

---

Doc. 9  
GUÍA DE MEDIDAS

ITINERARIO PARA LA IGUALDAD EN  
LAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

---

## Introducción

La presente Guía de Medidas forma parte del **Itinerario para la igualdad en las empresas y organizaciones en la Comunidad Foral de Navarra** y constituye un recurso de apoyo para aquellas organizaciones que quieran plantear proyectos de igualdad dentro del Procedimiento IGE Actualizado y Abreviado.

El **Itinerario para la igualdad en las empresas y organizaciones en la Comunidad Foral de Navarra**, impulsado desde **Gobierno de Navarra** a través del Instituto Navarro para la Igualdad/ Nafarroako Berdintasunerako Institutua, pretender impulsar la incorporación del principio de Igualdad entre mujeres y hombres en la intervención pública con empresas y organizaciones con actividad en la Comunidad Foral de Navarra.

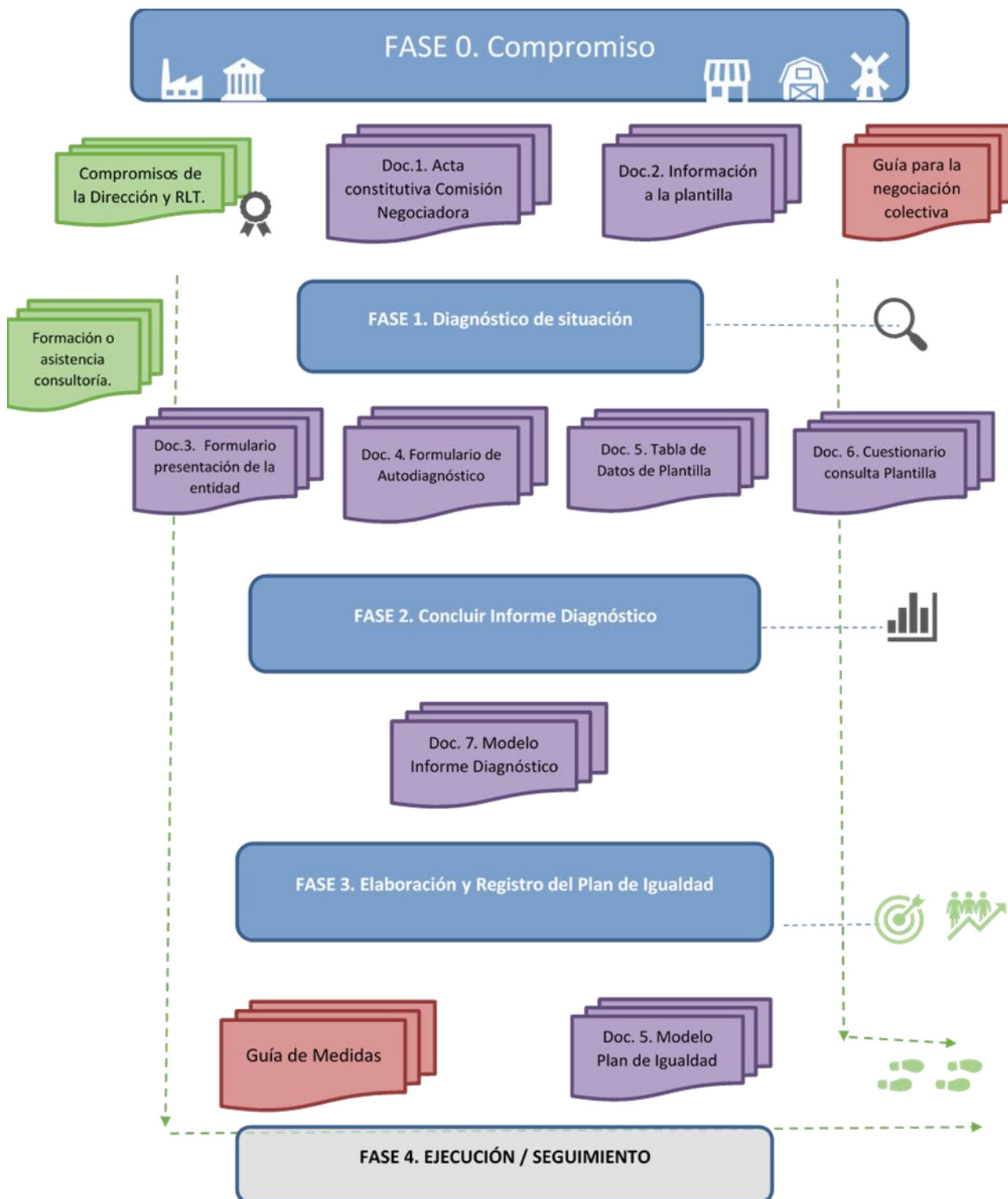
En este recorrido hemos preparado una serie de herramientas y recursos que entendemos van a facilitar este trabajo para conseguir una incorporación real del principio de igualdad en nuestras empresas y organizaciones.

El conjunto de estas herramientas y recursos vendría a ser el Procedimiento IGE Actualizado y Abreviado:

- ✓ Modelo de Acta constitutiva de la Comisión Negociadora.
- ✓ Modelo de comunicación de inicio de proceso a la plantilla.
- ✓ Formulario de presentación de la entidad.
- ✓ Formulario de Autodiagnóstico.
- ✓ Tabla para la recogida de datos de plantilla.
- ✓ Modelo de Cuestionario de consulta a la plantilla.
- ✓ Modelo de Informe Diagnóstico.
- ✓ Modelo de Plan de Igualdad.
- ✓ **Guía de medidas para la integración de la igualdad en empresas y organizaciones.**
- ✓ Guía para la incorporación del principio de igualdad en la negociación colectiva.

La presente Guía de Medidas es un recurso concreto puesto a disposición de aquellas empresas y organizaciones que, o bien quieran implementar medidas específicas, o bien estén en proceso de diseñar aquellas acciones que conformarán su Plan de Igualdad.

A continuación, se presenta un esquema del **Itinerario para la incorporación del principio de igualdad entre mujeres y hombres**, con sus **fases**, **premisas**, **herramientas** y **recursos de apoyo**:



## Guía de uso

Las medidas contenidas en esta Guía de Medidas se encuentran organizadas por ámbitos y categorías, y en base a los objetivos que persiguen alcanzar con su implementación, tras las situaciones detectadas en el diagnóstico de situación llevado a cabo en la empresa u organización. Cada medida incluye, una descripción general de la misma y una serie de ejemplos para su aplicación específica.


A continuación, se presenta un resumen de los ámbitos y categorías en las que se encuentran organizadas las medidas contenidas en esta guía:

| O. COMPROMISO Y CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN<br><i>O1. Mainstreaming de género</i>   |   |
|--|---|
| A. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN<br>A1. Comunicación y difusión<br>A2. Selección y Contratación<br>A3. Acogida  | B. CLASIFICACIÓN PROFESIONAL<br>B1. Distribución por departamentos/ áreas, grupos profesionales y puestos.<br>B2. Distribución por niveles de responsabilidad.<br>B3. Gestión de personas |
| C. FORMACIÓN<br>C1. Desarrollo del talento<br>C2. <i>Mainstreaming de género</i>   | D. PROMOCIÓN PROFESIONAL<br>D1. Distribución por niveles de responsabilidad<br>D2. Usos del tiempo<br>D3. Transparencia de los procesos   |
| E. CONDICIONES DE TRABAJO<br>E1. Tipología de contratos y jornadas<br>E2. Organización de los usos del tiempo, espacios y recursos                         | F. RETRIBUCIONES<br>F1. Reconocimiento<br>F2. Usos del tiempo<br>F3. Distribución por niveles de responsabilidad<br>F4. Auditoría salarial  |
| G. EJERCICIO CORRESPONSABLE DE LOS DERECHOS DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL.<br>G1. Corresponsabilidad y usos del tiempo<br>G2. Satisfacción       | H. SALUD LABORAL Y PREVENCIÓN DEL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO<br>H1. Salud laboral<br>H2. Prevención del acoso<br>H3. Atención y actuación ante situaciones de acoso.                |
| I. LENGUAJE, COMUNICACIÓN y PARTICIPACIÓN<br>I1. Lenguaje e imágenes<br>I2. Procesos de comunicación y participación<br>I3. <i>Mainstreaming de género</i> | J. RELACIÓN CON EL ENTORNO<br>J1. Sociedad.<br>J2. Reconocimiento.  |

## O. COMPROMISO Y CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN



*Compromiso es la voluntad decidida de trabajar en materia de igualdad de mujeres y hombres en la organización, buscando además sumar a la RLT o a la plantilla en esta voluntad. Tiene que ser liderado y asumido explícitamente por la dirección. Debe expresarse internamente, hacia el conjunto del personal de la empresa, y externamente, de cara a la clientela, otras empresas, etc.*



| Categoría                  | <b>O1. Mainstreaming de género.</b>  |   |
|----------------------------|--|---|
| Descripción de la Medida   | Capacidad de conseguir una incorporación integral y coherente del principio de igualdad en la organización.  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |  |   |
| Convenio colectivo         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar objetivos específicos de igualdad en los convenios colectivos propios y promover la incorporación de estos objetivos en los convenios colectivos de aplicación en la organización.</li> </ol>   |   |
| Gestión de personas.       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formar a las personas que integran la Comisión de Igualdad o Comisión de Negociación, en materia de igualdad en el ámbito laboral.</li> <li>2. Crear 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.</li> <li>3. Formar en materia de igualdad y gestión de personas desde la perspectiva de género al equipo directivo y a las personas que ocupan puestos de responsabilidad.</li> <li>❄ 4. Crear dentro de la organización la figura de Responsable de Igualdad (asimilable a otras figuras ya existentes en la organización como Responsable del sistema de prevención o RLT) con las funciones de asesorar en la materia a todas las personas que lo soliciten tanto para la empresa como para la plantilla y pueda detectar y comunicar posibles situaciones de discriminación.</li> <li>5. Puesta en funcionamiento de un mecanismo de participación que permita a toda la plantilla dar <i>feed-back</i> sobre los efectos reales de las medidas de igualdad adoptadas.</li> <li>6. Realizar periódicamente un proceso de participación (vía cuestionario o entrevista) sobre clima laboral y/o satisfacción, que incluya un apartado sobre igualdad para conocer las necesidades de las personas, mujeres y hombres, de la organización en esta materia.</li> <li>❄ 7. Realizar acciones formativas a toda la plantilla para fomentar conciencia de género y el conocimiento de derechos (principio de igualdad, conciliación equiparada a derechos en salud laboral, etc.)</li> </ol> |   |

## A. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAS




*El acceso al empleo en condiciones de igualdad para mujeres y hombres se traduce en la capacidad que tiene la organización de ofrecer las mismas oportunidades laborales a mujeres y hombres para incorporarse a un empleo remunerado en todos los puestos de trabajo de los que dispone la organización. Incluye la búsqueda de candidaturas y los procesos de selección y valoración.*


*Esto supone para la organización una oportunidad de aumentar su competitividad, sumando el talento de todas las personas (riqueza de la diversidad) superando estereotipos.*

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Categoría</b>                           | <b>A1. Comunicación y difusión</b>  |   |
| Descripción de la Medida                   | Capacidad de la organización para generar interés en el talento tanto de mujeres como de hombres que se encuentre en búsqueda de una nueva oportunidad laboral.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>                 |   |  |
| Procesos de difusión y publicidad externa. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un registro de datos para conocer la proporción de CV de mujeres que se reciben respecto a la totalidad de CV recibidos, en general y por puestos.</li> <li>* 2. Denominación neutra de los puestos (que no contenga ninguna connotación que los marque como adecuados o dirigidos a mujeres u hombres exclusivamente).</li> <li>3. Realizar una búsqueda de portales y bolsas de empleo en los que haya una presencia, al menos equilibrada, de mujeres y hombres.</li> <li>* 4. Solicitar de manera específica a las consultoras proveedoras de servicios de selección la búsqueda y recepción de CV, tanto de mujeres como de hombres, para todos los puestos.</li> <li>5. Informar a las escuelas de F.P. y Universidades del compromiso y voluntad de la organización, por incorporar mujeres en puestos tradicionalmente ocupados por hombres.</li> <li>* 6. Realizar acciones publicitarias para atraer el talento femenino en organizaciones, puestos, grupos profesionales o departamentos masculinizados.</li> </ol> |   |
| Procesos de difusión interna.              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redactar las ofertas de empleo con un lenguaje que incluya a mujeres y hombres.</li> <li>2. Difundir la información del puesto vacante entre todas las mujeres y hombres de la empresa.</li> </ol>  |   |

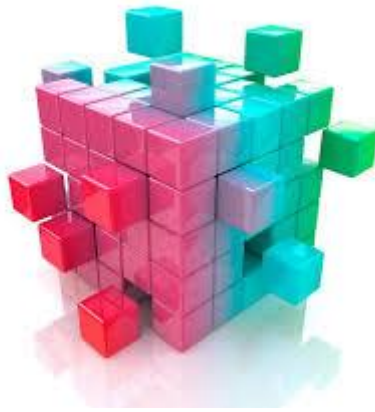


| Categoría                               | A2. Selección y contratación   |   |
|---|--|---|
| Descripción de la Medida                | Asegurar procesos de valoración de candidaturas realizados en base a criterios objetivos de experiencia, formación, capacidades y habilidades necesarias para el puesto.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>              |  |   |
| Criterios para la ocupación de puestos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Poner en marcha acciones positivas para alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en las diferentes categorías laborales, áreas o departamentos.</li> <li>❄ 2. Contar con descripciones de todos los puestos de trabajo de manera previa a la valoración de las solicitudes, que atiendan a la experiencia, formación, capacidades y habilidades necesarias (omitiendo otras características que puedan resultar discriminatorias).</li> <li>3. Establecer criterios demostrables para la selección de la persona candidata: en base a la experiencia, formación académica y formación complementaria, capacidades y habilidades sin que se tenga en cuenta el sexo de la persona.</li> <li>4. Registrar el contraste de la descripción del puesto con los aspectos recogidos en los CV de las personas candidatas y en otros documentos que se soliciten.</li> <li>5. Agrupar las candidaturas masculinas y las femeninas para evitar una relación con situaciones preconcebidas respecto a la disponibilidad horaria y para viajar, absentismo, etc.</li> <li>6. Utilizar un CV ciego, en los que no conste ni el sexo ni la edad, en los procesos de selección de personal. También se evitarán las preguntas relacionadas con la vida personal.</li> </ul> |   |
| Protocolos y procedimientos.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Formar en materia de igualdad a las personas encargadas de realizar los procesos selección.</li> <li>2. Diseñar un guion estructurado para realizar las entrevistas de selección que tenga como objetivo conocer las competencias y capacidades de las personas y su adecuación al puesto, con criterios demostrables.</li> <li>3. Revisar las entrevistas de sección y sus contenidos desde la perspectiva de género (relacionado con Diseñar un guion estructurado para realizar las entrevistas de selección que tenga como objetivo conocer las competencias y capacidades de las personas y su adecuación al puesto, con criterios demostrables)</li> <li>4. Utilizar técnicas de selección neutras y que omitan la información personal (estado civil, personas a cargo, ...)</li> <li>❄ 5. Elaboración de un Protocolo de selección con criterios claros, objetivos y transparentes que eviten la discriminación por sexo.</li> </ul>   |   |


|  |  |
|--|--|
|  | 6. Difundir el protocolo de selección entre todo el personal de la organización. |
|--|--|


|                              |   |   |
|------------------------------|---|---|
| Categoría                    | A3. Acogida   |   |
| Descripción de la Medida     | <p>Establecer las bases en la organización para que las nuevas incorporaciones, mujeres y hombres puedan en igualdad de condiciones, poner todo su talento a disposición de la misma en el menor tiempo posible.</p>  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>   |   |   |
| Protocolos y procedimientos. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un Manual de Acogida que cuente con los aspectos clave que deba conocer todas las personas que se incorporen a la organización: misión, visión, valores, equipos y roles, procedimientos de actuación, principales clientes, etc.</li> <li>2. Realizar la entrega de la documentación clave de la organización relacionada con las personas: Plan de personas, plan de igualdad, plan de comunicación, medidas de conciliación disponibles...etc.</li> <li>3. Nombrar a una persona que acompañe y resuelva dudas que puedan surgir durante el desarrollo del trabajo durante el primer mes.</li> <li>4. Establecer reuniones quincenales con la persona responsable para realizar un seguimiento de la adaptación y necesidades que pueda tener la nueva incorporación.</li> </ol> |   |

## B. CLASIFICACIÓN PROFESIONAL e INFRARREPRESENTACIÓN FEMENINA




*Contar con un sistema de Clasificación Profesional objetivo, que elimine los sesgos de género, y que valore a las personas en relación a la formación, tareas, funciones y responsabilidades que desarrollan es de suma importancia para la buena marcha de las empresas. Por otro lado, debe analizarse la presencia equilibrada de mujeres y hombres en la organización, para detectar y evitar la infrarrepresentación femenina: por categorías, grupos profesionales, centros de trabajo, edades, antigüedad, equipos de trabajo que se definan para proyectos de mejora.*

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>Categoría</b>                           | <b>B1. Distribución por departamentos/ áreas, grupos profesionales y puestos.</b>  |   |
| Descripción de la Medida                   | Potenciar la capacidad de la organización para contar con el talento de mujeres y hombres en toda su estructura.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>                 |  |   |
| Gestión de personas.                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Equilibrar la participación de las mujeres y los hombres en todas las prácticas de recursos humanos de la organización.</li> <li>2. Sistematizar el registro de datos para conocer periódicamente la distribución de mujeres y hombres por áreas o departamentos, grupos profesionales y puestos de trabajo.</li> <li>❄ 3. Realizar análisis periódicos de la distribución de mujeres y hombres por puesto, grupo profesional y áreas o departamentos.</li> </ul>  |   |
| Procesos de difusión y publicidad externa. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un registro de datos para conocer la proporción de CV de mujeres que se reciben respecto a la totalidad de CV recibidos, en general y por puestos. * (A.1)</li> <li>2. Redactar las ofertas de empleo con un lenguaje que incluya a mujeres y hombres. * (A1)</li> <li>3. Realizar una búsqueda de portales y bolsas de empleo en los que haya una presencia, al menos equilibrada, de mujeres y hombres. * (A.1)</li> <li>4. Solicitar de manera específica a las consultoras proveedoras de servicios de selección la búsqueda y recepción de CV, tanto de mujeres como de hombres, para todos los puestos. * (A.1)</li> <li>5. Informar a las escuelas de F.P. y Universidades del compromiso y voluntad de la organización, por incorporar mujeres en puestos tradicionalmente ocupados por hombres. * (A.1)</li> </ol> <p>Realizar acciones publicitarias para atraer el talento femenino en organizaciones, puestos, grupos profesionales o departamentos masculinizados. * (A.1)</p> |   |
| Medidas de acción positiva.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. A igualdad de condiciones, priorizar la contratación de mujeres en aquellos puestos, grupos profesionales o departamentos de mayor cualificación donde haya una representación masculina mayoritaria.</li> <li>2. A igualdad de condiciones, priorizar la contratación del sexo menos representado en el departamento del puesto vacante.</li> </ul>   |   |

| Categoría                                  | B2. Distribución por niveles de responsabilidad.  |   |
|--|---|---|
| Descripción de la Medida                   | Potenciar la presencia femenina en los puestos de liderazgo y toma de decisión de la organización.  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>                 |   |   |
| Gestión de personas.                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistematizar el registro de datos para conocer periódicamente la distribución de mujeres y hombres en puestos de directivos, mandos intermedios y puestos de responsabilidad.</li> <li>2. Conocer la distribución de mujeres y hombres entre la RLT o Comité de Empresa.</li> <li>3. Incorporar en los perfiles directivos competencias que tradicionalmente se han estereotipado como propias de las mujeres.</li> <li>4. Incluir y desarrollar en el plan estratégico el objetivo de romper con el techo de cristal o la segregación vertical, que impiden a las mujeres acceder a puestos de alta dirección y liderazgo en la organización.</li> </ol>   |   |
| Organización del trabajo.                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar los requerimientos exigidos por la empresa para poder acceder a los puestos de responsabilidad y dirección, eliminando entre ellos exigencias de disponibilidad y presentismo.</li> <li>2. Favorecer el acceso de las trabajadoras a puestos de responsabilidad a partir del planteamiento del trabajo por objetivos en lugar de la presencia física.</li> <li>3. Informar de manera específica a las personas con contratos a tiempo parciales o reducciones de jornada de la posibilidad de presentarse a las diferentes vacantes en puestos de responsabilidad.</li> <li>4. Introducir nuevos sistemas de organización del trabajo para facilitar la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad.</li> <li>5. Realizar un análisis de los motivos por los que trabajadores y trabajadoras propuestas para puestos de responsabilidad han renunciado a ellos.</li> </ol> |   |
| Procesos de difusión y publicidad externa. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar de manera específica a las consultoras proveedoras de servicios de selección, el compromiso e interés de la organización por incorporar mujeres en puestos de dirección y responsabilidad.</li> <li>2. Realizar acciones publicitarias para atraer el talento femenino en puestos de dirección y responsabilidad.</li> </ol>  |   |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Medidas de acción positiva | <ul style="list-style-type: none"><li>1. A igualdad de condiciones, priorizar la contratación de mujeres en puestos de dirección y responsabilidad.</li><li>2. Estudiar los perfiles femeninos con potencial existentes en la organización y realizar entrevistas con estas mujeres para detectar y en su caso, tratar de solventar, las posibles barreras para su promoción dentro de la organización.</li><li>3. Ofrecer formación específica para las mujeres (liderazgo, comunicación, gestión de personas).</li><li>4. Realizar un programa integral de liderazgo que impulse el desarrollo profesional de las mujeres, apostando por el cambio cultural e implicando para ello a toda la compañía.</li><li>5. Realizar una búsqueda proactiva para garantizar, en la medida de lo posible, que en los procesos de selección para puestos de responsabilidad al menos el 60% de las personas candidatas sean mujeres.</li></ul> |
|----------------------------|--|

|                            |  |   |
|----------------------------|--|---|
| <b>Categoría</b>           | <b>B3. Reconocimiento</b>  |   |
| Descripción de la Medida   | Fomentar la satisfacción profesional de todas las personas de la organización, reconociendo la aportación de valor que realizan mujeres y hombres a mi organización.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |  |   |
| Gestión de personas.       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar estudios en todos los centros de trabajo y en colaboración con las personas responsables de los mismos para estudiar caso a caso la adecuación del grupo/categoría profesional de cada trabajador o trabajadora a los efectos de determinar su correcta adscripción al mismo.</li> <li>2. Diseñar un sistema de evaluación del desempeño en la organización basado en competencias.</li> </ol>                            |   |
| Negociación colectiva      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar valoraciones de puestos de trabajo con perspectiva de género, de manera que, en su caso, se revaloricen los trabajos feminizados.</li> <li>2. Racionalizar las categorías profesionales de modo que se ajusten a términos objetivos (desempeño, formación, responsabilidad...) Implicaría una simplificación de los sistemas de valorización y remuneración, lo que significa una clara mejoría en la gestión.</li> </ol> |   |




## C. FORMACIÓN







*La igualdad de oportunidades en los procesos de formación supone garantizar las oportunidades de acceso a la misma en condiciones de igualdad para todas las personas de la plantilla, mujeres y hombres, teniendo en cuenta las diferentes jornadas y necesidades individuales de las personas.*

*Incluye la realización de formación dentro de la jornada laboral, la adaptación de horarios y modalidades y la participación de la persona en su propio desarrollo profesional.*

*Igualmente contar con formación en igualdad en la empresa es importante para desarrollar la cultura de la organización en este sentido, bien a través de los Recursos Humanos, la Prevención, la RLT o la Dirección.*

| Categoría                                      | C1. Desarrollo del talento  |
|--|---|
| Descripción de la Medida                       | Capacidad de ofrecer las mismas oportunidades a las personas de la organización, tanto mujeres como hombres, para que puedan capacitarse y desarrollarse.    |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>                     |   |
| Protocolos y procedimientos                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abrir canales para que las personas puedan plantear las acciones en las que les gustaría formarse (correo electrónico, entrevista con responsables...etc.)</li> <li>2. Diseñar un plan anual de formación a partir de la detección de necesidades individuales o por departamentos.</li> <li>3. Diseñar el plan anual de formación de la organización teniendo en cuenta los diferentes horarios y modalidades de trabajo de las personas. Facilitar en particular la formación a personas que estén utilizando medidas de conciliación.</li> <li>4. Facilitar que, en la medida de lo posible, la mayoría de las acciones formativas y de desarrollo que realizan las personas de la organización se realicen dentro de su jornada laboral.</li> </ol> |
| Gestión de personas                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar la oportunidad, en la medida de lo posible, de compensar las horas de las acciones de formación o desarrollo que el personal realiza fuera de su jornada laboral.</li> </ol>  |
| Sistema de evaluación y desarrollo profesional | <ol style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Poner en marcha el sistema de evaluación del desempeño en la organización para todos los puestos de trabajo.</li> <li>❄ 2. Vincular los resultados de las evaluaciones del desempeño con oportunidades de desarrollo personal.</li> <li>3. Plantear y contrastar con cada persona evaluada sus posibilidades de desarrollo profesional.</li> </ol>  |

| Categoría  | C2. <i>Mainstreaming</i> de género  |  |
|--|---|--|
| Descripción de la Medida   | Capacidad de conseguir una incorporación integral y coherente del principio de igualdad en la organización, a través de las acciones formativas.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>  |   |  |
| Gestión de personas  | <br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Organizar acciones formativas en materia de igualdad dirigidas a las personas que tengan equipos a su cargo de manera que les permita aplicar el principio de igualdad de manera activa en el desempeño de sus funciones.<br/>           Posibles contenidos:           <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos y avances del Plan de Igualdad</li> <li>Origen e impacto de integrar la igualdad en el ámbito profesional.</li> <li>Organización de los usos del tiempo en la organización.</li> <li>La perspectiva de género.</li> </ul> </li> <li>Realizar una formación específica en materia de igualdad y gestión de personas desde la perspectiva de género para las personas que ocupan puestos de RRHH.</li> </ol> |
| Formación  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Incluir una cláusula en los contratos que se realicen con empresas de formación externa, en la que se solicite la revisión desde la perspectiva de género de los contenidos y los materiales que se utilicen en los cursos de formación de manera que no contengan estereotipos ni connotaciones de género.</li> <li>Asegurar que el contenido, organización e impartición de cada acción formativa, cumpla con el principio de igualdad de oportunidades (que no contenga estereotipos ni connotaciones de género) y sirva como herramienta de desarrollo profesional.</li> <li>Incluir módulos de igualdad en la formación genérica que se ofrezca a toda la plantilla, con especial atención a personas en puestos de responsabilidad.</li> </ol> |  |


## D. PROMOCIÓN PROFESIONAL





*Promoción en igualdad de oportunidades implica valorar las capacidades de liderazgo femeninas y establecer sistemas para asegurar que mujeres y hombres puedan estar representados en los puestos de responsabilidad, al menos, en la misma proporción que su representación en plantilla.*

*Incluye tomar conciencia de la composición de los puestos de dirección y responsabilidad, revisar la neutralidad de los criterios de promoción (algunos criterios tienen impacto negativo sobre las posibilidades de promoción de las mujeres sin responder a necesidades reales de desempeño).*

*En definitiva, supone romper con estereotipos de género y favorecer el acceso de las mujeres a puestos de mando.*

| Categoría                   | D1. Distribución por niveles de responsabilidad  |   |
|-----------------------------|--|---|
| Descripción de la Medida    | Potenciar la presencia femenina en los puestos de liderazgo y toma de decisión de la organización.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>  |  |   |
| Estrategia                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Incluir y desarrollar en el plan estratégico el objetivo de romper con el techo de cristal o la segregación vertical, que impiden a las mujeres acceder a puestos de alta dirección y liderazgo en la organización. *(B.2)</li> <li>2. Incorporar en los perfiles directivos competencias que tradicionalmente se han estereotipado como propias de las mujeres. *(B.2)</li> </ul>   |   |
| Gestión de personas         | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Estudiar los perfiles femeninos con potencial y realizar entrevistas con estas mujeres para detectar y en su caso, tratar de solventar, las posibles barreras para su promoción dentro de la organización.</li> <li>2. Incluir en los procesos de desarrollo profesional un espacio para analizar las posibles barreras que puedan encontrar las mujeres a la hora de promocionar a puestos de responsabilidad dentro de la organización.</li> <li>❄ 3. Formar específicamente en género e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres a las personas responsables de evaluar candidaturas.</li> </ul>   |   |
| Medidas de acción positivas | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una búsqueda proactiva para garantizar, en la medida de lo posible, que en los procesos de promoción para puestos de responsabilidad al menos el 60% de las personas candidatas sean mujeres.</li> <li>2. Ofrecer formación específica para las mujeres orientada a su promoción profesional (liderazgo, comunicación, gestión de personas...etc.).</li> <li>❄ 3. Realizar un programa integral de liderazgo que impulse el desarrollo profesional de las mujeres, apostando por el cambio cultural e implicando para ello a toda la compañía.* (B.2)</li> <li>4. Establecer el principio general en los procesos de promoción de manera que, en condiciones equivalentes de idoneidad, tengan preferencia las mujeres sobre los hombres, cuando se trate de la promoción a un grupo donde estén subrepresentadas.</li> </ul> |   |

| Categoría                  | D2. Usos del tiempo   |   |
|----------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida   | <p>Garantizar que tanto mujeres como hombres dispongan de un sistema de organización del trabajo que les otorguen las mismas oportunidades para los usos de su tiempo y, de esta forma, las condiciones para su promoción sean iguales.</p>   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |   |   |
| Gestión de personas        | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Implementar la organización del trabajo por objetivos en lugar de la organización por presencia física.</li> <li>2. Revisar los requerimientos exigidos por la empresa para poder acceder a los procesos de promoción, eliminando entre ellos exigencias de disponibilidad y presentismo innecesarias.</li> <li>❄ 3. Establecer como criterios básicos de promoción, la responsabilidad, el rendimiento y la capacidad de cada persona.</li> <li>4. Asegurar la no penalización en términos de desarrollo de carrera y oportunidades de trabajo a las personas que utilicen alguna medida de flexibilidad.</li> <li>5. Establecer criterios de promoción profesional que aseguren no discriminar a las personas que deseen mejorar su carrera profesional y que tengan menores, mayores o personas dependientes a su cargo.</li> <li>6. Informar de manera específica a las personas con contratos a tiempo parciales o reducciones de jornada de la posibilidad de presentarse a las diferentes vacantes.</li> </ul> |   |

| Categoría                     | D3. Transparencia de los procesos   |   |
|-------------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida      | <p>Dotar de transparencia a los procesos de promoción que se lleven a cabo en mi organización, para asegurar contar con el mejor talento de mujeres y hombres, para ocupar los puestos de responsabilidad.</p>  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>    |   |   |
| Procesos de difusión interna. | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Difundir los requisitos de formación ligados a las promociones.</li> <li>2. Difundir las competencias profesionales que pueden facilitar la promoción a otros puestos de trabajo.</li> <li>3. Informar tanto a mujeres como hombres de los procesos de promoción que se pongan en marcha.</li> <li>❄ 4. Dar a conocer las posibilidades de carrera profesional de manera clara, concreta y transparente a la plantilla, así como el sistema/procedimiento de promoción que sigue la empresa.</li> <li>5. Dar <i>feedback</i> a la persona candidata que no ha obtenido el puesto promocionado, orientándola sobre puestos a los que podría optar por</li> </ul> |   |


|  |   |
|--|---|
|  | su perfil, áreas de mejora y resaltando sus cualidades. |
|--|---|


## E. CONDICIONES DE TRABAJO.



*Las Condiciones de Trabajo aseguran las Mejores Condiciones Laborales que compatibilizan los intereses de la Empresa y la Plantilla. La mirada de género en las condiciones laborales implica tomar conciencia del nivel de incidencia en mujeres y hombres de las diferentes tipologías de contrato (indefinidos o temporales; a jornada completa o parcial, etc.) y contar con personal formado en materia de igualdad (nivel de capacitación) en puestos de responsabilidad, así como en la representación legal de plantilla, para proponer medidas que mejoren las condiciones de trabajo de las mujeres en la organización.*




| Categoría                | E1. Tipología de contratos y jornadas   |   |
|--------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida | Explorar, analizar e implementar fórmulas de contratos y jornadas que faciliten una Vida Sostenible. dando repuesta a necesidades de la Empresa y las personas.   |  |
| EJEMPLOS DE MEDIDAS      |   |   |
| Gestión de personas      | <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="400 667 1383 768">❄ 1. Formar en materia de igualdad y gestión de personas desde la perspectiva de género al equipo directivo y a las personas que ocupan puestos de responsabilidad. * (O.1)</li> <li data-bbox="400 772 1383 840">2. Sistematizar el registro de datos para conocer periódicamente la distribución de mujeres y hombres por tipología de contrato y jornada.</li> <li data-bbox="400 844 1383 911">❄ 3. Realizar análisis periódicos de la distribución de mujeres y hombres por tipología de contrato, jornada y puestos.</li> <li data-bbox="400 916 1383 1128">4. Realizar encuestas periódicas para conocer las situaciones personales de la plantilla y su relación con la tipología de contrato o jornada (nos permite conocer las razones diferenciadas que pueden intervenir en las decisiones de acortar jornadas, el uso de excedencias, o las preferencias respecto a la tipología de contrato). Siempre con atención y respeto a la protección de datos.</li> <li data-bbox="400 1133 1383 1267">❄ 5. Diseñar y facilitar medidas de conciliación que no impliquen reducción de jornada, atendiendo a las características de todos los puestos de trabajo en la organización (flexibilidad, teletrabajo, trabajo por objetivos u otras experiencias piloto relacionadas).</li> <li data-bbox="400 1272 1383 1339">6. Fomentar en la organización un uso equilibrado de las medidas de conciliación por parte de las mujeres y los hombres de la organización.</li> <li data-bbox="400 1344 1383 1478">7. Mantener vías abiertas de comunicación específicas con las personas que tienen reducciones de jornada o están en situación de excedencia por cuidado de personas, para informarles de acciones formativas disponibles posibilidades de promoción existentes en la organización.</li> </ul> |   |


| Categoría                                | E2. Organización de los usos del tiempo, espacios y recursos   |   |
|--|--|---|
| Descripción de la Medida                 | <p>Garantizar que tanto mujeres como hombres dispongan de un sistema de organización del trabajo que les otorguen las mismas oportunidades para los usos de su tiempo, los espacios y los recursos comunes.</p>  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>               |  |   |
| Organización del trabajo.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄️ 1. Introducir medidas que no requieran una presencia física permanente en los lugares ordinarios de trabajo (trabajo a distancia/ tele-trabajo; trabajo mixto en el centro de trabajo y a distancia; promoción de las videoconferencias, etc.) 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.</li> <li>2. Planificar las reuniones dentro del horario laboral y procurando que no coincida con las primeras y últimas horas de la jornada.</li> <li>3. Delimitar previamente los contenidos y tiempos de las reuniones de trabajo.</li> <li>4. Promover en la medida de lo posible la sustitución progresiva de viajes de trabajo por la celebración de videoconferencias con cliente.</li> <li>❄️ 5. Implementar la organización del trabajo por objetivos en lugar de la organización por presencia física. * (D.2)</li> </ul> |   |
| Organización de los espacios y recursos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un análisis de la experiencia en el acceso y utilización por parte de mujeres y hombres de los espacios comunes en la organización (vestuarios, comedores, servicios, etc.) detectando necesidades existentes.</li> <li>2. Introducir los cambios adecuados y necesarios para asegurar el acceso y utilización igualitaria por parte de las mujeres y los hombres de los espacios comunes de la organización.</li> <li>3. Realizar un análisis de la experiencia en el acceso y utilización por parte de mujeres y hombres de los recursos comunes en la organización (vehículos, ordenadores, impresoras, etc.) detectando necesidades existentes.</li> <li>4. Introducir los cambios adecuados y necesarios para asegurar el acceso y utilización igualitaria por parte de las mujeres y los hombres de los recursos comunes de la organización.</li> </ul>   |   |


## F. RETRIBUCIONES




*Conseguir la igualdad en la retribución de mujeres y hombres implica analizar los elementos que se ponen en valor a la hora de remunerar la contribución de las personas a la organización, sistematizar la valoración de puestos de trabajo incluyendo los salarios, complementos y beneficios y contar con información de las remuneraciones reales que perciben mujeres y hombres. En ocasiones no es fácil detectar dónde se originan las desigualdades en las remuneraciones por ello será importante la transparencia y el análisis detallado.*

| Categoría                  | F1. Reconocimiento   |  |
|----------------------------|--|--|
| Descripción de la Medida   | <p>Valorar a todas las personas en relación a la formación, tareas, funciones y responsabilidades que desarrollan, con políticas transparentes de composición y estructura salarial.</p> |   |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |  |  |
| Convenio Colectivo         | <ul style="list-style-type: none"> <li>✦</li> </ul>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Racionalizar las categorías profesionales de modo que se ajusten a términos objetivos (desempeño, formación, responsabilidad...) Implicaría una simplificación de los sistemas de valorización y remuneración, lo que significa una clara mejoría en la gestión. * (B.3)</li> <li>2. Realizar valoraciones de puestos de trabajo con perspectiva de género, de manera que, en su caso, se revaloricen los trabajos feminizados. *(B.3)</li> </ol>  |
| Gestión de personas.       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✦</li> <li>✦</li> <li>✦</li> <li>✦</li> </ul>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un compromiso de empresa por escrito para que no haya ninguna diferencia en la nómina que genere desigualdad por motivo de género: estructura retributiva, pluses y complementos salariales, etc...</li> <li>2. Revisar los criterios para el establecimiento de complementos salariales y su incidencia en mujeres y hombres de la plantilla según su distribución por puestos. * (E.2)</li> <li>3. Realizar un estudio del sistema de retribución aplicado en la empresa: tipología de complementos salariales y su impacto en mujeres y hombres. * (E.2)</li> <li>4. En el caso de detectar variaciones por motivo de género en el sistema retributivo, implementar acciones que aseguren el cumplimiento de la equidad salarial, entendida como una misma retribución por trabajos de igual valor.</li> <li>5. Identificar el salario medio del sexo mejor pagado al fin de hacer converger el salario medio del otro sexo hacia el mismo valor de referencia.</li> <li>6. Establecer una definición anual realista de los objetivos de reducción de las brechas salariales detectadas.</li> <li>7. Establecer una política salarial en la que la retribución se equipare para todos los profesionales con similares niveles de responsabilidad, formación, experiencia y desempeño.</li> <li>8. Realizar diagnósticos regulares, de modo anual, para analizar las posibles brechas salariales tanto desde la perspectiva de nuevas contrataciones como a nivel interno.</li> <li>9. Implementar medidas para el cobro de incentivos a pesar de ausencias por conciliación o nacimiento de hijos/as.</li> </ol> |

| Categoría                  | F2. Usos del tiempo   |   |
|----------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida   | <p>Garantizar que tanto mujeres como hombres dispongan de un sistema de organización del trabajo que les otorguen las mismas oportunidades para los usos de su tiempo y, de esta forma, las condiciones para su promoción y por tanto la mejora en sus niveles de retribución sean iguales.</p>   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |   |   |
| Gestión de personas.       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contar con una política de gestión para las ausencias temporales de cierta duración en la plantilla (maternidad, paternidad, excedencias, etc.) al objeto de asegurar buenas condiciones laborales tanto a mujeres como a hombres.</li> <li>❄ 2. Mantener una entrevista con personas de la organización que se encuentren o se hayan encontrado recientemente disfrutando de una excedencia, baja o reducción de jornada por cuidado de personas, para revisar su situación actual y valorar posibles cambios o adaptaciones más adecuadas.</li> <li>3. Realizar acciones de formación y capacitación, enfocadas a dotar de mayores responsabilidades y funciones a las mujeres, de forma que se promueva su desarrollo y se propicie el acceso a puestos que cuenten con una mayor dotación retributiva.</li> </ol> |   |
| Organización del trabajo.  | <ol style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Diseñar y facilitar medidas de conciliación que no impliquen reducción de jornada, atendiendo a las características de todos los puestos de trabajo en la organización (flexibilidad, teletrabajo, trabajo por objetivos u otras experiencias piloto relacionadas). *(E.1)</li> </ol>   |   |

| Categoría                   | F3. Distribución por niveles de responsabilidad   |   |
|-----------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida    | Potenciar la presencia femenina en los puestos de liderazgo y toma de decisión de la organización.  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>  |   |   |
| Estrategia                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Incluir y desarrollar en el plan estratégico el objetivo de romper con el techo de cristal o la segregación vertical, que impiden a las mujeres acceder a puestos de alta dirección y liderazgo en la organización. * (B.2)</li> <li>2. Incorporar en los perfiles directivos competencias que tradicionalmente se han estereotipado como propias de las mujeres. *(B.2)</li> </ul>   |   |
| Gestión de personas         | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Estudiar los perfiles femeninos con potencial y realizar entrevistas con estas mujeres para detectar y en su caso, tratar de solventar, las posibles barreras para su promoción dentro de la organización. *(D.1)</li> <li>2. Incluir en los procesos de desarrollo profesional un espacio para analizar las posibles barreras que puedan encontrar las mujeres a la hora de promocionar a puestos de responsabilidad dentro de la organización. *(D.1)</li> <li>❄ 3. Formar específicamente en género e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres a las personas responsables de evaluar candidaturas para los procesos de promoción. * (D.1)</li> </ul>   |   |
| Medidas de acción positivas | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una búsqueda proactiva para garantizar, en la medida de lo posible, que en los procesos de promoción para puestos de responsabilidad al menos el 60% de las personas candidatas sean mujeres. * (D.1)</li> <li>❄ 2. Ofrecer formación específica para las mujeres orientada a su promoción profesional (liderazgo, comunicación, gestión de personas...etc.). * (D.1)</li> <li>❄ 3. Realizar un programa integral de liderazgo que impulse el desarrollo profesional de las mujeres, apostando por el cambio cultural e implicando para ello a toda la compañía. * (B.2)</li> <li>❄ 4. Establecer el principio general en los procesos de promoción de manera que, en condiciones equivalentes de idoneidad, tengan preferencia las mujeres sobre los hombres, cuando se trate de la promoción a un grupo donde estén subrepresentadas. * (D.1)</li> </ul> |   |


|                            |  |   |
|----------------------------|--|---|
| <b>Categoría</b>           | <b>F4. Auditoría salarial</b>  |   |
| Descripción de la Medida   | Realizar análisis de la proporción de mujeres y hombres en cada categoría o puesto, un análisis del sistema de valoración de puestos e información detallada sobre los salarios y las diferencias salariales por razón de género.  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |  |   |
| Gestión de personas.       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistematizar el registro de datos para conocer periódicamente la distribución de mujeres y hombres por áreas o departamentos, grupos profesionales y puestos de trabajo. *(B.1)</li> <li>* 2. Realizar análisis periódicos de la distribución de mujeres y hombres por puesto, grupo profesional y áreas o departamentos. * (B.1)</li> <li>* 3. Revisar los criterios para el establecimiento de complementos salariales y su incidencia en mujeres y hombres de la plantilla según su distribución por puestos.</li> <li>4. Realizar un estudio del sistema de retribución aplicado en la empresa: tipología de complementos salariales y su impacto en mujeres y hombres.</li> <li>* 5. Llevar un registro con los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor.</li> </ol> |   |

## G. Ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.




*La corresponsabilidad en la organización del tiempo de trabajo supone que hombres y mujeres repartan equitativamente el tiempo que dedican al trabajo remunerado, el tiempo que dedican al trabajo no remunerado para garantizar la sostenibilidad de la vida y sociedad, y el tiempo que dedican al ocio y el descanso. La empresa juega un papel fundamental en el avance social de la corresponsabilidad. Aspectos como la tipología de contratación, las reducciones de jornada, permisos no remunerados, los horarios de presencia y flexibilidad tienen un papel relevante en una corresponsabilidad efectiva.*



| Categoría                  | G1. Corresponsabilidad y usos del tiempo   |
|----------------------------|--|
| Descripción de la Medida   | <p>Garantizar que tanto mujeres como hombres dispongan de un sistema de organización del trabajo que les otorguen las mismas oportunidades para los usos de su tiempo, compartiendo por igual las responsabilidades del ámbito privado/doméstico, y disfrutando también por igual del tiempo de ocio, descanso y enriquecimiento personal. Todo esto redundará en beneficios para mi organización (mayor productividad, menor absentismo, mayor retención del talento, mejora del ambiente laboral y de la imagen de mi organización, etc.).</p>    |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |  |
| Gestión de personas        | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄️ 1. Revisar las medidas de conciliación actuales disponibles en la organización, valorar su utilidad y si se utilizan por igual por mujeres y hombres.</li> <li>2. Permitir a la persona trabajadora a ausentarse de su puesto de trabajo por una emergencia familiar previo aviso a su responsable o, en su defecto, a algún compañero o compañera (accidente, la enfermedad repentina de algún miembro de la familia o la necesidad de cubrir la ausencia de otra persona que se encontraba a cargo de un familiar en estado de dependencia).</li> <li>3. Estudiar y valorar medidas de conciliación dirigidas de manera específica para los hombres, con el objetivo favorecer su asunción de responsabilidad en el trabajo reproductivo y del cuidado.</li> </ul>   |
| Organización del trabajo.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Compatibilizar los calendarios de los hijos e hijas menores con sus progenitores: diseñar un horario y un calendario compatible con el calendario escolar, permitiendo solicitar vacaciones, reducciones de jornada o excedencias en los periodos de vacaciones escolares y, durante el curso escolar, adaptar la jornada al horario del colegio. En estos casos el salario se reduce de forma proporcional a las horas trabajadas.</li> <li>❄️ 2. Introducir medidas que no requieran una presencia física permanente en los lugares ordinarios de trabajo (trabajo a distancia/ tele-trabajo; trabajo mixto en el centro de trabajo y a distancia; promoción de las videoconferencias, etc.) 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. * (E.3)</li> </ul> |
| Flexibilidad               | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Definir los intervalos de entrada y salida tanto para las jornadas partidas como para las continuas (por ejemplo, hasta 1 hora después en la entrada y 1 hora antes en la salida).</li> </ul>  |

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
|                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Definir la forma en la que se recuperará el tiempo según las horas de entrada y salida, pudiéndose concretar, por ejemplo:       <ul style="list-style-type: none"> <li>- La recuperación durante la jornada</li> <li>- La recuperación a lo largo de la semana</li> <li>- La recuperación dentro de la quincena</li> </ul> </li> <li>3. Definir un tramo horario tanto en las jornadas partidas como en las continuas de obligada presencia en el puesto de trabajo.</li> <li>4. Definir si existe la posibilidad de comprimir el tiempo dedicado a la comida y establecer un periodo mínimo o máximo para comer (por ejemplo 30 minutos mínimo, 1 hora máximo).</li> <li>5. Posibilitar la realización de semanas laborales comprimidas, en función de las necesidades, definiendo el número de horas máximo que se pueden realizar al día.</li> <li>6. Definir dos modalidades posibles para el banco del tiempo o bolsa de horas: acumular horas de trabajo a favor de la empresa (la persona trabaja menos horas al mes percibiendo el salario por su jornada completa, y va acumulando esas horas de deuda con la empresa, de forma que ésta puede hacer uso de ellas en casos de emergencias, periodos de mayor producción, temporadas altas, etc.) o la persona trabaja más horas que se van acumulando a cambio de poder permutarlas posteriormente por horas o días libres.</li> <li>7. Dar la oportunidad de tener jornada intensiva en meses de verano.</li> <li>8. Posibilitar las vacaciones fraccionadas.</li> <li>9. Posibilitar intercambios de turnos.</li> </ol> |
| <p>Procesos de difusión interna.</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicar y difundir entre toda la plantilla el documento con las medidas de conciliación disponibles.</li> <li>2. Realizar acciones de sensibilización a toda la plantilla para fomentar la corresponsabilidad en los cuidados de personas a cargo.</li> </ol>   |

| Categoría                  | G2. Satisfacción  |   |
|----------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida   | Capacidad de la organización de situar la conciliación como una de sus mejores aliadas para asegurar el éxito de la misma.  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b> |   |   |
| Gestión de personas        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar y difundir un organigrama con las personas responsables en materia de conciliación en la organización.</li> <li>❄️ 2. Identificar necesidades de la plantilla en materia de conciliación que no tengan respuesta con las medidas implantadas en la actualidad.</li> <li>3. Valorar de manera periódica el nivel de implantación y la satisfacción por las medidas ya implantadas (mediante cuestionarios, encuestas, entrevistas...) y proponer nuevas medidas, si fuese necesario.</li> <li>❄️ 4. Realizar entrevistas individuales para detectar las dificultades de conciliación, y ofrecer distintas alternativas en función de cada puesto (tele-trabajo, ordenador portátil, flexibilización horaria, ayudas económicas para el cuidado de personas dependientes, reducción de jornada, periodos de menor responsabilidad...etc.)</li> </ol>  |   |
| Medidas de conciliación    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducir mejoras en la normativa que regula los permisos y excedencias, ampliando los permisos legales retribuidos para atender las responsabilidades familiares: permisos de maternidad/ paternidad, lactancia, nacimiento, acogida o adopción de un niño o una niña, otros asuntos familiares, etc.;</li> <li>2. Introducir mejoras en la normativa que regula los permisos y excedencias, mejorando las condiciones de las reducciones de jornada y las excedencias para el cuidado de familiares en situación de dependencia.</li> <li>3. Facilitar sustituciones en periodos de ausencia de una persona por motivos familiares.</li> <li>4. Facilitar el acercamiento de distintas personas de la unidad familiar, cuando la empresa cuente con diferentes centros de trabajo.</li> <li>5. Ofrecer la formación interna en horario laboral.</li> <li>6. Establecer reducciones de jornadas adaptadas a cada persona.</li> <li>7. Introducir la posibilidad de Job Sharing o trabajo compartido, asegurando un uso igualitario entre mujeres y hombres de esta posibilidad: dos personas a tiempo parcial comparten un empleo de dedicación completa (exige una buena coordinación entre las personas que comparten el puesto, tanto en relación al horario laboral, como a la hora de fijar objetivos y funciones).</li> <li>8. Introducir medidas que permitan aproximar los servicios para el</li> </ol> |   |



|  |   |
|--|---|
|  | <p>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.</p> <p>9. Previsión de un fondo para guarderías o canguros en caso de viaje durante fin de semana.</p> |
|--|---|

## H. SALUD LABORAL Y PREVENCIÓN DEL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO




*La salud laboral con perspectiva de género implica tener en cuenta realidades actuales y sobrevenidas de las mujeres a la hora de establecer medidas que cuiden de su salud y garantizar ambientes saludables de desarrollo laboral.*

*Las situaciones de acoso sexual y acoso por razón de sexo ocurren con frecuencia de modo que la empresa tiene que trabajar de forma preventiva y contar con medidas que lo atajen y resuelvan en su caso.*

| Categoría                    | H1. Salud Laboral   |   |
|------------------------------|---|---|
| Descripción de la Medida     | Capacidad de tener en cuenta realidades específicas de mujeres y hombres en las acciones de prevención y promoción de la salud que se pongan en marcha en la organización.  |    |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>   |   |   |
| Gestión de personas          | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Formar en materia de igualdad y salud laboral desde la perspectiva de género a la persona o equipo responsable de la prevención en la organización.</li> <li>2. Contar con un servicio de asesoramiento social/psicológico facilitado por profesionales que tiene como objetivo la orientación de problemas de índole personal y familiar (separaciones, problemas con los hijos e hijas, estrés, etc.)</li> <li>3. Incorporar módulos sobre salud laboral y género en la formación sobre prevención de riesgos laborales dirigida a trabajadores y trabajadoras.</li> </ul>  |   |
| Protocolos y procedimientos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. En los procedimientos de evaluación de riesgos psicosociales, emplear métodos que incorporen, además de otros, los riesgos psicosociales por sobrecarga emocional, por conciliación vida-trabajo, y por conflictos relacionales y violencia en el trabajo</li> <li>2. Realizar reconocimientos médicos que tengan en cuenta la perspectiva de género.</li> <li>3. Analizar de forma desagregada por sexo la información de las evaluaciones de riesgos laborales, para poder detectar factores o situaciones de riesgo que estén afectando de manera diferenciada a hombres y mujeres, y tener en cuenta estas diferencias en las propuestas de medidas preventivas a implantar en la empresa.</li> <li>4. Desarrollar un seguimiento de la siniestralidad en la compañía con datos desagregados por sexo, y establecer medidas de actuación específicas si se detectan diferencias.</li> </ul> |   |
| Violencia de género          | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Diseñar medidas para apoyar a mujeres víctimas de violencia de género que formen parte de la plantilla.</li> <li>2. Diseñar un procedimiento a seguir para prevenir, detectar y actuar en casos de violencia y acoso en el trabajo que afectan al personal de la empresa o cuando se identifican en la misma a maltratadores.</li> </ul>  |   |
| Categoría                    | H2. Prevención del acoso  |   |
| Descripción de la Medida     | Generar una cultura de respeto hacia mujeres y hombres dentro de la organización.   |  |

| EJEMPLOS DE MEDIDAS           |  |
|-------------------------------|--|
| Gestión de personas           | <p>❄</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implicar a la plantilla y a sus representantes en la evaluación de riesgos y en la prevención de conductas de acoso.</li> <li>2. Mejorar la responsabilidad y la competencia de la dirección a la hora de abordar los conflictos entre las personas.</li> <li>3. Planificar y diseñar las relaciones sociales en la organización como parte de su cultura empresarial.</li> <li>4. Poner en marcha planes específicos de formación, que favorezcan un liderazgo positivo en la organización y eviten cualquier caso de violencia psicológica o violencia física en el trabajo.</li> </ol>   |
| Protocolos y procedimientos.  | <p>❄</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un procedimiento adaptado a la organización para prevenir y actuar ante situaciones de acoso sexual o por razón de sexo. Este deberá incluir:           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración de principios de la organización.</li> <li>• Definición de conductas de acoso.</li> <li>• Desarrollo del procedimiento de actuación.</li> <li>• Establecer las vías y el equipo designado por la organización para poder recoger y actuar ante una denuncia, teniendo en cuenta la necesidad de establecer varias personas con diferentes cargos dentro de la organización para facilitar a la persona varias posibilidades.</li> <li>• Determinación de derechos y deberes de las personas implicadas.</li> <li>• Establecimiento de las garantías que la organización ofrece a las personas implicadas.</li> </ul> </li> </ol> |
| Procesos de difusión interna. | <p>❄</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar campañas informativas y preventivas del acoso sexual y por razón de sexo dentro de la organización, comunicando la postura de la organización al respecto y las consecuencias y sanciones por incumplimiento de las normas.</li> <li>2. Crear canales informativos para que todas las personas puedan conocer y respetar las normas y los valores de la organización.</li> </ol>   |

| Categoría                | H3. Atención y actuación ante situaciones de acoso  |
|--------------------------|---|
| Descripción de la Medida | <p>Capacidad de actuar de manera responsable ante una situación de acoso sexual o por razón de sexo</p>  |

## EJEMPLOS DE MEDIDAS

Protocolos y procedimientos.



1. Formar al equipo designado para recoger y actuar ante una denuncia por acoso sexual o por razón de sexo para poder desarrollar las habilidades necesarias requeridas.
2. En el supuesto de que ya se haya detectado un caso de acoso sin tener el procedimiento interno definido y en funcionamiento, contratar un agente externo para investigar el alcance y naturaleza del acoso y que pueda proponer la resolución del supuesto.
3. Ofrecer apoyo social y psicológico a la persona afectada a través de un/a compañero/a de su confianza, el/la médico de la organización, el servicio de prevención de riesgos laborales o en el ámbito extralaboral.
4. Realizar simulacros de detección de una situación de acoso, para comprobar la efectividad del procedimiento y en su caso, introducir actuaciones de mejora.
5. Realizar seguimiento y evaluación de las actuaciones realizadas al objeto de detectar oportunidades e introducir los cambios pertinentes para las futuras actuaciones.




# I. LENGUAJE, COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN





*La comunicación hoy en día es nuestra carta de presentación en el mundo. El uso de un lenguaje no sexista, y unas imágenes no estereotipadas, confiere a la empresa un valor añadido como organización atractiva para trabajar y dota a sus productos y servicios de un plus de calidad y profesionalidad. El cuidado del lenguaje que utilizamos es un reflejo del respeto por todas las personas. Nuestro lenguaje debe evitar expresiones que ridiculicen o minusvaloren a las mujeres y debe contribuir a mostrar la realidad social tal cual es, compuesta por mujeres y hombres.*

*Igualmente es fundamental garantizar que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades de acceder a los espacios de participación y a los lugares con contenidos informativos de la organización.*

| Categoría                | I1. Lenguaje e imágenes   |
|--------------------------|---|
| Descripción de la Medida | Capacidad de realizar comunicaciones que visibilicen, incluyan y valoren a todas las personas, mujeres y hombres.  |

| EJEMPLOS DE MEDIDAS                                       |  |
|---|--|
| <p>Protocolos y procedimientos.</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Diseñar un decálogo para el uso inclusivo y no sexista del lenguaje y las imágenes en la organización, que pueda ser consultado por todas las personas para crear textos y comunicaciones inclusivas.</li> <li>2. Revisar y corregir la documentación corporativa de la organización al objeto de garantizar que sigan los criterios de lenguaje e imágenes inclusivas.</li> <li>3. Revisar y corregir los documentos escritos e imágenes de la organización (Intranet, revistas, publicaciones, cartelería, página web, etc.) para garantizar que sigan los criterios de lenguaje e imágenes inclusivas.</li> <li>4. Realizar un seguimiento para conocer el nivel de integración del lenguaje inclusivo en las comunicaciones internas y externas de la organización.</li> <li>❄ 5. Formar a las personas encargadas de las acciones de publicidad y promoción en la empresa para el uso no sexista e inclusivo del lenguaje y las imágenes.</li> <li>6. Designar a una persona como responsable de la sistematización del uso del lenguaje no sexista en la imagen y las comunicaciones internas y externas de la organización</li> </ul> |
| <p>Gestión de personas</p>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. En la descripción de puestos de trabajo identificar los puestos utilizando un lenguaje neutro.</li> <li>2. En la publicación de los anuncios de las ofertas de empleo utilizar un lenguaje neutro.</li> </ul>  |
| <p>Procesos de difusión interna y publicidad externa.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Difundir por los canales habituales de comunicación el decálogo creado para el uso inclusivo del lenguaje y las imágenes.</li> </ul>   |

| Categoría                     | I2. Procesos de comunicación y participación   |   |
|-------------------------------|--|---|
| Descripción de la Medida      | Garantizar que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades de acceder a los espacios de comunicación y participación dentro de la organización.  |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>    |  |   |
| Protocolos y procedimientos   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar el acceso y uso de mujeres y hombres de los canales de comunicación formales y no formales de la organización (boletines, correos electrónicos, reuniones, etc.) e introducir en su caso medidas correctoras para asegurar un uso igualitario.</li> <li>❄ 2. Asegurar una participación equilibrada de mujeres y hombres en todos los proyectos o procesos de mejora que desde la organización se pongan en marcha.</li> <li>3. Planificar las reuniones dentro del horario laboral y procurando que no coincida con las primeras y últimas horas de la jornada. *(E.3)</li> <li>4. Mantener informadas a las personas que por temas de conciliación no puedan participar de las reuniones.</li> </ol> |   |
| Procesos de difusión interna. | <ol style="list-style-type: none"> <li>❄ 1. Informar a la plantilla sobre los medios de comunicación y participación existentes, su localización y utilización.</li> </ol>   |   |


| Categoría                     |   | I.3 <i>Mainstreaming</i> de género  |  |
|-------------------------------|---|---|--|
| Descripción de la Medida      | Capacidad de conseguir una incorporación integral y coherente del principio de igualdad en la organización a través de los procesos de comunicación.  |  |  |
| EJEMPLOS DE MEDIDAS           |   |   |  |
| Protocolos y procedimientos   | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Introducir en los canales de difusión propios de la organización: circulares, Intranet, tablón de anuncios, etc. información sobre medidas adoptadas en materia de igualdad y los avances conseguidos.</li> <li>❄️ 2. Facilitar la comunicación para que la plantilla pueda realizar sugerencias y propuestas de mejoras a la persona responsable de Igualdad designada por la empresa.</li> <li>❄️ 3. Ofrecer tanto hacia el interior como hacia el exterior una imagen coherente con el compromiso asumido con la igualdad.</li> <li>4. Planificar la manera de incorporar el compromiso con la igualdad de la organización en sus acciones de publicidad y promoción.</li> </ul> |   |  |
| Procesos de difusión interna. | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄️ 1. Dar a conocer las medidas o el plan de igualdad de la organización</li> <li>2. Realizar acciones específicas los días 8 de marzo y 25 de noviembre con la implicación de la plantilla.</li> <li>3. Celebración de un día anual por la Igualdad.</li> </ul>   |   |  |
| Procesos de difusión externa. | <ul style="list-style-type: none"> <li>❄️ 1. Dar a conocer a clientela, empresas y terceras personas con las que se contrata, el compromiso de la empresa con la igualdad.</li> <li>2. Realizar acciones específicas los días 8 de marzo y 25 de noviembre con la implicación de la plantilla.</li> <li>3. Celebración de un día anual por la Igualdad.</li> </ul>  |   |  |


## J. RELACIÓN CON EL ENTORNO



*Incorporar la mirada de género en los procesos de producción o de prestación de servicios en una organización implica la realización de análisis de su incidencia en mujeres y hombres y constituirse como palanca de cambio para promover la igualdad en el entorno más cercano: Clientela, entidades y empresas colaboradoras o proveedoras.*

*Supone una mejora en la calidad de los servicios y productos ofertados, derivada de una adecuada gestión en la que se tiene en cuenta a todas las personas.*

| Categoría                     | J1. Sociedad   |   |
|-------------------------------|--|---|
| Descripción de la Medida      | Capacidad de influir y ser palanca de cambio en el entorno más cercano de la organización, introduciendo exigencias o restricciones en materia de igualdad en la relación con entidades clientes, proveedoras o colaboradoras.   |  |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>    |  |   |
| Protocolos y procedimientos   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ 1. Incorporar la exigencia de algún criterio de cumplimiento o promoción de la igualdad para la contratación de proveedores (contar con protocolos de prevención y actuación frente al acoso, programa de actuación para promover la igualdad, etc.)</li> <li>✦ 2. Incorporar la exigencia de algún criterio de respeto o promoción de la igualdad para el establecimiento de convenios o alianzas con otras empresas y organizaciones (contar con protocolos de prevención y actuación frente al acoso, programa de actuación para promover la igualdad, etc.)</li> <li>3. Incorporar la restricción de contratación de empresas proveedoras que tengan procesos legales abiertos por discriminación o acoso sexual.</li> <li>4. Identificar en el entorno social cercano organizaciones e instituciones vinculadas con la igualdad.</li> <li>5. Adopción de compromisos públicos y visibles con la igualdad entre mujeres y hombres.</li> </ul> |   |
| Gestión de personas           | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener una presencia equilibrada de hombres y mujeres (en función de su representación en plantilla) en los puestos que estén en relación con clientes y colaboradores.</li> </ul>   |   |
| Procesos de difusión externa. | <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ 1. Informar a las empresas colaboradoras y proveedoras de la compañía de su compromiso con la igualdad.</li> <li>✦ 2. Participar en foros con otras organizaciones en los que poder intercambiar aprendizajes, experiencias y buenas prácticas en la gestión de la actividad desde la perspectiva de género.</li> </ul>   |   |

| Categoría                   | J2. Reconocimiento   |
|-----------------------------|--|
| Descripción de la Medida    | <p>Fomentar la satisfacción profesional de todas las personas de la organización, valorando a todas las personas en relación a la formación, tareas, funciones y responsabilidades que desarrollan, desde una perspectiva global de los procesos de trabajo para la producción o presentación de servicios de la organización.</p>    |
| <b>EJEMPLOS DE MEDIDAS</b>  |  |
| Protocolos y procedimientos | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medir la productividad en las diferentes áreas o servicios de la organización, diferenciando mujeres y hombres en el análisis de resultados.</li> <li>❄ 2. Analizar los procesos de trabajo desde la perspectiva de género (cuantas mujeres y hombres que participan, en qué niveles de responsabilidad participan, etc.) e incorporar medidas correctoras si se detectan diferencias por género.</li> <li>3. Medir las exigencias de producción o de prestación de servicios desde la perspectiva de género: esfuerzo físico, tiempos de descanso, si se requiere especial disponibilidad para desplazamientos o viajes...etc.</li> </ol> |