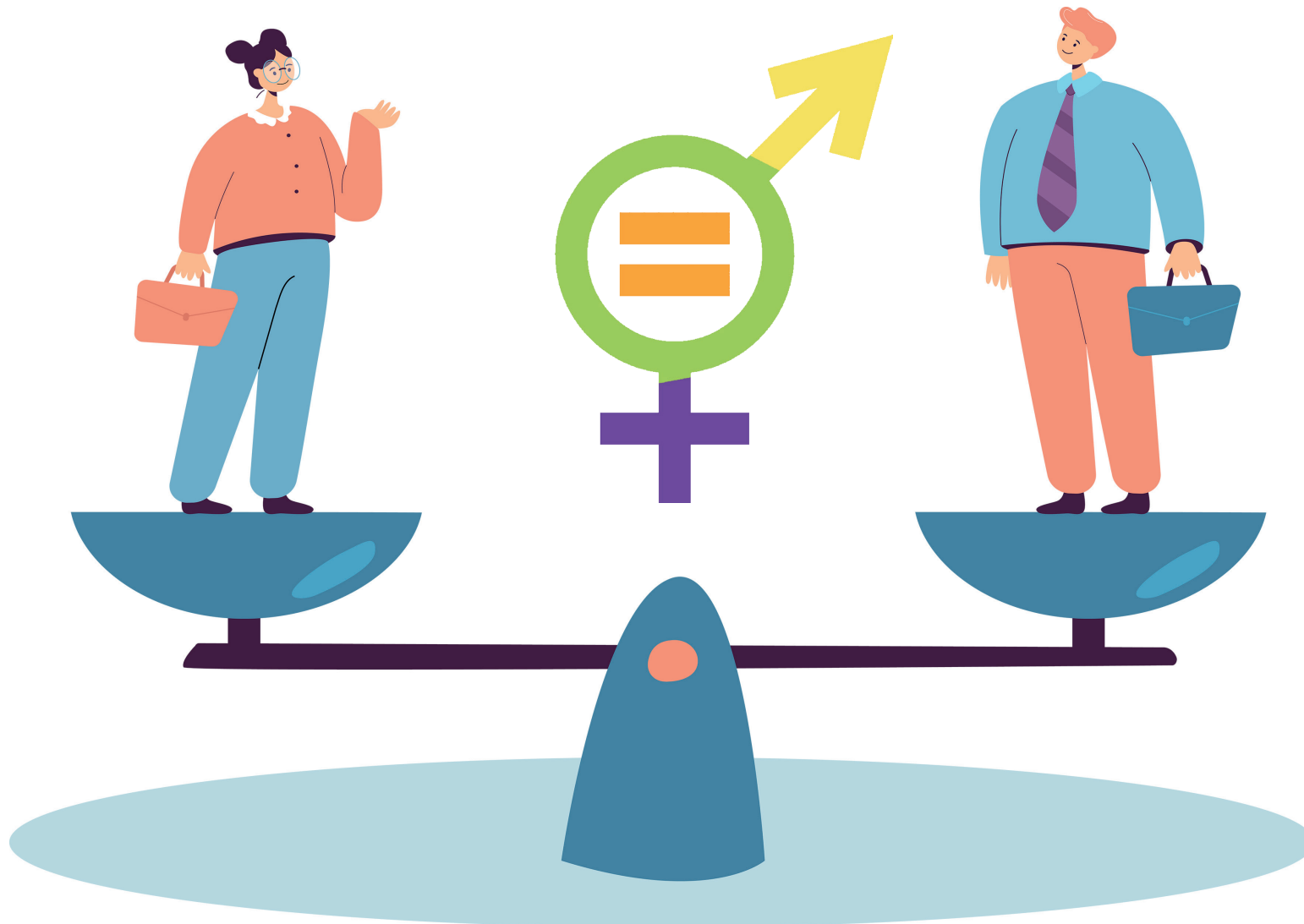


Cómo hacer un Plan de Igualdad en pequeñas empresas y entidades del Tercer Sector



Proyecto Iguálate para la implantación de planes de igualdad en las pequeñas empresas y el Tercer Sector de la Comunidad de Madrid, impulsado por la Fundación Luz Casanova.

Fundación Luz Casanova

C/ José Marañón, 15

913 94 06 76

consultoria@proyectosluzcasanova.org

www.proyectosluzcasanova.org

Autoría: Vicky Barambones García

Coordinación: Ana Álvaro Moreno

Edición de textos, diseño y maquetación:

www.puntoycoma.org

Ilustraciones:

www.freepik.es/pch-vector

FUNDACION
luz
casanova



Este documento se ha realizado en el marco de la ejecución del Proyecto Iguálate, financiado por la Consejería de Políticas Sociales, Familia, Igualdad y Natalidad de la Comunidad de Madrid, con cargo al 0,7% del rendimiento del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, destinadas a la realización de programas de interés general para atender fines de interés social.



Este documento se distribuye bajo una licencia Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) que se puede consultar en https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es_ES.

Índice

Presentación.....	3
1. Qué es un Plan de Igualdad y para qué sirve	4
2. ¿Qué hace una entidad como la mía en un sitio como éste?	6
3. La igualdad paso a paso	8
4. Hacer un Plan de Igualdad es fácil.....	10
¿Cuál es nuestra situación de partida?	10
¿Qué medidas vamos a incluir en el plan?	19
¿Cómo sabremos si estamos alcanzando nuestros objetivos?	28
Qué tenemos que incluir en el Plan de Igualdad	29
5. ¡Ya podemos registrar nuestro Plan de Igualdad!.....	30
6. Hagamos de la igualdad algo colectivo	31
7. Recursos y materiales que ayudan.....	32

Presentación

La **Fundación Luz Casanova** ha desarrollado el proyecto **Iguálate**, cuyo objetivo es avanzar en la igualdad y concienciar de la importancia de generar una cultura de igualdad y no discriminación en las pequeñas empresas y el Tercer Sector de la Comunidad de Madrid.

A lo largo de los años 2020 y 2021 este proyecto ha ofrecido, de forma gratuita, a 17 entidades y pequeñas empresas del Tercer Sector:

- Acompañamiento y asesoramiento personalizado y especializado en el proceso de elaboración e implantación de medidas o planes de igualdad.
- Resolución de dudas puntuales relativas al proceso de elaboración e implementación de medidas y planes de igualdad.
- Herramientas de apoyo al proceso.
- Sesiones de orientación y formación en la incorporación de la igualdad.

En el marco del proyecto ha surgido también esta **guía**, con la que queremos facilitar la elaboración de planes de igualdad en empresas, organizaciones y otras entidades del Tercer Sector con menos de 50 personas trabajadoras. Entidades que, en ocasiones, no cuentan con recursos suficientes de tiempo y personal para embarcarse en ese proceso, pero que a pesar de ello quieren:

- Contribuir a la igualdad real entre mujeres y hombres.
- Hacer de la igualdad efectiva una seña de identidad, apostando por la igualdad de género y la diversidad como eje central de su entidad.
- Elaborar un Plan de Igualdad para incorporar la perspectiva de género en su actividad económica y en su estructura organizativa.
- Contribuir a un modelo económico y social más sostenible, justo y equitativo.

En esta guía encontrarás preguntas, respuestas y los puntos clave para elaborar un plan acorde con la realidad de tu entidad, y hacerlo mediante un proceso de calidad desde un enfoque de igualdad.

¡Esperamos que te resulte útil!



1. Qué es un Plan de Igualdad y para qué sirve

Aún con todos los cambios que hemos podido ver en las últimas décadas, seguimos encontrando desequilibrios entre mujeres y hombres en el acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesional; en las condiciones de trabajo y retribuciones; en el valor que se da a los puestos y profesiones considerados femeninos o feminizados frente a otros; en la responsabilidad con la vida, en situaciones de violencia, etc.

Las entidades del Tercer Sector, como estructuras empresariales que son, pueden estar reproduciendo esos desequilibrios. Por ello, es importante verlas como agentes socioeconómicos con capacidad de alcanzar la equiparación de derechos y condiciones para mujeres y hombres en el empleo y en el entorno empresarial.

El Plan de Igualdad es la herramienta que nos permitirá optimizar la gestión empresarial y, sobre todo, la gestión de personas. A partir de la identificación de áreas con algún desequilibrio o prácticas que no estén

generando el mismo resultado en mujeres y en hombres, podremos planificar las acciones necesarias para alcanzar la igualdad de oportunidades y eliminar la discriminación por razón de sexo.

Un Plan de Igualdad nos ayuda a generar un espacio que ofrezca el mismo reconocimiento al trabajo y las mismas oportunidades de desarrollo en el ámbito laboral; así como a contemplar la vida personal y familiar como parte de la existencia, sin que suponga una traba para acceder a un puesto de trabajo.

Aunque los planes de igualdad no son obligatorios en empresas y otro tipo de entidades con menos de 50 personas en plantilla¹, tal y como recoge la [legislación vigente](#), siempre son una oportunidad para apostar por las personas, por el desarrollo de los valores de igualdad y equidad, y por el aprovechamiento y optimización de las prácticas de gestión de personal que se vienen realizando, eliminando todo aquello que genere desequilibrios.

1. **Excepciones:** cuando se establezca su obligatoriedad por el convenio colectivo aplicable o cuando la autoridad laboral hubiera acordado en un procedimiento sancionador la sustitución de las sanciones accesorias por la elaboración y aplicación de un plan de igualdad.



Si nuestra entidad no está obligada a tener Plan de Igualdad, ¿nos afecta la normativa?

Toda empresa que, aún sin obligación, decide elaborar un Plan de Igualdad y, sobre todo, registrarlo, ha de recoger en él los aspectos que contempla la ley. Esto no significa que no lo podamos pensar desde nuestra realidad, adaptando las herramientas, el diagnóstico y las medidas a las características de cada entidad.

¿En qué nos beneficia tener un Plan de Igualdad?

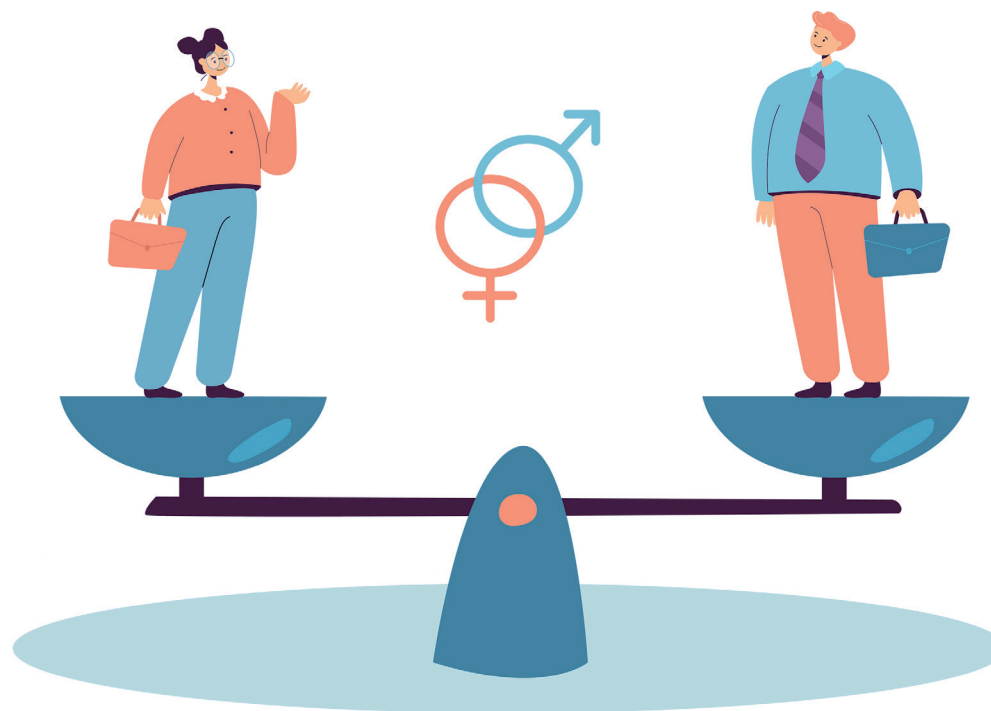
- *Aumenta la satisfacción y la motivación del personal, y esto mejora las dinámicas de trabajo.*
- *Mejora el clima laboral, mediante una adecuada comunicación interna sobre los objetivos y la cultura de la empresa.*
- *Potencia una nueva visión de la gestión de las personas, a través de criterios de responsabilidad social empresarial.*
- *Estimula la productividad, gracias a la mejor gestión del tiempo y del personal.*
- *Favorece la gestión de la calidad, al rentabilizar y retener el talento del personal.*
- *Mejora la imagen, reputación y prestigio social frente a la clientela y la sociedad.*
- *Al incorporar la igualdad de oportunidades, la conciliación, la corresponsabilidad y la seguridad laboral con perspectiva de género, se puede compensar en cierta medida la inestabilidad y la precarización tan presentes en el Tercer Sector.*

Un Plan de Igualdad es un conjunto ordenado de objetivos y medidas planificadas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa.

2. ¿Qué hace una entidad como la mía en un sitio como éste?

Como ya hemos comentado, las organizaciones del Tercer Sector podemos reproducir las mismas dinámicas y prácticas discriminatorias por cuestión de género que se dan en otros ámbitos laborales. Por ello, el esfuerzo por alcanzar la igualdad real no se materializa solo en los proyectos que realizamos, sino que se refleja también en la transformación de nuestras propias estructuras internas. Incorporar la perspectiva de igualdad como eje central en nuestra gestión empresarial es una práctica de coherencia con nuestros valores y principios, base de la economía social y solidaria.

El compromiso del Tercer Sector por alcanzar sociedades más inclusivas y equitativas comienza, por tanto, en el interior de las empresas y organizaciones que lo formamos. Empecemos por hacernos conscientes de aquellos aspectos con los que estamos reproduciendo la discriminación.



www.freepik.es/pch-vector

Si la igualdad forma parte de los principios y valores de nuestra entidad, mostremos que somos responsables y comprometidas con el progreso social, vinculándola con los derechos humanos y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).



Objetivo 5

Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas

El Plan de Igualdad es una buena práctica interna, que impulsa el principio de igualdad como valor central en la gestión de personas en las organizaciones del Tercer Sector.



Si nuestra entidad está feminizada, ¿necesitamos un Plan de Igualdad?

Las plantillas de las entidades del Tercer Sector se caracterizan por el alto porcentaje de mujeres. Sin embargo, el hecho de que la mayoría sean mujeres no garantiza que las herramientas y mecanismos de gestión del personal fomenten la igualdad en el empleo. Los desequilibrios sociales se producen por discriminaciones estructurales.

Además, la feminización del trabajo no sólo tiene que ver con la mayor presencia de mujeres, sino con el valor social que se le asigna. La feminización del Tercer Sector se refleja en menores salarios, convenios más débiles, presupuestos más bajos, menor valoración de las profesiones, etc.

Somos una entidad pequeña, ¿por dónde empezamos?

El Plan de Igualdad es una herramienta flexible y dinámica que debe adaptarse a la realidad y a las posibilidades de nuestra entidad. Es un documento guía, útil para el equipo de personas que trabajan en ella.



Recomendaciones

- Pensar la igualdad desde la realidad concreta de la entidad.
- Plantear medidas adaptadas a las prioridades y posibilidades de la entidad.
- Empezar por sistematizar y oficializar lo que ya se hace de manera informal.
- Dar valor al camino recorrido y a los propósitos acordados en materia de igualdad, aunque pueda parecer insuficiente.

Impulsar el principio de igualdad en las entidades del Tercer Sector es un reto para éstas y un desafío a la sociedad.

3. La igualdad paso a paso

1. **Nos comprometemos.** Como entidad, nos damos cuenta de la importancia de formalizar y sistematizar el compromiso con la igualdad real para mujeres y hombres.
2. **¡Empezamos!** Cuando ya hemos decidido que nos embarcamos en este proceso, llega el momento de comunicárselo a la plantilla y a la representación sindical para constituir la comisión negociadora o la comisión de igualdad (ver negociación entre las partes).
3. **Conocemos el punto de partida.** Este es el momento de mirarnos, de realizar un diagnóstico para conocer el grado de integración de la igualdad entre mujeres y hombres en la entidad: lo que ya estamos haciendo, lo que podemos incorporar y lo que podemos cambiar.
4. **Planificamos.** Nos planteamos objetivos alcanzables, las acciones a desarrollar, el tiempo que vamos a necesitar, las personas que se van a encargar, etc. Es decir, elaboramos el documento de nuestro Plan de Igualdad.
5. **Hagamos público nuestro plan.** La información y la transparencia son elementos clave en el proceso. Además de informar a la plantilla lo podemos registrar oficialmente.

► Negociación entre las partes

Las partes hace referencia a la **empresa** y a la **plantilla**. Según el Real Decreto 901/2020 por el que se regulan los planes de igualdad, aun en el caso de que éstos sean voluntarios deben ser consultados o negociados con la representación legal de las personas trabajadoras (artículo 2.4.).

El procedimiento de negociación comienza informando del inicio del proceso a los sindicatos presentes en la entidad, si los hubiese, o a las personas firmantes del convenio regulador. Les notificamos nuestra decisión y solicitamos su participación. Se puede hacer por correo electrónico o por burofax, cualquier medio que pueda acreditar el envío, contenido, fecha y recepción por el órgano o las personas destinatarias.

Sea cual sea el canal elegido, guardamos copia de la comunicación. Disponen de 10 días para responder. Si la respuesta es afirmativa, independientemente de si han sido todos o solo uno de los destinatarios, ya se puede constituir la **comisión negociadora**.



www.freepik.es/pch-vector



¿Qué pasa si no contamos con representación legal de las personas trabajadoras o no recibimos respuesta?

*Esta situación se da en muchas empresas y entidades pequeñas. En estos casos, en lugar de una comisión negociadora se crea una **comisión de igualdad** como órgano encargado del proceso. Nos aseguraremos de que sea paritaria.*

Es importante hacer partícipes de todo el proceso a las personas que forman la plantilla, creando canales de comunicación y consulta, ya sea mediante su participación en la comisión o a través de un cuestionario, una reunión, un grupo de discusión, etc. En el documento del plan explicaremos los mecanismos empleados para asegurar una metodología participativa, lo que también reforzará un valor clave en muchas entidades del Tercer Sector.

¿Y si somos una cooperativa y no realizamos distinción entre empresa y plantilla?

Con independencia de su figura organizativa, la entidad realiza una actividad empresarial y debe seguir los mismos pasos que cualquier empresa.

La participación y la comunicación son un eje clave y transversal en el trabajo por la igualdad.



4. Hacer un Plan de Igualdad es fácil

► ¿Cuál es nuestra situación de partida?

La desigualdad se puede producir sin ninguna intencionalidad a nivel individual o por parte de la organización. Por ello, es importante conocer cómo estamos funcionando y poner nombre a las situaciones que puedan afectar a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Para elaborar este **diagnóstico inicial** recogeremos toda la información de la que disponemos:

- **Cuantitativa:** registros, cuestionarios, etc.
- **Cualitativa:** protocolos, documentos, preguntas abiertas, etc.

Este diagnóstico nos servirá para determinar qué medidas y acciones incluir en el Plan de Igualdad.

Una constante a tener presente en todos los aspectos que revisemos, es que necesitamos los **datos desagregados por sexo**. Sólo de este modo podemos conocer la distribución de la plantilla y diseñar las soluciones que eliminen algún desequilibrio, si lo hubiese. En el caso de no contar con registros de información por sexo ¡ya estaremos incorporando cambios! Se pueden crear herramientas de recogida de información para esta fase, que nos serán de utilidad en el futuro.

El diagnóstico se hará sobre las personas trabajadoras por cuenta ajena, en todos los puestos y centros de trabajo. No incorporaremos a las personas socias o voluntarias, ni a las becarias. Para estos grupos se pueden incorporar claves de igualdad en otros documentos como, por ejemplo, el plan de acogida del voluntariado.

Las áreas a incluir en el diagnóstico serán, al menos, las mínimas establecidas por la normativa.



A continuación, recogemos algunas reflexiones que nos podrán ayudar a la hora de pensar qué analizar en las diferentes áreas.

Selección y contratación

A veces tenemos la idea de que los pasos que damos y las herramientas que utilizamos son adecuadas, sobre todo porque pensamos que no discriminaríamos a la persona que tenemos en frente.

Pero **¿cómo son nuestros procesos de selección y contratación?, ¿creemos que impactan por igual en mujeres y en hombres?, ¿quiénes participan en los diferentes pasos?** No es tanto pensar en las personas que realizan la selección, que también, sino en los propios procesos y en los resultados que generan.

Tenemos integrado que en las entrevistas de trabajo no se hacen preguntas personales, pero, **¿qué pasa si al realizar una pregunta, por ejemplo, “describe una situación que te hizo aprender esto o lo otro...” la persona entrevistada deja ver en su respuesta algún aspecto de su vida?** Claro está que no hay que hacer preguntas que no tengan que ver con el puesto de trabajo, pero es muy importante la valoración que damos a las respuestas desde la perspectiva de género.

Además, los sesgos inconscientes pueden surgir hasta en la persona más sensibilizada de la entidad. La valoración e interpretación que hacemos de las capacidades y actitudes también están condicionadas por nuestro aprendizaje del género. Por ello, nuestra prioridad tiene que ser crear formas de hacer que aseguren procesos lo más objetivos posible.



www.freepik.es/pch-vector

Algunas preguntas que nos podemos hacer

- ¿Realizamos una descripción de los requisitos, competencias y actitudes desde una mirada de género que permita visibilizar el valor asignado a determinadas tareas y puestos de trabajo?
- ¿Contamos con criterios objetivos para valorar las candidaturas recibidas?
- ¿Tenemos guiones para las entrevistas?
- El lenguaje utilizado y los canales de difusión, ¿llegarán de igual modo a mujeres y a hombres?
- ¿Quiénes realizan los procesos de selección?
¿Cuántas personas participan en la decisión?
¿Participa alguna persona de la plantilla?
- Si hay infrarrepresentación de un sexo, ¿hay alguna medida que busque equilibrar la situación?
- ¿Sabemos cuántas mujeres y hombres se han presentado a las ofertas de trabajo? ¿Y el sexo de las personas finalmente contratadas?



www.freepik.es/pch-vector



Categorías profesionales y promoción profesional

La realidad de muchas entidades es que hay funciones y tareas que las personas trabajadoras vienen realizando de manera informal. Esto tiene que ser conocido y reconocido por la entidad. La valoración de los puestos de trabajo es una buena práctica que nos puede ayudar a reconocer todo lo que las personas trabajadoras están haciendo, incluyendo con este nuevo paso la perspectiva de género.

Expresiones como suelo pegajoso o techo de cristal nos muestran una imagen muy gráfica de la existencia de mayores dificultades y obstáculos para que las mujeres consigan desarrollar su carrera profesional dentro de la empresa. Nos encontramos con la llamada **segregación vertical**, que indica que las mujeres alcanzan menores niveles jerárquicos y puestos de responsabilidad.

Algunas preguntas que nos podemos hacer

- ¿Contamos con registros desagregados por sexo sobre las promociones profesionales de los últimos años, para saber si hay desequilibrio en este área?
- ¿Tenemos claro los procesos y criterios de promoción profesional? ¿A través de qué canales se toman estas decisiones: reuniones y encuentros informales o contamos con mecanismos para ello? ¿Tiene conocimiento la plantilla de los mismos?
- ¿Se contempla la formación como estrategia para la promoción?
- ¿Cómo se contemplan los permisos o excedencias por cuidado en la promoción profesional?
- ¿Está prevista alguna medida para garantizar la representación paritaria de los sexos en diferentes puestos de trabajo, sobre todo, en los mandos intermedios y directivos?

Condiciones laborales y retribuciones

Es necesario darnos cuenta de cómo se relaciona el género con los puestos de trabajo y cómo eso se refleja en las **condiciones** de los mismos. Ciertos ámbitos laborales, y sus convenios, reproducen la feminización del trabajo. Es decir, se concede menor valor a determinadas profesiones y puestos y, por tanto, menores salarios, mayor rotación y temporalidad, se les presupone una menor dedicación y se cubren con jornadas parciales sobrecargadas, etc.

Tenemos incorporada la idea de que a igual trabajo igual salario, incluso podemos corroborarlo con el convenio. Sin embargo, nos seguimos encontrando con la conocida brecha entre mujeres y hombres. Las diferencias retributivas se pueden estar generando por la existencia de complementos añadidos al salario, el valor que se da al puesto de trabajo y la categoría laboral aplicada. Por ello, más que de salario, hablamos de **retribución**. ¿Qué sucede con los complementos extrasalariales y los incentivos? ¿Qué puestos de trabajo los cobran y qué tipo de complemento? ¿Qué trabajos tienen mayores salarios?

Por ejemplo, si consideramos el esfuerzo sólo como algo físico asociado a ciertas tareas, ¿qué sucede con el esfuerzo emocional de muchas profesiones que tienden a considerarse femeninas? Pensando en los complementos de peligrosidad, ¿por qué el amoníaco tardó en considerarse peligroso y, por tanto, no se contemplaba como complemento en el caso de las limpiadoras?



www.freepik.es/pch-vector

El diagnóstico de igualdad también nos hace pensar en la política retributiva de la entidad y en las bases sobre las que se asienta la empresa para establecerla. Trataremos de ajustar este análisis a las características de nuestra entidad, teniendo en cuenta:

- El tipo y el tamaño de la entidad. Por ejemplo, si es una asociación o una cooperativa, si es pequeña, mediana o gran empresa.
- La capacidad financiera y la situación del ámbito productivo en el que se inserta, los convenios colectivos aplicados, el régimen cooperativo o asociativo, etc.

Con lo anterior en mente, haremos un análisis de los datos cuantitativos recogidos en el **registro retributivo**. Con independencia de que se elabore un plan de igualdad o no, hay que tener un registro retributivo en el que se recoja: complementos salariales, incentivos, extras, beneficios sociales, etc. La herramienta creada por el Ministerio de Igualdad también requiere incorporar las categorías laborales y las condiciones de trabajo, por lo que contaremos con la información necesaria para describir la situación de la plantilla.

De este documento se pueden extraer las medias aritméticas y medianas de las agrupaciones de trabajos de igual valor en la empresa, aunque pertenezcan a diferentes categorías, desglosadas por sexo. El registro deberá incluir una justificación cuando la media aritmética de un sexo sea superior a la del otro en un 25%. Es decir, explicar el porqué de la brecha retributiva.

Algunas preguntas que nos podemos hacer



¿Los incrementos salariales están vinculados con el desempeño y la contribución de la persona al crecimiento y desarrollo de la empresa?



¿La retribución variable está ligada a objetivos de rendimiento que sean medibles?



Cuando hablamos de esfuerzo, ¿sabemos valorar el emocional? ¿Existe algún complemento para la carga emocional en el trabajo?



¿Somos capaces de adecuar nuestras políticas retributivas a los cambios de coyuntura externa?



Cuando estamos condicionadas a convenios y licitaciones, ¿nos planteamos adecuar los perfiles y tareas al presupuesto disponible? ¿Podemos presentar salarios acordes al valor del puesto de trabajo para establecer salarios adecuados en esas licitaciones?



¿Reconocemos el talento y somos capaces de retenerlo a largo plazo?

Formación

La formación es clave para el desarrollo profesional y el talento en las empresas. Sin embargo, las dinámicas y ritmos acelerados de muchas entidades no les permiten pararse a pensar cómo lo están haciendo para garantizar el desarrollo profesional y el mantenimiento de la plantilla.



www.freepik.es/pch-vector

Algunas preguntas que nos podemos hacer

- ¿Contamos con un plan de formación y desarrollo de carrera profesional de las trabajadoras y trabajadores?
- ¿Tenemos registros de a qué cursos y quiénes han acudido?
- ¿Se incluyen en las acciones formativas módulos específicos de igualdad de género?
- ¿Tenemos en cuenta las situaciones de vida de las personas trabajadoras a la hora de establecer horarios, dar la oportunidad de acceder a las formaciones aun estando de permiso por maternidad o lactancia, en reducción de jornada, etc.?
- ¿Contamos con alguna medida para promocionar a mujeres a puestos de responsabilidad? Por ejemplo, formaciones en liderazgo.

Acoso sexual y por razón de sexo en el trabajo

Podemos pensar que en nuestra entidad no hay casos de acoso, pero **¿cómo podemos asegurarlo?** Si no se establecen canales que faciliten que una persona pueda denunciar una situación de violencia, ¿cómo vamos a tener registro de ello? Pensemos en nuestra empresa u organización como un pequeño mundo en el que, lamentablemente, también se pueden reproducir situaciones de violencia de género.



Algunas preguntas que nos podemos hacer

- ¿Qué hacemos para prevenir situaciones de acoso sexual y por razón de sexo en el trabajo?
- ¿Tenemos un protocolo para atender a la mujer que ha conseguido expresar el acoso?
- ¿Contamos con espacios de seguridad y canales para poder informar de estas situaciones, garantizando la intimidad y confidencialidad?
- ¿Tenemos identificadas las personas con las que podemos contar, si se da el caso?

Es aconsejable entender el grupo de trabajo más allá de la plantilla de la entidad pues, en el día a día, nos relacionamos con muchas otras personas, clientes o equipos de otras entidades.

Corresponsabilidad de la vida personal, familiar y laboral

El empleo, tal y como está conceptualizado, se entiende como algo ajeno al mantenimiento y desarrollo de la vida. Si fue concebido desde la idea de que había alguien en casa que se encargaba de cuidar a quien trabajaba y a las futuras piezas del mercado, no era necesario plantearse nada sobre cómo afectan a esas tareas los turnos partidos, largos horarios, rotaciones, permisos de atención y cuidado, embarazos, etc.

Nos toca pararnos a pensar qué podemos hacer para eliminar, o reducir, el impacto negativo que pueden tener las condiciones y formas de trabajo en nuestro desarrollo y atención de la vida.

¿Tenemos en cuenta otras esferas de la vida cuando organizamos las jornadas de trabajo y los horarios?

¿Cómo hacemos cuando alguien necesita atender situaciones de cuidado?

¿Qué cuidados contemplamos?

¿Qué hacemos para mantener el ritmo de la plantilla cuando alguien se acoge a medidas de conciliación?



Algunas preguntas que nos podemos hacer

- ¿Contamos con medidas de flexibilidad horaria en la entrada, salida o durante el tiempo de comida, que faciliten la conciliación?
- ¿Contamos con una bolsa horaria o días personales de libre disposición?
- Con la llegada del teletrabajo, ¿tenemos en cuenta el derecho a la desconexión digital?
- ¿Hay alguna mejora en los permisos retribuidos respecto a la normativa vigente para facilitar la conciliación?
- ¿Quién se acoge más a las medidas de conciliación? ¿Se incorporan medidas que fomenten la corresponsabilidad de los trabajadores hombres?

► ¿Qué medidas vamos a incluir en el plan?

Ahora que ya tenemos la imagen de la que partimos, toca plantearnos qué hacer, mantener, mejorar o cambiar para garantizar la igualdad para mujeres y hombres. Este es el paso de la **planificación**, qué objetivos nos marcamos y qué medidas planteamos para conseguirlos.

Es muy importante tener en cuenta que para poder implementar el plan necesitaremos contar con los recursos necesarios: personas encargadas de su desarrollo y seguimiento, el tiempo para ello y el dinero si fuese necesario.

En nuestro plan incluiremos aquellas medidas que nos ayuden a generar procedimientos y herramientas que contribuyan a garantizar una gestión de personas libre de discriminaciones.

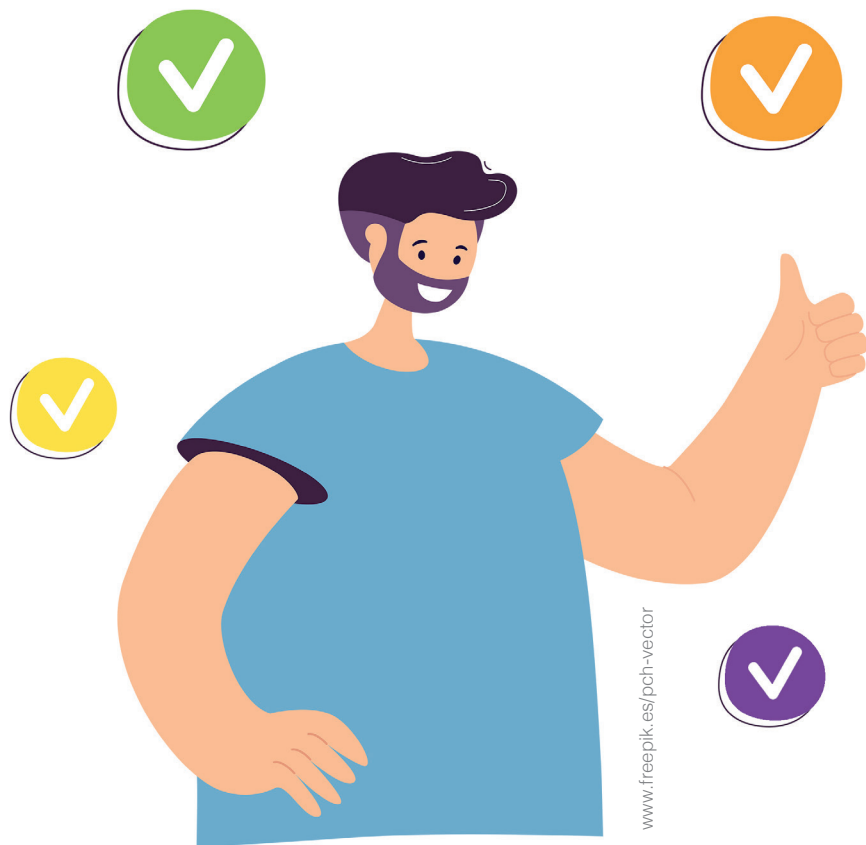
Si no contábamos con registros de datos desagregados por sexo en las diferentes áreas de la gestión de personal, podemos incluirlo en las medidas a desarrollar en el plan de igualdad.



www.freepik.es/pch-vector

Recogemos a continuación ejemplos de buenas prácticas, que nos pueden ayudar a pensar qué medidas incluir en cada área.





Selección y contratación

Nuestra prioridad tiene que ser asegurar procesos lo más objetivos posible.

Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Al publicar una oferta de empleo, asegurar que no se utiliza un lenguaje sexista. El lenguaje refleja el valor que se da a unas capacidades y actitudes frente a otras, las formaciones profesionales que consideramos más propias de mujeres que de hombres, etc.
- ✓ En el proceso de selección de curriculum plantear que dos personas se encarguen del primer cribado, sin saber cada una qué ha opinado la otra. Es el llamado “pares ciegos”, que puede aplicarse también en las entrevistas.
- ✓ No dejar las decisiones abiertas a la subjetividad. Para ello, detallaremos los criterios, requisitos y competencias que se van a valorar en el proceso de selección. En las entrevistas contaremos con un guion estructurado conforme a los criterios del puesto a cubrir.
- ✓ Contar con la descripción y, sobre todo, la valoración de los puestos de trabajo, nos ayudará mucho en el proceso. Además, nos servirá en diferentes momentos de la gestión de personas, como la promoción.

Condiciones de trabajo, clasificación profesional y retribuciones

En muchas ocasiones, la situación de la plantilla viene derivada de un concurso o licitación específica. Aun así, vamos a intentar apostar por acuerdos propios de mejora del convenio, intentar formular proyectos en los que apostemos por la valoración del personal que desarrollan los mismos, mejorando las condiciones económicas ofrecidas, apostando por un reconocimiento de las profesiones y entidades del Tercer Sector.

Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Ajustar las funciones, tareas y responsabilidades al puesto de trabajo real y su retribución, y no exceder para justificar la categoría profesional.
- ✓ Reducir la temporalidad y los contratos a tiempo parcial.
- ✓ Organizar el trabajo para apostar por jornadas continuas, siempre que sea posible.
- ✓ Describir los puestos de trabajo, sus funciones y tareas, para garantizar el no encubrimiento de la sobrecarga de trabajo en salarios que no se correspondan con los mismos.
- ✓ En la aplicación de medidas de flexibilidad, como puede ser el teletrabajo, garantizar la intimidad en relación con el entorno digital y la desconexión.
- ✓ Definir sistemas y criterios claros en áreas cuyas formas de actuación no están sistematizadas, como acceso al empleo, promoción o las retribuciones.
- ✓ Sistematizar los acuerdos alcanzados en relación a los salarios, variables, incentivos o pluses.
- ✓ Revisión bianual de la política salarial para garantizar el cumplimiento del principio de igualdad en las retribuciones de la entidad.
- ✓ Establecer un sistema de valoración de puestos de trabajo desde la perspectiva de género, que garantice la asignación de la misma retribución a trabajos del mismo valor.

Promoción profesional

Seguro que a lo largo del tiempo se han ido tomando ya decisiones y se ha llegado a acuerdos en el equipo. Es momento de sistematizarlo, dejarlo recogido y abierto a la consulta y participación de la plantilla.

Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Elaborar planes de desarrollo profesional para las trabajadoras y trabajadores de la empresa en igualdad de oportunidades y condiciones.
- ✓ Pensar en sistemas de promoción profesional sobre la base de criterios técnicos y objetivos que no sean excluyentes por sexo ni contengan criterios discriminatorios, y que sean transparentes y conocidos.
- ✓ Establecer medidas para promover la presencia de mujeres en los órganos de gobierno.
- ✓ Informar a toda la plantilla sobre los procesos internos abiertos, los requisitos y la forma de participación.

Infrarrepresentación femenina

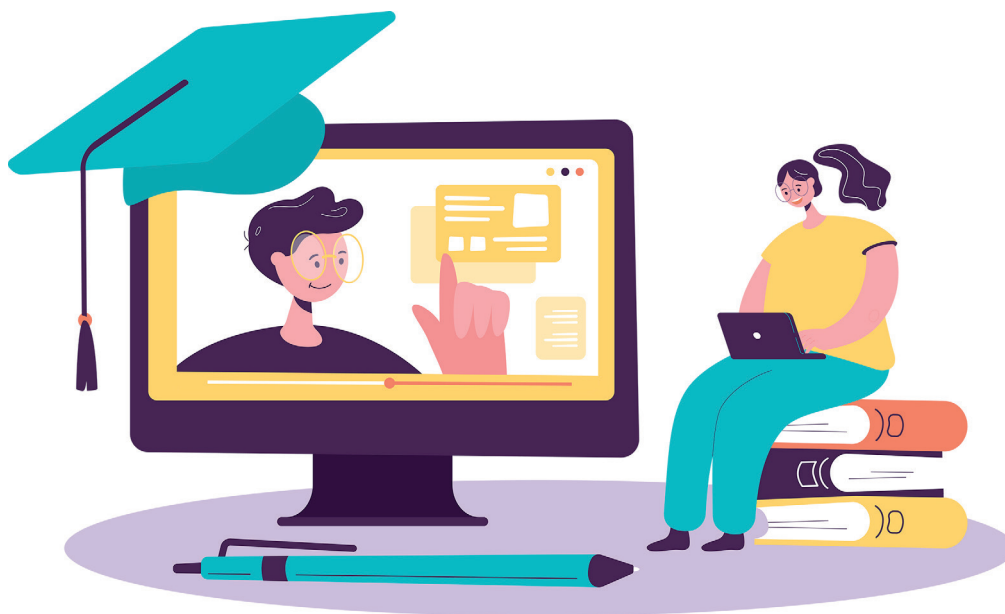
Implementando las medidas en las áreas de contratación y promoción, deberíamos tener resuelto este punto. Pero como aún puede darse, ya sea en la escala vertical o en la horizontal (por puestos de trabajo), no está de más hacerlo explícito y marcarse acciones positivas en aquellos aspectos que lo requieran: presencia en órganos de gobierno, segregación horizontal en ciertos puestos de trabajo, participación en reuniones y otros espacios de toma de decisiones, etc.

Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Establecer acciones positivas para la contratación del sexo infrarrepresentado tanto en los puestos de trabajo considerados más propios del género social no asignado a su sexo, como en las estructuras verticales de dirección y liderazgo.
- ✓ Realizar periódicamente un análisis sobre el porcentaje de mujeres y hombres en plantilla.
- ✓ Diseñar un sistema que permita registrar durante la entrevista de salida los motivos de los ceses voluntarios.
- ✓ Fomentar la promoción interna del sexo infrarrepresentado. Realizar formación en liderazgo para mujeres y hombres.

Formación

Favorecer la formación como parte de la planificación estratégica en las entidades posibilita la mejora en la calidad del trabajo y fomenta la promoción profesional de las personas. Además, es una fuente de motivación, ya que es una manera de que las personas trabajadoras se puedan desarrollar profesionalmente en las entidades del Tercer Sector.



Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Contar con un plan de formación anual, vinculado al plan de carrera de la plantilla, que nos sirva para planificar los contenidos, duración, quiénes recibirán esa formación, en base a qué necesidades y objetivos para el desarrollo, evaluación del aprovechamiento para el desarrollo de carrera y talento, etc.
- ✓ Plan de formación específico sobre sensibilización en igualdad de oportunidades y en incorporación de la perspectiva de género en los diferentes ámbitos de acción de la entidad:
 - Formación sobre la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, dirigida a la dirección y las personas responsables de todos los departamentos, de la gestión de personas o recursos humanos, etc.
 - Inclusión de módulos de igualdad de oportunidades en todos los cursos de formación e impartición de cursos específicos sobre igualdad para toda la plantilla.
 - Formar en liderazgo tanto a mujeres como a hombres.
- ✓ Posibilitar el acceso a la formación para la promoción y el desarrollo de carrera a aquellas personas que se encuentren en una reducción por cuidados o en baja por atención a personas dependientes.

www.freepik.es/pch-vector

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

A partir de lo detectado en el diagnóstico, pensemos en qué necesitamos ofrecer a las trabajadoras y trabajadores para evitar que el tiempo que dedican a la entidad afecte negativamente a la atención de su vida personal y/o familiar.

Una sugerencia: pon la vida en el centro y piensa cómo organizar el trabajo alrededor. La costumbre es poner en el centro el trabajo, y luego dejar que la vida se acople.



www.freepik.es/pch-vector

Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Recoger y sistematizar todas aquellas medidas que ya venimos haciendo y fomentan la corresponsabilidad. Por ejemplo, elaborar un catálogo de las medidas de conciliación que existen en la empresa: flexibilidad horaria, flexibilidad en la entrada o salida, adaptación en la duración de la jornada dependiendo de la situación personal, teletrabajo, etc.
- ✓ Reflexionar sobre el impacto de medidas de flexibilidad laboral en la plantilla: por ejemplo, la pandemia ha dejado ver cómo el teletrabajo tiene un impacto de género diferente.
- ✓ Si se elabora algún tipo de documento, o cualquier otro medio, que sea transparente y accesible a la plantilla, quien tiene que estar en conocimiento de lo que puede solicitar en caso de que lo necesite.

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Al igual que contamos con medidas para la protección frente a los riesgos laborales, creemos todo lo necesario para garantizar el cuidado y protección de las trabajadoras. No sólo en relación con sus compañeros, podemos pensar también en la relación con clientes, administraciones, otros equipos de trabajo, etc.

Algunos ejemplos de buenas prácticas

- ✓ Elaborar un Protocolo de prevención y actuación frente al acoso sexual y el acoso por razón de sexo, negociado con la representación legal de las personas trabajadoras.
- ✓ Generar un procedimiento para dar cauce a las quejas o denuncias que pudieran producirse y las medidas aplicables asociadas.
- ✓ Crear canales de comunicación, denuncia y apoyo en situaciones de acoso que se pudieran dar tanto en la entidad como en espacios de colaboración (clientes, por ejemplo).
- ✓ Realizar actuaciones de información a toda la plantilla sobre el contenido y procedimiento establecido en el Protocolo.



Normativa que hace referencia al Protocolo sobre acoso sexual y por razón de sexo

- La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales exige a las empresas prevenir y reducir tanto los accidentes físicos como los riesgos psicosociales, aunque tuviera un único trabajador. Dicha Ley ha sido desarrollada normativamente y en la actualidad podemos destacar:
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.
- Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

Otras áreas que sean de interés y que tengan sentido en la entidad

Por ejemplo, en **violencia de género**, algunas buenas prácticas son aquellas que facilitan la reubicación del puesto de trabajo de la trabajadora en alguna otra provincia, sede, etc. Tiempo remunerado para la atención a las cuestiones jurídicas. Descansos, atención psicológica, etc.

En cuanto a la **salud**, contemplar la salud laboral de las trabajadoras más allá de los períodos de embarazo y lactancia. Establecer los factores de riesgo para la salud de la plantilla de acuerdo a los puestos de trabajo, etc.



www.freepik.es/pch-vector

MODELO DE FICHA DE UNA MEDIDA PARA INCLUIR EN EL PLAN

Nombre de la acción	Formación en materia de igualdad de oportunidades en la empresa
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los conocimientos en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el marco de la gestión de los recursos humanos de la entidad. • Facilitar el desarrollo del Plan de Igualdad.
Procedimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Se incluirán en el Plan de Formación de la organización acciones o módulos formativos sobre igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Entre los contenidos se incluirán aspectos relacionados con los motivos de la adopción de la estrategia de integración de la igualdad de oportunidades en la gestión de los recursos humanos y beneficios que se obtienen a nivel interno y externo. • Estas acciones formativas se dirigirán a toda la plantilla.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. • Departamento de Formación.
Calendario	Coincide con la programación anual del Plan de Formación de la entidad.
Presupuesto	<p>Si requiere presupuesto.</p> <p>Se trata de acciones formativas que han de presupuestarse en el marco del Plan de Formación de la entidad.</p>
Indicadores de seguimiento de la acción y herramientas para el seguimiento	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nº de personas, por nivel jerárquico, área funcional y sexo, que ha recibido formación. • Nº de horas de formación recibidas por sexo. • Grado de satisfacción de las personas participantes. <p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de Registro de actividades de formación. • Cuestionario de satisfacción de la formación.

► ¿Cómo sabremos si estamos alcanzando nuestros objetivos?

Para valorar la eficacia de las medidas y saber si estamos avanzando hacia nuestros objetivos según lo previsto, organizaremos cómo, cuándo, quién y con qué medios vamos a realizar el **seguimiento y evaluación** del plan.

Para ello, nos ayudará:

- Fijar un calendario para la implantación de cada medida.
- Tener indicadores, tanto cualitativos como cuantitativos, claros y definidos, así como las herramientas para su seguimiento: encuestas, cuestionarios, registro de datos, etc. (ver ficha página 27).
- Identificar y establecer las personas responsables de la implantación y seguimiento del plan, sus puestos y niveles jerárquicos. Constituirán la **comisión de seguimiento**. Debemos asegurar la presencia equilibrada de mujeres y hombres.
- En qué momentos se va a hacer el seguimiento y valoración del progreso. En ocasiones, nos puede interesar adelantar alguna acción o modificar otra. Podemos ajustar nuestros pasos, siempre y cuando nos lleven a alcanzar los objetivos.
- Decidir si se van a hacer informes de seguimiento. Es altamente recomendable hacerlos pues, teniendo en cuenta que finalizado el período de implementación del plan haremos una evaluación, tener registros anuales, por ejemplo, va a facilitar esa tarea.



www.freepik.es/pch-vector

► Qué tenemos que incluir en el Plan de Igualdad

La redacción del Plan de Igualdad es un paso importante para protocolizar el compromiso explícito de la entidad en este ámbito, garantizando que el enfoque de igualdad de oportunidades está sistematizado e incorporado en su gestión y en su cultura empresarial.

La normativa vigente indica la estructura y contenidos mínimos que debe incluir.

• Introducción

Este es un buen momento para identificar a la entidad, contar qué significa la igualdad en la misma, qué se ha venido haciendo, etc.

• Las partes

Describimos las partes involucradas, el proceso de negociación y cómo se ha garantizado la participación de la plantilla.

• Ámbito personal, territorial y temporal

A quiénes se aplica, dónde y cuándo. El territorio, o los territorios, donde esté la entidad y el plazo de desarrollo del plan, que generalmente son 4 años.

• Diagnóstico de igualdad

Recogeremos las principales conclusiones sobre la situación de la entidad en materia de igualdad, en base al diagnóstico que hemos realizado.

• Objetivos

Marcaremos objetivos alcanzables en base a la capacidad, el tiempo disponible y los recursos que tiene cada entidad.

• Medidas a adoptar e indicadores

Incluimos acciones concretas, los medios y recursos necesarios para su ejecución, tanto humanos como materiales, y los indicadores que nos mostrarán lo alcanzado.

• Calendario de actuaciones

Definimos los plazos de ejecución de cada medida a implantar, desde su puesta en marcha hasta el momento de su evaluación para determinar si se ha alcanzado el fin pretendido con ella.

• Sistema de seguimiento, evaluación y revisión

Cómo vamos a realizar el seguimiento para saber si se están corrigiendo las situaciones de desigualdad, si es necesario realizar ajustes en nuestra planificación y en qué medida. Podemos, por ejemplo, incluir reuniones de trabajo específicas en materia de igualdad en la planificación estratégica anual de la entidad.

• Comisión de seguimiento

Para que la igualdad se ponga en marcha y, finalmente, se incorpore en la cultura de la entidad, es necesario asignar personas y/o grupos de trabajo que lideren y se responsabilicen de esa tarea.

• Procedimiento de modificación y resolución de discrepancias

Cómo se abordará la adaptación a las necesidades que vayan surgiendo en la empresa, una vez puesto en marcha el plan.

Recuerda hacer un uso no sexista del lenguaje, difundir el principio de igualdad, crear procesos transparentes e informados, y garantizar la participación y la comunicación.

5. ¡Ya podemos registrar nuestro Plan de Igualdad!

Los planes de igualdad son objeto de inscripción obligatoria en registro público, ya sean de naturaleza obligatoria o voluntaria (Art. 11, RD 901/2020). Pero además, dar el paso de registrar el plan es una forma de reconocer el compromiso, el esfuerzo y el trabajo realizado. También puede aportar otros beneficios a la empresa o entidad a la hora de presentarse a subvenciones, licitaciones, etc.

¿Cuándo?

En los 15 días siguientes a la aprobación del plan. La comisión de negociación o de igualdad realizará un acta de la reunión en la que se fechará la decisión de aprobación del documento elaborado.

¿Dónde?

Obligatoriamente, ante la autoridad laboral competente en un registro público. En concreto, el registro de convenios y acuerdos colectivos, tal y como establece el RD 713/2010, a no ser que la comunidad autónoma haya creado uno específico.

El registro también se puede realizar *online* a través del servicio **REGCON**², en la que se aglutinan los registros de todas las comunidades autónomas. Busca los recursos de los que disponen las administraciones públicas de tu comunidad autónoma por si puedes tramitarlo a través de sus registros. Es algo que puede aprobarse en determinado momento y modificar dónde hacer el trámite, aunque los pasos son los mismos.

¿Quién?

El registro lo hará la persona designada por la comisión del plan, debidamente acreditada, y que haya formado parte de la comisión.

¿Qué documentación entregar?

La solicitud de inscripción del plan de igualdad se acompañará de la hoja estadística del modelo que se incluye en el Anexo 2.V del RD 901/2020.

Además, hay que llevar el resultado de la auditoria retributiva y el resumen, con sus conclusiones, del diagnóstico. Recomendamos que el documento del plan se inicie con ese resumen, así cualquiera que lea el documento entenderá de dónde vienen las medidas establecidas.

Hay que llevar también el acta en la que aparecen las partes firmantes o negociadoras, y la fecha de firma.

¿Qué sucede si no pasamos el registro?

La persona que presentó la solicitud será informada de cuál o cuáles son los requisitos que no se han cumplido. Desde la fecha de comunicación, se dispone de 10 días para entregar la información requerida.

2. Registro y depósito de convenios colectivos, acuerdos colectivos de trabajo y planes de igualdad, del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

6. Hagamos de la igualdad algo colectivo

Busca apoyo. Alcanzar la igualdad real en la sociedad es algo a construir colectivamente por diferentes agentes sociales: empresas, organizaciones sindicales y administración pública.

Apóyate en los recursos disponibles en materia de igualdad que haya en tu distrito, región o a nivel estatal. Llevar a cabo un plan de igualdad implica destinar recursos temporales, humanos y económicos. No todas las entidades pueden asumir lo mismo. Existen ayudas y subvenciones dirigidas a apoyar a las entidades en este proceso.

Ponte en contacto con otras entidades. Seguramente otras organizaciones como la tuya o del mismo sector han desarrollado planes de igualdad. Busca buenas prácticas o si existe alguna red de transferencia de conocimiento o apoyo. Quizá se pueda plantear hacer el proceso varias entidades juntas o crear un grupo de trabajo entre diferentes entidades.



www.freepik.es/pch-vector

7. Recursos y materiales que ayudan

No partimos de cero. Diferentes entidades, organizaciones sindicales o administraciones públicas hemos creado guías, herramientas y servicios de apoyo especializado para la realización del diagnóstico y del diseño del Plan de Igualdad.

Consulta las herramientas, documentos y materiales de formación que existen. Hay muchísimo material interesante que nos puede ayudar y resolver algunas de las dudas que tenemos.

Busca en las redes recursos de igualdad, como los facilitados por el Ministerio de Igualdad en su web:

www.igualdadenaempresa.es

También existen empresas y organizaciones que pueden acompañaros en el proceso de elaboración de vuestro plan o en la puesta en marcha de las medidas una vez que lo tengáis hecho.

La **Fundación Luz Casanova** dispone de un servicio de asesoramiento y formación especializado en el trabajo con el Tercer Sector, con una larga trayectoria en Igualdad.

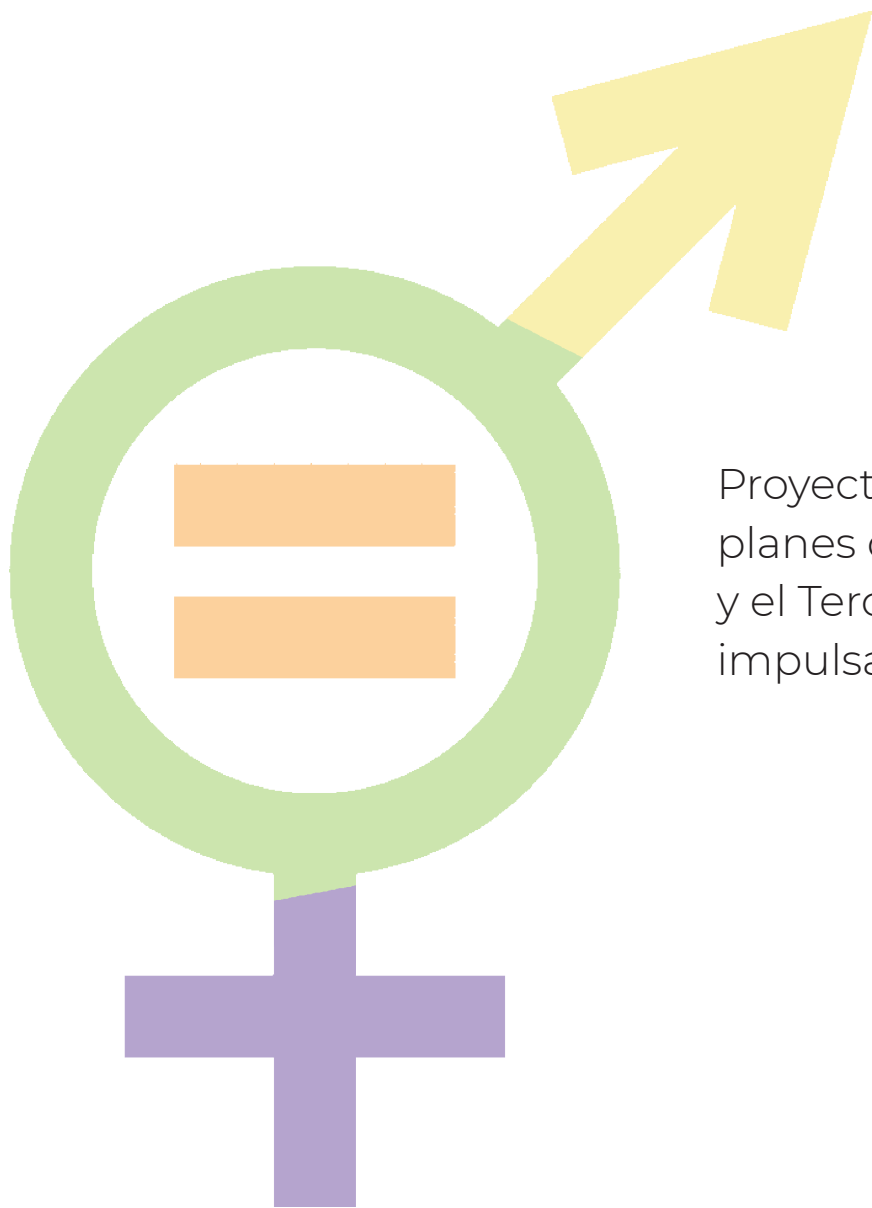


www.freepik.es/pch-vector

Si te interesa conocer nuestros servicios, puedes:

- Consultar nuestra [web](#)
- Contactar con nosotras por email: consultoria@proyectosluzcasanova.org
- Seguirnos en redes sociales





Proyecto **IGUÁLATE** para la implantación de planes de igualdad en las pequeñas empresas y el Tercer Sector de la Comunidad de Madrid, impulsado por la Fundación Luz Casanova.