

# bloc de notas

*Cómo implantar la negociación colectiva  
MEDIDAS Y PLANES DE IGUALDAD  
en las empresas*

# bloc de notas

*Cómo implantar la negociación colectiva  
MEDIDAS Y PLANES DE IGUALDAD  
en las empresas*

Elaborado por: La Secretaría de la Mujer de CCOO de Madrid

Primera edición: septiembre de 2010

Este material se enmarca dentro de las acciones desarrolladas por el CONSEJO LOCAL PARA EL DESARROLLO Y EL EMPLEO DE MADRID Promovido por el **Ayuntamiento de Madrid**, y el que están presentes además del Ayuntamiento, UGT, CCOO y CEIM.

# i Introducción

El documento que aquí te presentamos nace del estudio realizado desde el sindicato **CCOO de Madrid Análisis del proceso de negociación, implantación y seguimiento de los planes de igualdad en las empresas** cuya finalidad ha sido detectar las barreras que los delegados y las delegadas han encontrado a la hora de negociar **Planes de Igualdad** en sus empresas. El estudio nos ha permitido detectar desde la experiencia, cuáles son los factores que inciden en el éxito o fracaso de la negociación e implantación de medidas de igualdad de oportunidades.

Del estudio se han extraído las recomendaciones y lecciones que las personas que han participado en procesos de negociación de Planes de Igualdad, han vislumbrado y aprendido de su propia experiencia. A ellas tenemos que agradecer este documento que esperamos sea de utilidad para tu trabajo sindical.

Su contenido recorre paso a paso la elaboración de un Plan de Igualdad, para señalar en cada fase del proceso cuáles son los aspectos más importantes que hay que tener en cuenta para hacer que las cosas salgan

lo mejor posible. Cierto es que no existen fórmulas mágicas, cada proceso de negociación encierra sus propias dificultades y va acompañado de unas circunstancias concretas que hacen que en la mayoría de las veces lo que ha funcionado en uno no se puede trasladar a otro. No es nuestra pretensión dar soluciones a todos los problemas, pero sí ofrecer algunas claves que puedan orientarte en el proceso de implantación de medidas y planes de igualdad.

Esta publicación no sustituye a las guías de elaboración de planes de igualdad. Para profundizar técnicamente en la implantación de medidas y planes de igualdad no podrás prescindir de otros materiales diseñados para tal fin. Existe una guía elaborada por el sindicato y otras más cuya referencia podrás encontrar aquí mismo. Nuestro objetivo, como se ha dicho, es incidir en ciertos aspectos que a nuestro modo de ver no habría que dejar pasar. Se trata por tanto de un material complementario de la guía de elaboración de planes de igualdad en la que decidas apoyarte.

La finalidad última es crear un instrumento práctico de trabajo. Queremos que sobre ella trabajes y anotes todo lo relacionado con el plan de igualdad: reuniones de trabajo; la formación que veas interesante, y aquella en la que hayas participado; y los teléfonos de las personas con las que vayas a trabajar o de aquellas que pueden ayudarte en un momento dado. También, por supuesto, hemos dejado espacio para que escribas tus anotaciones en cada momento de elaboración de plan de igualdad.

Finalmente, en las últimas páginas, encontrarás un listado de recursos y de documentos de interés a los que podrás recurrir siempre que los necesites.

Y nada más, sólo volver a agradecer a todas las personas que han participado en este estudio, a los delegados y las delegadas que han contado su experiencia, al personal técnico que desde las Secretarías de la Mujer del sindicato les asesora y apoya en la elaboración del planes de igualdad, y a todas las Secretarías de la Mujer por su dedicación constante para hacer que la igualdad de oportunidades sea algún día realidad.

# El momento previo

## COSAS A TENER EN CUENTA ANTE EL COMPROMISO DE NEGOCIAR UN **PLAN DE IGUALDAD**

Para la elaboración de un plan de igualdad es importante hacer una valoración inicial de los recursos con los que contamos y también de las limitaciones que podamos tener. Esto nos ayudará a planificar mejor el trabajo que tenemos que iniciar.

Para orientarte en esta labor, te ofrecemos una serie de preguntas a las que es importante dar respuesta previamente de manera individual pero también en el seno de vuestra sección sindical.

Partiremos primero con la pregunta sobre el origen y el porqué de los planes de igualdad: **¿De dónde surgen los planes de igualdad? ¿A dónde se quiere llegar con el plan?**

Es importante que tengas presente que surgen de una voluntad política expresa de llevar los planes y medidas de igualdad a la empresa, porque conocer esto te puede ayudar a entender mejor el sentido de ponerse a trabajar sobre un plan de igualdad.

Los planes de igualdad en la empresa tienen sus precedentes en **las políticas públicas de igualdad** y, éstas surgen como consecuencia de años y años de **lucha y vindicación feminista**. No es algo nuevo, sino que lleva detrás una larga trayectoria de trabajo para lograr no sólo la igualdad jurídica, la recogida en las leyes, la **IGUALDAD FORMAL**, sino también la equiparación entre mujeres y hombres en todos los ámbitos sociales (trabajo, familia, partidos políticos, organizaciones sindicales, empresas...), lo que se ha venido a llamar **IGUALDAD REAL**. Todo este trabajo, como decíamos, se visibiliza en **las políticas de igualdad**, que son el resultado de la labor constante de muchas mujeres y, también, hombres que creen en una sociedad justa y sin diferencias motivadas por su sexo o su adscripción de género.

El trabajo a favor de la igualdad de mujeres y hombres está sustentado además en una base **teórica – práctica** feminista. Existe un cuerpo de pensadoras/es de diferentes disciplinas que han dedicado mucho esfuerzo y trabajo intelectual a conocer dónde se encuentra la raíz de las diferencias entre mujeres y hombres dentro de la sociedad y, a identificar las claves para superarlas. Numerosos grupos de mujeres y organizaciones sociales han puesto su compromiso en llevar a la práctica estos pensamientos. También existe un conjunto amplio de personal técnico que diseña, coordina y ejecuta medidas encaminadas a desarrollar las políticas de igualdad para equiparar la situación de mujeres y hombres no solo en el espacio público, sino en todos aquellos ámbitos públicos y privados que nos permiten el desarrollo pleno como personas y como ciudadanas y ciudadanos de pleno derecho.

Así pues, **los planes y medidas de igualdad en las empresas** son un instrumento más de las políticas de igualdad, y tienen como finalidad en este caso, destruir las discriminaciones de género dentro de las empresas. Un plan de igualdad no tiene otro objetivo que revindicar un dere-

cho fundamental, que es conseguir que mujeres y hombres tengan la misma consideración en las relaciones laborales, las mismas oportunidades en el acceso al empleo, en la carrera profesional, y en el desarrollo de cualquier tipo de actividad productiva. En definitiva, que mujeres y hombres ocupen posiciones equitativas dentro del organigrama de la empresa.

Estas medidas tienen una incidencia directa tanto en el incremento de la calidad de la negociación colectiva como en la mejora de la productividad de la empresa y el clima laboral.

**Ahora sí, comencemos con las preguntas que sobre las que debéis reflexionar antes de comenzar a trabajar....**

- ¿A dónde se quiere llegar con el plan? ¿Qué objetivos sindicales queremos conseguir con el Plan?**

Es importante reflexionar sobre qué se quiere conseguir con el plan de igualdad, y qué va a significar el plan dentro en los objetivos sindicales de vuestra sección sindical.

Si vuestra mayor preocupación es cumplir con la legislación, el plan no os va a llevar en principio muchos quebraderos de cabeza. Probablemente la empresa también tenga el mismo objetivo y por tanto, no tiene porqué haber grandes fricciones. Ahora bien, como contrapartida, resultará un plan poco transformador y por tanto, poco útil desde el punto de vista de la negociación colectiva, y desde el punto de vista práctico, ya que no llevará a ninguna mejora real de las condiciones de trabajo de la empresa. No podemos olvidar que éste es el verdadero fin de todo plan de igualdad.

Una cosa que has de tener presente es que los planes de igualdad tienen un gran potencial dentro de la negociación colectiva. En ellos se habla de retribuciones, de contrataciones, carrera profesional, salud

laboral, de vigilancia periódica de la evolución de la empresa..., materias todas ellas propias de la negociación. La oportunidad que ofrecen los planes de igualdad para avanzar en estas materias es enorme, y hay que aprovecharla.

Los planes de igualdad no son “temas de mujeres”. Olvidemos la idea de que tenemos que hacer un plan de igualdad para ayudar a las mujeres a que alcancen las mismas posiciones que los hombres. Un plan de igualdad es un instrumento clave para avanzar, a través de la negociación colectiva, hacia unas relaciones de trabajo justas. Es decir, el mismo propósito que nos motiva para negociar cualquier otra materia del convenio o acuerdo.

- **• ¿Qué persona, o personas, de la sección sindical se harán responsables del plan de igualdad?**

La clave está en elegir a las personas mejor preparadas para este cometido. Los elementos de referencia para concretar el perfil de estas personas son: **formación y cualificación; capacidad; y motivación e interés**.

Es necesario que el proceso esté liderado por personas con capacidad para llevar propuestas adelante y con experiencia negociadora e, imprescindible, deben creer verdaderamente en el plan de igualdad. Tomar una actitud activa para profundizar en los contenidos que hacen posible lograr un buen plan. La formación para nosotros es un elemento fundamental, y cuando esto falla en una persona o en un equipo donde se aúnan la capacidad y el interés, la solución está en ponerse manos a la obra para alcanzar la preparación necesaria.

La experiencia nos revela que lo habitual es que el plan de igualdad se encargue a una mujer, la mayor parte de las veces sin evaluar los requisitos antes descritos. Inconscientemente pensamos que por el que el hecho de ser una mujer ya tiene las condiciones necesarias o la sensibilidad y la capacidad suficientes para defender un plan de igualdad.

De igual modo se podría pensar que haber nacido junto al mar nos hace marineros, o ser hija de actriz nos convierte en una buena intérprete. Además, no es conveniente vincular la igualdad exclusivamente con las mujeres, porque corremos el riesgo de convertirlo en un tema solo de mujeres y para mujeres, contribuyendo a que los hombres no puedan ver de qué manera la desigualdad de sexos les condiciona y limita a ellos también, y acaben por eludir la parte del trabajo y de responsabilidad que les corresponde. La igualdad no es una materia que concierne únicamente a las mujeres, es algo que es responsabilidad de la sociedad en general.

- **• ¿Tenemos conocimiento sobre igualdad de oportunidades? ¿Has asistido a algún curso de formación sobre la elaboración de planes de igualdad?**

Ya comentamos lo importante de la formación. Las personas encargadas de elaborar el plan de igualdad deben hablar el mismo idioma, utilizar el mismo código.

Además, es lógico pensar que para trabajar sobre un tema, primero se ha de adquirir el conocimiento necesario para desarrollarlo con éxito.

Hay entidades que se encargan de dar formación sobre igualdad y género y, más concretamente, sobre planes de igualdad. El sindicato es una de esas entidades donde puedes encontrar formación en esta materia, tanto en modalidad presencial como a distancia. Encontrarás en esta publicación otros centros donde puedes formarte.

Si no tienes conocimiento alguno sobre el tema, te recomendamos que antes de comenzar con un curso específico sobre planes de igualdad, hagas formación sobre igualdad de oportunidades y género, donde podrás adquirir los conocimientos y habilidades necesarias que harán que posteriormente vuestro plan sea útil y eficaz, os facilitará el trabajo y os permitirá profundizar en las verdaderas razones para actuar sindical-

mente sobre la desigualdad de mujeres y hombres en las relaciones laborales. La experiencia nos muestra que tras estos periodos formativos se incrementa la motivación y la implicación de las personas y las secciones sindicales, se incrementa la calidad de los planes y se rentabiliza mejor el tiempo y el trabajo dedicado.

- **¿Conoces la experiencia de otras empresas que han iniciado planes de igualdad?**

Aprender de la experiencia de otros es algo muy enriquecedor porque permite conocer qué cosas funcionan en la práctica y cuáles no tanto. Esto ahorra tiempo y nos prepara desde el conocimiento práctico para emprender nuestras propias medidas y planes de igualdad.

En el sitio Web Secretaría Confederal de la mujer ([www.ccoo.es/csccoo/menu.do?Areas:Mujeres](http://www.ccoo.es/csccoo/menu.do?Areas:Mujeres)) podrás encontrar una base de datos con planes de igualdad que ya han sido firmados. Esta herramienta es muy interesante, porque te va a permitir conocer la estructura de los planes, modelos de medidas que pueden plantearse, en definitiva, te va a ayudar a familiarizarte con el contenido de los planes.

Además, convendría que no solo te quedes con la lectura del plan, sino que contactes con las compañeras y los compañeros de esas empresas que han negociado planes de igualdad para que te cuenten sobre su proceso, las dificultades que encontraron y cómo las fueron solventado. Seguro que esto te ayudará muchísimo en tu trabajo.

- **¿Conoces documentos donde puedas apoyarte? Guías para la elaboración de Planes de igualdad, literatura relacionada con el tema...**

Existe una amplia literatura sobre la elaboración de planes de igualdad. La metodología está muy trabajada y contrastada. Parte de todo este interesante trabajo surge del programa europeo ÓPTIMA perteneciente

a la iniciativa comunitaria NOW, donde el Instituto de la Mujer, el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y las principales organizaciones sindicales, trabajaron juntos en el objetivo de orientar a las empresas en la implantación de planes de igualdad. Este material ha dado pie a la elaboración de nuevas guías, que en esencia, muestran el trabajo iniciado hace ahora más de 15 años. Se trata por tanto de un material de alta calidad, avalado por la experiencia aplicada en muchas empresas, y donde de forma muy pedagógica, se aborda todo el proceso de elaboración de planes, desde el diagnóstico previo, pasando por el diseño del propio plan y la evaluación de las medidas adoptadas.

Si sigues los pasos de cualquiera de estas guías tienes ganado un buen trabajo técnico. Hazte con alguna de ellas antes de comenzar a trabajar.

El Ministerios de Igualdad y el Instituto de la mujer tienen varias publicaciones. También la Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO tiene publicados trabajos interesantes en la misma línea. En la parte final de esta publicación te damos las referencias de estos materiales, para que los puedas encontrar.

## PASO I.- FORMALIZACIÓN DEL COMPROMISO

### A.- ¿Qué es?

Un documento donde quedará reflejado el compromiso que las partes adquieren de introducir el principio de igualdad como eje transversal en la política de la empresa.

Esto significa que la empresa se compromete a incluir este principio en los objetivos de la política empresarial, en particular en la política de recursos humanos; y a facilitar los recursos necesarios -tanto materiales como humanos- para cumplir con este compromiso.

*¿El documento habla de la inversión de recursos materiales y humanos en el plan de igualdad? ¿Se incluye en el documento el compromiso de contar con un presupuesto y el personal necesario para diseñar y aplicar el plan de igualdad?*

### B.- ¿A qué objetivo responde?

Es importante sentar las bases del acuerdo de plan de igualdad. La firma de este compromiso inicial puede servirnos de garantía para alcanzar un acuerdo de pacto entre empresa y representación sindical.

Por eso, asegúrate de que ahí quedan recogidas cuestiones claves como la constitución de la Comisión de Igualdad al inicio del proceso (desde la realización del diagnóstico), la participación de la representación legal de los trabajadores en la Comisión, y que el plan nazca fruto de la negociación entre la empresa y la parte social.

*¿El documento recoge explícitamente la voluntad de las partes –la empresa y la representación legal de la plantilla- de negociar y de acordar un plan que ayude a incorporar la igualdad de oportunidades de forma transversal en todas las áreas de la empresa?*

*¿Figura en él la creación de una Comisión de Igualdad con presencia de la RLT que se encargará de elaborar el Plan de Igualdad, desde el diagnóstico hasta la evaluación y seguimiento?*

### **C.- ¿Cómo lo hacemos?**

Existen modelos de formalización de compromiso que os pueden guiar en la redacción. (Se adjunta ejemplo en anexo)

### **D.- ¿Qué conseguimos?**

En el compromiso debemos establecer qué papel van a jugar los sindicatos. Según el tipo de empresa, el ámbito territorial o el sector de producción, la función de los sindicatos puede variar, sin embargo, hay algo que es muy importante: determinar que los sindicatos deben tener una participación activa en cualquier toma de decisión que afecte al diseño, la aplicación y la evaluación del plan. Es decir, intentar que todo se negocie, a ser posible hasta la elección de la entidad que vaya a elaborar el plan si se externaliza el servicio. Aunque sea una consultora externa quien realice parte del plan, los sindicatos siempre deberían supervisar todo el trabajo, y disponer de toda la información utilizada en todo momento.

De esta forma conseguimos reforzar la capacidad negociadora de los sindicatos y se incrementa la posibilidad de globalizar los logros a todos los centros de interés laboral y sindical.

### A qué debes prestar atención.-

- La formalización del compromiso debe ser un **documento previo**. Evita comenzar a trabajar si antes no has firmado el compromiso con la empresa de hacer un Plan de Igualdad.
- El documento de compromiso debe ser claro al señalar:
  - Los objetivos de la participación.
  - Las acciones que se van a emprender.
  - Las personas involucradas.
  - Los medios que se ponen a disposición del proyecto.
  - Las obligaciones contraídas.
- Debería contener la obligación por parte de la empresa de suministrar todos los recursos necesarios para llevar a cabo el Plan de Igualdad. Esto es muy importante, ya que si no hay recursos difícilmente se podrá dar cumplimiento al plan.
- Conviene que se recoja la obligación de negociar y de llegar a un acuerdo con la representación legal de los trabajadores el Plan de Igualdad.
- También es recomendable señalar que la representación legal estará presente en todo el proceso de elaboración del plan de igualdad: el diagnóstico, el diseño del contenido del plan; la evaluación y seguimiento; y el diseño de la formación y la comunicación del plan.
- O lo que es similar, que contemple la creación de una COMISIÓN O COMITÉ DE IGUALDAD que se encargará de llevar a cabo todo el proceso de elaboración del Plan de Igualdad, y que en ella estará presente la representación legal de los trabajadores.
- Este documento debe ser hecho público a la plantilla. El momento más adecuado es tras la creación de COMITÉ O COMISIÓN DE PERMANENTE DE IGUALDAD (tras el Paso II).

## PASO II.- CREACIÓN DEL COMITÉ O COMISIÓN DE IGUALDAD

### A.- ¿Qué es?

La Comisión de Igualdad es el órgano encargado de diseñar y poner en práctica el PLAN DE IGUALDAD.

De forma general, sus funciones son las siguientes:

- Informar y sensibilizar a la plantilla de forma continuada sobre el proceso, objetivos, y desarrollo del Plan.
- Apoyar y/o realizar el diagnóstico y Plan de Igualdad.
- Apoyar y/o realizar su seguimiento y evaluación del mismo.

### B.- ¿A qué objetivo responde?

El PLAN DE IGUALDAD ha de ser liderado por un grupo de personas para que sea factible su implantación. Debe existir un órgano dentro de la organización que con carácter general, se ocupe de velar por el cumplimiento del principio de igualdad de oportunidades y de no discriminación. El cometido de la COMISIÓN O COMITÉ DE IGUALDAD será establecer una cultura del trabajo que favorezca la igualdad plena de hombres y mujeres en el seno de la organización.

### C.- ¿Cómo lo hacemos?

Responder a esta pregunta significa conocer **quién deberá formar parte de esta COMISIÓN O COMITÉ; y qué se ha de tener en cuenta** para que esta Comisión funcione lo mejor posible.

#### I.- ¿Quién formará parte de la COMISIÓN DE IGUALDAD?

- Deberá existir representación **paritaria de empresa y representación legal de trabajadores y trabajadoras** (miembros del comité de empresa, o en su caso, por personal elegido por la plantilla).

- **Mujeres y hombres** porque debemos mostrar que es un tema que interesa y beneficia a todas las personas de la organización.
- Es recomendable que por parte de la empresa lo integren **personas** en puestos influyentes, con **capacidad de decisión** dentro de la empresa. Si esto no es así, la puesta en marcha de las actuaciones recogidas en el plan se puede complicar y ralentizar. Necesitamos personas dentro de la COMISIÓN que puedan decidir si una acción se puede poner en marcha o no, en qué momento hacerlo y cuál es la mejor forma de llevarla a cabo. De este modo estaremos ganando tiempo y efectividad.
- Ayuda mucho también la presencia de una asistencia técnica especializada en igualdad de oportunidades, tanto por parte de la empresa como de la representación legal de la plantilla. Como representación sindical no dejéis pasar esta posibilidad porque esto os hará sentir seguros/as en la negociación de las medidas más adecuadas. Además siempre es una garantía para hacer un diseño de plan con calidad.

## **II.- Para garantizar el correcto funcionamiento de la Comisión, es IMPORTANTE:**

- Que la COMISIÓN se constituya al **inicio del proceso** con la finalidad de que participe en todas las fases (diagnóstico; diseño del plan; y seguimiento y evaluación).

*¿Se recoge en el documento de formalización del compromiso la obligatoriedad de crear la Comisión de Igualdad y su participación en todas las fases de trabajo?*

- Definir de forma clara su naturaleza y funciones (derechos y deberes) y recogerlas por escrito. Un buen sitio para dejar plasmadas las funciones de la Comisión es el propio PLAN DE IGUALDAD, ya que así todo el mundo tendrá oportunidad de conocerlas.

*¿Se ha elaborado el reglamento de funcionamiento de la Comisión de igualdad?*

- Formar a todos sus miembros en igualdad de oportunidades.

*¿Con qué conocimientos cuentan las personas que integran la comisión de igualdad?*

- Dotar de tiempo efectivo (crédito horario) a sus miembros para el desarrollo de las tareas encomendadas. La experiencia nos dice que el plan de igualdad requiere invertir mucho tiempo y esfuerzo para llevarlo cabo, y las horas sindicales se quedan cortas para este cometido. Por eso es importante que negocies con la empresa la concesión de tiempo específico para dedicarlo al plan.

*¿Se ha calculado el coste en tiempo del proceso de implantación del principio de igualdad de oportunidades en la organización y el grado de responsabilidad de cada persona de la comisión?*

- Es imprescindible contar con el **apoyo de nuestra sección sindical**, además de procurar la existencia de unidad entre las diferentes **secciones sindicales**. Como decíamos el plan de igualdad requiere de mucho esfuerzo por lo que es importante que no te sientas sólo/a en esta tarea, tus compañeros/as de la sección sindical deben apoyarte y colaborar contigo en las materias que necesites. Ya sabes que si queremos lograr una verdadera igualdad de oportunidades en la empresa, se debe transversalizar la perspectiva de género en todas las materias de la negociación colectiva, por lo que los/as compañeros/as de riesgos laborales, de formación, etc., deben estar trabajando en coordinación contigo.

Del mismo modo, en las mesas de negociación del plan la parte social debe ir unida y plantear propuestas comunes, de esta forma obtendremos más fuerza en la negociación.

## D.- ¿Qué conseguimos?

A través de una planificación estratégica deberíamos conseguir incorporar la perspectiva de género en todos los ámbitos de la organización y en el convenio colectivo.

Logramos concretar quién, cómo, y cuándo se deben aplicar las medidas establecidas en el plan. Se cierra el compromiso de tal forma que cada uno de los agentes negociadores sabréis a qué os comprometéis y cómo actuar no solo en la aplicación del plan de igualdad, sino también en cualquier situación de discriminación por razón de sexo que se dé en la empresa. Además, se consolida un órgano que de forma permanente garantiza la vigilancia del principio de igualdad en todos los ámbitos de la empresa y del convenio colectivo.

También facilitamos que la plantilla pueda recurrir a personas concretas ante una situación de indefensión o discriminación por sexo, lo que no siempre resulta fácil.

*¿Entendemos que el fin es asegurar la igualdad de oportunidades en la gestión de la empresa?*

### A qué debes prestar atención.-

- La COMISIÓN debe formarse al inicio de proceso de elaboración del Plan de Igualdad. Asegúrate que en el formalizar el compromiso quede recogida la obligatoriedad de crear la comisión de igualdad y que ésta se ha de encargar deñ desarrollo de todas las fases del plan (diagnóstico, diseño y seguimiento y evaluación).
- La Comisión debe plantearse la **igualdad de oportunidades** como un **derecho** a integrar en la política de la organización.
- En la Comisión ha de haber hombres y mujeres, y debe ser paritaria también en cuanto a representación de la empresa y la parte sindical. Muy importante también sobre la composición de la Comisión, es que de parte de la empresa estén personas con capacidad de decisión para ganar en tiempo y eficacia.
- Uno de los primeros cometidos de la Comisión de Igualdad es elaborar un **reglamento de funcionamiento**, donde quedarán recogidas las funciones encomendadas a las personas que integran la Comisión
- Las personas que componen la Comisión deben **contar con conocimiento en igualdad de oportunidades** o en su defecto adquirirlos. La formación es una herramienta que puede facilitar y optimizar el desarrollo del plan. Asegúrate de que todos los miembros de la Comisión reciben formación en igualdad de oportunidades. Esto es fundamental para empezar a trabajar.
- Procura el apoyo de tu sección sindical. No te sientas solo/a en esta tarea y **traza un plan de coordinación** con los/as compañeros/as que llevan otras áreas (formación, salud laboral, etc.). También hay que procurar la existencia de unidad entre las diferentes **secciones sindicales**. Ambas condiciones se traducen en factor de éxito.

- Para facilitar la negociación del plan, los integrantes de la Comisión deben conocer **quién puede ayudarlos y cómo**. El sindicato cuenta con personas expertas en la materia. Acércate a ellas. También piensa que estas personas expertas pueden acompañarte a las mesas de negociación.
- La negociación del plan de igualdad requiere disponibilidad. En este sentido es importante **calcular el coste en tiempo** del proceso de negociación e implantación, para ser conscientes del **esfuerzo** requerido y estudiar posibles formas de compensación (**crédito horario**).

## PASO III.- FORMACIÓN SOBRE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

### A.- ¿Qué es?

Es el conjunto de acciones dirigidas a adquirir el conocimiento necesario para lograr con éxito la implantación y desarrollo de un plan de igualdad en la empresa.

Los agentes negociadores tienen el deber de afrontar la negociación y elaboración del Plan con los conocimientos y la sensibilización necesaria para evitar efectos perversos e incluso contrarios a la aplicación del principio de igualdad y de trato entre los sexos.

*¿Contamos con los conocimientos y la experiencia necesaria para afrontar la aplicación del principio de igualdad en nuestra organización?*

### B.- ¿A qué objetivo responde?

Las personas encargadas de elaborar el Plan de Igualdad deben hablar el mismo idioma. Es una cuestión de sentido común: para trabajar sobre

algo primero habrá que **adquirir el conocimiento** necesario para desarrollarlo con éxito.

A lo largo de todo el proceso se debe **garantizar formación** específica sobre **igualdad de oportunidades y perspectiva de género**. De lo contrario, se complica la definición de los objetivos.

*¿Qué entienden por igualdad de oportunidades y de trato las personas que forman la comisión de igualdad? ¿Existen diferentes puntos de vista?*

### C.- ¿Cómo lo hacemos?

Como no todas las personas intervienen de la misma forma ni con el mismo nivel de responsabilidad en la negociación de los Planes, la **formación en género e igualdad se concretará en función del papel** que se juegue en el proceso, y de los objetivos a corto, medio y largo plazo que se persigan.

*¿Quiénes son susceptibles de recibir formación en igualdad de oportunidades?*

Toda la plantilla debería tener unos conocimientos mínimos en igualdad de oportunidades, dado que ofrecer formación a todo el personal entraña dificultad además de un alto coste, tal como se acaba de señalar, se deberán concretar las acciones apropiadas atendiendo al papel jugado por cada actor dentro del Plan de Igualdad.

- **La Comisión permanente de igualdad.** Dado que es el órgano encargado de diseñar y ejecutar el plan de igualdad, las acciones formativas han de dirigirse especialmente hacia sus miembros. Se tratará de una formación más especializada y con un fuerte carácter técnico.
- **El equipo directivo** de la empresa, mandos intermedios y comité de empresa. Todos ellos son parte fundamental en la configuración de la cultura de la empresa, por eso es importante que la for-

mación también vaya dirigida a ellos. En su caso, podrá ser una formación más general encaminada a desarrollar una toma de conciencia sobre la trascendencia de implantar el principio de igualdad de oportunidades en la empresa.

- **Plantilla en general.** En su caso, más que acciones formativas se desarrollarán acciones de sensibilización como herramienta básica que sirve para introducir el principio de igualdad de oportunidades en la organización.

### *¿Qué debemos tener en cuenta para que una formación dé buenos resultados?*

- Debe **planificarse con antelación** a la realización del diagnóstico y del propio plan. De este modo lograremos contar con elementos básicos para elaborar un buen diagnóstico y diseño.
- Debe ser **continuada en el tiempo** a través de la negociación de un itinerario de formación.
- Debe ser **aceptada por todas las personas** implicadas en la implantación del principio de igualdad de oportunidades en la empresa. Una buena recomendación es que como representación sindical conozcas previamente el contenido de la formación y quiénes la van a impartir. Si tienes dudas para hacer una valoración, te recordamos una vez más que la secretaría de la mujer de la Federación a la que perteneces te pueden orientar en esto.
- Y por último, debe ser **formación de calidad** garantizando un mínimo de horas.

### *¿Qué materias podrían ser objeto de una formación en género?*

A continuación ofrecemos un ejemplo de cuál podría ser el contenido de una acción formativa. Ten en cuenta como decíamos, que el contenido deberá adaptarse a las necesidades y demandas del grupo de personas al que vaya dirigida la formación.

- Sensibilizar en igualdad de oportunidades.
- Teoría de género
- Uso del lenguaje no sexista
- Agente de igualdad
- Desarrollo de proyectos con perspectiva de género. Análisis de datos con perspectiva de género
- Transversalidad de género en la actividad y organización de la empresa
- Prevención e identificación de violencia de género (protocolos de acoso)
- Etc....

#### D.- ¿Qué conseguimos?

La formación se **identifica como un factor de éxito** en la negociación. Se trata de una cuestión prioritaria. Propicia la solidez y da autoridad a la sección sindical en la negociación de los planes de igualdad.

Nos permite entender el porqué se hace necesario trabajar la igualdad en la empresa y evaluar las implicaciones que la desigualdad sexual tiene para las sociedades actuales. Hace que podamos identificar la desigualdad en nuestra acción cotidiana porque nos da herramientas nuevas para el análisis.

*¿Somos conscientes del valor estratégico que tiene la formación?*

*¿Identificamos la formación como un factor de éxito?*

### A qué debes prestar atención.-

- La aplicación del principio de igualdad en la organización requiere inicialmente de una puesta en común entre los componentes de la comisión. Es importante conocer qué entiende cada uno de los actores por igualdad y cómo consideran que debe trabajarse. A partir de ahí es necesario unificar criterios, siendo **la formación la herramientas más útil**.
- Debe establecerse de forma clara **cuándo, cómo y en qué** nos vamos a **formar**. La clave es alcanzar el equilibrio entre la **formación planteada** y el objetivo que se pretende conseguir: **implantar el principio de igualdad en la organización**.
- Es importante que exista una **actitud receptiva a formarse** entre los miembros de la comisión y, entre aquellas otras personas que por el cargo asignado en la organización tienen un papel fundamental en la aplicación del principio de igualdad (equipo directivo, mandos intermedios...).

## PASO IV.- COMUNICACIÓN

### A.- ¿Qué es?

Es el conjunto de acciones y medios que las partes utilizan para informar sobre el proceso de elaboración e implantación del Plan de Igualdad.

*¿Cuáles son los medios de comunicación que existen en la empresa?*

*¿Cuáles de ellos son las más apropiadas para informar sobre la marcha del Plan a la plantilla?*

### B.- ¿A qué objetivo responde?

Uno de los éxitos del Plan es lograr implicar a la plantilla en su desarrollo. Es importante que quienes se van a beneficiar finalmente (los beneficiarios/as finalistas) de las acciones de igualdad, las comprendan e identifiquen su trascendencia.

*¿Existen medios que inviten a la participación de la plantilla?*

*En el caso de no existir, ¿qué posibilidades existen de ponerlos en marcha?*

### C.- ¿Cómo lo hacemos?

Cada fase de elaboración del plan de igualdad debe tener asociada una estrategia de comunicación.

#### *¿Qué significa tener una estrategia de comunicación?:*

- Uno, que se han de establecer unos **objetivos de comunicación**. Debemos saber qué queremos transmitir, qué materias relacionas con el plan nos proponemos comunicar en un momento dado.

*¿Qué queremos transmitir en cada momento?*

- Dos, **identificar los medios de comunicación** más apropiados. Se trata de elegir de entre todos los medios de comunicación los más convenientes para dar a conocer el Plan de Igualdad.

*¿Qué canales nos van a resultar más útiles?: boletín de la empresa, Web, tablón de asunciones, etc.*

- Y tres, concretar **cuándo vamos a comunicar**. Tan importante como el qué comunicar, es el cuándo hacerlo porque de eso depende gran parte del éxito de la comunicación.

*¿Cuál es el mejor momento para lanzar la comunicación?*

Comencemos por conocer, cuáles podrían ser **los objetivos** de una estrategia de comunicación de un Plan de Igualdad:

- Qué es el plan y qué se quiere conseguir con él.
- Qué ganamos con la implantación del plan.
- Cómo se va a elaborar y quiénes lo van a elaborar.
- El contenido del plan, sus medidas y actuaciones.
- Los resultados que se van consiguiendo con la implantación del plan, y también los objetivos que no se han conseguido y porqué.

En cuanto a los posibles **medios de comunicación** que se podrían poner a disposición del plan, podríamos reconocer los siguientes:

- Intranet.
- Reuniones y asambleas.
- Manual de bienvenida.
- Revista interna impresa y digital.
- Jornadas de puertas abiertas.
- Convención anual.
- Tablón de anuncios.
- Teléfono de información.
- Reuniones con la dirección.

- Buzón de sugerencias.
- Etcétera.

Y finalmente, los momentos más oportunos en que debemos informar a la plantilla son:

- Inmediatamente después de firmar el compromiso, comunicamos la intención de comenzar a diseñar un plan de igualdad y la necesidad a la que responde.
- Una vez constituida la comisión de igualdad, se informará sobre la constitución y composición de la misma.
- Antes de comenzar el plan, en la fase de diagnóstico, una buena forma de hacer partícipe a la plantilla es recabando su opinión, mediante encuestas, entrevistas o cualquiera de los medios de recogida de información que elijamos.
- Periódicamente cuando haya acuerdos significativos durante el proceso negociador, también es conveniente recabar la opinión de la plantilla.
- A la firma del Plan, difusión del plan.
- En los momentos de la evaluación, incorporando a la plantilla como generadora de opinión y de juicio.

#### D.- ¿Qué conseguimos?

La finalidad de una estrategia comunicativa del plan de igualdad, no es sólo mantener informada a la plantilla sobre su desarrollo y logros. El propósito último es conseguir la implicación y el reconocimiento del plan por parte de quienes se van a beneficiar de sus acciones.

Si no logramos que la plantilla reconozca la necesidad y utilidad de un plan de igualdad difícilmente el plan llegará a tener éxito.

Por eso es importante, que la estrategia de comunicación no descuide el llamar a la participación y la colaboración de la plantilla. Se deben crear espacios donde cada trabajador/a pueda dar sus opiniones y lanzar propuestas. Las nuevas tecnologías de comunicación, tipo blogs, wikis, foros, etc., constituyen herramientas muy útiles para este fin. Por supuesto sin olvidar las fórmulas tradicionales de participación como las asambleas o las reuniones informativas.

### **Qué habría que tener en cuenta.-**

- La comunicación tiene especial importancia al inicio del proceso porque favorece la implicación de la plantilla desde el comienzo, no obstante debe ser también algo constante, se ha de informar de cada paso. Cada fase de elaboración del Plan debe llevar asociada una acción y una estrategia de comunicación.
- Es importante ponerle cara a quienes asumen la responsabilidad del plan, por lo que es vital la difusión de la COMISIÓN DE IGUALDAD, indicando su composición y funciones. De este modo, cualquier persona de la plantilla podrá, si así lo quiere, ponerse en contacto con cualquiera de sus miembros haciéndoles llegar propuestas y/o demandas.
- Debe hacer énfasis en los **mandos intermedios** pues su implicación en el desarrollo del compromiso es crucial.
- Pon a disposición del Plan todos los canales formales de comunicación de la empresa, eligiendo los más convenientes para cada fase.
- Presta especial atención a aquellos canales que permitan la participación e interacción con la plantilla, las **nuevas tecnologías** ofrecen un gran potencial en este sentido. Ejemplos de este tipo de medios de comunicación son: las redes sociales, blogs, wikis, etc. Se trata de canales que no sólo sirvan para emitir información, canales unidireccionales, sino que permitan un feedback, un proceso de compartir impresiones, sugerencias, propuestas, etc.

## PASO V.- DIAGNÓSTICO

### A.- ¿Qué es?

El diagnóstico es (o debiera ser) una fiel radiografía de la situación de la empresa respecto a la aplicación del principio de igualdad. El diagnóstico implica establecer y definir la línea base desde la que empezar a trabajar y sobre la que volver a evaluar. Es la base real sobre la que se articularán posteriormente las medidas del Plan de Igualdad.

### B.- ¿A qué objetivo responde?

Es importante identificar bien cuáles son las situaciones de desequilibrio en materia de igualdad de oportunidades, y también, las causas que motivan esas situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres. Buscar “los porqués” es algo clave, ya que si no se actúa sobre el origen de la discriminación, ésta seguirá reproduciéndose.

*Vuestro diagnóstico, ¿indaga en las causas que producen la discriminación?*

Hacer un buen diagnóstico es crucial para poder desarrollar posteriormente un buen plan de igualdad, porque sin una buena identificación de los problemas no se pueden plantear soluciones apropiadas.

### *¿Cómo se hace el diagnóstico?*

La elaboración de un diagnóstico requiere tener conocimientos mínimos en investigación y formación en igualdad de oportunidades. Si tenéis la posibilidad de poder hacer vosotros/as mismos/as el diagnóstico, mejor que mejor, pero lo más habitual es que la empresa contrate el servicio de una consultora externa que se encargará de hacer el diagnóstico. Se supone que son empresas preparadas para este cometido, sin embargo ocurre, que el retrato que nos pueden ofrecer estas consultoras está

mediatizado muchas veces por la visión que la empresa quiere ofrecer. El resultado de esto son diagnósticos que sirven más para justificar realidades o hacer una lectura benéfica de los datos, que para identificar elementos de mejora. Por eso es importante que aunque no sepamos hacer un diagnóstico completo, al menos sepamos saber qué datos se necesitan tener y qué tratamiento se ha de hacer de ellos.

*Si tu empresa ha contratado los servicios de una empresa externa, ¿tienes referencias sobre ella?*

*¿Habéis solicitado poder manejar los mismos datos que la consultora para tener información de primera mano?*

*¿Habéis consultado con personas afines al sindicato, y especializadas en igualdad de oportunidades e investigación sobre los resultados de vuestro diagnóstico?*

Te recomendamos que estudies las diferentes guías que existen, donde se explica de forma clara cómo hacer un diagnóstico: qué indicadores plantear; qué técnicas de investigación existen para buscar información; cuál es el contenido de un diagnóstico; etc.

Estas guías te darán muchas pistas sobre cómo hacer el diagnóstico, te ayudarán sobre todo a saber qué debe recoger un buen diagnóstico y te ofrecerán elementos claves para poder supervisar el diagnóstico, que es al fin y al cabo la responsabilidad de la representación sindical.

**Las fases para la elaboración de un diagnóstico son las siguientes:**

## 1º PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Consiste en establecer los objetivos de la investigación y el **diseño de la metodología**. Una de las cosas más importantes en este punto es **establecer indicadores** y elegir las **técnicas de investigación** que vamos a utilizar para dar respuesta a los indicadores.

*¿Qué son los indicadores? ¿Qué tipo de indicadores existen?*

Para explicar de una forma sencilla qué es un indicador, diremos que es una pregunta que hacemos a la realidad de nuestra empresa para que ella nos responda.

Existen dos tipos de indicadores: uno, cuantitativos que son aquellos que hacen referencia a datos numéricos, -por ejemplo: ¿cuántas mujeres y cuánto hombres hay en cada área y departamento?; o ¿cuántos contratos temporales se han hecho a hombres y cuántos a mujeres?, etc. -; y dos, cualitativos que son aquellos que ofrecen impresiones, valoraciones, percepciones, por ejemplo: ¿qué opina la plantilla sobre la igualdad de oportunidades en su empresa?; ¿qué tipo de pruebas se utilizan en los procesos de selección de la empresa?; etc.

*¿Qué son las técnicas de investigación? ¿Qué posibles técnicas de investigación se pueden emplear?*

Las técnicas de investigación son las herramientas a través de las cuales vamos a conseguir la información. Como ejemplos de técnicas de investigación están: consulta de bases de datos y estadísticas; encuestas; entrevistas en profundidad; grupos de discusión; etc.

## **2º RECOGIDA DE INFORMACIÓN**

Se trata de poner en práctica las técnicas de investigación que hemos elegido para dar respuesta a los indicadores establecidos.

A través de encuestas a la plantilla, entrevistas en profundidad, revisión de estadísticas de la empresa, etc., conseguiremos recoger la información que necesitamos.

## **3º PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Una vez recogida la información hay que analizarla e interpretarla, en este punto es muy importante tener un criterio sólido sobre igualdad y género para leer los datos. Ya sabes, los datos están ahí pero según quien los lea se pueden interpretar de una u otra forma. Esto también sirve si se trata de datos numéricos o estadísticos. Por ello es importante contar con apoyo especializado.

## **4º ELABORACIÓN DEL INFORME**

El informe resultante suele ser bastante abultado por lo que conviene elaborar también un pequeño documento que resulte práctico para trabajar con las conclusiones obtenidas en el diagnóstico. De este modo, cuando nos pongamos a trabajar sobre el diseño de las medidas del plan, es bastante práctico tener a mano una concreción de los resultados obtenidos del diagnóstico. Al fin y al cabo, se trata de ir proponiendo medidas para solventar los problemas detectados en el diagnóstico.

## Estructura de un diagnóstico

Los diagnósticos mantienen casi siempre la misma estructura, la más habitual contiene los siguientes ámbitos:

- Cultura y objetivos de la organización.
- Posición de hombres y mujeres en la empresa.
- Reclutamiento y selección.
- Formación continua.
- Política de promoción profesional.
- Política salarial.
- Política de comunicación.
- Organización del tiempo de trabajo y conciliación.
- Salud laboral, acoso sexual y acoso por razón de sexo.

## D.- ¿Qué conseguimos?

Se podría decir que el diagnóstico es la parte más importante del plan de igualdad. Si no identificamos bien cuáles son los desequilibrios que existen en materia de igualdad de oportunidades en nuestra empresa, difícilmente los vamos a solucionar con un plan igualdad. Cuanto más indaguemos a través del diagnóstico, no sólo identificando los equilibrios sino también las causas que los provocan, en mejor situación estaremos para elaborar un buen plan.

Como decíamos anteriormente, un diagnóstico son los cimientos donde se asienta el plan de igualdad. Estos cimientos han de ser sólidos y fuertes para que la construcción final lo sea igualmente.

El resultado de un diagnóstico es una fotografía de la situación de la empresa en materia de igualdad que servirá para conocer dónde actuar a través del plan, pero también para evaluar los avances y los logros conseguidos con él. Es decir, miraremos a esta foto fija en el momento de elaborar el diseño del plan, y volveremos a hacerlo de nuevo durante el seguimiento y evaluación para saber cuánto hemos avanzado desde el comienzo.

### **Qué habría que tener en cuenta.-**

- Si la empresa os ha presentado un diagnóstico, estúdialo antes de darlo por bueno. Comprueba que no falta información y que la perspectiva de género está incorporada. Si no te sientes con la seguridad suficiente para valorarlo, puedes pedir ayuda a tu federación sindical.
- La información debe estar actualizada y todos los datos deben estar desagregados por sexo.
- Debería recoger la opinión de la plantilla, bien a través de técnicas de investigación cuantitativas (como encuestas), o bien cualitativas (como entrevistas o reuniones de grupo).
- Todas las personas que vayan a verse afectadas por el Plan de Igualdad han de conocer los resultados del diagnóstico. Sólo así se puede obtener el clima propicio que garantice:
- La **transparencia** del proceso de integración de la igualdad de oportunidades en la empresa;
- La  **implicación** de todas las personas que la componen;
- La **participación** en cada una de las acciones; y
- El **desarrollo del Plan de Igualdad** de forma que se logren los objetivos previstos.
- Aprovecha la información recogida en el diagnóstico para sistematizar la solicitud de información actualizada a la empresa. De este modo tendrás una fotografía en tiempo real de la situación de la empresa. Recuerda que la solicitud de datos a la empresa es un derecho que tiene la RLT (Art. 64 E.T.)

## PASO VI.- PLAN DE IGUALDAD

### A.- ¿Qué es?

Es un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. (Art. 46.1 LOIEMH).

### B.- ¿A qué objetivo responde?

El objetivo del Plan de Igualdad es **integrar la igualdad de oportunidades** entre mujeres y hombres en la empresa. Más concretamente, de un plan de igualdad se espera conseguir, lo siguiente:

- Promover el cambio en la cultura empresarial integrando la igualdad de oportunidades en la gestión empresarial.
- Reducir los desequilibrios detectados previamente en el diagnóstico.
- Prevenir posibles desequilibrios futuros.

*¿Conocemos los desequilibrios a corregir?*

*¿Existe alguna necesidad que no ha sido identificada en el diagnóstico?*

*¿Sabríamos cómo superar los desequilibrios detectados en la empresa por razón de género?*

### C.- ¿Cómo lo hacemos?

El plan debe responder a las necesidades detectadas en el diagnóstico. Para ello **debe ser coherente con los resultados del diagnóstico** y debe establecer medidas de acción positiva para suprimir o prevenir

una discriminación y compensar las desventajas resultantes de actitudes, comportamientos y estructuras existentes. Esto que parece tan obvio, en la práctica suele incumplirse puesto que existen cantidad de planes llenos de acciones generalistas que no responden fielmente al diagnóstico realizado. Es como si ambos procesos fuesen simples trámites desarrollados de forma independiente. Como recomendábamos en el apartado dedicado al diagnóstico, ten en la mano un resumen del diagnóstico con sus resultados y conclusiones en el momento de diseñar el plan, para establecer las medidas más oportunas que corrijan los desequilibrios detectados y eviten que éstos se repitan.

Al igual que en la realización del diagnóstico, las etapas de definición del Plan de igualdad así como su seguimiento y evaluación requieren **planificación** y un **equipo formado en igualdad de oportunidades**.

### **Estructura del plan**

**¿Qué ha de especificar el Plan de Igualdad? ¿Que debemos tener en cuenta a la hora de elaborar el Plan de igualdad?**

- **Define los objetivos** de acuerdo a los resultados del diagnóstico que identifican los desequilibrios a corregir.
- **Redacta las actuaciones de forma concreta y medible**, porque sólo así se podrá llevar a cabo el seguimiento del Plan adecuadamente.
- **Define las acciones** dirigidas a alcanzar el objetivo del Plan en función de las áreas trabajadas en el diagnóstico: integración de la igualdad y la no discriminación; selección y contratación; clasificación profesional; promoción profesional; formación; sistema retributivo; condiciones de trabajo y salud laboral; conciliación de la vida personal, familiar y laboral; acoso moral y sexual. (o cualquier otra que hayáis determinado en la Comisión).

El Plan no debe ser una mera declaración de principios ni un recopilatorio de medidas que ya están siendo aplicadas en la empresa a través del convenio colectivo.

*¿Responde cada acción a un desequilibrio (las pautas) que es necesario modificar?*

**Evita medidas generalistas y ambiciosas** imposibles de llevar a cabo. Son contraproducentes para conseguir logros y constituyen la excusa perfecta para que nada cambie.

*¿Se pueden cumplir (son concretas) las acciones que hemos establecido?*

*¿Se pueden medir con facilidad los objetivos que nos hemos propuesto?*

Algunas materias son más complicadas que otras a la hora de negociar y de plantear acciones, no por ello deben ser descartadas. Un ejemplo de este tipo de materias son el sistema retributivo o la clasificación profesional.

- **Planifica** las acciones especificando para cada una:

1.- **El procedimiento**, para ello será necesario establecer de forma clara los pasos necesarios para ejecutar cada una de las acciones.

*¿Qué dificultades podemos encontrar en el desarrollo de las acciones?*

2.- **El cronograma**, teniendo en cuenta el tiempo que es necesario para ejecutar las diferentes acciones, así como su secuencia.

*¿Cuándo tenemos previsto realizar la acción?*

*¿Qué tiempo es necesario para ejecutar las diferentes acciones y ver sus resultados?*

**3.- El presupuesto**, debe contemplar los recursos tanto materiales como humanos necesarios para el desarrollo de cada acción. A veces las acciones son muy buenas pero excesivamente costosas (en esfuerzo, tiempo o dinero) por lo que no llegan a realizarse. Ten en cuenta esto porque puede llevar a la frustración o generar desencanto.

*¿Disponemos de recursos para llevarla a cabo?*

**4.- Personas responsables**, hay que determinar qué persona o grupo de personas (departamento) son los responsables de cada acción. Si bien, es conveniente identificar a todas las personas o departamentos implicados para llevarla a cabo.

*¿Quiénes son las personas encargadas de garantizar o liderar el desarrollo de cada acción?*

**5.- El seguimiento y la evaluación**, es necesario definir los indicadores de medición y los instrumentos de recogida de información para conocer el grado de cumplimiento del Plan y de los objetivos alcanzados. El seguimiento y la evaluación será un proceso continuado, esto nos permitirá introducir cambios cuando los objetivos previstos no se estén alcanzando. Por eso es muy importante, que quede bien definido el sistema de seguimiento y evaluación a la vez que se elabora el diseño del plan.

*¿Qué tipo de control se ha establecido para conocer el grado de consecución de las acciones recogidas en el Plan?*

*¿Sabemos cómo vamos a medir el resultado de cada acción? ¿Hemos establecido indicadores para cada una de las acciones establecidas?*

## **D.- ¿Qué conseguimos?**

Erradicar cualquier tipo de discriminación en nuestra organización al introducir una perspectiva de género grupal y colectiva.

Nos permite controlar en todo el momento el proceso de aplicación del plan y si las medidas que hemos adoptado son útiles y son realistas. Al realizar el seguimiento de cerca podemos reformular acciones o desechar aquellas que no están funcionando. De esta forma hacemos que las medidas se ajusten a las necesidades reales de las personas que trabajan en la empresa. También nos permite reforzar nuestro papel en la negociación con la empresa porque tendremos información de primera mano.

*¿Se corresponde lo que hemos trabajado en el Plan de Igualdad con el objetivo propuesto?*

### A qué debes prestar atención.-

- A la hora de plantear el **diseño e implantación** del plan de igualdad debemos tomar conciencia de que la aplicación del principio de igualdad en nuestra organización es, además de una **obligación legal**, una **necesidad real**.
- Para desarrollar un buen plan y que éste dé los resultados esperados tenemos que **tener claros los desequilibrios a corregir**. Todas las acciones deben responder a objetivos concretos, que a su vez serán definidos en base a las necesidades detectadas en el diagnóstico.
- Cada acción debe estar temporalizada, se indicará qué persona o personas serán las responsables de su ejecución, y llevará establecido un indicador que nos permitirá valorar sus resultados.
- No olvidar que una medida de **acción positiva**, es una medida de **carácter temporal**. Lo que se pretende con su aplicación es que el desequilibrio detectado se corrija en un espacio de tiempo determinado.
- El plan de igualdad debe ser un **programa de trabajo flexible y abierto** a posibles ajustes. El plan debe someterse a un continuo seguimiento, esto nos ayudará a estudiar la efectividad de las medidas establecidas y a introducir cambios si se considera oportunio. Por eso es muy importante que cada acción lleve asociado un **indicador de resultados**.

## PASO VII.- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

La intervención sindical no finaliza con la firma del Plan sino que tiene su continuidad en el proceso de seguimiento de su implantación y en la verificación del cumplimiento del mismo.

### A.- ¿Qué es?

El seguimiento y la evaluación son procesos complementarios que sirven para dar cuenta del grado de cumplimiento del Plan de Igualdad, los resultados que se van consiguiendo y el impacto que la aplicación del Plan de Igualdad tiene en la organización.

- **El seguimiento** consiste en comprobar, durante todo el desarrollo del Plan, la consecución de los objetivos propuestos y el grado de desarrollo de las medidas, con el objetivo de introducir otras medidas si fuera necesario o corregir posibles desviaciones.
- **La evaluación** permite comprobar los resultados y el impacto de las prácticas desarrolladas.

### B.- ¿A qué objetivo responde?

La evaluación y seguimiento se utiliza para corregir errores y poder modificar el curso de las acciones emprendidas, es decir, tienen sentido en la medida que sirve para tomar decisiones concretas que vayan encaminadas a garantizar la igualdad de oportunidades en la empresa.

Es definitiva, sirven para establecer un proceso de mejora continua que permita finalmente el objetivo global de conseguir la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres dentro de la empresa.

## C.- ¿Cómo lo hacemos?

### *¿Quién hace el seguimiento y la evaluación?*

La evaluación no es un proceso menor o secundario dentro del Plan de Igualdad, sino que debe formar parte del diseño inicial del mismo. Para ello es preciso designar en el propio plan, **el órgano encargado de realizar la evaluación.**

Este organismo puede ser la propia Comisión de Igualdad o bien puede crearse una COMISIÓN específica de SEGUIMIENTO. Dentro de esta comisión evaluadora es necesario que participe la representación sindical, pues su actividad no se limita a la valoración de resultados, sino también a la elaboración y/o valoración de los instrumentos y técnicas que se vayan a utilizar.

**Las funciones** de la COMISIÓN DE SEGUIMIENTO serán:

- Diseñar o participar en el diseño de una herramienta de seguimiento y evaluación.
- Diseñar un calendario para la aplicación de la misma.
- Supervisar y facilitar la aplicación de las herramientas y técnicas elegidas para realizar el seguimiento y la evaluación. Aplicación del seguimiento y evaluación.
- Redacción de un informe.
- Establecimiento del plan de mejora.

## **Protocolo para la realización del seguimiento y la evaluación**

### **A.- Diseñar una herramienta de seguimiento y evaluación**

Esta herramienta consiste en la definición de una serie de indicadores que permitan valorar la marcha del proyecto.

Los indicadores serán de tres tipos:

- *Indicadores de resultado.* Este tipo de indicadores hacen referencia al grado de consecución de los objetivos específicos que se han definido y la relación entre objetivos y resultados.
- *Indicadores de proceso.* Este tipo de indicadores hacen referencia a la suficiencia de los recursos invertidos, a la conveniencia de las metodologías empleadas y a los procedimientos puestos en marcha en el desarrollo del Plan.
- *Indicadores de impacto.* Este tipo de indicadores hacen referencia al grado de consecución de los objetivos generales del plan de igualdad. Se trata de comprobar el avance en términos de igualdad de oportunidades en la empresa.

### **B.- Diseñar un calendario**

Cada organización debe valorar según su experiencia y complejidad interna cuál es el tiempo más apropiado para hacer el seguimiento y la evaluación.

Lo más recomendable es que el seguimiento se haga como mínimo cada seis meses, y que la evaluación tenga lugar hacia la mitad de la vigencia del plan y otra al finalizar éste.

*Cada cuánto tenéis previsto pasar el seguimiento.*

## **C.- Aplicación del seguimiento – evaluación, redacción del informe y plan de mejora.**

### **1º RECOGIDA DE INFORMACIÓN**

Una o varias personas de la comisión permanente de igualdad o de la comisión de seguimiento se encargan de complementar o supervisar la cumplimentación de la herramienta de seguimiento o evaluación –según se esté en el seguimiento o la evaluación-. Esto supone establecer previamente un sistema de coordinación entre el Departamento de Recursos Humanos y la comisión para posibilitar la recogida de información.

### **2º ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA**

Toda la comisión debatirá sobre la información recabada, se analizará y se sacarán conclusiones sobre la consecución de los objetivos.

### **3º REDACCIÓN DEL INFORME DE SEGUIMIENTO**

La persona o personas que hayan participado en el proceso de recogida de información, se encargarán también de redactar el informe de seguimiento.

### **4º DAR A CONOCER LOS RESULTADOS DEL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN**

Se consensuará el informe de seguimiento con todas las personas de la comisión. La comisión informa sobre los resultados a la Dirección, a la representación sindical y, posteriormente a toda la plantilla.

## **5<sup>a</sup> PLAN DE MEJORA**

En el supuesto de que el seguimiento o la evaluación plantea la necesidad de introducir nuevas medidas o incluso un PLAN DE MEJORA, se informará a la Dirección de la empresa, la representación sindical y todas las personas de la plantilla.

### **D.- ¿Qué conseguimos?**

El seguimiento y evaluación permiten conocer si el plan se está cumpliendo y qué resultados está dando. Asegura que el plan de igualdad no se ha quedado en “papel mojado” sino que es una herramienta activa que se está utilizando.

El plan de igualdad como decíamos es cambiante, se pueden moldear e introducir cambios si así se estima conveniente para lograr los objetivos esperados. A través del seguimiento y evaluación podemos detectar y atender estas necesidades de cambio.

### **Qué habría que tener en cuenta.-**

- Debe realizarse de manera periódica. Se ha de fijar un calendario de seguimiento y evaluación. Lo más recomendable es que el seguimiento se haga como mínimo trimestralmente, y como máximo semestralmente.
- Tener un carácter informativo, que apoye la transparencia de la información que proporcione y permita conocer el proceso de desarrollo del Plan
- Promover la participación e implicación de las personas y áreas de la empresa involucradas en el desarrollo del plan.
- Al igual que las etapas de definición del Plan de Igualdad, el seguimiento y la evaluación requiere un cierto nivel de formación en género e igualdad de oportunidades del equipo responsable.
- Es importante conocer qué personas se responsabilizarán de llevar a cabo el seguimiento y evaluación, y cuáles serán sus funciones. El documento del Plan deberá recoger esta información.
- Elaborar herramientas específicas con indicadores tanto cuantitativos, como cualitativos.

## PASO VIII.- CONSOLIDACIÓN DEL COMPROMISO A TRAVÉS DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

### A.- ¿Qué es?

Dotar de carácter normativo el Plan de Igualdad negociado.

### B.- ¿A qué objetivo responde?

Responde a la consolidación de los compromisos alcanzados en el marco del Plan de Igualdad a través de la negociación colectiva, desde los **convenios colectivos** hasta los **acuerdos de empresa**.

### C.- ¿Cómo lo hacemos?

La integración del Plan de Igualdad en el **convenio colectivo** o en su defecto, en un **acuerdo de empresa**, es la mejor herramienta para consolidar la integración del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

El Plan de igualdad debe ser registrado ante la Dirección General de Trabajo, de la misma forma que se registra un convenio colectivo o un acuerdo de empresa.

Los pasos a seguir se recogen en el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

**Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo. Artículo 2. Ámbito de aplicación.**

**1. Serán objeto de inscripción en los registros de convenios y acuerdos colectivos de trabajo de las autoridades laborales competentes los siguientes actos inscribibles:**

*(...) f) Los acuerdos sectoriales que establecen los términos y condiciones que han de seguir los planes de igualdad en las empresas, los acuerdos que aprueben planes de igualdad en las empresas afectadas por la negociación colectiva sectorial, así como los acuerdos que aprueben planes de igualdad derivados del convenio colectivo de empresa.*

#### **D.- ¿Qué conseguimos?**

La regulación, en nuestra organización, del principio de igualdad en el marco de la negociación colectiva.

#### **A qué debes prestar atención.-**

- No puede registrarse un plan de igualdad que no ha sido negociado y consensuado con la representación legal de los trabajadores o en su defecto con la plantilla.
- Revisa el convenio colectivo al que tu empresa pertenezca para comprobar que no existe ningún aspecto que vulnere el principio de la igualdad de oportunidades. Comprueba si existen cláusulas que puedan afectar a vuestro convenio o acuerdo de empresa recogidos en los convenios de sector.

## BUENAS PRÁCTICAS

La selección de estas acciones está determinada, no solo en función del grado de eficacia que haya podido obtener, sino fundamentalmente por el potencial transformador y multiplicador que pueden llegar a alcanzar al ser trasladadas y reproducidas por otros agentes en el mismo nivel de intervención y en otros escenarios similares. También se da valor de “buena práctica” a aquella que contribuye conceptualmente a superar las limitaciones de género en las relaciones laborales y puede generar posibilidades de cambios estructurales, aunque sean mínimos, que promuevan el avance de la igualdad real de mujeres y hombres.



### **BUENA PRÁCTICA: FORMACIÓN PREVIA AL INICIO DEL PLAN**

Antes de elaborar el Plan, garantizar la adquisición de conocimientos y criterios básicos comunes sobre género e igualdad de oportunidades a todos los miembros de la Comisión de Igualdad y sus respectivos equipos colaboradores a través de un proceso de formación de calidad y financiado por la empresa.



### **BUENA PRÁCTICA: RENTABILIZAR EL DERECHO SINDICAL A LA INFORMACIÓN**

Aprovechar y rentabilizar el derecho de la representación legal a recibir la información establecida en el ET. Solicitar información a la empresa de forma periódica, y la organiza para que pueda ser utilizada por cualquier miembro de la sección sindical en cualquier momento. Este funcionamiento permite agilizar el trabajo del diagnóstico de los planes porque no hay resistencias en la empresa a facilitar los datos que se necesitan. En esta

forma de trabajar la igualdad se incorpora de forma naturalizada a cualquier área de negociación. “la información es mucha si tú día a día haces los deberes”



### **BUENA PRÁCTICA: FORTALECIMIENTO DE LA TRASVERSALIDAD DEL PLAN**

El nombramiento de un cargo de responsabilidad de Mujer dentro de la sección puede ser precursor de una posible figura sindical de “delegado o delegada de igualdad” que podría compensar el déficit de incidencia de las intervenciones por la igualdad y consolidar una línea de acción permanente en el interno de las secciones sindicales.



### **BUENA PRÁCTICA: VISIBILIDAD DEL TRABAJO EN IGUALDAD, CREACIÓN COORDINADORA DE IGUALDAD EN LAS SECCIONES SINDICALES**

Se crea la figura de coordinadora de igualdad en todas las secciones sindicales de la federación. Desde la Secretaría Federal se articulan directrices y recomendaciones a seguir para todas las secciones de la federación. Obliga a las secciones sindicales a designar una persona responsable de las acciones de igualdad, haciendo visible y poniendo en valor este trabajo dentro del sindicato. Periódicamente la Secretaría convoca a todas las responsables de igualdad de las secciones para intercambiar información, estrategias y experiencias sobre la marcha de los planes y/o cualquier otra intervención que desde la Secretaría se esté implementando con las secciones.



## **BUENA PRÁCTICA: DIAGNÓSTICO. SISTEMATIZACIÓN DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN**

La asesoría técnica de la Secretaría de la Mujer proporciona herramientas y plantillas para solicitar de datos para el diagnóstico y tratamiento de los mismos. El entrenamiento en su uso, elaboración y explotación puede generar procesos de autonomía en las secciones sindicales.

Si se aplican los mismos para todas las empresas de la Federación, podría suponer una fuente permanente y ágil para obtener datos actualizados de la situación y evolución de los sectores.



## **BUENA PRÁCTICA: DIAGNÓSTICO. INCORPORACIÓN DE INFORMATES CLAVE A LA MESA DE IGUALDAD**

En la fase de elaboración del diagnóstico la Comisión de igualdad cuenta con las aportaciones de responsables de distintas áreas de la empresa. Estas personas han establecido directamente con la Comisión las medidas correspondientes a su área de actuación.



## **BUENA PRÁCTICA: PARTICIPACIÓN DE LA PLANTILLA**

Acción unitaria desde el Comité de Empresa, previa a la elaboración del Plan de Igualdad, para recabar la opinión de la plantilla sobre puesta en marcha del plan. En momentos posteriores se han vuelto a convocar asambleas para informar de los avances del proceso y del mismo plan. Esto ha permitido una mayor implicación más activa de las personas de plantilla, favoreciendo la evaluación de impacto del plan.



### **BUENA PRÁCTICA: REGISTRO DE LOS PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN**

Levantar actas de todas las reuniones. Esto permite llevar un diario de los contenidos y del carácter de las negociaciones. Puede ser especialmente útil en los casos en que no exista buena fe en la negociación, y haya que recurrir a mediación o denuncia de terceros por estancamiento o ruptura de los procesos.



### **BUENA PRÁCTICA: INCORPORAR ACCIONES POSITIVAS EN LOS PLANES**

Incorporación de un objetivo específico orientado a desarrollar acciones positivas para mejorar expresamente la situación de las mujeres de la empresa. El objetivo “continuar avanzando en la promoción de las mujeres” hace visible la necesidad de establecer acciones de tipo compensatorio (acciones positivas) para equilibrar situaciones “históricas” identificadas en el diagnóstico como barreras que impiden el avance de la igualdad en la empresa (paridad en los puestos y categorías más altas de la empresa).

Establecer también un objetivo específico dirigido expresamente a los hombres: “fomentar el uso de medidas de corresponsabilidad entre los hombres de la plantilla.” Al igual que en el caso anterior lo desarrolla mediante medidas de acción positiva tendentes a incrementar la participación de los varones en la responsabilidad del cuidado de menores y personas dependientes.



## **BUENA PRÁCTICA: PLAN DE IGUALDAD y NEGOCIACIÓN COLECTIVA**

Todas las personas integrantes de la Mesa de igualdad tienen capacidad negociadora. Esto agiliza los avances en la negociación del plan de igualdad, porque se pueden tomar decisiones y llegar a acuerdos en el momento.

Se acuerda incluir una cláusula en el convenio que recoja la obligación de incorporar al convenio colectivo el Plan de igualdad una vez firmado. La negociación del plan se enmarca explícitamente en el ámbito de la negociación colectiva.



## **BUENA PRÁCTICA: RESPONSABILIDAD SOCIAL**

El planteamiento del Plan de Igualdad traspasa el ámbito estricto de la empresa, que se posiciona como agente social activo en la promoción de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres. La Comisión de igualdad realizó un proyecto para ir a los centros educativos del entorno de la empresa a dar charlas sobre orientación profesional no sexista, para lo que establecieron convenios de colaboración con el Mº de Educación y los Centros escolares. Los miembros de la comisión de igualdad acuden junto con personal de los centros educativos a dar la información sobre la estructura y ámbitos de producción de la empresa, así como sobre la capacitación necesaria para incorporarse a los distintos puestos de trabajo, motivando al alumnado hacia una elección profesional no tradicional.



### **BUENA PRÁCTICA: CONSOLIDACIÓN DE LA IGUALDAD EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa contrata a una persona agente de igualdad para asumir todas las responsabilidades derivadas de la incorporación del enfoque de género a la gestión empresarial, y especialmente la coordinación del Plan de Igualdad.

## CALENDARIO DE REUNIONES DE TRABAJO

### PEQUEÑA EXPLICACIÓN.....

OBJETIVO DE LA REUNIÓN:	
FECHA:	
ASISTEN:	
OBSERVACIONES:	

OBJETIVO DE LA REUNIÓN:	
FECHA:	
ASISTEN:	
OBSERVACIONES:	

OBJETIVO DE LA REUNIÓN:	
FECHA:	
ASISTEN:	
OBSERVACIONES:	

OBJETIVO DE LA REUNIÓN:	
FECHA:	
ASISTEN:	
OBSERVACIONES:	

OBJETIVO DE LA REUNIÓN:	
FECHA:	
ASISTEN:	
OBSERVACIONES:	

OBJETIVO DE LA REUNIÓN:	
FECHA:	
ASISTEN:	
OBSERVACIONES:	

## CURSOS, JORNADAS Y SEMINARIOS DE FORMACIÓN

### PEQUEÑA EXPLICACIÓN....

TÍTULO:		
ENTIDAD ORGANIZADORA:		
FECHA/LUGAR:		
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:		

TÍTULO:		
ENTIDAD ORGANIZADORA:		
FECHA/LUGAR:		
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:		

TÍTULO:		
ENTIDAD ORGANIZADORA:		
FECHA/LUGAR:		
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:		

TÍTULO:	
ENTIDAD ORGANIZADORA:	
FECHA/LUGAR:	
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:	

TÍTULO:	
ENTIDAD ORGANIZADORA:	
FECHA/LUGAR:	
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:	

TÍTULO:	
ENTIDAD ORGANIZADORA:	
FECHA/LUGAR:	
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:	

TÍTULO:	
ENTIDAD ORGANIZADORA:	
FECHA/LUGAR:	
ASISTENCIA:	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
OBSERVACIONES:	

## AGENDA DE TELÉFONOS

<b>A</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>B</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>C</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>D</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @

<b>E</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>F</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>G</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>H</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @

<b>I</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>J-K</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>L</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>M</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @

<b>N-N</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>O</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>P-Q</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>R</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @

<b>S</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>T</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>U-V-W</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
<b>X-Y-Z</b>	
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @
Nombre _____ ☎/Fax @	Nombre _____ ☎/Fax @

## PLANNING

### Paso I.- Formalización del compromiso

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



## **Paso II.- Creación del Comité o comisión de igualdad**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



### **Paso III.- Formación sobre igualdad de oportunidades**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



## Paso IV.- Comunicación

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



## Paso V.- Diagnósticos

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



## Paso VI.- Plan de igualdad

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



## PASO VII.- Seguimiento y evaluación del plan

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



### **PASO VIII.- Consolidación del compromiso a través de la negociación colectiva**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Notas:**



## **LISTADO DE RECURSOS Y DOCUMENTOS DE INTERÉS**

Si buscas información técnica sobre cómo elaborar un plan de igualdad, lo más seguro que este documento no cubra todas tus demandas. Por eso, también te aportamos referencias bibliográficas sobre documentos para este fin, que podrás encontrar al final.

### **MATERIALES DE INTERÉS**



**Protocolo de implantación del mainstreaming de género.  
Proyecto Calíope.**

Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad



**Construyendo un proceso de mainstreaming de género en  
el ámbito de las organizaciones laborales y la negociación  
colectiva. Proyecto Calíope.**

Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad



**Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa**

Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad.



**Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad  
de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas.**

Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad



**Orientaciones y herramientas para incorporar la igualdad  
de género en la negociación colectiva.**

Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad



**Los 10 porqué para la igualdad.**  
Generalitat de Catalunya. Departament de Treball



**La igualdad entre mujeres y hombres en las empresas. Monográfico 4: el plan de igualdad: elaboración implantación y medidas.**

Instituto de la Mujer. Andaluz. Consejería para la igualdad y bienestar social.



**Los planes de igualdad entre mujeres y hombres en la negociación colectiva investigación promovida por el Instituto de la Mujer y realizada por la Fundación 1º de Mayo.**

Investigación promovida por el Instituto de la Mujer y realizada por la Fundación 1º de Mayo.



**Indicadores de Igualdad para las empresas. Propuesta de indicadores para la elaboración de Planes de Igualdad.**

Generalitat de Catalunya. Departament de Treball.



**¿Dónde estamos en materia de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral?**

Generalitat de Catalunya. Departament de Treball.



**Ley para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Guía para el diagnóstico, negociación y aplicación de medidas y planes de igualdad.**

Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO.



## Guía para el seguimiento, y evaluación de los planes de Igualdad.

Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO.

## FORMACIÓN

Existen varias entidades de carácter público y privado que ofrecen formación en igualdad de oportunidades. A continuación te mostramos un listado de sitios Web de entidades públicas y entidades sin ánimo de lucro donde puedes encontrar cursos de formación gratuitos.

También hay empresas privadas que ofrecen formación en igualdad de oportunidades. Con la aprobación de la Ley se ha ampliado el número de empresas que ofrecen formación en género y, especialmente, proliferan los cursos específicos en Planes de Igualdad. La oferta de cursos privados puedes obtenerla haciendo una búsqueda en Internet.

Si alguno de los cursos que has buscado te interesa, obtén referencias de la entidad que lo ofrece para asegurarte de que vas a recibir una buena formación.

### Forem

La "Fundación Formación y Empleo Miguel Escalera" perteneciente a la Confederación Sindical de CC.OO.  
[www.forem.es](http://www.forem.es)

### Maforem

Es la delegación territorial para el ámbito de Madrid de la "Fundación Formación y Empleo Miguel Escalera".  
[www.maforem.org](http://www.maforem.org)

### Instituto de la Mujer

[www.inmujer.es](http://www.inmujer.es)

<b>Consejería de Empleo, Mujer e Inmigración. Comunidad de Madrid</b>	<a href="http://www.madrid.org">www.madrid.org</a>
<b>Fundación Mujeres</b>	<a href="http://www.fundacionmujeres.es">www.fundacionmujeres.es</a>
<b>Universidad Complutense de Madrid</b>	<a href="http://www.ucm.es">www.ucm.es</a>
<b>Universidad Autónoma de Madrid</b>	<a href="http://www.uam.es">www.uam.es</a>
<b>Universidad a Distancia UNED</b>	<a href="http://www.fundacion.uned.es">www.fundacion.uned.es</a>
<b>Universidad Carlos III</b>	<a href="http://www.uc3m.es">www.uc3m.es</a>
<b>Universidad Rey Juan Carlos</b>	<a href="http://www.urjc.es">www.urjc.es</a>
<b>Universidad de Alcalá</b>	<a href="http://www.uah.es">www.uah.es</a>
<b>Universidad Internacional Menédez Pelayo</b>	<a href="http://www.uimp.es">www.uimp.es</a>
<b>Universidad Politécnica de Madrid</b>	<a href="http://www.upm.es">www.upm.es</a>

Anexo

#### GRANTÍA DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

(nombre de la empresa) declara su compromiso en el establecimiento

# a nexo

## GARANTÍA DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

(nombre de la empresa) declara su compromiso en el establecimiento y desarrollo de políticas que integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, sin discriminar directa o indirectamente por razón de sexo, así como en el impuso y fomento de medidas para conseguir la igualdad real en el seno de nuestra organización, estableciendo la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio estratégico de nuestra Política Corporativa y de Recursos Humanos, de acuerdo con la definición de dicho principio que establece la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

En todos y cada uno de los ámbitos en que se desarrolla la actividad de esta empresa, desde la selección a la promoción, pasando por la política salarial, la formación, las condiciones de trabajo y empleo, la salud laboral, la ordenación del tiempo de trabajo y la conciliación, asumimos el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, aten-

diendo de forma especial a la discriminación indirecta, entendiendo por ésta “La situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros, pone a una persona de un sexo en desventaja particular respecto de personas del otro sexo”.

Respecto a la comunicación, tanto interna como externa, se informará de todas las decisiones que se adopten a este respecto y se proyectará una imagen de la empresa acorde con este principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Los principios enunciados se llevarán a la práctica a través del fomento de medidas de igualdad o a través de la implantación de un Plan de igualdad que supongan mejoras respecto a la situación presente, arbitrándose los correspondientes sistemas de seguimiento, con la finalidad de avanzar en la consecución de la igualdad real entre mujeres y hombres en la empresa y por extensión, en el conjunto de la sociedad.

Para llevar a cabo este propósito se contará con la representación legal de trabajadores y trabajadoras, no sólo en el proceso de negociación colectiva, tal y como establece la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, sino en todo el proceso de desarrollo y evaluación de las mencionadas medidas de igualdad o Plan de igualdad. Firmado por la dirección a máximo nivel (nombre y cargo)

Lugar y fecha

FUENTE: INSTITUTO DE LA MUJER, Manual para elaborar un plan de igualdad en la empresa, Ministerio de Asuntos Sociales

