

Andalucía
se mueve con Europa



Manual para la implantación de Planes de Igualdad en las Empresas de Economía Social.

Fempesras
FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE MUJERES
PARA LA ECONOMÍA SOCIAL DE ANDALUCÍA



Instituto Andaluz de la Mujer
CONSEJERÍA PARA LA IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL



Edita: Instituto Andaluz de la Mujer.

Coordina: FEMPES.

Redacción de contenidos: Antropológica, S.Coop.And.

Diseño y maquetación: Luzdemente, S.Coop.And.

Impresión: Offset- El Adalid Seráfico, S.L.L. / Serigrafiado y grabación USB: Módulo Gráfico S.L.L.

Este manual se ha elaborado haciendo un uso no sexista del lenguaje,
salvo en aquellas citas que se han transcrito de forma literal.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	9
2. ECONOMÍA SOCIAL E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	11
Conceptos y Principios de la Economía Social	12
Participación de la Mujer en la Economía Social	14
3. LEGISLACIÓN Y NORMATIVA RELEVANTE	17
En el mundo	17
En la Unión Europea	19
En España	20
En Andalucía	22
La legislación y las empresas: ¿a qué les obliga la ley?	23
¿Cuándo es obligatorio contar con un plan de igualdad, según la Ley?	24

4. CÓMO DISEÑAR UN PLAN DE IGUALDAD	27
4.0. Qué es un Plan de Igualdad de Oportunidades	27
4.1. Fase de compromiso	34
4.2. Fase de diagnóstico	40
4.3. Fase de definición del plan o programación	50
4.4. Fase de implantación	59
4.5. Fase de Seguimiento y Evaluación	62
5. ACCIONES Y MEDIDAS PARA ALCANZAR LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LAS EMPRESAS	69
6. PEQUEÑO DICCIONARIO PARA LA IGUALDAD EN EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL	79
7. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA RECOMENDADA	87
8. BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA	93
9. ANEXOS	97

1. INTRODUCCIÓN

“Por eso en este momento histórico las mujeres tenemos que desafiar lo establecido y recuperar nuestra historia y nuestros saberes, que nos permitirán mirar el mundo con otros ojos. De lo que se trata es de poner el mundo patas arriba, anteponiendo la vida humana a los beneficios, organizándonos según el modelo femenino de cuidados, lo que significa que los tiempos de trabajo se arbitren teniendo en cuenta que hay personas que precisan cuidados y que éstos pueden ser administrados tanto por hombres como por mujeres”
“Las Palabras de las hijas de Eva” Teresa Moure. Ed. Lume. 2007.

La entrada en vigor de la *Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres*, junto con la *Ley para la promoción de la igualdad de género en Andalucía*, supone un auténtico punto de inflexión dentro de las políticas sociales.

El **Instituto Andaluz de la Mujer (IAM)**, adscrito a la Consejería para la Igualdad y Bienestar Social, junto a **FEMPES** (Federación Empresarial de Mujeres para la Economía Social), conformada por **Amecoop-Andalucía**¹, **Amesal-Andalucía**² y **Ceres-Andalucía**³, promueve y desarrolla este material dentro del **marco del convenio de colaboración en materia de igualdad de oportunidades en el ámbito empresarial**, firmado entre ambas entidades a fecha de 5 de octubre de 2009.

Un trabajo cofinanciado por el **Fondo Social Europeo** y el **IAM**, cuyo objetivo es que las empresas de Economía Social puedan profundizar en el proceso de implantación de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en sus entidades mediante el desarrollo de Planes de Igualdad.

En este sentido, si bien una de las características más importantes de la citada ley es la obligatoriedad de realizar Planes de Igualdad en empresas mayores de 250 personas trabajadoras, que en la Economía Social andaluza suponen aproximadamente 22,2% del total, el presente documento pretende servir de referencia también para el 77,80% restante que no están obligado por ley pero que desee implantarlo de manera voluntaria.

1 Asociación de Mujeres Empresarias Cooperativistas de Andalucía.

2 Asociación de Mujeres Empresarias de Sociedades Laborales.

3 Federación de Asociaciones de Mujeres del Mundo Rural.

2. ECONOMÍA SOCIAL E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

“La Economía Social es un modelo de organización económica que coloca a las personas por encima de otros factores productivos, un modelo que tiene un marcado carácter democrático, pues ofrece a los trabajadores y trabajadoras la oportunidad de participar activamente en las decisiones empresariales”.

*M^o Teresa Fernández de la Vega, Vicepresidenta primera del Gobierno.
Prologo de “Historias que dan vida, Mujer y Economía Social”*

La Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres es un principio general -ético, filosófico, jurídico y político-fundamental, cuyo objeto es garantizar una presencia y participación equilibrada de mujeres y hombres en todas las esferas de la vida, tanto pública como privada.

La igualdad está formalmente reconocida a través de nuestro ordenamiento jurídico, pero todavía existen muchas formas de discriminación que impiden que se alcance de modo real. Sin embargo, la consecución de la igualdad real es clave para el desarrollo democrático y económico de nuestras sociedades así como para la cohesión en el seno de las mismas, y beneficia tanto a las mujeres como a los hombres.

Las empresas de Economía Social tienen como **objetivos específicos:**

El desarrollo económico y humano.

El fomento de los derechos sociales.

La igualdad de oportunidades.

La construcción de conciencia social.

Para conseguir estos objetivos específicos, la Economía Social promueve y construye redes sociales de ayuda mutua mediante la intercooperación, y potencia las habilidades de gestión y organización mediante la promoción y formación de las personas que la componen.

La idea de que “vivimos en una sociedad y es la que nos ha tocado vivir” se contrapone con la idea de que todas y cada una de las personas generamos la sociedad donde vivimos, con nuestras aportaciones, sumisiones, conflictos, risas, apoyos.... En definitiva, la sociedad no “ES” sino que se genera, la generamos.

Desde este punto de vista, la economía en el sentido amplio de la palabra, tampoco “ES” sino que la generamos entre las personas empresarias. Dentro de la Economía Social este concepto siempre está presente; es **social porque genera sociedad** y no sólo utilidades económicas, porque genera valores para satisfacer necesidades de las personas que la promueven y/o de sus comunidades y no está orientada por la ganancia y la acumulación sin límites.

La Economía Social vuelve a unir producción y sociedad, busca la forma de producir para satisfacer mejor las necesidades acordadas por la misma sociedad. Es una economía para las personas: ellas son el fin y no el medio de la actividad.

En este sentido, la Economía Social es consciente de la situación entre géneros y las dificultades que las mujeres tuvieron/tienen en el ámbito laboral y empresarial, haciendo patente su posición en sus principios de referencia.

CONCEPTOS Y PRINCIPIOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL:

Las definiciones de Economía Social son muchas y variadas y dependen en buena medida de los factores económicos, sociales, políticos, históricos y culturales de los grupos sociales que les han dado contenido.

En Europa, la **Comisión de las Comunidades Europeas**, en su comunicado al Consejo de fecha de 18 de diciembre de 1989, define la Economía Social:

“Una empresa pertenece a la Economía Social si su actividad productiva se basa en técnicas de organización específicas. Estas técnicas se fundamentan en los **principios de solidaridad y participación** (que fundamentalmente responde a la norma “una hombre-un voto”) entre sus miembros, sean estos productores, usuarios o consumidores, así como en los **valores de autonomía y de ciudadanía**. En general, estas empresas adoptan la forma jurídica⁴ de cooperativa, mutua o asociación”.

⁴ En el caso de España habría que añadir la figura de Sociedades Laborales.

A través de **CIRIEC España**, se elabora una definición más simplificada que incluye términos similares a la de la Comisión de las Comunidades Europeas:

“La Economía Social es aquella forma que comprende empresas que actúan en el mercado con la finalidad de producir bienes y servicios, asegurar o financiar, pero cuya **distribución del beneficio y la toma de decisiones no están ligadas directamente con el capital aportado por cada socio; el peso y la toma de decisiones es igual para todos los socios** y no en función del capital aportado por cada uno de ellos”.

La empresa de Economía Social se define como una **forma de emprender** que integra los siguientes **principios**⁵:

- Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital.
- Adhesión voluntaria y abierta.
- Control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones, que no tienen socios).
- Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general.
- Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad.
- Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos.
- Destino de la mayoría de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los mismos y del interés general.

⁵ Carta de Principios de la Economía Social, definida por la Conferencia Europea Permanente Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CEP-CMAF).

PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LA ECONOMÍA SOCIAL

La Economía Social potencia, como hemos dicho, la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, entendiéndola como una situación en que todos los seres humanos son libres de desarrollar sus capacidades personales y de tomar decisiones sin las limitaciones impuestas por los roles tradicionales, y en la que se tienen en cuenta, valoran y potencian por igual las distintas conductas, aspiraciones y necesidades de unas y de otros.

Igualdad de oportunidades significa garantizar que ambos géneros puedan participar en diferentes esferas (económica, política, participación social, de toma de decisiones...) y actividades (educación, formación, empleo...) sobre bases de igualdad.

Actualmente, el porcentaje de participación de las mujeres en el ámbito de la Economía Social a nivel nacional es importante, de manera que en las cooperativas constituyen el 46% y en las empresas de inserción un 48% por lo que la relación entre géneros está prácticamente igualada. Además, están mejor situadas que en las empresas tradicionales del mercado ordinario, donde podemos encontrar un 38% de mujeres y un 62% de hombres.

A nivel regional, el 42,1% de las personas trabajadoras en empresas de Economía Social (Cooperativas y Sociedades Limitadas Laborales) son mujeres, destacando Almería con un 54,5 % de presencia femenina.

En Andalucía, en los últimos años, sobre todo en los entornos urbanos, han ido surgiendo diferentes empresas Cooperativas y Sociedades Laborales creadas y gestionadas por mujeres, hecho que confirma la capacidad de la Economía Social para constituirse en una herramienta poderosa que facilita su desarrollo profesional y su participación económica y social.

Con el presente manual se pretende animar, tanto a grandes como pequeñas empresas de Economía Social, a compartir la búsqueda y el fomento de la igualdad efectiva entre hombres y mujeres.

3. LEGISLACIÓN Y NORMATIVA RELEVANTE

Antes de introducirnos de lleno en qué es un Plan de Igualdad de Oportunidades y cuál es el proceso para elaborarlo, consideramos importante conocer legislación y la normativa referente a la igualdad entre mujeres y hombres y, más específicamente, a la igualdad de oportunidades en lo que respecta a la esfera laboral.

En las siguientes páginas haremos una recopilación, en orden cronológico, de las principales leyes y normas establecidas a nivel mundial, europeo, nacional y autonómico.

EN EL MUNDO

Desde que en el año 1948 la Asamblea General de las Naciones Unidas proclamó la I Declaración de los Derechos Humanos, la igualdad entre mujeres y hombres constituye un derecho jurídico universal, protagonista de un importantísimo impulso desde la segunda mitad del siglo XX hasta nuestros días:

“Todos los seres humanos nacen libres y en igualdad de dignidad y derechos (...)”
Artículo 1.

Posteriormente, y en el marco de la ONU, tienen lugar la **Declaración sobre la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer** de 1967 y la **Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer** de 1979, creándose un comité específico que vela por la aplicación de lo acordado en dicha convención por parte de los Estados que en su momento la suscribieron, como fue el caso de España en el año 1983.

En esta convención se reconoce la existencia de situaciones discriminatorias hacia las mujeres y se determina el “principio de igualdad y no discriminación”. Asimismo, se insta a los Estados miembro que adopten medidas orientadas a eliminar la discriminación en el ámbito concreto del empleo, incluyendo aquella por razones de maternidad (Artículo 11, apartado 2).

Son también destacables los acuerdos adoptados en las cuatro Conferencias Mundiales de la Mujer celebradas por Naciones Unidas en México (1975), Copenhague (1980), Nairobi (1985) y Beijing (1995).

Esta última es especialmente destacable porque es en la *Plataforma de Acción* suscrita en ella donde se define la **integración de la perspectiva de género** o **mainstreaming de género** como una de las estrategias prioritarias y necesarias para “*eliminar todos los obstáculos que dificultan la participación activa de la mujer en todas las esferas de la vida pública y privada (...)*”, objetivo prioritario de la Conferencia, formalizando el compromiso de los Estados miembro de las Naciones Unidas por su integración.

El *mainstreaming* consiste en “*una forma de gestionar las políticas públicas, programas y actuaciones, orientada al logro de la igualdad efectiva de mujeres y hombres, que considera en todo momento la situación y relaciones desiguales de mujeres y hombres, sus distintos intereses y necesidades y el impacto que esa política puede generar en esa situación desigual*”⁶.

A nivel europeo se denomina también **transversalidad**, que la Unión europea define como “*tener en cuenta de manera sistemática las diferencias entre las condiciones, las situaciones y las necesidades de las mujeres y de los hombres en el conjunto de todas las políticas de la comunidad, al nivel de la planificación, de su desarrollo y su evaluación*”⁷.

En este sentido, cinco años después, la Organización Internacional del Trabajo establece su **Plan de Acción para la Igualdad de Género y la Transversalización de la Perspectiva de Género**, basado en la institucionalización de la perspectiva de género como estrategia para la promoción de la igualdad y en las actuaciones dirigidas a grupos con especiales dificultades de inserción laboral, como era el caso de las mujeres.

⁶ Unidad Técnica Proyecto Calíope (2007): **Protocolo de Implantación de Mainstreaming de Género**. Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

⁷ Síntesis de la Comunicación de la Comisión, de 21 de febrero de 1996, «Integrar la igualdad de oportunidades entre las mujeres y los hombres en el conjunto de las políticas y acciones comunitarias» [COM (1996) 67 final - no publicada en el Diario Oficial].

EN LA UNIÓN EUROPEA:

Con el Tratado de Roma, en 1957, se inicia la normativa europea en materia de igualdad de oportunidades, en el que se hace hincapié en la igualdad retributiva entre mujeres y hombres que realicen el mismo trabajo, prohibiendo así la discriminación salarial por razón de sexo en los Estados a él adheridos.

El Tratado de Amsterdam, aprobado en 1997 y con entrada en vigor en el 1999, establece que los Estados miembro deben garantizar esta igualdad retributiva sin discriminación por razón de sexo, que define con concreción, al igual que reconoce y legitima las acciones positivas como instrumento para eliminar la discriminación (Artículo 119)⁸.

Ambos tratados, al ser normas de Derecho Originario, son de obligado cumplimiento y de aplicación directa en todos los Estados miembro. Existen, además, otras normas, denominadas de Derecho Derivado, que, aunque también son de obligado cumplimiento, necesitan ser adaptadas a la legislación interna nacional de cada uno de ellos. Son las Directivas.

Las relacionadas con el principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres y la no discriminación por razón de sexo son:

- Directiva 92/85/CE, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y la salud en el trabajo de la trabajadora embarazada, que haya dado a luz o en periodo de lactancia.
- Directiva 96/34/CE. Acuerdo Marco sobre el permiso parental celebrado por UNICE, el CEEP y la CES⁹.
- Directiva 97/80/CE, invierte la carga de la prueba en los casos de discriminación basada en el sexo.
- Directiva 2002/73/CE de reforma de la directiva 76/207/CEE, relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo a la formación y a la promoción profesional y a las condiciones de trabajo.

⁸ <http://eur-lex.europa.eu/es/treaties/dat/11997D/htm/11997D.html>

⁹ **UNICE** (Unión de Confederaciones Industriales y Empleadores de Europa; actual BUSINESSEUROPE), **CES** (Confederación Europea de Sindicatos) y **CEEP** (Centro Europeo de Empresas con Participación Pública y de Empresas de Interés Económico General).

- Directiva 2004/113/CE sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en el acceso a bienes y servicios y su suministro.

- Directiva 2006/54/CE relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación.

EN ESPAÑA

Esta normativa europea influyó directamente en el impulso de la igualdad de oportunidades en nuestro país, afectando también al diseño de nuevas políticas de empleo que consideran a las mujeres y las empresas como agentes económicos clave en tal impulso.

Sin embargo, ya nuestra Constitución proclama en su artículo 14 el derecho a la igualdad y a la no discriminación, estableciendo la obligatoriedad de los poderes públicos de promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en su artículo 9.2.

“Los españoles son iguales ante la Ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”. Art. 14.

“Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en los que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”. Art. 9.2.

Asimismo, en su artículo 35 reconoce el derecho a acceder al trabajo en condiciones de igualdad, prohibiendo cualquier tipo de discriminación por razón de sexo.

“Todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación”.

A pesar de todas estas estrategias y medidas, la desigualdad a nivel laboral todavía existe, afectando negativamente a las mujeres, que sufren discriminación salarial y tasas de desempleo más altas y encuentran mayores dificultades en el acceso al mercado laboral y en la promoción una vez dentro de él.

Se hace necesario, por tanto, el establecimiento de nuevas estrategias que solventen estas problemáticas y, en consecuencia, el desarrollo de nuevos instrumentos que las acompañen. Es el caso de leyes específicas como, por ejemplo, la **Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras**, que incluye medidas específicas en torno a la conciliación de la vida laboral y personal.

Pero es la **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres** la que viene a centrarse exclusivamente en lograr la igualdad real en el conjunto de la sociedad y en todos los ámbitos, ya que tiene por objeto *“hacer efectivo el derecho de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, en particular mediante la eliminación de la discriminación de la mujer, sea cual fuere su circunstancia o condición, en cualesquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en las esferas política, civil, laboral, económica, social y cultural para, en el desarrollo de los artículos 9.2 y 14 de la Constitución, alcanzar una sociedad más democrática, más justa y más solidaria”*.

Un aspecto muy destacable de esta ley es que reconoce un conjunto de medidas transversales en todos los órdenes de la vida política, jurídica y social (desde las políticas públicas, el empleo público o los medios de comunicación) pero reconociendo la capacidad de actuación y cambio social no sólo de los agentes públicos sino también de los privados, lo cual incluye directamente a las empresas como sujetas activas de este proceso, que deberán adoptar estas medidas correctoras en el ámbito que les atañe, que es el laboral.

Así, dedica su Título IV al **Derecho al trabajo en igualdad de oportunidades** y en él, además de otros aspectos, como la definición de medidas para posibilitar la conciliación de la vida laboral y personal o actuaciones de prevención del acoso sexual, recoge también una **regulación de los planes de igualdad y la adopción de medidas de igualdad en las empresas**, a lo cual dedica su capítulo III.

A este respecto, en ella se contempla el **deber de negociar planes de igualdad** en las empresas de más de doscientos cincuenta personas trabajadoras y el **fomento de su implantación voluntaria** en las pequeñas y medianas empresas.

Precisamente para esto último, la Ley también prevé la posibilidad de que desde el Gobierno se establezcan medidas específicas para ello (Artículo 49) en el marco de las cuales se dictó la **Orden IGD/1738/2009, de 19 de junio**¹⁰, para promover la implementación de planes de igualdad de carácter voluntario en las PYMES, cuya convocatoria para el presente año está pendiente de apertura.

EN ANDALUCÍA

Ya a nivel regional, Andalucía, como Comunidad Autónoma, tiene la obligación de diseñar y ejecutar políticas encaminadas a hacer real y efectivo el principio de igualdad que proclama y defiende la Constitución española y el Estatuto de Autonomía para Andalucía, en el que adquiere un compromiso muy fuerte al respecto.

Así, desarrolla la **Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía** que tiene como objetivo *“hacer efectivo el derecho de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres para, en el desarrollo de los artículos 9.2 y 14 de la Constitución y 15 y 38 del Estatuto de Autonomía para Andalucía, seguir avanzando hacia una sociedad más democrática, más justa y más solidaria”*.

Está dirigida fundamentalmente a garantizar la vinculación de los poderes públicos en todos los ámbitos, en el cumplimiento de la transversalidad como instrumento imprescindible para el ejercicio de las competencias autonómicas en clave de género.

Dentro de las medidas de género que contempla la ley en su Título II, dedica su capítulo II a la igualdad en el empleo, que centra su subsección 1ª en la Igualdad en el ámbito laboral en el sector privado, centrada en la **Igualdad en el ámbito laboral en el sector privado**.

Es en ésta donde establece la obligación de las empresas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral, para lo que deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres.

Además, también en ella se contempla el compromiso de la Administración Pública con el apoyo y asesoramiento para la elaboración de planes de igualdad en las empresas privadas que no estén obligadas por la Ley Orgánica 3/2007.

¹⁰ Orden IGD/1738/2009, de 19 de junio, por la que se convocan las ayudas a la pequeña y mediana empresa y otras entidades para la implantación de planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

A tal efecto, la **Consejería para la Igualdad y Bienestar Social**, a través del **Instituto Andaluz de la Mujer** y con la colaboración de los sindicatos **U.G.T.** y **CC.OO.**, ha puesto en marcha el **Programa Igualemente**, destinado al asesoramiento a este tipo de empresas en la elaboración de sus planes de igualdad.

LA LEGISLACIÓN Y LAS EMPRESAS: ¿A QUÉ LES OBLIGA LA LEY?

Como decíamos líneas arriba, es la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo la que dispone la **obligación general** de respetar el principio de igualdad de trato y oportunidades, que supone *“la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, y especialmente, las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil”* (Art. 3).

Todas las entidades empresariales, ya sean de carácter público o privado, al ser agentes económicos dinamizadores del mercado de trabajo, **deben aplicar y respetar este principio** en el desarrollo de las relaciones laborales y el empleo, y así lo recoge la ley en su artículo 5:

“El principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, aplicable en el ámbito del empleo privado y en el del empleo público, se garantizará, en los términos previstos en la normativa aplicable, en el acceso al empleo, incluso al trabajo por cuenta propia, en la formación profesional, en la promoción profesional, en las condiciones de trabajo, incluidas las retributivas y las de despido, y en la afiliación y participación en las organizaciones sindicales y empresariales, o en cualquier organización cuyos miembros ejerzan una profesión concreta, incluidas las prestaciones concedidas por las mismas”.

Pero es en su **Título IV “Derecho al trabajo en Igualdad de Oportunidades”** donde la Ley establece cuáles son las **responsabilidades más específicas** que las empresas deben tener en cuenta con respecto a la aplicación de este principio, desde medidas en materia de conciliación de la vida laboral y personal y actuaciones frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo, como en cuanto a la elaboración de Planes de Igualdad y otras medidas de promoción de la igualdad.

Puesto que nuestro manual se fundamenta en la orientación para implantar los planes de igualdad en las empresas de Economía Social, centraremos nuestra atención en ellos.

¿CUÁNDO ES OBLIGATORIO CONTAR CON UN PLAN DE IGUALDAD, SEGÚN LA LEY?

- El establecimiento de estos planes será **obligatorio en empresas que cuenten con más de 250 personas trabajadoras:**

► Es frecuente que la plantilla de personal de algunas empresas varíe en función de picos de trabajo puntuales o a contrataciones cíclicas propias de determinadas actividades económicas (temporadas estivales en la hostelería, cosechas en la agricultura, proyectos de duración determinada, ...).

Estas empresas pueden encontrarse con dificultades a la hora de realizar el cómputo para estimar si su plantilla cuenta con más de doscientas cincuenta personas y saber si está obligada a iniciar un proceso para la aplicación de un Plan de Igualdad, puesto que la Ley no determina nada al respecto.

En estos casos, por analogía, se aplica el mismo procedimiento contemplado en el artículo 72 del Estatuto de los Trabajadores para la elección de representantes del personal trabajador:

- Quienes presten servicios en trabajos fijos discontinuos y el personal vinculado por contrato de duración determinada superior a un año se computará como personal fijo.
 - Las personas contratadas por término de hasta un año se computarán según el número de días trabajados en el período de un año anterior a la convocatoria de la elección. Cada doscientos días trabajados o fracción se computará como una persona trabajadora más¹¹.
- Los Planes incluirán la totalidad de una empresa, sin perjuicio del establecimiento de acciones especiales adecuadas respecto a determinados centros de trabajo.

¹¹ Fundación Mujeres: **Monográfico 4. “La Igualdad entre Mujeres y hombres en las Empresas el Plan de Igualdad: Elaboración, Implantación y Medidas”.**

- Las empresas adscritas a un **Convenio Colectivo sectorial que así lo establezca**, con independencia de su tamaño.
- Empresas que **hayan incumplido la obligación de no discriminar**: cuando la autoridad laboral les hubiera acordado en un procedimiento sancionador la sustitución de las sanciones accesorias por la elaboración y aplicación de dicho plan. Éste se hará en los términos en los que se fije el acuerdo instruido por la autoridad laboral.
- La **Administración de la Junta de Andalucía, sus empresas públicas y entidades instrumentales**: estableciendo en dichos planes cuáles serán los objetivos a alcanzar en materia de igualdad de trato y de oportunidades en el empleo público, junto con las estrategias y medidas a adoptar para su consecución; planes que serán evaluados cada cuatro años.

Para el resto de las empresas, la implantación de un plan de igualdad es de carácter voluntario, siempre previa consulta a la representación legal de las personas trabajadoras. Para facilitar esta tarea, la Ley también prevé, en su artículo 49, medidas de fomento que incluirá el apoyo técnico necesario para que las pequeñas y medianas empresas puedan llevarlos a cabo (como es el caso de la ya mencionada **Orden IGD/1738/2009, de 19 de junio**).

4. CÓMO DISEÑAR UN PLAN DE IGUALDAD

En las siguientes páginas se detalla en qué consiste un plan de igualdad y se describe y explica cuál es su proceso de elaboración, desde la fase inicial de compromiso hasta la de seguimiento y evaluación.

Los epígrafes que conforman el presente punto 4 cuentan con una **ficha resumen**¹² que proporciona una imagen más esquemática de cada uno de ellos, muy útil para tener una imagen más visual de lo que implica elaborar e implantar un Plan de Igualdad en la empresa.

4.0. Qué es un Plan de Igualdad de Oportunidades.

Aunque la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres es un principio especialmente reconocido desde la segunda mitad del siglo XX en diversas declaraciones, tratados y convenciones internacionales, todavía hoy la igualdad plena y efectiva entre ambos géneros es una importante meta a conseguir y precisa del desarrollo de un trabajo continuado desde distintos ámbitos.

En el ámbito laboral, a pesar de que la incorporación de la mujer al mismo supone un verdadero avance, en la actualidad siguen existiendo grandes desigualdades en las relaciones que se producen entre mujeres y hombres. Para cambiar esta realidad es necesario el establecimiento de instrumentos específicos de promoción de la igualdad en las empresas, entre los que se encuentran los Planes de Igualdad.

La **Ley Orgánica 3/2007**, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, en su **Artículo 46**, define los Planes de Igualdad en las empresas como:

“... un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo.”

¹² Ver punto **9. Anexos**

Siguiendo esta ley, podemos decir que los Planes de Igualdad en el marco de las organizaciones laborales son un **instrumento de intervención para avanzar progresivamente en la consecución de la igualdad de oportunidades efectiva entre mujeres y hombres**. La Ley afirma que en ellos se fijarán **los objetivos, las estrategias y las prácticas a adoptar, así como los sistemas de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados** (Artículo 46, apartado 2). También sugiere las áreas de intervención en materia de igualdad de oportunidades que **se pueden tratar**, si bien no explica concretamente qué contenidos deben tener dichos Planes.

“Para la consecución de los objetivos fijados, los Planes de Igualdad podrán contemplar entre otras, las materias de acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, ordenación del tiempo de trabajo para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar, y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo”.

A partir de estas indicaciones cada empresa ha de elaborar su Plan de Igualdad, que contará con una serie de **características** que lo constituyan como un instrumento que sea:

- **Estratégico:** deberá marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance la integración del principio de igualdad en su estructura.
- **Práctico y realista:** ha de recoger de forma detallada todos los procedimientos a seguir para llevarlo a cabo y siendo consecuente con la realidad de la empresa en la que se va a implantar.
- **Transversal:** es un conjunto de medidas que hay que integrar de forma global y programada en la organización.
- **Participativo:** para su elaboración e implantación deberán implicarse y participar activamente todas las personas que forman parte de la empresa, desde los órganos de dirección y gestión hasta el personal trabajador, trabajando de forma unida e imbricada.
- **Vinculado con la mejora continua:** ya que el propio desarrollo de las actuaciones, así como los resultados del seguimiento y la evaluación, van redefiniendo continuamente el desarrollo del Plan de Igualdad.

- **Flexible:** porque debe poder adaptarse a las necesidades que vayan surgiendo en la organización durante su desarrollo.
- **Transparente:** deberá ser un proceso de comunicación interno continuo, de forma que todas las personas de la organización estén informadas de sus contenidos y objetivos.

Qué es un Plan de Igualdad de Oportunidades...

Los **Planes de Igualdad** de empresas son un instrumento de **intervención estratégico**, práctico, realista, transversal, participativo, vinculado con la mejora continua, flexible y transparente, tendente a **alcanzar la igualdad de trato y de oportunidades** entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo en las empresas.

Un Plan de Igualdad tiene la finalidad de **corregir** los desequilibrios y discriminaciones detectadas en la empresa, y **garantizar** la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres como un principio básico de la organización y como eje de cualquier actuación dentro de ella, así como **prevenir** las desigualdades que puedan surgir en el futuro.

Para que esto sea posible es imprescindible que el Plan de Igualdad contribuya a conseguir los siguientes objetivos fundamentales:

- **Asegurar la desaparición de los desequilibrios y desigualdades que puedan existir en el acceso y la contratación** de las mujeres y de los hombres en la organización.
- **Eliminar la brecha salarial** de género en la empresa.
- **Permitir** que todas las personas pertenecientes a la empresa puedan **conciliar la vida laboral, familiar y personal** de forma satisfactoria.
- **Asegurar que todos los procesos de promoción y desarrollo de la carrera profesional se desarrollen en base al principio de igualdad de trato y oportunidades para mujeres y hombres**, garantizando de esta forma un tratamiento adecuado del talento de las personas trabajadoras.
- **Prevenir y solventar cualquier situación de acoso sexual, por razón de sexo o laboral** que se dé o pudiera darse.
- **Velar por la salud laboral** de cualquier integrante de la empresa.
- **Avalar una representación justa e igualitaria.**

La consecución de estos objetivos, además de garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización, llevará a una mejora en su gestión y funcionamiento así como repercutirá de forma positiva en el bienestar de todo el equipo.

Para qué sirve ...

Para eliminar las desigualdades y situaciones de discriminación que existan en la empresa; **integrar la igualdad de trato y oportunidades** entre mujeres y hombres como un principio básico de la organización y como eje de los procedimientos de gestión y para **prevenir las desigualdades que puedan aparecer en el futuro.**

En el desarrollo del Plan de Igualdad han de estar implicadas cada una de las personas pertenecientes a la empresa; de esta forma se garantiza que sea efectiva su implantación y que se obtengan los fines perseguidos. A pesar de ello, no todas las personas que forman parte de la empresa participan de la misma manera en su desarrollo; las funciones que llevan a cabo los distintos agentes son diferentes según el lugar que ocupen dentro de la empresa.

El Plan de Igualdad debe ser negociado entre la dirección de la empresa y la representación legal de la plantilla. Ambas partes tienen que participar en cada una de sus fases, es decir, la fase de elaboración, implantación y evaluación y seguimiento del mismo. Además, es recomendable la participación de todas las personas de la plantilla en todo el proceso de desarrollo del Plan de Igualdad.

Las partes implicadas dentro de las empresas de Economía Social son:

- **Asamblea General/ Junta General.** Estos órganos societarios deben consensuar y aprobar la integración del principio de igualdad de oportunidades dentro de la empresa y la elaboración e implantación del Plan de Igualdad.
- **Consejo Rector/Órganos de Gestión.** Como sistemas de gestión y representación de las empresas de Economía Social, son los encargados de materializar el compromiso adquirido con la igualdad de oportunidades tomado por los órganos societarios. Son quienes deben impulsar la realización del Plan de Igualdad, informar de su evolución y asignar los recursos necesarios para el desarrollo de todo el proceso y garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la empresa.

- **Representación del personal trabajador.** Como representantes del colectivo al que van dirigidas la mayor parte de las medidas y actuaciones a realizar, deberán, junto con los órganos societarios, formar parte activa del proceso de negociación que culminará con el compromiso de implantación del Plan de Igualdad. Sus funciones, además de la citada, son facilitar el desarrollo, seguimiento y evaluación de éste.
- **Personal trabajador.** Es el eje central del Plan de Igualdad de Oportunidades. Las trabajadoras y los trabajadores tendrán como función principal participar en todo el proceso aportando sus experiencias y opiniones con respecto a la situación de igualdad de oportunidades que vive la empresa. Sus aportaciones son importantes y por ello es necesario que el proceso sea transparente y se mantengan activados los mecanismos de información de la empresa de manera bidireccional.

Quién lo desarrolla...

En las empresas de Economía Social, tanto la **Asamblea General** en el caso de las cooperativas, como la **Junta General** en el caso de las sociedades laborales, así como los **Órganos de Gestión** deberán implicarse activamente en la elaboración e implantación del Plan de Igualdad.

Los primeros para **integrar el principio de igualdad de oportunidades** en la organización, y los segundos para que esto se haga **adaptando los objetivos y contenidos** del Plan de Igualdad a la realidad de la empresa y a las necesidades de las personas que la conforman.

Para el desarrollo de los Planes de Igualdad es necesario seguir una serie de fases o etapas que van a permitir implantarlo de forma adecuada y, de esta forma, acercar a las empresas a la igualdad de trato y de oportunidades real entre mujeres y hombres.

Estas fases son cinco:

1. **Fase de compromiso.**
2. **Fase de diagnóstico.**
3. **Fase de definición del plan de acción.**
4. **Fase de implantación.**
5. **Fase de seguimiento y evaluación.**

En los siguientes apartados de este manual se explican de manera clara y concisa en qué consiste cada una de estas fases, para qué sirven, quiénes las realizan, así como qué actuaciones hay que seguir para llevarlas a cabo. La puesta en marcha de estas indicaciones permitirá a cualquier empresa que lo desee realizar de forma sencilla y práctica un Plan de Igualdad.

Cómo se desarrolla...

Para desarrollar los Planes de Igualdad de oportunidades de forma adecuada es conveniente atender a las fases que se desarrollan a continuación.

Fase de compromiso, fase de diagnóstico, fase de definición del plan o programación, fase de implantación y fase de seguimiento y evaluación.

4.1. Fase de compromiso

La fase de compromiso es el primer paso que hay que dar dentro de las empresas para llevar a cabo un Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres e iniciar así el proceso de elaboración, implantación y evaluación y seguimiento del mismo.

Consiste en consensuar y aprobar entre las distintas personas que forman parte de la empresa que se va a llevar a cabo un Plan de Igualdad, de forma que se garantice los resultados del mismo. Por tanto, es necesario comenzar por iniciar un **proceso de negociación** en el que la dirección de la empresa y la representación de la plantilla apuesten por el respeto a la igualdad de trato dentro de la organización.

Qué es la fase de compromiso...

Es un **proceso de negociación entre todas las personas que forman parte de la empresa** para consensuar y aprobar el compromiso de elaboración e implantación de un Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa.

Este proceso de negociado tiene su sentido si tenemos en cuenta que es necesaria la **participación e implicación**, en todas las fases del Plan, de la dirección de la empresa y sus personas trabajadoras y que el objetivo es consensuar el contenido del Plan de Igualdad de Oportunidades.

Además, ambos grupos serán las destinatarias finales de las medidas y actuaciones que se apliquen para alcanzar la igualdad de oportunidades y, en consecuencia, tendrán que responder a sus necesidades y características para que el Plan pueda ser efectivo y cumpla con los objetivos previstos.

Para qué sirve...

La fase de compromiso pretende **fomentar la participación e implicación de todas las personas** en todas las fases del Plan de Igualdad de Oportunidades. Son condiciones indispensables para que pueda ser efectivo y cumpla con los objetivos previstos.

El punto de partida para elaborar e implantar un Plan de Igualdad puede generarse por iniciativa de la dirección de la empresa o de la representación del personal trabajador; de donde parta la iniciativa no es importante, lo que sí lo es es que debe iniciarlo y apoyarlo la dirección de la empresa.

En el caso de la Economía Social, además de a la representación del personal trabajador, a la hora implicar a todas las esferas de la empresa, hay que tener en cuenta el doble sistema que coexiste en ellas: el **sistema societario**, compuesto por las personas que son socias de la misma, y el **sistema de gestión empresarial**, compuesto por aquellas que la gestionan. En este tipo de empresas deben ser precisamente estos últimos quienes establezcan el compromiso para elaboración e implantación del Plan de Igualdad con la representación de las personas trabajadoras no socias.

El segundo paso en el proceso de elaboración, en las **sociedades cooperativas**, es que su **Asamblea General**¹³, compuesta por todas las personas socias de la sociedad, decida de forma consensuada la implantación de un Plan de Igualdad de Oportunidades. Además, su doble condición de personas socias y trabajadoras les hace sujetas y objetos del mismo.

¹³ *La Asamblea General, constituida por los socios de la cooperativa y, en su caso, los asociados, es el órgano supremo de expresión de la voluntad social en las materias cuyo conocimiento le atribuye esta Ley y los Estatutos. Todos los socios incluso los disidentes los no asistentes y los asociados quedan sometidos a los acuerdos de la Asamblea General, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las Leyes y los Estatutos Sociales. Artículo 46: Concepto. Ley 2/1999, de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas. Modificada por Ley 3/2002, de 16 de diciembre.*

Una vez decidido por la Asamblea, este proceso tiene que liderarlo y poner los medios necesarios para su correcto desarrollo el **Consejo Rector**¹⁴ de la cooperativa o, en su defecto, la persona **administradora única**¹⁵. El Consejo Rector o la persona administradora única tienen, entre otras competencias, la de determinar las políticas generales de la empresa así como las directrices generales de la gestión, por lo tanto recae en tales órganos la responsabilidad de llevar a cabo el principio de igualdad de trato en la cooperativa una vez se haya decidido llevar a cabo el Plan de Igualdad.

Las cooperativas también pueden contar en su estructura con una dirección de empresa¹⁶, tal como contempla la Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas, que también debe ser informada y debe participar e implicarse.

En el caso de las **sociedades laborales**, al igual que las cooperativas, la propiedad recae en su mayor parte en sus trabajadoras y trabajadores por lo que comparten muchas características con las mismas. Por ejemplo, comparten la doble cualidad de personas socias y trabajadoras de la empresa y, por lo tanto, son personas clave para la correcta elaboración e implantación del Plan de Igualdad de Oportunidades.

En estas empresas, será su Junta General¹⁷ como órgano societario quien deberá consensuar y aprobar la pertinencia de un Plan de Igualdad.

14 *El Consejo Rector es el órgano de gobierno, gestión y representación de la sociedad cooperativa andaluza, estando sujeto a la Ley a los Estatutos y a la política fijada por la Asamblea General. Artículo 57: Naturaleza y competencias. Ley 2/1999, de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas. Modificada por Ley 3/2002, de 16 de diciembre.*

15 *En las cooperativas con un número de socios igual o inferior a diez podrá confiarse, estatutariamente, el gobierno, gestión y representación de la cooperativa a un Administrador Único. Artículo 63: El administrador único. Ley 2/1999, de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas. Modificada por Ley 3/2002, de 16 de diciembre.*

16 Los estatutos podrán prever el establecimiento de una Dirección integrada por una o varias personas con las facultades y poderes conferidos en la correspondiente escritura pública. **Artículo 64: La Dirección. Ley 2/1999, de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas. Modificada por Ley 3/2002, de 16 de diciembre.**

17 **Artículo 43. Disposición general.** 1. Los socios, reunidos en Junta General, decidirán por la mayoría legal o estatutariamente establecida, en los asuntos propios de la competencia de la Junta. **Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de responsabilidad Limitada.**

Artículo 93. Junta general. 1. Los accionistas, constituidos en junta general debidamente convocada, decidirán por mayoría en los asuntos propios de la competencia de la junta. **Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.**

Una vez tomada esta decisión quienes deben iniciarlo, apoyarlo y asegurar que se ejecute serán los órganos de administración ya que es a ellos a quienes les corresponde la gestión y la representación de la sociedad. Estos órganos de administración que pueden ser o bien una **persona administradora única**, o **las personas administradoras solidarias** o **mancomunadas**, o bien un **Consejo de Administración**¹⁸.

Otro de los aspectos importantes en esta primera fase es que se debe **iniciar un proceso de comunicación** a todos los niveles y, por consiguiente, a todas las personas, con la intención de implicarlas en la elaboración e implantación del Plan de Igualdad de Oportunidades.

En las **cooperativas** este proceso debe incluir a la Asamblea General, al Consejo Rector o persona Administradora Única, a la Dirección de empresa (si la hubiera) y a la representación del personal trabajador.

En las **sociedades laborales**, a la Junta General, a la persona Administradora Única, a las y los Administradores Solidarios o Mancomunados o el Consejo de Administración, y a la representación del personal trabajador.

Aunque en el Plan de Igualdad es necesario contar con la implicación y participación activa de todas las personas que forman parte de la empresa, es la dirección o los órganos de gestión de la misma quienes deben cumplir el papel más importante. Además de poner a disposición los recursos materiales, de personal y económicos, también son responsables de formalizar el principio de igualdad de trato y de oportunidades en las políticas y directrices generales de la sociedad, es decir, deben integrarlo en los Planes estratégicos y documentos rectores de la misma. En las empresas de Economía Social este principio debe recogerse y explicitarse en los **Estatutos Sociales**¹⁹ y en el **Reglamento de Régimen Interno**²⁰.

¹⁸ **Artículo 57. Modos de organizar la administración.** 1. La administración de la sociedad se podrá confiar a un administrador único, a varios administradores que actúen solidaria o conjuntamente, o a un Consejo de Administración. **Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada.**

¹⁹ *“En los estatutos sociales de las sociedades laborales y las cooperativas se regulan entre otras materias: Requisitos objetivos para la admisión de los socios; 9. Normas de disciplina social, fijación de faltas, sanciones, procedimiento disciplinario y régimen de impugnación de actos y acuerdos; 13. Convocatoria, régimen de funcionamiento y de adopción de acuerdos de la Asamblea General; 14. Determinación del órgano de representación y gestión de la sociedad cooperativa su composición duración del cargo, elección, sustitución y remoción...”* **Ley 2/1999, de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas. Modificada por Ley 3/2002, de 16 de diciembre.**

²⁰ El Reglamento de Régimen Interno (RRI) es un instrumento de carácter interno que define las relaciones de índole laboral y organizacional que existen en la empresa: organigrama, reglas de funcionamiento, áreas de trabajo, responsabilidades, política de remuneración, régimen disciplinario, etc....

Quién la desarrolla...	
SOCIEDADES COOPERATIVAS	SOCIEDADES ANÓNIMAS LABORALES/ SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA LABORAL
Asamblea General: debe aprobar el Plan de Igualdad.	Junta General: debe aprobar el Plan de Igualdad.
Consejo Rector: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.	Persona Administradora Única/ Personas Administradoras Solidarias o Mancomunadas/ Consejo de Administración: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.
Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.	Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.

Es importante que este proceso iniciado en la fase de compromiso culmine con un **documento de compromiso**, entre los órganos de administración y dirección de la empresa y la representación de las trabajadoras y trabajadores, en el que se ha de explicitar y recoger los contenidos y objetivos del Plan de Igualdad de Oportunidades, debiendo ser firmado por ambas partes y comunicado a todas las personas de la empresa ya que en él se definirán los motivos por los cuales se va a llevar a cabo un Plan de Igualdad en la empresa.

Otra de las partes importantes de esta fase, además del documento escrito que confirma y reafirma el compromiso con la Igualdad de Oportunidades, es la creación en aquellas **empresas de más de diez personas trabajadoras** de un grupo de trabajo formado de manera paritaria y donde estén representadas todas las personas de la empresa. Este grupo, denominado **Comisión de Igualdad**²¹, será el encargado de impulsar, elaborar e implantar el Plan.

Su creación responde a la necesidad de que estén representadas en él las necesidades de todas las personas que forman parte de la empresa y traducirlas en acciones y medidas que se implantarán con el Plan de Igualdad. Será suficiente con que esté integrado por cuatro o cinco personas, siempre previa consulta de todas las partes destinatarias, y para que represente a todos los intereses deberán contar con personas del Consejo Rector, del Consejo de Administración, de la Administración solidaria o mancomunada, de la dirección de la empresa y con personas que representen a las trabajadoras y trabajadores de la sociedad.

Aunque la Ley no estipula la formación previa a la implantación de un Plan de Igualdad, sí se hace necesario que quienes conformen la Comisión de Igualdad reciban una **formación específica sobre igualdad de oportunidades**.

Cómo se desarrolla...

Proceso de negociación entre los **órganos de gestión y dirección de la empresa** y la **representación de la plantilla** para consensuar la elaboración e implantación del Plan de Igualdad.

Documento de compromiso entre la dirección y gestión de la empresa y representación de la plantilla, firmado por ambas partes, donde se recojan los contenidos y objetivos del Plan de Igualdad.

Creación de una Comisión de Igualdad formada de manera paritaria y representativa por todas las personas de la empresa. Será la encargada de impulsar y llevar a cabo el Plan de Igualdad.

²¹ **Fundación Mujeres**, Op.Cit.,p.7.

4.2. Fase de diagnóstico.

Todas las empresas, antes de comenzar cualquier proyecto, han de realizar un análisis de la situación en la que se encuentra para determinar la posición de la que parte antes de realizarlo. De la misma forma, cualquier empresa que desee implantar un **Plan de Igualdad** necesita analizar las circunstancias específicas en materia de igualdad que se desarrollan en su organización en ese momento para poder empezar a definir el Plan.

Este análisis de la situación constituye la **fase de diagnóstico**.

En base a esto se puede definir la fase de diagnóstico como aquella en la que **se conoce la situación de la que parte la organización para, desde esa posición, poder tomar las medidas necesarias que lleven a la igualdad real de oportunidades entre mujeres y hombres en la misma**.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta que el diagnóstico no es un fin en sí mismo sino el instrumento a partir del cual se ponen en marcha las medidas específicas a favor de la igualdad. Es un paso previo a la definición de un Plan de Igualdad y constituye la base necesaria para su desarrollo.

Qué es la fase de diagnóstico...

Es la fase en la que **se conoce la situación** de la que parte la organización para, desde esa posición, poder **tomar las medidas necesarias que lleven a la igualdad real de oportunidades** entre mujeres y hombres en la misma.

Este análisis de la situación sirve para:

- Conocer **cómo es la empresa y las personas** que trabajan en ella.
- Conocer qué **acciones y medidas en materia de igualdad** tiene ya establecidas la empresa y la forma de funcionar de cada una de ellas.
- Identificar los **principales problemas que hay que resolver** para llegar a una situación real de igualdad y determinar los ámbitos dónde es prioritaria la actuación.
- Demostrar la **necesidad de implantar medidas de igualdad** en la empresa.
- Proporcionar un **punto de referencia** que sirva para establecer futuras comparaciones y observar el desarrollo de la empresa en este ámbito.
- Detectar **necesidades y potencialidades de la plantilla**.
- **Implicar a todas las personas trabajadoras** en el plan de igualdad.

Para qué sirve ...

Para conocer, de manera objetiva y desde una perspectiva de género, las **fortalezas y debilidades** de la organización para poder **proyectar un plan de acciones** que se adapte a la empresa de forma eficiente.

Las tareas que se desarrollan en esta fase han de ser llevadas a cabo de forma conjunta entre la empresa, la Comisión de Igualdad y la plantilla de personal:

- La **empresa** se encarga de recoger toda la información de la organización necesaria para elaborar el diagnóstico.
- La **Comisión de Igualdad**, si está constituida, se centra en apoyar la solicitud y recopilación de datos e informar a todas las personas que pertenecen a la empresa de los principales resultados del diagnóstico.
- La **plantilla** contribuye aportando sus opiniones y experiencias, las cuales aparecerán recogidas en el informe de diagnóstico.

Quién la desarrolla...

La **empresa** recoge toda la información.

La **Comisión de Igualdad** apoya la solicitud y recopilación de datos e informa de los principales resultados del diagnóstico.

La **plantilla** aporta sus opiniones y experiencias.

RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Para realizar el diagnóstico resulta esencial reunir información que ayude a analizar la situación que vive la empresa en el ámbito de la igualdad de oportunidades. Para ello es necesario recoger datos que puedan vislumbrar las necesidades que la organización pueda tener en materia de igualdad entre mujeres y hombres en alguna de las ocho áreas siguientes²²:

1. **Acceso al empleo y contratación.**
2. **Retribución.**
3. **Conciliación de la vida laboral, familiar y personal.**
4. **Promoción y desarrollo de carrera.**
5. **Formación continua.**
6. **Acoso sexual y laboral.**
7. **Salud Laboral y Representación.**
8. **Comunicación y Lenguaje no sexista.**

Es imprescindible recoger **datos cuantitativos** a través de la documentación y las bases de datos de la empresa (fuentes secundarias) y **datos cualitativos**, recopilados a través de la aportación de las propias personas que componen la empresa (fuentes primarias). Esta parte cualitativa aportará las percepciones, opiniones y necesidades de quienes integran la empresa, información que los datos numéricos no pueden proporcionar.

Todos estos datos deben estar **desagregados por sexo**, es decir, es necesario que se desglose la información recopilada especificando el número de mujeres y el número de hombres en cada aspecto, lo cual posibilita el análisis comparativo teniendo en cuenta las especificidades de género²³.

22 En la actualidad, son muchas las entidades que han elaborado guías y manuales para la elaboración e implantación de Planes de Igualdad en la Empresa, destacando cada una las áreas que consideran de mayor relevancia. Para este manual, se ha decidido realizar una enumeración propia de las áreas y materias en las que es recomendable centrar el análisis y la definición e implantación del Plan. Se ha elaborado siguiendo las incluidas en las siguientes publicaciones: **Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la Empresa. Aspectos básicos.** Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. **Planes de Igualdad en la Empresa. Cuaderno Informativo.** Instituto Andaluz de la Mujer. Junta de Andalucía.

23 Comisión Europea, Dirección General de Empleo, Relaciones Laborales y Asuntos Sociales. 1998 . **“100 palabras para la igualdad. Glosario de términos relativos a la igualdad entre hombres y mujeres”.**

También es imprescindible recoger datos de **diferentes años**. Se recomienda recopilar datos de los últimos cinco años. Toda la información debe clasificarse en base al año del que procede para poder tener en cuenta el contexto empresarial y sociocultural en el que se enmarcan dichos datos, pues puede dar información relevante para su posterior análisis.

Existen diferentes técnicas de recogida de información. Cada entidad debe decidir qué técnica es la más adecuada para su empresa, en función de sus objetivos y de los recursos que puede destinar para ello en ese momento.

Las técnicas que se pueden utilizar son:

- **Recogida de datos estadísticos.** Se realiza a través de las bases de datos de la empresa y debe aportar datos cuantitativos de los órganos de dirección, las áreas o departamentos y la plantilla. Esta técnica se puede llevar a cabo a través del diseño y cumplimentación de una ficha en la que se recomienda recoger los siguientes datos:

Órganos societarios	Integrantes de la Asamblea General (cooperativas). Integrantes de la Junta General (sociedades laborales)
Órganos de Gestión	Integrantes del Consejo Rector (cooperativas) Integrantes de la Administración Solidaria/ Administración Mancomunada/ Consejo de Administración (sociedades laborales). Otras personas responsables de la dirección de la empresa.
Áreas y departamentos	Organigrama de la organización lo más detallado posible. Responsables de dirección de áreas y departamentos.
Plantilla	Composición de la plantilla actual y antigüedad en la empresa. Composición de la plantilla en años anteriores. Titulación de las personas empleadas.

- **Cuestionario.** Puede recoger tanto datos cuantitativos como cualitativos. Esta técnica es clave para recoger la opinión de la plantilla desde una perspectiva de género. El diseño de un cuestionario de opinión sirve para que lo puedan cumplimentar todas las personas trabajadoras.
- **Entrevistas individuales y/o grupos de discusión.** Estas técnicas permiten tener un conocimiento más profundo sobre las percepciones de las personas trabajadoras en cuanto a la situación de igualdad de la empresa a la que pertenecen, así como conocer necesidades, percepciones y expectativas del personal. Las entrevistas completarán el análisis de la situación actual y permitirán obtener unos resultados ajustados a la realidad de la empresa y sus posibilidades.

Para recoger esta información se pueden diseñar uno o varios guiones de entrevistas, dependiendo de las personas a las que se quiera entrevistar.

- **Análisis de documentación escrita.** Por último, es necesario realizar un estudio de documentos de la organización para completar la información obtenida en materia de igualdad y conocer el marco normativo de la empresa.

Este análisis se centrará en normativas, políticas y medidas o en cualquier otro documento que sea de utilidad. En el cuadro que proporcionamos a continuación pueden consultarse algunos ejemplos:

Normativas específicas de empresas de Economía Social	Estatutos sociales. Reglamento de régimen interno.
Políticas y medidas	Políticas de género en la organización. Políticas laborales. Sistema de clasificación personal. Políticas salariales. Prevención de riesgos laborales. Convenios en vigor. Planes de formación continua. Informe anual de actividades. Fusiones recientes con otras empresas.
Otros datos relevantes	Manual de cultura empresarial. Planes de promoción. Hojas informativas Convocatorias de selección. Boletines, folletos publicitarios, etc. Página web. Altas y bajas de la organización en los últimos cinco años. Calendario de vacaciones.

Con independencia de las técnicas que se utilicen para la recogida de estos datos, se ha de tener en cuenta que:

La información recopilada debe ser lo más **completa** posible para que represente de forma **adecuada** la realidad de la empresa y permita identificar las fortalezas y debilidades de la organización en materia de igualdad de oportunidades.

La **participación** debe concernir a todas las personas integrantes de la empresa ya que constituyen una fuente de información fundamental a la vez que son destinatarias finales del Plan.

Sólo así se podrá tener una imagen fiel de la empresa y conocer cuáles son las situaciones donde puede producirse alguna desigualdad o situación de discriminación y, de esta manera, poder solventarla.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA Y ELABORACIÓN DE PROPUESTAS

Los datos obtenidos a través de las diferentes técnicas se analizan para definir todos aquellos aspectos que se tienen que mejorar en la empresa para llegar a una situación de igualdad de oportunidades.

Para desarrollar este análisis se ha de recopilar toda la información recogida, tanto cuantitativa como cualitativa, desagregada por sexos y atendiendo a la variable temporal; y **se analizará desde una perspectiva de género** para detectar las posibles desigualdades que puedan existir.

El objetivo de este análisis es **detectar las áreas en las que es más necesaria la actuación y, por tanto, la elaboración de propuestas para poder abordarlas de forma prioritaria.**

La definición e implantación de un plan de igualdad no conlleva necesariamente el establecimiento de todas las medidas de igualdad de oportunidades que puedan existir, sino aquellas que la propia empresa considera más adecuadas a su propia realidad. Esto también dependerá de los recursos de los que dispone para llevar a cabo el Plan de Igualdad.

En esta fase es previsible que las decisiones adoptadas en las empresas de diferente tamaño varíen y, por tanto, también el trabajo que van a realizar en las siguientes fases. Estas diferencias están causadas por la exigencia legislativa por un lado, ya que las empresas de gran tamaño están obligadas a implantar un plan de igualdad perfectamente estructurado y las pequeñas no, y, por otro, porque la cantidad de datos que se recogerán también será diferente entre ambas (en las de gran tamaño el volumen de datos recogidos será mucho mayor que en las de menores dimensiones).

Atendiendo a esto es previsible que en las **empresas pequeñas** el trabajo se realice, sobre todo, de forma interna a través de la Comisión de Igualdad. Será ésta la que se responsabilice de promover la implantación de las medidas asumiendo las siguientes funciones:

- Coordinar el desarrollo de actividades en la organización.
- Establecer los datos necesarios para la confección del diagnóstico y realizar la petición de dichos datos.
- Analizar los datos y proponer medidas.
- Elaborar el diagnóstico.

En el caso de las **grandes empresas** es previsible que la dedicación de tiempo y recursos sea mayor. Por ello, y por la necesidad legal de llevar a cabo un proceso estructurado, puede resultar recomendable la contratación de una consultora que ayude a gestionar la implantación del plan de igualdad. En este caso, las funciones de la **Comisión** serán:

- Seguimiento y supervisión de las tareas realizadas por la consultora o persona encargada de realizar el diagnóstico.
- Revisión y análisis del diagnóstico realizado, contextualización de los resultados en la organización y selección de medidas propuestas por la consultora o persona responsable.

ELABORACIÓN DE UN INFORME DE DIAGNÓSTICO.

Una vez realizado todas estas actividades se pasa a la elaboración del informe de diagnóstico, que es un **documento que debe recoger la situación de la organización en materia de igualdad e incluir los aspectos o áreas de mejora en las que hay que incidir para optimizar la situación de partida.**

Este documento recoge el análisis de todos los datos recabados hasta el momento. Ha de tratar todas las áreas y aspectos en los que es posible que aparezcan situaciones de desigualdad o discriminación para ver la realidad de la empresa en cada uno de ellas y poder proponer soluciones al respecto. Es decir, las conclusiones de este análisis recogerán las fortalezas y debilidades en materia de igualdad de la organización, las cuales serán la base de la posterior definición del Plan de Igualdad.

A pesar de que todos estos datos estarán analizados en base a las opiniones de todo el personal de la empresa, ya que de éste surge gran parte de la información, es importante destacar que tales datos han de ser tratados desde la perspectiva de género; esto implica que quienes realicen el diagnóstico deben tener formación en materia de igualdad de oportunidades para poder realizar los análisis de acuerdo con sus principios básicos.

Es recomendable la **difusión de los principales resultados** del diagnóstico para garantizar la transparencia del proceso y para informar y sensibilizar a toda las personas que pertenecen a la empresa de la realidad de su contexto laboral.

Cómo se desarrolla...

Recogida de información

Recoger datos cuantitativos a través de la documentación y las bases de datos de la empresa (fuentes secundarias) y datos cualitativos, recopilados a través de la aportación de las propias personas que componen la empresa (fuentes primarias).

Análisis de la información obtenida y elaboración de propuestas.

Nos dará la situación de la empresa en materia de igualdad, así como aquellas áreas en las que es más necesaria la actuación y, por tanto, la elaboración de propuestas para poder abordarlas de forma prioritaria.

Elaboración de un informe de diagnóstico.

Es el documento en el que se recoge tanto la situación de la organización en materia de igualdad como las áreas de mejora en las que hay que incidir para optimizar la situación de partida.

4.3. Fase de definición del plan o programación

Una vez establecido el compromiso de la organización y realizado el diagnóstico de situación de la misma, el siguiente paso es **definir y programar** el Plan de Igualdad, es decir, diseñar sus contenidos para, en una etapa posterior, poder implantarlo.

En esta fase de definición y programación, el primer paso será analizar el diagnóstico de situación de la empresa, que será el documento de referencia para poder diseñar el Plan de Igualdad, ya que en él se recogen no sólo la descripción real o imagen de la empresa, sino que también estarán expresadas las necesidades que se han detectado en cuanto a igualdad de oportunidades en las **áreas de intervención específicas: Acceso al empleo y contratación; Retribución; Conciliación de la vida laboral, familiar y personal; Promoción y desarrollo de carrera; Formación continua; Acoso sexual y laboral; Salud Laboral; Representación y Comunicación y Lenguaje no sexista**. Asimismo, reflejarán en cuáles de ellas se están dando o se pueden dar desigualdades y/o situaciones de discriminación.

Estas áreas son fundamentales puesto que en torno a ellas **se debe estructurar el Plan de Igualdad** y encaminar las medidas y acciones que se diseñen, ya que es en ellas donde generalmente se producen las desigualdades o situaciones de discriminación en las empresas.

Por lo tanto, la fase de definición y programación es el proceso por el cual se diseña el Plan de Igualdad de Oportunidades adaptándolo a las necesidades de la entidad y en donde se definen para cada **área de intervención qué se quiere conseguir, qué acciones y medidas se van a llevar a cabo, cuándo lo vamos a realizar, quiénes van a ser las personas responsables, con qué recursos económicos se va a contar y cómo vamos a realizar el seguimiento y la evaluación** del mismo.

Esta etapa debe ser realizada por la **Comisión de Igualdad**, que puede contar con la ayuda de una consultora o persona externa especializada en la elaboración e implantación de Planes de Igualdad. Si bien esta asesoría externa no es obligatoria, sí es recomendable en empresas de gran tamaño o en aquellas que carecen de formación específica al respecto.

Qué es la fase definición del plan o programación...

La definición y programación del Plan de Igualdad en la empresa consiste en **dar respuesta a las necesidades emanadas del diagnóstico** para cada una de las áreas de intervención en materia de igualdad en las que se va a actuar **con el fin de conseguir la igualdad de oportunidades en la empresa**, estableciendo qué objetivos nos vamos a plantear en cada una de ellas, qué medidas se van a llevar a cabo, quiénes va ser la personas responsables de llevar a cabo estas medidas, con qué recursos, en qué momento se van a hacer y que vamos a conseguir una vez realizado.

En **cuanto a la definición del Plan de Igualdad**, deberá realizarse en base al análisis comparado de los datos que ha arrojado el diagnóstico de situación de la empresa con aquellos documentos de la empresa que rigen y ordenan su funcionamiento. En el caso de las empresas de **Economía Social**, deberán adecuar y definir su Plan de Igualdad de Oportunidades de manera que las medidas y actuaciones que se propongan realizar no suponga una contradicción con las políticas y objetivos generales de las mismas. Así, deberán realizar esta comparación con el **Plan Estratégico**, los **Estatutos Sociales** y el **Reglamento de Régimen Interno**.

Con respecto a la **programación del Plan de Igualdad**, el primer paso es establecer la **duración y vigencia**²⁴ para el que se está diseñando. Para ello hay que tener en cuenta el tiempo necesario para poder desarrollar cada una de las actuaciones y medidas que se propongan para cada área de intervención. Por lo tanto, a la hora de elaborar el plan deberá establecerse para cada medida y actuación el tiempo estimado en el que se llevarán a cabo y en el que se conseguirá obtener resultados. Además, esto **proporcionará una secuencia ordenada** del proceso de implantación.

²⁴ El Plan puede tener una duración bianual, por tres o cuatro años. Se puede ajustar la programación trimestralmente o mes a mes durante los dos, tres o cuatro años de duración del Plan. **Fundación Mujeres**, Op.Cit.,p.16.

Deberá tenerse en cuenta también, a la hora de establecer la programación, la integración del tiempo necesario para realizar estas medidas y actuaciones con el que disponen las personas destinatarias de las mismas y **ajustarlas al trabajo que realizan en la empresa**. Se deberá planificar un cronograma de trabajo de manera que las actividades y recursos humanos que son necesarios para desarrollar el Plan estén integrados en la actividad empresarial que se realiza.

Para qué sirve ...

La fase de definición y programación nos facilitará **adecuar las actuaciones y medidas con las políticas y objetivos generales de la empresa**. Además, establecerá unos límites temporales que ayudarán a conseguir los objetivos propuestos en el Plan de Igualdad.

La elaboración y diseño del Plan de Igualdad en la Empresa consiste en definir y programar sus contenidos en base a una estructura básica²⁵:

1. **Objetivos: generales y específicos.**
2. **Acciones y medidas.**
3. **Cronograma o programa de trabajo.**
4. **Personas responsables.**
5. **Presupuesto.**
6. **Seguimiento y evaluación.**

²⁵ Estructura básica extraída de Fundación Mujeres, Op.Cit., p.14.

1. OBJETIVOS: GENERALES Y ESPECÍFICOS.

Una vez instauradas las áreas de intervención donde se va a actuar es necesario establecer los **objetivos generales y específicos** que se quieren conseguir con el Plan. Muchas guías y manuales se han encargado de establecer cuáles deben de ser estos objetivos para cada una de las áreas de intervención, pero no han de olvidarse nunca las peculiaridades y necesidades de cada empresas, resultado de la fase de diagnóstico.

Los **objetivos generales** deberán identificar la finalidad hacia la cual tienen que dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento al Plan de Igualdad, es decir, establecer hacia dónde quiere avanzar la empresa en materia de igualdad. Además, deberán ser transversales y **orientados a corregir, mejorar y prevenir situaciones de desigualdad y/o discriminación**.

En cuanto a los **objetivos específicos**, deberán establecerse en relación a la consecución de los objetivos generales y, por lo tanto, serán los que concreten la dirección de las medidas y actuaciones que se van a desarrollar. Habrán de contemplarse también objetivos específicos que tengan como finalidad prevenir situaciones que en la actualidad no se han producido.

Para que tanto los enunciados de los objetivos generales como los de los objetivos específicos sean adecuados a la finalidad del Plan de Igualdad, deberán responder a las preguntas “qué” y “para qué”.

2. ACCIONES Y MEDIDAS.

Las **acciones y medidas** son líneas de actuación que se llevarán a cabo en la empresa para conseguir los objetivos específicos y, por ende, los objetivos generales del Plan de Igualdad. En consecuencia, deberán responder a las necesidades detectadas en el diagnóstico de situación de la empresa.

Se establecerán medidas y actuaciones para cada una de las áreas de intervención en materia de igualdad de oportunidades, respetando siempre que mejoren las situaciones de desigualdad y/o discriminación que se pudieran estar dando en la organización. Tales acciones y medidas han de ser mensurables, concretas y factibles.

Deberán contemplarse dos tipos de medidas, definidas por su carácter temporal o permanente. Así, se desarrollarán **medidas temporales**, también conocidas como acciones positivas, tendentes a corregir las desigualdades y/o situaciones de discriminación que ya existen en la organización y poder así equilibrarlas. Y se desarrollarán **medidas permanentes**, que serán las encargadas de asegurar la integración y la continuidad del principio de igualdad de oportunidades en la empresa.

Para todas aquellas acciones y medidas que se propongan realizar en el Plan de Igualdad no se perderá de vista que deben establecerse con la finalidad de:

- a) equilibrar la participación de las mujeres y de los hombres en la empresa y reducir desigualdades;
- b) asegurar la igualdad de oportunidades en las prácticas de gestión de recursos humanos;
- c) fomentar una cultura basada en la igualdad y corregir ciertas creencias culturales y estereotipos de género²⁶.

Para cada una de las acciones y medidas se elaborará una ficha que recoja los siguientes contenidos²⁷:

Área de Intervención. Aquella a la que hace referencia la acción y medida.

Nombre de la acción y medida.

Objetivos. Aquellos que se desea conseguir con esta acción/medida y a qué objetivos generales y específicos del Plan responde.

Descripción y procedimiento del desarrollo. Detallar qué actividades se van a realizar y cómo se va a llevar a cabo.

Personas, departamento, área a las que se dirige. Establecer a qué personas va destinada de la acción/medida.

²⁶ **Fundación Mujeres**, Op.Cit., p.15.

²⁷ **Anexo III**

Persona y/o departamento responsable de su ejecución. Es importante establecer el nivel de compromiso que se adquiere.

Calendario. Especificar si se trata de una acción/medida temporal o permanente. Establecer una fecha de inicio y una fecha de finalización.

Presupuesto. Asignar una partida presupuestaria teniendo en cuenta que para algunas de las acciones/medidas no será necesario.

Indicadores de seguimiento y evaluación. Definir los indicadores de seguimiento y evaluación de la acción/medida

De esta manera se podrá mejorar el proceso de ejecución de las mismas, así como facilitar el desarrollo de la fase de seguimiento y evaluación.

3. CRONOGRAMA O PROGRAMA DE TRABAJO.

Una vez establecidas y definidas las acciones y medidas de las que consta el Plan de Igualdad, habrá que elaborar **un cronograma** que las agrupe y las ordene a todas en el tiempo en el que se ejecutará, de manera que se establezca una **programación** entre el tiempo de éstas y el del Plan.

A la hora de establecer la programación, deberá tenerse en cuenta el integrar en el desarrollo ordinario de la actividad empresarial las actividades que se van a desarrollar para poder llevar a cabo las acciones y medidas, ya que las personas destinatarias de las mismas deberán poder **adaptar sus obligaciones y deberes con la participación en dichas actividades**.

Lo que sí es muy importante es saber transmitir la importancia de la implicación y la participación de las personas en el Plan de Igualdad, teniendo **máxima prioridad sobre otras actividades**, por eso se insiste en definir el Plan de Igualdad como un proceso de comunicación interna.

Para poder atender a esta necesidad es de gran utilidad que la persona que se erige como responsable de cada acción/ medida establezca con el departamento o área de intervención **un cronograma lo más ajustado posible a las necesidades de la plantilla**. Además, también será la persona encargada de llevar a cabo la planificación del mismo, así como de redefinirlo cuando surjan nuevas necesidades.

4. PERSONAS RESPONSABLES.

A la hora de realizar el diseño del Plan de Igualdad, al igual que para cada una de las acciones y medidas que se vayan a realizar, se tendrá en cuenta la elección de personas que serán las encargadas de su implementación y ejecución.

Estas personas deberán estar en contacto continuo con aquellas que son responsables de las distintas acciones y medidas que se van a llevar a cabo y además participarán de forma directa en el seguimiento y la evaluación del Plan de Igualdad en la Empresa.

5. PRESUPUESTO.

Una vez asignada una partida presupuestaria para cada una de las acciones y medidas, así como los recursos materiales y de personal necesarios para llevarlas a cabo, se podrá definir un **Presupuesto global del Plan de Igualdad**.

Este presupuesto global nos permitirá, por un lado tener una visión de conjunto y así poder adaptar correctamente la financiación del Plan de Igualdad durante su desarrollo; por otro, nos aseguraremos de contar para cada una de ellas con los recursos materiales y de personal necesarios.

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Para desarrollar con éxito un Plan de Igualdad es necesario diseñar, dentro de esta fase de definición y programación, **un proceso de seguimiento y evaluación** que nos dé información de las áreas de intervención durante y tras su implementación. Es decir, se hace imprescindible tener información de **cómo se está desarrollando, qué resultados se están obteniendo** y en qué medida, con esta información, podemos corregir las **desviaciones que se puedan estar produciendo**.

Para realizar este proceso es necesario establecer para cada una de las áreas de intervención un sistema de **indicadores de proceso o seguimiento y de resultado**. La principal tarea de los indicadores es que van a permitir mejorar el Plan de Igualdad ya que a través de ellos podremos medir, es decir, controlar y gestionar el mismo.

Los **indicadores de proceso o seguimiento** nos indican en qué manera se está cumpliendo la programación y la realización de las tareas y las actividades necesarias para llevar a cabo las acciones y medidas y así poder conseguir los resultados esperados. Los **indicadores de resultado** servirán para conocer si se han cumplido los objetivos perseguidos por el Plan de Igualdad.

También servirán para realizar la **evaluación periódica** y la **final** una vez implantado el Plan de Igualdad en la Empresa en su totalidad.

Para este proceso es necesario contar con las personas responsables de las distintas acciones y medidas, ya que son ellas las que obtienen de primera mano la información necesaria.

Quién la desarrolla...

Esta fase la realiza la **Comisión de Igualdad**, formada de forma paritaria por representantes de todas las personas de la empresa y teniendo en cuenta el diagnóstico de situación y la detección de necesidades realizada en la anterior fase.

Aunque su actuación no es obligatoria, en empresas de gran tamaño la **participación de una asesoría externa puede ser necesaria** para poder abordar el proyecto de manera adecuada.

Cómo se desarrolla...

Para la definición y programación del Plan de Igualdad se **elaborará un documento en el que se establecen para cada área de intervención** (Acceso al empleo y contratación; Retribución; Conciliación de la vida laboral, familiar y personal; Promoción y desarrollo de carrera; Formación continua; Acoso sexual y laboral; Salud Laboral, Representación y Comunicación y lenguaje no sexista) **las siguientes dimensiones:**

1. **Objetivos**
2. **Acciones y medidas**
3. **Personas responsables**
4. **Cronogramas**
5. **Presupuestos**
6. **Seguimiento y Evaluación**

4.4. Fase de implantación

Una vez diseñado y programado el Plan de Igualdad comienza su fase de implantación; es decir, el **proceso por el cual se llevarán a cabo las propuestas y actuaciones que se han definido** para alcanzar la igualdad de oportunidades en la organización.

Qué es la fase de implantación...

Es la etapa en la que se llevará a la práctica el Plan de Igualdad de Oportunidades en la empresa, **desarrollando todas las acciones y medidas que se han diseñado** en la fase de definición y programación

Al igual que el resto de las fases habrá que comunicar, mediante los **dispositivos de comunicación más pertinentes**, que se va a llevar a cabo el Plan de Igualdad y cuáles son las actuaciones que se van a realizar.

Dentro de las empresas de Economía Social, en las **sociedades cooperativas** será el Consejo Rector o, en su lugar, la persona administradora única, quienes comuniquen a todas las personas que integran la empresa la implantación del Plan de Igualdad. En cuanto a las **sociedades laborales**, serán las y los administradores solidarios o mancomunados o, en su lugar, la persona administradora única o el Consejo de Administración quienes lo hagan.

Se deberá prever un plan de comunicación y participación que informe a todas las personas destinatarias del Plan, de **forma clara y transparente**, de las **peculiaridades de la programación**, de quién es la **persona responsable** de las acciones y medidas, de qué **acciones y medidas** se van a llevar a cabo, qué **recursos** son necesarios para implantarlo, quiénes son las **personas destinatarias** de cada una de las acciones y medidas y, lo que es más importante, de los **resultados** que se esperan obtener una vez implantado.

En esta fase tiene una especial relevancia la persona que se responsabiliza de las distintas acciones y/o medidas. Será la persona encargada, junto con la dirección de la empresa, de comunicar correctamente las medidas y actuaciones; además será la que impulse a todas las personas a su participación e implicación con las mismas, de forma que se puedan llevar a cabo correctamente.

Quién la desarrolla...

La **dirección de la empresa**.

En el caso de las **empresas de Economía Social**: el Consejo Rector, la persona administradora única, las y los administradores solidarios o mancomunados o el Consejo de Administración, junto con la Comisión de Igualdad y las personas responsables de las distintas acciones y medidas que se van a realizar.

También en esta fase se deberá abrir o establecer mecanismos que permitan el *feed back* de información de manera que se recojan las sugerencias y /o contratiempos que puedan surgir de aplicar las acciones y medidas de igualdad de oportunidades entre las personas destinatarias y las responsables de las mismas.

En esta fase, además de la persona responsable de cada acción y medida, la Comisión de Igualdad tiene un papel relevante, ya que es el organismo que debe velar por la correcta implantación del Plan de Igualdad. Por lo tanto, las distintas personas responsables de las acciones y medidas a implantar deberán comunicar a este organismo, de manera periódica, cuales son las fases que van superando y cuáles son las necesidades que van surgiendo, así como los éxitos alcanzados.

Cómo se desarrolla...

Se deberá establecer **mecanismos de comunicación interna** durante todo el periodo de implantación del Plan de Igualdad para, por un lado, implicar y fomentar la participación de todas las personas y, por otro, **fomentar la retroalimentación de la información** que se produzca durante su implantación.

4.5. Fase de Seguimiento y Evaluación.

A medida que se lleva a cabo la implementación o ejecución de cualquier plan o proyecto es imprescindible realizar un seguimiento o control del mismo para valorar si todo se va desarrollando según lo planteado y permitir que se vayan realizando los ajustes necesarios que posibiliten la consecución del resultado final.

De la misma manera en la implantación de un Plan de Igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres es necesario realizar un seguimiento y evaluación para saber en qué medida se está actuando correctamente y poder ir controlando los efectos del Plan.

De cara a facilitar el seguimiento y evaluación, en la anterior fase 4.3. de definición del Plan o programación, se elaboraron una serie de **indicadores** para cada una de las medidas y actuaciones. Estos indicadores de proceso o seguimiento y de resultados serán los que **marquen la consecución de los objetivos y den a conocer el impacto que tienen dentro de la sociedad cooperativa o laboral.**

Por lo tanto, es necesario el seguimiento de las acciones que se vayan a llevar a cabo para cada uno de los objetivos propuestos. El seguimiento comienza desde el momento que se pone en marcha la implantación del Plan y se realiza de manera periódica y continua en base a la programación de las actuaciones. La ejecución del mismo se materializa en informes trimestrales o semestrales.

Los datos que aporta el seguimiento son la base de las evaluaciones periódicas. Se han de realizar evaluaciones con una frecuencia anual durante todo el tiempo en que esté en uso el Plan. También es necesaria una evaluación cuando concluya el periodo de vigencia.

A través de ambos mecanismos se puede conocer **de qué manera han sido recibidas las medidas y si son positivas para el correcto desarrollo de la igualdad en la entidad.** Estos mecanismos garantizan la viabilidad y efectividad del Plan de Igualdad de Oportunidades.

Qué es la fase de evaluación...

Es la fase en la que **se aprecia si todo se va desarrollando según se había planteado** y se puede ir **controlando el resultado final**.

En esta fase se conoce de qué manera han sido recibidas las medidas y si son positivas para el correcto desarrollo de la igualdad en la entidad.

El seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad sirve para:

- **Garantizar la viabilidad** de la implantación del Plan.
- **Garantizar su efectividad** del mismo.
- **Tener información actualizada** relativa al desarrollo del proyecto.
- **Adaptar el Plan a las necesidades que van surgiendo**, es decir, rediseñar los elementos que sean precisos para conseguir los objetivos propuestos (temporales, de recursos u otros).
- **Identificar puntos de mejora** de forma periódica y continuada.
- **Conocer los resultados** del proyecto, es decir, el grado de cumplimiento de los objetivos marcados para cada acción.
- **Conocer el impacto** del Plan de Igualdad, es decir, el estado de la empresa en relación a la igualdad tras la ejecución del Plan.

- **Definir nuevas necesidades y propuestas de mejora.** Los resultados de la evaluación ofrecen una situación actualizada de la empresa respecto a la igualdad de oportunidades que sirven de base para hacer un nuevo diagnóstico de situación de igualdad de género en la sociedad cooperativa o laboral y seguir avanzando en la materia de cara al siguiente periodo.

Para qué sirve ...

Para que se tenga **información** sobre si el plan se está desarrollando de forma adecuada, se puedan **ajustar las actuaciones** a las necesidades que vayan surgiendo, **se cumplan los objetivos** definidos en el Plan de Igualdad y **se acerque la entidad a una igualdad real de oportunidades.**

Las tareas que se desarrollan en esta fase han de ser llevadas a cabo de forma conjunta por la dirección, las personas asignadas en los distintos departamentos, la representación de las y los trabajadores y toda la plantilla:

- La **dirección** asigna los recursos necesarios.
- Las **personas asignadas de los diferentes departamentos o áreas** para liderar cada una de las acciones son las responsables de su correcto funcionamiento y por tanto deberán ir llevando a cabo un seguimiento continuo y evaluaciones periódicas de las mismas. También son las encargadas de realizar los informes de seguimiento y evaluación.

- La **representación de las y los trabajadores** es la encargada de dar información a todas las personas de la plantilla del desarrollo del Plan de Igualdad y de recoger las sugerencias que éstas puedan realizar. De esta forma las personas representantes del sindicato velan por que se lleven a cabo de forma adecuada las medidas adoptadas. En caso de que se constituya la Comisión de Igualdad su participación se canaliza a través de este órgano.
- La **plantilla** es la destinataria de algunas de las acciones de seguimiento y evaluación. La plantilla participa en esta fase a través de sus opiniones y percepciones respecto al desarrollo del Plan.

Es necesario que la comunicación entre los distintos agentes mencionados sea multidireccional. Hay que abrir un espacio de participación en el que éstos agentes puedan interactuar y formular sus sugerencias de mejora para desarrollar esta fase.

Quién la desarrolla...

La **dirección**: asignará los recursos necesarios para que se realice el seguimiento y la evaluación.

Las **personas asignadas de los diferentes departamentos o áreas**: serán las responsables del seguimiento y evaluación de cada acción o medida que se desarrollen en su ámbito de trabajo, además realizarán los informes pertinentes.

La **representación del personal trabajador**: informará a todo el personal de la realización del seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad, a la vez que recogerá sus sugerencias y velará por el cumplimiento de las medidas adoptadas.

La **plantilla**: será la destinataria de muchas de las acciones de seguimiento y evaluación y aportará sus opiniones con respecto al desarrollo del Plan de Igualdad.

El seguimiento y evaluación debe hacerse teniendo en cuenta tres aspectos principalmente:

- En primer lugar, hay que valorar el **conocimiento** que las personas tienen de la existencia y el funcionamiento de cada medida. Al medir este aspecto se está valorando si ha sido efectivo el proceso de comunicación al que se ha hecho alusión en fases anteriores. Mientras más elevado sea el número de personas que conocen las medidas mejor habrá sido el proceso comunicativo.
- En segundo lugar, hay que evaluar la **utilización** de estas medidas a nivel personal o colectivo. Hay que determinar el número de personas de la empresa que utiliza las medidas que se han propuesto o dicho de otro modo, el número de personas en la empresa que se ven beneficiadas por ellas. De esta forma se puede conocer el nivel de éxito de la implantación del Plan de Igualdad de oportunidades.

En el caso de que el número de personas beneficiadas sea menor de lo previsto, se deberán encontrar las causas que obstaculizan la utilización para poder eliminar los frenos o barreras que impiden que las personas se beneficien de la medida.

Es frecuente encontrar casos en los que algunas personas no se ven beneficiadas por determinadas acciones a causa de ciertos condicionantes específicos del puesto de trabajo concreto. En esos casos es necesario eliminar o reducir al máximo esos frenos y barreras desde el plano de la sensibilización.

- Por último se recomienda analizar la **satisfacción** de las medidas y acciones puestas en marcha.

Este análisis ha de ser desarrollado desde dos perspectivas; por un lado, es necesario observar si el funcionamiento de la acción o medida en concreto es satisfactorio y, por otro, si la acción o medida mejora la igualdad de género en la empresa. El análisis desde ambas perspectivas permitirá evaluar si el funcionamiento de las acciones o medidas tomadas es el más adecuado, y también si las líneas de actuación que se han determinado son las más apropiadas a las necesidades reales de las personas de la empresa.

En la fase de seguimiento y evaluación es importante analizar todos los aspectos mencionados para ver cómo evolucionan y comprobar si las actuaciones llevadas a cabo tienen el efecto deseado según los objetivos marcados ya que, de ser así, se estará en el camino adecuado para la consecución de la igualdad real de oportunidades entre mujeres y hombres de la sociedad cooperativa o laboral.

Cómo se desarrolla...

Midiendo el número de personas pertenecientes a la empresa que tienen **conocimiento** de las acciones y medidas implantadas en la organización, el grado de **utilización y participación** que tengan las mismas y el nivel de **satisfacción** de las personas con cada una de ellas.

Este análisis deberá medir por un lado, el grado de satisfacción del funcionamiento de la acción o medida, y por otro, el grado en que la acción o medida mejora la igualdad de género en la empresa.

5. ACCIONES Y MEDIDAS PARA ALCANZAR LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LAS EMPRESAS

A continuación se detallan, a modo de ejemplo, acciones y medidas²⁸ que se pueden incluir y desarrollar en los Planes de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa para cada una de las áreas de intervención.

ACCESO A LA SOCIEDAD COOPERATIVA O LABORAL Y AL EMPLEO Y CONTRATACIÓN

- Revisión y corrección de todos los procesos de selección de personas: societarios, de gestión y de personal laboral, de manera que se incluya en ellos la perspectiva de género.
- Facilitar la incorporación y el acceso de nuevas socias trabajadoras a la sociedad, en los casos que su representación sea minoritaria.
- Establecer mecanismos para equilibrar la participación de las mujeres y los hombres en aquellas posiciones de la sociedad en las que exista desigualdad.
- Establecer porcentajes mínimos de representación de mujeres en los órganos societarios y órganos de gestión hasta alcanzar una participación equilibrada.
- Formar a los órganos de gestión en Igualdad de Oportunidades.
- Formar al equipo de selección de personal desde una perspectiva de igualdad de oportunidades.

²⁸ Estas Acciones y medidas han sido extraídas de los siguiente manuales: **“Diseño de propuestas de acción afirmativa: Guía de medidas para la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en el entorno empresarial”**, realizado por Susana Puertas. **“Planes de Igualdad en la Empresa Cuaderno Informativo”**, realizado por el Instituto Andaluz de la Mujer; y **“Monográfico 4. La Igualdad entre Mujeres y hombres en las Empresas el Plan de Igualdad: Elaboración, Implantación y Medidas”**. Fundación Mujeres.

- Inclusión de mujeres en la composición de los equipos de selección de personas.
- Establecer colaboraciones con organismos de formación para captar mujeres que quieran ocupar puestos de trabajo en sectores masculinizados.
- A igualdad de condiciones, elegir a la persona candidata a un puesto en función del sexo menos representado en la sociedad.
- Cambiar la nomenclatura de los puestos de trabajo de manera que en su denominación estén representados ambos géneros gramaticales.
- Inclusión, en las ofertas de empleo, tanto de las mujeres como de los hombres.
- Difundir las ofertas de empleo de manera que tengan acceso a ellas tanto las mujeres como los hombres.
- Colaborar con entidades públicas y privadas, así como con centros de formación y orientación laboral, que tengan entre sus fines la promoción de la igualdad de oportunidades.

RETRIBUCIÓN

- Analizar los puestos de trabajo desde la perspectiva de género.
- Valorar los puestos de trabajo estableciendo criterios objetivos.
- Adecuar las tablas salariales a la realidad de la empresa.
- Eliminar los sesgos de género en la retribución de las categorías profesionales feminizadas y masculinizadas.
- Definir los complementos salariales desde la perspectiva de género.

- Recoger la definición de los complementos salariales en el Convenio Colectivo, si lo hubiera, y en aquellos documentos que rijan el funcionamiento de la sociedad.
- Formar en materia igualdad de oportunidades a aquellas personas responsables de definir y aprobar las políticas retributivas de la empresa.
- Implantar medidas dentro de las políticas retributivas de la empresa para reducir las brechas salariales que pudieran darse.

CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL

- Establecer diferentes horarios laborales, tales como jornadas reducidas, semana laboral comprimida, trabajo compartido, teletrabajo, trabajo durante el curso escolar o durante el horario escolar,...
- Establecer horarios laborales flexibles de entrada y salida de manera que se puedan compatibilizar los horarios escolares y de guarderías, así como de descanso, con los horarios laborales.
- Establecer las reuniones, la formación interna y todas aquellas otras actuaciones de la empresa de manera que no supongan una merma en los tiempos de descanso o fuera de las horas de la jornada laboral.
- Ampliar los permisos de maternidad / paternidad.
- Establecer convenios de colaboración con centros dedicados al cuidado de menores y atención de personas dependientes, de manera que pueda producirse una reserva de plazas en aquellos que estén cercanos a la empresa.
- Posibilitar la acumulación de las horas de lactancia de manera que puedan disfrutarse tanto de forma continuada como flexible.
- Aumento del tiempo de reserva del puesto de trabajo para la incorporación tras un período de excedencia voluntaria.

- Establecer políticas de sustitución de manera sistemática a aquellas personas que por motivos familiares se ausenten de su puesto de trabajo, evitando así la sobrecarga de trabajo de aquellas que permanecen en el mismo.
- Recoger en el Convenio colectivo, los Estatutos Sociales y el Reglamento de Régimen Interno todas las medidas relativas a los permisos y las excedencias en materia de conciliación.

PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CARRERA

- Identificar las dificultades que tienen las mujeres para incorporarse a los procesos de promoción y definir estrategias para solventarlas.
- Definir un plan de desarrollo profesional que tenga en cuenta la promoción vertical y la horizontal, tanto de las mujeres como de los hombres.
- Establecer porcentajes de promoción de mujeres hasta lograr una presencia equilibrada de mujeres y hombres en los puestos de toma de decisiones, en los Consejos de Dirección de las empresas, etc.
- Evaluar las candidaturas con criterios objetivos y homogéneos para su valoración. Valoración del desempeño de trabajadoras y trabajadores con criterios objetivos.
- Establecer trabajo por objetivos y no por presencia en el puesto.
- Evitar relacionar disponibilidad horaria total con posibilidades de promoción.
- Identificar casos de “sobrecualificación” e incentivar su participación en procesos de promoción.
- Utilizar el lenguaje inclusivo y no sexista en la publicación de vacantes.

FORMACIÓN

- Realizar un estudio de las necesidades formativas de toda la plantilla desagregada por sexo.
- Comunicar las acciones formativas por todas las vías existentes para que la información llegue a la totalidad de la plantilla.
- Incorporar la perspectiva de género de manera transversal en todas las acciones formativas promovidas por la empresa.
- Incluir un módulo de igualdad de oportunidades en todos los cursos de formación que organice la empresa.
- Incluir el lenguaje no sexista en materiales de formación, y como exigencia a las empresas proveedoras.
- Identificar los obstáculos de participación de las mujeres en los procesos formativos y definición de mecanismos para su resolución.

ACOSO SEXUAL Y LABORAL

- Elaborar un Código de Conducta que defina, prevenga y establezca sanciones en los casos en que se produzca algún caso de acoso sexual o acoso laboral por razón de sexo.
- Designar a una persona como agente de igualdad para canalizar los casos de acoso sexual que existen en la empresa.
- Incluir principios claros en el Convenio Colectivo, en los Estatutos Sociales y Reglamento de Régimen Interno sobre situaciones de acoso sexual y laboral.
- Realizar campañas de sensibilización a toda la plantilla para la identificación, prevención y denuncia de los casos de acoso sexual o acoso laboral por razón de sexo.

- Promocionar campañas de sensibilización animando a las mujeres trabajadoras víctimas de violencia de género a denunciar.
- Incluir entre la documentación que se facilite a la plantilla en el momento de su incorporación a la empresa (en el plan de acogida, por ejemplo) el protocolo de actuación de la empresa ante situaciones de violencia de género.
- Facilitar a las trabajadoras que estén en esta situación un cambio de puesto de trabajo, de horario, flexibilidad, etc.
- Promover lugares de trabajo en los que las relaciones se desarrollen de igual a igual, limitando las relaciones desmedidas de poder.
- Informar de comportamientos y comentarios sexistas, homófonos o irrespetuosos hacia la dignidad y libertad de las personas.

SALUD LABORAL

- Detectar riesgos laborales propios de las mujeres a la hora de elaborar el Plan de Riesgos Laborales.
- Inclusión en los reconocimientos médicos oficiales del reconocimiento ginecológico.
- Promover el desarrollo de actuaciones preventivas dirigidas a las trabajadoras con exposición a riesgos en circunstancias especiales asociadas a la maternidad y lactancia.
- Elaborar estadísticas periódicas, desagregadas por sexo, recogiendo y valorando aspectos de salud laboral.

REPRESENTACIÓN

- Equilibrar la representación femenina-masculina en la negociación colectiva.
- Equilibrar el acceso de mujeres a puestos de responsabilidad y de dirección y gestión.
- Facilitar la composición paritaria en el consejo rector y en la dirección de la empresa de las sociedades cooperativas.
- Facilitar la composición paritaria de las y los administradores solidarios y mancomunados y el consejo de administración y junta general de las sociedades laborales.
- Tener en cuenta la promoción de la equidad entre géneros en actos de representación de la empresa.
- Promover la formación y representación de agentes por la igualdad dentro de la empresa.
- Transmitir clara y explícitamente el compromiso social de la empresa con respecto a la equidad entre géneros en actos de representación.
- Promover el asociacionismo interno para la participación-acción de la empresa en proyectos para la promoción de la igualdad de oportunidades.

COMUNICACIÓN Y LENGUAJE SEXISTA

- Incluir el principio de igualdad en la organización, explicitándose en los Estatutos Sociales y el Reglamento de Régimen Interno en las sociedades cooperativas y laborales.
- Realizar una campaña de información sobre el plan de igualdad de oportunidades, destacando la importancia del lenguaje como elemento de exclusión de la mujer.
- Utilizar un manual o programa informático para la utilización de un lenguaje no sexista en la comunicación, tanto externa como interna de la empresa.
- Revisar desde la perspectiva de género memorias, impresos, comunicaciones y otros textos para asegurar un lenguaje neutro.
- Realizar posicionamientos públicos de rechazo hacia cualquier tipo de agresiones que se cometan contra las mujeres.
- Revisar la publicidad de la empresa, prestando especial atención al uso sexista de la imagen de la mujer y/o la exclusión por omisión en el lenguaje.
- Promover procesos de comunicación no excluyentes, tanto con clientela como con empresas proveedoras.
- Establecer un eslogan de apoyo a la búsqueda de la equidad entre hombres y mujeres asociado a la imagen de empresa y/o productos.
- Facilitar el debate interno sobre la situación social de la mujer a través de blogs, listas de correo, comidas informales, etc.
- Crear una biblioteca de consulta para temas de igualdad de género.

6. PEQUEÑO DICCIONARIO PARA LA IGUALDAD EN EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL.

Acciones positivas: Son medidas específicas, a favor de las mujeres, para corregir situaciones patentes de desigualdad de hecho respecto de los hombres, con el fin de hacer efectivo el derecho constitucional de la igualdad. Tales acciones, que serán aplicables en tanto subsistan dichas situaciones, habrán de ser razonables y proporcionadas en relación con el objetivo perseguido en cada caso. (LOIEMH, Art. 11)²⁹.

Acoso por razón de sexo: Cualquier comportamiento realizado en función del sexo de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo. (LOIEMH, Art. 7)

Acoso sexual: Cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo. (LOIEMH, Art. 7)

Análisis de género: Estudio de las diferencias sobre las condiciones, las necesidades, los índices de participación, el acceso a los recursos, el control de activos, el poder de toma de decisiones, etc., entre hombres y mujeres debidas a los roles que tradicionalmente se les ha asignado.

Brecha salarial: Diferencia porcentual entre los salarios medios de hombres y mujeres.

Comisión de Igualdad: Equipo de trabajo constituido en el seno de la empresa, responsable de impulsar la elaboración, desarrollo y seguimiento del Plan de Igualdad en la empresa, que tiene carácter paritario en cuanto a presencia de representantes de la dirección y representantes de la plantilla.

Conciliación de la vida laboral, personal y familiar: Estrategia que se dirige a hacer compatibles diferentes espacios y tiempos de la vida de las personas para responder a las necesidades y requerimientos de la vida laboral, la vida familiar y la vida personal.

²⁹ Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres

Corresponsabilidad: En relación con la conciliación, se habla de corresponsabilidad entre hombres y mujeres en lo referente a compartir responsabilidades en el ámbito familiar y doméstico; también son corresponsables los agentes sociales y económicos en el desarrollo de políticas, programas y medidas dirigidas a conseguir la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

Contrato Social de Género: Conjunto de pautas implícitas y explícitas que rigen las relaciones entre hombres y mujeres, según las cuales se atribuyen a unos y otras distintos trabajo y valor, responsabilidades y obligaciones. Esta situación se articula en tres niveles: la superestructura cultural (normas y valores de la sociedad), las instituciones (sistemas de protección de la familia, educativo y de empleo, etc.) y los procesos de socialización (sobre todo en el seno de la familia).

Datos desagregados por sexo: Conlleva la recogida y desglose de datos y de información estadística por sexo. Ello permite un análisis comparativo de cualquier cuestión, teniendo en cuenta las especificidades del género.

Democracia Paritaria: Concepto de sociedad integrada a partes iguales por mujeres y por hombres, en la cual la representación equilibrada de ambos en las funciones decisorias de la política es condición previa al disfrute pleno y en pie de igualdad de la ciudadanía, y en la cual unas tasas de participación similares o equivalentes (entre el 40 y el 60%) de mujeres y hombres en el conjunto del proceso democrático es un principio de democracia.

Diagnóstico de igualdad: El diagnóstico sobre la situación en la empresa en materia de igualdad entre mujeres y hombres consiste en un estudio de la estructura organizativa de la empresa con el objetivo de saber el grado de cumplimiento del principio de igualdad. Debe incluir información sobre los elementos que pueden generar discriminaciones en la empresa (humanos, económicos, materiales, de organización, etc.) y de los recursos que dispone la empresa para plantear el cambio.

Discriminación directa por razón de sexo: Se considera discriminación directa por razón de sexo la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable. (LOIEMH, Art.6.1).

Discriminación indirecta por razón de sexo: Se considera discriminación indirecta por razón de sexo la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica, puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean necesarios y adecuados. (LOIEMH, Art. 6.2).

Discriminación Salarial: Es la parte de la diferencia salarial que no puede justificarse por razones distintas al sexo de la persona ocupada.

División sexual del trabajo: Reparto del trabajo, remunerado y no remunerado, en función de los roles de género asignados a las personas.

Estereotipos de género: Criterios y opiniones preconcebidas que adjudican valores y conductas a las personas en función del grupo de pertenencia (sexo, edad, raza, etnia, salud, etc.) y que determinan modelos de conducta social.

Estrategia dual: Forma actual que adoptan las políticas públicas de igualdad de oportunidades, que combinan la puesta en marcha de políticas específicas de igualdad con la introducción de la igualdad como objetivo de las políticas generales.

Feminización de la pobreza: Tendencia al aumento de la incidencia y prevalencia de la pobreza entre las mujeres.

Género: Concepto que hace referencia a las diferencias sociales (por oposición a las biológicas — sexo) entre hombres y mujeres y que han sido aprendidas, cambian con el tiempo y presentan grandes variaciones entre diversas culturas e incluso dentro de una misma cultura.

Insensible a las diferencias de género: Relativo a políticas, programas o instituciones que no tienen en cuenta las particularidades de hombres y mujeres (frente a las que las tienen en cuenta y a las no discriminatorias).

Igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres: Situación en que todos los seres humanos son libres de desarrollar sus capacidades personales y de tomar decisiones, sin las limitaciones impuestas por los roles tradicionales, y en la que se tienen en cuenta, valoran y potencian por igual las distintas conductas, aspiraciones y necesidades de hombres y mujeres.

Igualdad de oportunidades significa garantizar que mujeres y hombres puedan participar en diferentes esferas (económica, política, participación social, de toma de decisiones...) y actividades (educación, formación, empleo...) sobre bases de igualdad.

Igualdad efectiva: Existe cuando hay una ausencia real de barreras que limitan las oportunidades de una persona en función de su sexo. Supone que las mujeres no encuentren limitaciones que los hombres no tienen.

Igualdad formal: Existe cuando hay un reconocimiento jurídico y expreso de la igualdad entre mujeres y hombres. Se asegura el mismo tratamiento legal para hombres y mujeres, prohibiendo la subsistencia de desigualdades desde la normativa.

Igualdad real: Existe cuando hay una ausencia efectiva de barreras que limitan las oportunidades de una persona en función de su sexo. Supone que las mujeres no encuentren limitaciones que los hombres no tienen.

Impacto de género: Consiste en identificar y valorar los diferentes resultados y efectos de una norma o una política en uno y otro sexo, con objeto de evitar sus posibles efectos discriminatorios.

Indicador de género: Herramienta de medida que pretende recoger información sobre el estatus y actividades de las mujeres en relación a los hombres, es decir, permite detectar si existe una situación de desequilibrio entre ambos sexos y señala si determinada intervención ha logrado los resultados previstos en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Mainstreaming de género: Forma de gestionar las políticas públicas, programas y actuaciones, orientada al logro de la igualdad efectiva de mujeres y hombres, que considera en todo momento la situación y relaciones desiguales de mujeres y hombres, sus distintos intereses y necesidades y el impacto que esa política puede generar en esa situación desigual.

Participación equilibrada de mujeres y hombres: Reparto entre mujeres y hombres en el acceso y la participación en todas las esferas de la vida que constituye una condición primordial para la igualdad. Se considera participación equilibrada aquella en la que la representación de un sexo no es inferior al 40% ni superior al 60% con respecto al otro sexo.

Permisos parentales: Derecho individual -y, en principio, no transferible- de todas las personas trabajadoras, hombres y mujeres, a ausentarse del trabajo por motivo de nacimiento o adopción de un hijo o hija.

Permiso por maternidad: Licencia a la que tiene derecho una mujer antes o después del parto, por un tiempo ininterrumpido determinado por la legislación y las prácticas nacionales (Directiva 92/85/CEE del consejo, de 19 de octubre de 1992, D.O: no L 348 de 28/11/1992).

Políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres: En España, el principio de igualdad se recoge en el artículo 14 de la Constitución Española de 1978. Sin embargo, y a pesar de la igualdad legal, las desigualdades entre hombres y mujeres persisten lo que obliga a los poderes públicos a adoptar medidas que permitan tratar de manera más favorable a colectivos que todavía soportan diferentes tipos de discriminación. Las Políticas de igualdad de oportunidades son aquellas que incorporan la perspectiva de género en la planificación, desarrollo y evaluación de las políticas generales en materia de educación, salud, empleo, participación, urbanismo, etc.

Perspectiva/enfoque de género: Tomar en consideración y prestar atención a las diferencias entre mujeres y hombres en cualquier actividad o ámbito dado de una política o intervención.

Plan de igualdad de la empresa: Los planes de igualdad de las empresas son un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados. (LOIE, Art. 46)

Roles de género: Papeles sociales atribuidos a hombres y mujeres como propios de su sexo. Tienen que ver con capacidades, valores, funciones, habilidades y tareas asignados en función de los estereotipos de género y son construidos cultural e históricamente; por lo tanto, son también modificables.

Responsabilidad social corporativa: Según la Comunicación de la Comisión Europea relativa a la responsabilidad social de las empresas, ésta consiste en la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores, pues las empresas son cada vez más conscientes de que un comportamiento responsable genera éxitos comerciales duraderos. Sin embargo, la responsabilidad social consiste también en gestionar los cambios dentro de la empresa de una manera socialmente responsable, lo que ocurre cuando una empresa procura reconciliar los intereses y las necesidades de las distintas partes de manera aceptable para todas ellas.

Segregación horizontal: En el mercado laboral, situación en la que a las mujeres se les fomenta y facilita el acceso a empleos o estudios que se presuponen típicamente femeninos - servicios o industrias de menor desarrollo-, al tiempo que encuentran obstáculos y dificultades para asumir ocupaciones que, socialmente, se siguen considerando masculinas, ligadas a la producción, la ciencia y los avances de las tecnologías.

Segregación vertical: Es también conocida como “techo de cristal” y es aquella que establece límites a las posibilidades de ascenso laboral de las mujeres. A pesar de que se registra una democratización en el acceso a diversos puestos de trabajo por parte de las mujeres, los puestos relacionados con las posibilidades de decisión siguen siendo patrimonio de los hombres.

Transversalidad: Supone la integración de la perspectiva de género en una actuación, considerando, los puntos de partida, prioridades y necesidades respectivas de mujeres y hombres, con vistas a promover la igualdad entre ambos sexos y teniendo en cuenta, desde la fase de planificación, sus efectos en las situaciones respectivas de unas y otros cuando se apliquen, supervisen y evalúen.

Violencia de Género: La violencia de género se manifiesta como el símbolo más brutal de la desigualdad existente en nuestra sociedad. Se trata de una violencia que se dirige sobre las mujeres por el hecho mismo de serlo, por ser consideradas, por sus agresores, carentes de los derechos mínimos de libertad, respeto y capacidad de decisión.

7. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA RECOMENDADA.

Bibliografía

Emakunde/Instituto Vasco de la Mujer. 2004. **“Guía para un proceso de selección no discriminatoria”**. Gráficas Santamaría S.A.

Romano, D. y Morán, P. (ISTAS); Hortet, J. y Haro, M. (HIGIA de CCOO de Cataluña); Moreno, N. (Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente de CCOO de Cataluña); y Brunel, S. (Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO). 2008. **“Guía sindical para la prevención de riesgos para la reproducción el embarazo y la lactancia”**. Paralelo Edición S.A.

Elena Carantoña. 2007. **“Un modelo para integrar la diversidad de género en la responsabilidad social empresarial”**. Proyecto EQUAL por la diversidad activa.

Menéndez, M^a I. 2006. **“Lenguaje Administrativo no sexista”**. Instituto Andaluz de la Mujer. Consejería de Igualdad y Bienestar Social.

Castaño de la Cruz, S.; García Comas, C. y Gomariz Moraga, N. **“Guía de sensibilización en igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres”**. Fundación Mujeres. Instituto de la Mujer.

García Prince, E. 2008. **“Políticas de Igualdad, Equidad y Gender Mainstreaming ¿DE QUÉ ESTAMOS HABLANDO?: Marco Conceptual”**. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) San Salvador. Proyecto Regional de PNUD “América Latina Genera: Gestión del Conocimiento para la Equidad de Género en Latinoamérica y El Caribe”.

Instituto de la Mujer. **“Guía para la Incorporación de la Perspectiva de Género”**. Secretaria General de Políticas de Igualdad. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Castro García, C. 2003. **“Introducción al Enfoque Integrado o Mainstreaming de Género”**. Instituto Andaluz de la Mujer. Consejería de Igualdad y Bienestar Social.

Departamento de Proyectos CAMF 2003 .**“Modulo introductorio sobre género y discapacidad”**. 2003. Confederación de Andalucía de Minusválidos Físicos (CAMF) Sevilla.

Asociación Transnacional EQ-Mind, **“Guía práctica la Planificación de Acciones Formativas en materia de Género e Igualdad de Oportunidades”** Impulsado en el contexto de la Iniciativa Comunitaria EQUAL y Fondo Social Europeo.

Bericat Alastuey, E. y Sánchez Bermejo, E. 2008. **“Balance de la desigualdad de género en España. Un sistema de indicadores sociales”** Centro de Estudios Andaluces. Universidad de Sevilla. Fundación Andaluza Fondo de Formación y Empleo.

Ballester Pastor, I. **“El distintivo de calidad empresarial como manifestación de la responsabilidad social corporativa y su repercusión en las prácticas empresariales defensoras de la igualdad de oportunidades”**. Estudio de Derecho internacional y comunitario. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales nº 67.

“Guía práctica para diagnosticar la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas”. Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Program Óptima. Madrid 2002.

Management & Research, S. Coop. And. 2006. **“Estudio sobre el acceso de la mujer a puestos directivos: Techo de Cristal”** Proyecto Fenix. Área de Proyectos Europeos de La Fundación Red Andalucía Emprende. Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa. Dirección General de Economía Social y Emprendedores.

GPI Consultores. 2005. **“Estudio sobre la Conciliación de la Vida Familiar y la Vida laboral: Situación actual, necesidades y demandas”**. Madrid.

Fundación mujeres. 2003. **“Guía para la elaboración de proyectos desde una perspectiva de género”**. Fondo Social Europeo y Gobierno del Principado de Asturias.

Cámara de Comercio de Madrid. 2007. **“Guía para la implantación de un Plan de Igualdad en las pymes al amparo de la nueva Ley de Igualdad”**. Iniciativa Comunitaria EQUAL. Proyecto Adapt Time. Fondo Social Europeo y Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid.

Webgrafía:

Información sobre los **Planes de Igualdad** del Instituto Andaluz de la Mujer.

<http://www.juntadeandalucia.es/iam/-Planes-de-Igualdad-.html>

Información sobre la **Unidad de Igualdad de Género**, organismo que impulsa las políticas de Igualdad de Oportunidades en Andalucía. Instituto Andaluz de la Mujer

<http://www.unidadgenero.com/default.cfm>

Manual digital para la elaborar un **Plan de Igualdad en la Empresa**. Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

<http://www.inmujer.migualdad.es/MUJER/novedades/docs/Plan%20Igualdad%20en%20empresa.pdf>

Ejemplos de planes de igualdad de empresas de distinta dimensión y sectores que pueden ilustrar los diferentes tipos de posibles planes de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Madrid Pymes en Igualdad.

<http://www.madridpymesigualdad.es/Default.aspx?tabid=2137&portalid=70>

Información relativa a la **Normativa Comunitaria**. UGT: Mujer trabajadora. Proyecto Artemisa.

<http://www.ugt.es/Mujer/artemisa/artemisacomunitario.html>

Informe Anual de la Economía Social Andaluza 2008. Confederación de Entidades para la Economía Social, CEPES-A.

http://www.cepes-andalucia.es/fileadmin/media/docs/Informe_Anuar_CEPES-A/InformeAnual2008.pdf

Anuario Estadístico de CEPES-A 2008. Confederación de Entidades para la Economía Social.

http://www.cepes-andalucia.es/fileadmin/media/docs/Informes_Estadisticos/Anuario2008.pdf

Informe de la **Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer**. Beijing, 4 a 15 de septiembre de 1995. Naciones Unidas.

http://www.inmujer.migualdad.es/mujer/politicas/docs/Informe%20de%20la%20IV%20Conf_Beijing.pdf

Declaración Universal de los Derechos Humanos. Naciones Unidas.

<http://www.un.org/es/documents/udhr/>

Estatuto de Autonomía para Andalucía. Texto aprobado por los diputados. Junta de Andalucía.

<http://www.juntadeandalucia.es/export/especiales/viii legislatura/documentos/17estatuto.pdf>

Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Asamblea General de las Naciones Unidas.

<http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/sconvention.htm>

Integración de la igualdad de oportunidades en las políticas comunitarias. Comisión de las Comunidades Europeas.

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/equality_between_men_and_women/c10921_es.htm

Información relativa sobre **Acciones positivas y Mainstreaming.** Federación Mujeres Progresistas

<http://www.fmujeresprogresistas.org/igualdad10.htm>

8. BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA

Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. "Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la Empresa. Aspectos básicos".

Instituto Andaluz de la Mujer. Junta de Andalucía. "**Planes de Igualdad en la Empresa. Cuaderno Informativo**".

Fundación Mujeres. **Monográfico 4. "La Igualdad entre Mujeres y hombres en las Empresas el Plan de Igualdad: Elaboración, Implantación y Medidas"**.

COCETA. 2008. "**Guía para la elaboración de planes de igualdad en cooperativas de trabajo asociado**". Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado.

Puertas, S. "**Diseño de Propuestas de Acción afirmativa: Guía de medidas para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres**". Coordinadora de OMEGA (Organización de Mujeres Empresarias y Gerencia Activa)

Ley 2/1999, de 31 de marzo de Sociedades Cooperativas Andaluzas. Modificada por Ley 3/2002, de 16 de diciembre.

Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

Antropológica, S.Coop.And. 2007. "**Hablemos de Sexo Género: Manual para la Igualdad de Oportunidades**". Sociedad para el Desarrollo de la Vega (SODEVEGA). Sevilla.

Antropológica, S.Coop.And. 2008. "**Historias que dan vida: Mujer y Economía Social**". Confederación de Entidades para la Economía Social de Andalucía. (CEPES-A). Sevilla.

Antropológica, S.Coop.And. 2009. **“Manual para la Creación de Proyectos de Vida Personales y Sociales.”** Instituto Andaluz de la Mujer. Sevilla.

Elkar-Ikertegia, S.Coop.And. 2008. **“Guía para la implantación de medidas de igualdad en las Cooperativas”.** Dirección General de Economía Social del Gobierno Vasco.

Fundación Centro Tecnológico de la Información y la Comunicación (CTIC). 2006. **“Guía práctica de implantación de medidas de conciliación en las pymes, basada en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación”.** Proyecto MULTIPLICA. Asturias.

Saldaña, F. y Llátser, M^a G. 2007. **“Guía para la Gestión de la Igualdad en las Organizaciones”.** Forética. Madrid.

AAVV. 2007. **“Central de Balances de la Economía Social Andaluza”** Confederación de Entidades para la Economía Social de Andalucía. (CEPES-A). Sevilla.

CEPES-A. 2006 y 2007. **“Informe Anual de la Economía Social Andaluza”.** Confederación para Entidades de la Economía Social. Sevilla.

9. ANEXOS

FICHA 0 QUÉ ES UN PLAN DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	
Qué es un Plan de Igualdad de Oportunidades...	Los Planes de Igualdad de oportunidades son un instrumento de intervención estratégico, práctico, realista, transversal, participativo, vinculado con la mejora continua, flexible y transparente, tendente a alcanzar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo en las empresas.
Para qué sirve...	Para eliminar las desigualdades y situaciones de discriminación que existan en la empresa; integrar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres como un principio básico de la organización y como eje de los procedimientos de gestión y para prevenir las desigualdades que puedan aparecer en el futuro .
Quién lo desarrolla...	En las empresas de Economía Social, tanto los órganos societarios como los órganos de gestión deberán implicarse activamente en la elaboración e Implantación del Plan de Igualdad. Los primeros para integrar el principio de igualdad de oportunidades en la organización, y los segundos para que esto se haga adaptando los objetivos y contenidos del Plan de Igualdad a la realidad de la empresa y a las necesidades de las personas que la conforman.
Cómo se desarrolla...	Para desarrollar los Planes de Igualdad de oportunidades de forma adecuada es conveniente atender a las fases que se desarrollan a continuación. Fase de compromiso, fase de diagnóstico, fase de definición del plan o programación, fase de implantación y fase de seguimiento y evaluación.

FICHA 1 FASE DE COMPROMISO									
Qué es la fase de compromiso...	Es un proceso de negociación entre todas las personas que forman parte de la empresa para consensuar y aprobar el compromiso de elaboración e implantación de un Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa.								
Para qué sirve...	La fase de compromiso pretende fomentar la participación e implicación de todas las personas en todas las fases del Plan de Igualdad de Oportunidades. Son condiciones indispensables para que pueda ser efectivo y cumpla con los objetivos previstos.								
Quién la desarrolla...	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SOCIEDADES COOPERATIVAS</th> <th>SOCIEDADES ANÓNIMAS LABORALES/ SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA LABORAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Asamblea General: debe aprobar el Plan de Igualdad.</td> <td>Personal administrador/Consejo de Administración: debe aprobar el Plan de Igualdad.</td> </tr> <tr> <td>Consejo Rector: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.</td> <td>Junta General: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.</td> </tr> <tr> <td>Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.</td> <td>Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.</td> </tr> </tbody> </table>	SOCIEDADES COOPERATIVAS	SOCIEDADES ANÓNIMAS LABORALES/ SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA LABORAL	Asamblea General: debe aprobar el Plan de Igualdad.	Personal administrador/Consejo de Administración: debe aprobar el Plan de Igualdad.	Consejo Rector: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.	Junta General: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.	Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.	Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.
SOCIEDADES COOPERATIVAS	SOCIEDADES ANÓNIMAS LABORALES/ SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA LABORAL								
Asamblea General: debe aprobar el Plan de Igualdad.	Personal administrador/Consejo de Administración: debe aprobar el Plan de Igualdad.								
Consejo Rector: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.	Junta General: será el encargado de ejecutar el Plan y de poner los medios y recursos necesarios.								
Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.	Personal trabajador: deben implicarse y participar en todas las fases del Plan.								
Cómo se desarrolla...	<p>Proceso de negociación entre los órganos de gestión y dirección de la empresa y la representación de la plantilla para consensuar la elaboración e implantación del Plan de Igualdad.</p> <p>Documento de compromiso entre la dirección y gestión de la empresa y representación de la plantilla, firmado por ambas partes, donde se recojan los contenidos y objetivos del Plan de Igualdad.</p> <p>Creación de un Comisión de Igualdad formada de manera paritaria y representativa a todas las personas de la empresa. Será la encargada de impulsar y llevar a cabo el Plan de Igualdad.</p>								

FICHA 2 FASE DE DIAGNÓSTICO	
Qué es la fase de diagnóstico...	Es la fase en la que se conoce la situación de la que parte la organización para, desde esa posición, poder tomar las medidas necesarias que lleven a la igualdad real de oportunidades entre mujeres y hombres en la misma.
Para qué sirve...	Para conocer , de manera objetiva y desde una perspectiva de género, las fortalezas y debilidades de la organización para poder proyectar un plan de acciones que se adapte a la empresa de forma eficiente.
Quién la desarrolla...	La empresa recoge toda la información. La Comisión de Igualdad apoya la solicitud y recopilación de datos e informa de los principales resultados del diagnóstico. La plantilla aporta sus opiniones y experiencias.
Cómo se desarrolla...	Recogida de información. Recoger datos cuantitativos a través de la documentación y las bases de datos de la empresa (fuentes secundarias) y datos cualitativos, recopilados a través de la aportación de las propias personas que componen la empresa (fuentes primarias). Análisis de la información obtenida y elaboración de propuestas. Nos dará la situación de la empresa en materia de igualdad, así como aquellas áreas en las que es más necesaria la actuación y, por tanto, la elaboración de propuestas para poder abordarlas de forma prioritaria. Elaboración de un informe de diagnóstico. Es el documento en el que se recoge tanto la situación de la organización en materia de igualdad como las áreas de mejora en las que hay que incidir para optimizar la situación de partida.

FICHA 2 (BIS) DATOS Y DOCUMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO	
Órganos de gestión	<p>Integrantes del Consejo Rector.</p> <p>Integrantes de la Junta General.</p> <p>Responsables de dirección general.</p> <p>Número de personas directivas.</p>
Órganos societarios	<p>Integrantes de la Asamblea General.</p> <p>Integrantes de la Administración solidaria o mancomunada.</p> <p>Integrantes del Consejo de Administración.</p>
Áreas y departamentos	<p>Organigrama de la organización lo más detallado posible.</p> <p>Responsables de dirección de áreas y departamentos.</p>
Plantilla	<p>Composición de la plantilla actual y antigüedad en la empresa.</p> <p>Composición de la plantilla en años anteriores.</p> <p>Titulación de las personas empleadas.</p>
Normativas específicas de empresas de Economía Social	<p>Estatutos sociales.</p> <p>Reglamento de régimen interno.</p>
Políticas y medidas	<p>Políticas de género en la organización.</p> <p>Políticas laborales. Sistema de clasificación personal.</p> <p>Políticas salariales.</p> <p>Prevención de riesgos laborales.</p> <p>Convenios en vigor.</p> <p>Planes de formación continua.</p> <p>Informe anual de actividades.</p> <p>Fusiones recientes con otras empresas.</p>
Otros datos relevantes.	<p>Manual de cultura empresarial.</p> <p>Planes de promoción.</p> <p>Hojas informativas.</p> <p>Convocatorias de selección.</p> <p>Boletines, folletos publicitarios, etc.</p> <p>Página web.</p> <p>Altas y bajas de la organización en los últimos cinco años.</p> <p>Calendario de vacaciones.</p>

FICHA 3 FASE DE DEFINICIÓN DEL PLAN O PROGRAMACIÓN	
Qué es la fase de definición del Plan o programación...	La definición y programación del Plan de Igualdad en la empresa consiste en dar respuesta a las necesidades emanadas del diagnóstico para cada una de las áreas de intervención en materia de igualdad en las que se va a actuar con el fin de conseguir la igualdad de oportunidades en la empresa , estableciendo qué objetivos nos vamos a plantear en cada una de ellas, qué medidas se van a llevar a cabo, quiénes va ser la personas responsables de llevar a cabo estas medidas, con qué recursos, en qué momento se van a hacer y que vamos a conseguir una vez realizado.
Para qué sirve...	La fase de definición y programación nos facilitará adecuar las actuaciones y medidas con las políticas y objetivos generales de la empresa . Además, establecerá unos límites temporales que ayudarán a conseguir los objetivos propuestos en el Plan de Igualdad.
Quién la desarrolla...	Esta fase la realiza la Comisión de Igualdad , formada de forma paritaria por representantes de todas las personas de la empresa y teniendo en cuenta el diagnóstico de situación y la detección de necesidades realizada en la anterior fase. Aunque su actuación no es obligatoria, en empresas de gran tamaño la participación de una asesoría externa puede ser necesaria para poder abordar el proyecto de manera adecuada.
Cómo se desarrolla...	Para la definición y programación del Plan de Igualdad se elaborará un documento en el que se establecen para cada área de intervención (Acceso al empleo y contratación; Retribución; Conciliación de la vida laboral, familiar y personal; Promoción y desarrollo de carrera; Formación continua; Acoso sexual y laboral; Salud Laboral, Representación y Comunicación y Lenguaje no sexista) las siguientes dimensiones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos 2. Acciones y medidas 3. Personas responsables 4. Cronogramas 5. Presupuestos 6. Seguimiento y Evaluación.

FICHA 3 (BIS) ACCIONES Y MEDIDAS	
ÁREA DE INTERVENCIÓN:	
Nombre de la acción/ medida	
Objetivos	Qué se desea conseguir con esta acción/medida. A qué objetivos generales y específicos del Plan responde.
Descripción y procedimiento de desarrollo	Detallar qué actividades se van a realizar y cómo se va a llevar a cabo.
Personas, departamento, área a las que se dirige	Establecer a qué personas va destinada de la acción/medida.
Persona y/o departamento responsable de su ejecución	Es importante establecer el nivel de compromiso que se adquiere.
Calendario de ejecución	Especificar si se trata de una acción/medida temporal o permanente. Establecer una fecha de inicio y una fecha de finalización.
Presupuesto	Asignar una partida presupuestaria teniendo en cuenta que para algunas de las acciones/medidas no será necesario.
Indicadores de seguimiento y evaluación	Definir los indicadores de seguimiento y evaluación de la acción/medida

FICHA 4 FASE DE IMPLANTACIÓN	
Qué es la fase de implantación...	Es la etapa en la que se llevará a la práctica el Plan de Igualdad de Oportunidades en la empresa, desarrollando todas las acciones y medidas que se han diseñado en la fase de definición y programación.
Quién la desarrolla...	La dirección de la empresa . En el caso de las empresas de Economía Social : el Consejo Rector, la persona administradora única, las y los administradores solidarios o mancomunados o el Consejo de Administración, junto con la Comisión de Igualdad y las personas responsables de las distintas acciones y medidas que se van a realizar.
Cómo se desarrolla...	Se deberá establecer mecanismos de comunicación interna durante todo el periodo de implantación del Plan de Igualdad para, por un lado, implicar y fomentar la participación de todas las personas y, por otro, fomentar la retroalimentación de la información que se produzca durante su implantación.

FICHA 5 FASE DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	
Qué es la fase de evaluación...	<p>Es la fase en la que se aprecia si todo se va desarrollando según se había planteado y se puede ir controlando el resultado final.</p> <p>En esta fase se conoce de qué manera han sido recibidas las medidas y si son positivas para el correcto desarrollo de la igualdad en la entidad.</p>
Para qué sirve...	<p>Para que se tenga información sobre si el plan se está desarrollando de forma adecuada, se puedan ajustar las actuaciones a las necesidades que vayan surgiendo, se cumplan los objetivos definidos en el Plan de Igualdad y se acerque la entidad a una igualdad real de oportunidades.</p>
Quién la desarrolla...	<p>La dirección: asignará los recursos necesarios para que se realice el seguimiento y la evaluación.</p> <p>Las personas asignadas de los diferentes departamentos o áreas: serán las responsables del seguimiento y evaluación de cada acción o medida que se desarrollen en su ámbito de trabajo, además realizarán los informes pertinentes.</p> <p>La representación del personal trabajador: informará a todo el personal de la realización del seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad, a la vez que recogerá sus sugerencias y velará por el cumplimiento de las medidas adoptadas.</p> <p>La plantilla: será la destinataria de muchas de las acciones de seguimiento y evaluación y aportará sus opiniones con respecto al desarrollo del Plan de Igualdad.</p>
Cómo se desarrolla...	<p>Midiendo el número de personas pertenecientes a la empresa que tienen conocimiento de las acciones y medidas implantadas en la organización, el grado de utilización y participación que tengan las mismas y el nivel de satisfacción de las personas con cada una de ellas.</p> <p>Este análisis deberá medir por un lado, el grado de satisfacción del funcionamiento de la acción o medida, y por otro, el grado en que la acción o medida mejora la igualdad de género en la empresa.</p>