo.
4. Formar al equipo de selección de personal en técnicas de entrevista desde una perspectiva de igualdad de oportunidades.
5. Establecer procedimientos escritos para la selección de personal.

6. Establecer colaboraciones con organismos de formación para captar mujeres que quieran ocupar puestos de trabajo en sectores masculinizados.
7. A igualdad de condiciones, elegir a la persona candidata a un puesto en función del sexo menos representado.
8. Ofertar a las mujeres cursos que trabajen aquellas técnicas y habilidades que son necesarias para promocionar.
9. Aplicar medidas de discriminación positivas para favorecer el ascenso de las mujeres.
10. Establecer una cuota de género en los Consejos de Dirección de las empresas.
11. Difundir las ofertas de promoción para toda la plantilla especificando los requerimientos y condiciones del puesto.

TABLA 3. PLAN DE IGUALDAD DE VOSSLOH ESPAÑA, S.A. (2009-2012)

Objetivo 2. Priorizar, a igualdad de condiciones, la contratación de personas del sexo que se encuentra infrarrepresentado en determinadas áreas o puestos de trabajo, siempre y cuando atiendan a criterios de idoneidad respecto del puesto de trabajo a cubrir.

2.1. Fomentar la contratación (...) estableciendo que a igualdad de condiciones, se contratará a la persona candidata del sexo que se encuentre infrarrepresentado en cada puesto.

Indicadores:

- En el desarrollo del Plan de Igualdad se dispondrá de indicadores del número de mujeres y hombres contratados, teniendo en cuenta el tipo de puesto.

Recursos:

- Los recursos y medios previstos para su aplicación serán los siguientes:

Personas encargadas:

- Responsables en materia de selección de personal, así como cualquier persona que pueda intervenir en el proceso de selección y el Responsable en materia de igualdad.

La representación legal de la plantilla colaborará aportando candidatas y candidatos a los procesos de selección.

*Fuente: Elaboración propia*



## 3.2. Formación

En el ámbito de la formación se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Elaboración de herramientas de detección de necesidades formativas.
2. Impartir la formación en horario laboral.
3. Contemplar la formación en modalidad semipresencial.
4. Creación de un aula virtual de formación vía Intranet.
5. Compensación de las horas empleadas fuera de a jornada laboral en los cursos de formación como trabajo efectivo.
6. Incorporar la perspectiva de género en todos los cursos de formación que la empresa dirija a su personal.
7. Incluir un módulo de igualdad de oportunidades en todos los cursos de formación que organice la empresa.

TABLA 4. PLAN DE IGUALDAD SODEXO ESPAÑA, S.A.

Objetivo específico: Facilitar el acceso de mujeres y hombres a especialidades formativas diferentes a las relacionadas con su puesto de trabajo como estrategia que contribuya a equilibrar su presencia en las categorías feminizadas y masculinizadas.

Medidas (resumen):

- Reforzar la información a todo el personal de la empresa de las ofertas de formación anuales, realizando comprobaciones periódicas de la eficacia para ello de los canales internos utilizados.
- Revisar los criterios de acceso a la formación y establecer la posibilidad de que la plantilla pueda inscribirse y realizar, voluntariamente cualquier itinerario formativo, para el desarrollo profesional, independientemente de su actividad.
- Promover la participación de mujeres en actividades formativas correspondientes a puestos de trabajo masculinizados y participación de hombres en actividades feminizadas.
- Hacer un seguimiento de las causas por sexo de los abandonos que se puedan producir en los cursos de formación.

Indicadores:

- Análisis muestra representativa de centros.

- Número de personas inscritas voluntariamente por tipo de curso.
- Número personas por horas de formación y tipo de curso.
- Abandonos por curso.
- Datos estadísticos.

Responsable:

- Departamento de formación.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.3. Retribuciones

En el ámbito de las retribuciones se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Valoración objetiva de puestos de trabajo.
2. Reestructuración de las tablas salariales adecuándolas a la realidad de la empresa.
3. Revisión de los complementos salariales.

### 3.4. Conciliación laboral, personal y familiar

En el ámbito de la conciliación se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Introducir en el texto del convenio colectivo de empresa todo lo relativo a permisos y excedencias en materia de conciliación
2. Flexibilizar el horario de entrada y salida para compatibilizar los horarios escolares y de guarderías con la jornada laboral.
3. Establecer ayudas para guarderías o celebrar convenios de colaboración con centros dedicados al cuidado de menores.
4. Crear una bolsa de trabajo con personal especializado en asistencia y cuidado de personas.
5. Ofrecer la posibilidad de acumular las horas de lactancia para su disfrute tanto continuado como de forma flexible.
6. Ofrecer permisos retribuidos para asistir a consultas médicas y para el acompañamiento de menores y/o personas dependientes.

### 3.5. Prevención del acoso sexual y por razón de género

En el ámbito del acoso sexual se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Elaborar un Código de Conducta que defina, prevenga y establezca sanciones en los casos en que se produzca algún caso de acoso sexual o acoso laboral por razón de sexo.
2. Eliminar todos aquellos elementos que puedan intimidar u ofender a las trabajadoras y los trabajadores.

TABLA 5. PLAN DE IGUALDAD GAMESTOP IBERIA, SLU

Definición de acoso sexual: Las insinuaciones y comentarios molestos, humillantes de contenido sexual; los comentarios obscenos, proposiciones de carácter sexual, directas o indirectas; las cartas o notas con contenido sexual que propongan, inciten o presionen a mantener relaciones sexuales; la insistencia en comentarios despectivos u ofensivos sobre la apariencia o condición sexual de la persona trabajadora; los tocamientos, gestos obscenos, roces innecesarios; toda agresión sexual.

No es necesario que dichas acciones se desarrollen durante un tiempo prolongado o que se repitan sucesivamente para poder ser consideradas como acoso sexual; una sola acción, por su gravedad, puede ser constitutiva de acoso sexual.

*Fuente: Elaboración propia.*

### 3.6. Salud laboral

En el ámbito de la salud laboral se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Realización de estudios sobre prevención de riesgos laborales en puestos ocupados principalmente por mujeres.
2. Considerar los desplazamientos como riesgos durante el embarazo.
3. Promover el desarrollo de actuaciones preventivas dirigidas a las trabajadoras con exposición a riesgos en circunstancias especiales asociadas a la maternidad y lactancia.
4. Establecer rotación en los distintos puestos de trabajo y líneas de producción en fábrica.

### 3.7. Comunicación y lenguaje

En el ámbito del lenguaje no sexista se consideran buenas prácticas las siguientes acciones:

1. Realización de un manual de lenguaje no sexista para la comunicación tanto externa

como interna de la empresa.

2. Revisión desde la perspectiva de género de textos, memorias, impresos, comunicaciones, para asegurar un lenguaje neutro.

3. Revisión de la publicidad de la empresa.

## 4. Referencias bibliográficas

- Bodelón, E. et al. (2009). *El impacto de los planes de igualdad en las empresas*. Madrid: Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades.
- Centro Eurolatino americano de Formación Política "Mujeres y Ciudad", Diputación de Barcelona. Curso Urb-al "Liderar en clave de género" Módulo B: gobernando las instituciones locales
- Comisión Europea (2012). *Structural change in research institutions. Enhancing excellence, gender equality and efficiency in research and innovation*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Comisión Europea (2010). *Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Estrategia para la igualdad entre mujeres y hombres* 2010-2015 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0491&from=ES>
- Comisión Europea (2008). *Manual for gender mainstreaming. Employment, social inclusion and social protection policies*. Luxembourg: European Communities.
- Comisión Europea (2006). *Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Plan de trabajo para la igualdad entre las mujeres y los hombres* 2006-2010. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52006DC0092&qid=1427883098085&from=EN>
- Comisión Europea (s.f.). Indicators adopted at EU-level for the follow-up of the Beijing Platform for Action (BPfA). [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/tools/statistics-indicators/platform-action/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/tools/statistics-indicators/platform-action/index_en.htm)
- Consejería de Familia e Igualdad de Oportunidades de la Junta de Castilla y León (2011). *Guía para elaborar, implantar y evaluar planes de igualdad de oportunidades en el ámbito local*. Valladolid: Dirección General de la Mujer.
- Martínez, C., Lusa, A., Calvet, M. D., Gallego, I., Pons, O. y Tura, M. (2006). *Guia per al disseny i la implantació d'un pla d'igualtat d'oportunitats a les universitats*. Barcelona: Institut Català de les Dones, Col·lecció Eines, 5.

Naciones Unidas (2010). *Developing Gender Statistics: A Practical Tool*. Recuperado de [http://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/publications/Developing\\_Gender\\_Statistics.pdf](http://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/publications/Developing_Gender_Statistics.pdf)

Santa Cruz Ayo, I. (2007). Beneficios y costes de los Planes de igualdad de género. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Extra Igualdad*, 279-286.

Servicio de Asesoramiento para Planes y Medidas de Igualdad en las Empresas, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (s.f.). *Preguntas frecuentes*. Recuperado de <http://www.igualdadenlaempresa.es/faq/home.htm#q118>

Stan, L. (2013). *Igualdad de género en los consejos de administración empresariales. Perspectiva europea*. Madrid: Fundación Ideas.

Unión Europea (2011). Conclusiones del Consejo de 7 de marzo de 2011 sobre Pacto Europeo por la Igualdad de Género (2011-2020), *Diario oficial de la Unión Europea* 25/05/2011.

