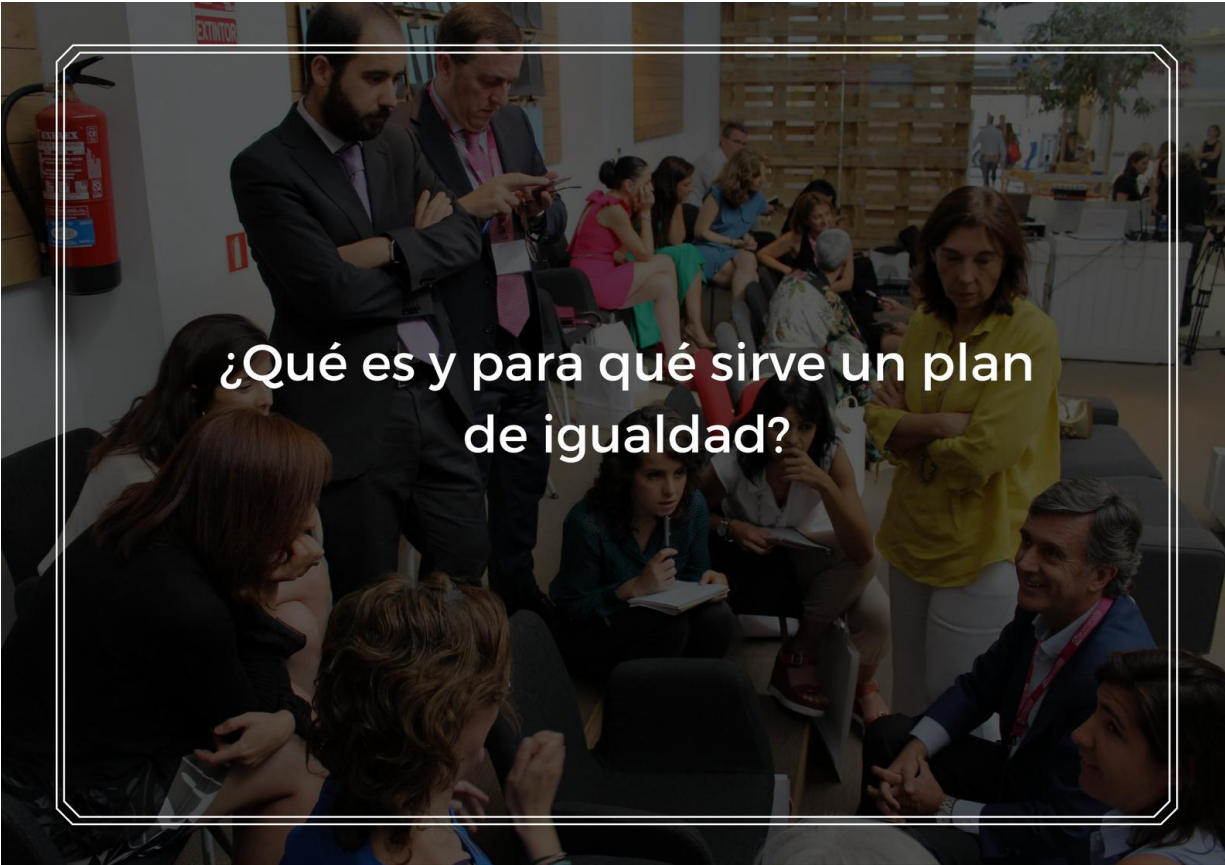




THINK TANK DIVERSIDAD EN POSITIVO

Las mejores medidas para fomentar
la igualdad de oportunidades
entre mujeres y hombres

A group of business professionals in a meeting, with a central text overlay. The scene is dimly lit, suggesting an indoor event or conference. In the foreground, several people are seated in a circle, engaged in discussion. A man in a dark suit stands in the center, pointing towards a device. To his right, a woman in a bright yellow shirt stands with her arms crossed. In the background, more people are seated on a stage or in a lounge area. A red fire extinguisher is visible on the left wall. The overall atmosphere is professional and collaborative.

¿Qué es y para qué sirve un plan de igualdad?

¿En qué situación estamos?

Tres de cada cuatro mujeres no cuentan con un plan de igualdad en su empresa. Fue la principal conclusión extraída en la **encuesta anual** sobre diversidad e igualdad de género de Womenalia. Además, el 82% de las que sí están respaldadas por alguno, aseguraron que no les había beneficiado en nada. Estos datos confirmaron nuestras sospechas: a pesar de la Ley de Igualdad de 2007, las empresas en España no han avanzado lo suficiente.

Otros datos de un estudio realizado por INFORMA D&B lo confirman: sólo el 13% de las empresas tiene una presencia femenina superior al 40% en sus consejos. Y quizás el más relevante: entre las empresas que deben tener un Plan de Igualdad (principalmente las que tienen más de 250 trabajadores) la proporción se reduce al 11%.

Problemas como el de la brecha salarial en España han incrementado sus cifras en la última década. Si en 2007 los hombres ganaban de media al año 5 836,40 euros más que las mujeres, en 2016 esta distancia se amplió a los 5 982,42 euros. Según el Foro Económico Mundial, si seguimos así, las mujeres tardarán ciento setenta años en cerrar la brecha salarial con los hombres.

El Think Tank 'Diversidad en positivo'

Muchas empresas siguen sin estar concienciadas con la importancia de aplicar políticas para solucionar estos problemas.

En este contexto, Womenalia lanzó el **primer Think Tank de diversidad e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en España**, en el que reunió a más de cien representantes de las áreas de Recursos Humanos de las empresas españolas para debatir, proponer y elegir las mejores medidas que, teniendo en cuenta las dificultades de las mujeres en su desarrollo profesional, fomenten la igualdad de oportunidades en sus plantillas. Los objetivos son:

1. Fomentar el debate en el décimo aniversario de la Ley de Igualdad a partir de una pregunta: ¿Qué pueden hacer las compañías para revertir la situación?
2. Concienciar a las empresas de la necesidad de aplicar planes de igualdad con medidas efectivas, detectando las principales áreas con necesidad de actuación.
3. Sensibilizar también a los hombres, algo fundamental porque, desgraciadamente, el porcentaje de mujeres directivas en España no llega al 12%. Por ello, las mesas de debate del Think Tank fueron paritarias.

¿Qué conseguimos con un Plan de Igualdad?

Los planes de igualdad son un instrumento de incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres al funcionamiento y gestión diaria de las empresas. Buscan fijar objetivos de igualdad a alcanzar, así como las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución.

- Eliminar los desequilibrios en el acceso y participación de mujeres y hombres en la organización.
- Asegurar que los procesos de gestión de recursos humanos (selección, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, etc.) respetan el principio de igualdad de trato y oportunidades.
- Favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar.
- Prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.

¿Existe alguna subvención estatal para la elaboración e implantación de Planes de Igualdad?

Sí, el **Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad** otorga ayudas a todas aquellas empresas, sociedades cooperativas, comunidades de bienes, asociaciones y fundaciones que cuentan con una plantilla entre 30 y 250 personas.

El requisito es la elaboración, con medios propios o a través de una asesoría externa, de planes de igualdad, como instrumento para el impulso a la implantación de políticas de igualdad.

Pero no es la única. Por ejemplo, la Comunidad de Madrid colabora con ESIC para ofrecer a las pymes madrileñas un servicio gratuito para la configuración de planes de igualdad. Desde 2005, **el programa Generando Cambios** ha servido para que unas 1.000 pymes de la Comunidad hayan podido recibir un servicio gratuito e integral de elaboración de diagnóstico inicial, asesoría en la adopción de medidas de conciliación y/o en la articulación de planes de igualdad y de asesoramiento técnico para su implantación y seguimiento.

A photograph of a group of people in a meeting room. A man in a dark suit and green tie is standing and talking to a group of seated women. The women are dressed in business casual attire. The room has a carpeted floor and a fire extinguisher on the wall. The text is overlaid on the image in a white, sans-serif font.

¿Cómo llevar a cabo un plan de igualdad paso a paso?

1 Puesta en marcha

- **Compromiso.** Es necesario que la alta dirección refleje **por escrito** su voluntad de trabajar por la igualdad de oportunidades y transmitirlo a la plantilla.
- **Constitución de una comisión de igualdad compuesta por personas designadas por la dirección y por parte de la representación de las trabajadoras y trabajadores.** Es necesario establecer un procedimiento de negociación y mecanismos de participación.

2 Diagnóstico de situación

Se trata de un estudio cuantitativo y cualitativo de la situación de la entidad en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Se apoya en la recogida de información desagregada por sexo, en el análisis de dicha información y en el debate interno.

Debe incluir:

- Los datos de la plantilla, desagregados por sexo, relativos a las características de la empresa y estructura organizativa, características del personal, acceso a la empresa, desarrollo de la carrera profesional, formación y reciclaje, condiciones de trabajo en la empresa, remuneraciones (fijas y variables)... que permitan comparar la situación de mujeres y hombres en la entidad.
- Los contenidos del convenio o acuerdos colectivos, normas internas (si las hubiese), el contexto y funcionamiento de la empresa.
- Las opiniones de la plantilla, mediante las técnicas que se consideren más adecuadas.

2.1 Herramientas para la medición

- **Cuestionario** sobre la situación de igualdad en la empresa
- ¿Los procedimientos y mecanismos de mi empresa **transmiten igualdad**?
- **¿Cómo detecto** estereotipos de género, en la plantilla y personal directivo de mi entidad

- Sistema de valoración de puestos de trabajo con las perspectivas de género: **guía, herramienta y ejemplo**
- Herramienta para detectar la brecha salarial: **guía, herramienta y ejemplo.**

Aquí tienes **el modelo del cuestionario completo** para analizar a tu empresa.

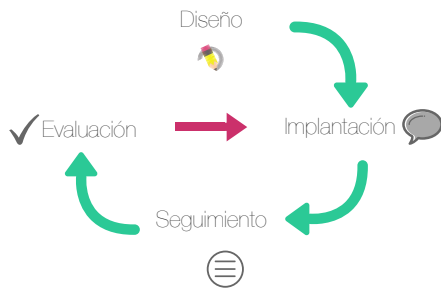


Figura 1: Esquema del diseño de un plan de igualdad. Puedes ampliar información pinchando en la imagen



¿Qué materias debe contemplar un plan de igualdad?

Las seis áreas principales

1. **Acceso al empleo:** Igualdad de oportunidades en el acceso a cualquier puesto de trabajo dentro de la organización.
2. **Ordenación de los tiempos de trabajo:** Medidas de adaptación de la jornada para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, actuaciones como la flexibilización de horarios de trabajo, la conciliación laboral, personal y familiar, y la corresponsabilidad.
3. **Clasificación profesional, promoción y desarrollo de carrera:** Reglas de ascenso basadas en criterios que no lleven a situaciones de discriminación por sexo con el objetivo de romper el techo de cristal.
4. **Retribución y condiciones de trabajo:** Clasificación profesional, igualdad en materia retributiva, tipología de contrato o presencia de mujeres en cargos de responsabilidad.
5. **Acoso sexual y por razón de sexo.**

6. **Lenguaje y comunicación no sexista:** Uso no discriminatorio del lenguaje, la comunicación y la publicidad.



"La corresponsabilidad es fundamental y poco a poco va calando en la sociedad y en el mundo empresarial"

elect

Ana Zamora
Principal de Mercer

Algunos ejemplos

- **Acceso al empleo.** Medida adoptada por **INFOJOBS y GONVARRI**: A igualdad de condiciones, tendrá preferencia la persona perteneciente al género o colectivo menos representado en la función.

Medida adoptada por **XEROX**. La regla de Wilson establece es que siempre debe haber una mujer o persona representante de un grupo minoritario en el grupo de candidatos a una posición abierta de Management.

- **Ordenación de los tiempos de trabajo.** Medida adoptada por **GENERALI**: Los empleados con reducción de jornada por cuidado de hijos y familiares pueden completar su jornada con teletrabajo y sin reducir su salario y jornada por temas familiares.

- **Clasificación profesional, promoción y desarrollo de carrera.** Medida adoptada por **MERCER**: Acciones formativas específicas para el fomento de la diversidad y programas orientados al desarrollo de habilidades directivas orientados a mujeres como colectivo subrepresentado.

Medida adoptada por **MONDELEZ**. 'Women in Management' es una iniciativa encaminada a promocionar el talento femenino en la organización y así, aumentar el

número de mujeres en puestos directivos a través de formación específica, reconocimiento y sesiones de mentoring, entre otras actividades.

- **Retribución y condiciones de trabajo.** Medida adoptada por **L'OREAL**: Bienvenido bebé, una medida que tiene la intención de ayudar a los empleados con las gestiones necesarias tras el nacimiento de su hijo sin malgastar ni un solo minuto realizando trámites para poder disfrutar de la familia.
- **Acoso sexual y por razón de sexo.** Medida adoptada por **IKEA**: Incluir en la formación obligatoria sobre PRL un módulo sobre prevención del acoso sexual y por razón de sexo.
- **Lenguaje y comunicación no sexista.** Medida adoptada por **INSERTA**: Difusión interna de una guía del lenguaje no sexista.



Conclusiones del Think Tank

No sólo hubo mesas de debate en el que se expusieron las distintas medidas, sino que se aplicó un original método de discusión. Los asistentes, representantes de las áreas de Recursos Humanos de las distintas compañías, fueron repartidos en varios grupos para debatir, proponer y votar las mejores medidas que deben aplicar las empresas.

Una de las principales conclusiones fue dar una **mayor importancia a las medidas de conciliación y corresponsabilidad**, las principales áreas en las que la empresa debe incidir para fomentar la igualdad de oportunidades teniendo en cuenta que en muchos casos son el origen del problema.

El debate afrontó temas como las consecuencias de la maternidad, la ausencia de un reparto equilibrado de las tareas domésticas y de las responsabilidades familiares o las dificultades que plantean los horarios laborales en España para conciliar la vida laboral, familiar y personal como los principales focos de actuación en los que se deben centrar las empresas.

A continuación, recopilamos algunas de las medidas que las empresas han aplicado en sus planes de igualdad, además de las propuestas más votadas por los asistentes al evento, destacadas con tres estrellas (***):

Conciliación familiar, personal y laboral

- Planes de escucha activa para adecuar las necesidades del empleado a la empresa y viceversa, gestionando individualmente las necesidades de conciliación. (***)
- Flexibilidad horaria en la entrada y salida al puesto de trabajo. (***)
- Adecuación de la jornada al horario escolar.
- Bolsa de horas o jornada laboral comprimida: permitir al personal trabajar más horas al día a cambio de recibir un día o medio día libre a la semana.
- Teletrabajo: abrir la posibilidad de trabajar desde casa.
- Compartir historias reales de una CEO sobre cómo ha conciliado, facilitando al empleado la organización de su vida personal y profesional. (***)
- Permiso no retribuido para ampliar las vacaciones en un periodo de tiempo e igualarlas con los hijos en la época de las vacaciones escolares.
- Excedencias con condiciones de reincorporación garantizadas.

Corresponsabilidad y maternidad

- Contratación de servicios que permiten a los empleados y empleadas una mayor conciliación y ahorro de tiempo en las gestiones del hogar. Por ejemplo, temas administrativos, médicos, inmobiliarios, familiares, etc.
- Aumento del permiso de paternidad, igualándolo con el de maternidad.
- En el caso de igualdad de condiciones en un proceso de promoción interna, tendrá preferencia el candidato que haya aprovechado permisos relacionados con la paternidad, como la cesión de maternidad o la reducción de jornada.
- Reducción de jornada laboral sin disminución de salario para los padres, con el objetivo de facilitar el cuidado de hijos hasta una determinada edad.
- Posibilitar que mujeres con permiso por maternidad participen en cursos de formación para facilitar su reincorporación sin frenar su desarrollo profesional.

Educación y comunicación

- Campaña de sensibilización en diversidad en la que cada mes una empresa muestre una problemática solucionada con Best Practices. (***)
- Dar visibilidad a mujeres en cargos de responsabilidad como referentes; poner de manifiesto que hay mujeres que han desarrollado una trayectoria profesional exitosa, para que sirvan de referente.
- Dotar de una guía a los responsables de selección para concienciarles en materia de igualdad de género.
- Campañas para recordar todas las medidas de conciliación disponibles.
- Programas internos para formar a mujeres en cargos intermedios y mentoring y coaching para asesorar en temas concretos.
- Analizar por géneros cuántos y qué empleados se acogen a las distintas medidas de conciliación y concienciar a los colectivos menos representados. Por ejemplo, como es muy habitual, a los hombres con jornada reducida.

- Uso de un lenguaje no sexista e incluirlo en las acciones internas y externas.
- Buzón de quejas en materia de igualdad.



"Es muy importante que el tema de la igualdad se trabaje desde la infancia"

InfoJobs

Dominique Cerri
Directora General de InfoJobs

Mejora e impulso profesional

- Programas para despertar la ambición en mujeres que aún no son directivas pero tienen un alto nivel potencial en cargos medios.
- Sistema de gestión por competencias, en el que el proceso de selección sea cuantificable y medible objetivamente.
- Tribunal de concurso-oposición formado por miembros de la Comisión de Igualdad para asegurar la imparcialidad en procesos de promoción.
- Dar mayor preferencia al trabajo por objetivos a la permanencia en el puesto.
- Obligar a que el porcentaje de promociones profesionales de mujeres debe respetar, como mínimo, su porcentaje de presencia en la plantilla.
- Obligar a presentar el mismo número de mujeres y hombres en los procesos de selección internos.
- Asegurar un mínimo de un 40% de mujeres en los puestos de dirección.
- Favorecer el *networking* entre mujeres.

A photograph of a woman in a bright pink top and dark pants speaking to a group of people in a modern, dimly lit room. The room features walls made of wooden pallets and a grey sofa. The woman is standing on the right side of the frame, gesturing with her hands. The audience is seated on the sofa and in the background, some looking at the speaker. The text "Agradecimientos" is overlaid in the center of the image.

Agradecimientos

Ponentes

- Alberto Puente, Socio de Mercer.
- Alfredo Santín, Director de Monetización de Infojobs.
- Ana Lamas, presidenta de Women CEO y Five Rooms.
- Ana Payo, Director Human Resources en el sur de Europa de Mondelez.
- Blanca Muñoz, Directora de Diversidad de L'Oréal.
- Concha Canoyra, Directora General Corporativa del grupo SEK.
- Dominique Cerri, Directora General de InfoJobs.
- Francisco Javier Zubicoa, responsable de Diversidad e inclusión de Generali.
- Juan Vicente Martínez, Director de RRHH en Mercer.
- María José Vos, Iberia Talent Strategist Lead Accenture.
- Marta Sevilla, responsable de políticas de diversidad en Xerox.

- Pablo González de Suso, Director de RRHH del Grupo Gonvarri.
- Sagrario Escribano, Directora de Ventas de Ikea España.
- Tomás Pereda Riaza, director de RRHH de Unidad Editorial.
- Virginia Carcedo, Directora de Inserta Empleo.

Algunos comentarios de los expertos...



Ana Payo
**Director Human Resources
Southern Europe
Mondelez**

La diversidad se construye entre todos.
No basta con tener planes concretos:
hay que vivirla en el día a día.

Conocimiento de nuestras personas,
flexibilidad y cambio cultural, claves en
la gestión de la diversidad en Generali.



Javier Zubicoa
**Responsable de
Diversidad e Inclusión y
miembro de AEDIPE**



Virginia Carcedo
**Directora de Por Talento y la
Fundación INSERTA**

ONCE e INSERTA trabajan para que la
igualdad sea una realidad y la mujer con
discapacidad aporte diversidad y talento.



“



Dominique Cerri
**Directora General de
InfoJobs**

La diversidad de perfiles en los equipos aporta riqueza, favorece la innovación, la creatividad y permite obtener mejores resultados.

El talento es la mayor palanca para una igualdad sin andamios. Hay que atreverse a asumir la responsabilidad de ser genuinamente libre.



Tomás Pereda
**Director de RRHH de
Unidad Editorial**



Ana Lamas
Presidenta de Woman CEO

La igualdad es una tarea que nos incumbe a todos. Sería más que recomendable que se convirtiera en un objetivo a corto plazo.

”

“



Concha Canoyra
Directora Corporativa
Grupo SEK

Un mundo mejor es posible trabajando por la igualdad. La diversidad enriquece y construye. Las miradas diferentes siempre suman, nunca restan.



Juan Vicente Martínez
Director de RRHH de
Mercer

Todos tenemos la capacidad de aprovechar al máximo las diferencias individuales para trabajar de manera conjunta y crear un entorno que favorezca el crecimiento personal y profesional.

Tenemos la gran suerte de trabajar en la empresa más igualitaria del mundo. Para nosotros es fundamental tener equipos diversos.



Blanca Muñoz
Directora de Diversidad
L'Oréal

”

“



Pablo González de Suso
**Director de RRHH Grupo
Gonvarri**

La perspectiva y la forma de pensar de trabajadores con orígenes diferentes ayudan a lograr cambios positivos en una organización y en sus métodos de trabajo. Además, aumentan nuestra capacidad de innovación y de respuesta a un mercado exigente como el actual.



Sagrario Escribano
**Directora de Ventas de
IKEA para España**

Nuestra cultura y nuestros valores hacen de IKEA una empresa diferente. Cada día trabajamos para que las personas que forman este gran equipo tengan las mismas oportunidades, independientemente de su sexo o condición.

En este mundo cambiante y conectado, el compromiso de respetarnos y escucharnos unos a otros es clave para alcanzar el éxito.



Marta Sevilla
**Responsable Políticas de
Diversidad en Xerox**

”

elect **InfoJobs**



**Comunidad
de Madrid**

Gracias por hacerlo posible



La mayor red de mujeres profesionales.
Queremos transformar el mundo laboral
para lograr la igualdad entre hombres y
mujeres. www.womenalia.com