

COMPENDIO DE **MEDIDAS** A IMPLANTAR NAS EMPRESAS PARA IMPULSAR A IGUALDADE NO ÁMBITO LABORAL

GABINETE TÉCNICO DE *Igualdade*

COMPENDIO
DE **MEDIDAS**
A IMPLANTAR
NAS EMPRESAS
PARA IMPULSAR
A **IGUALDADE**
NO ÁMBITO
LABORAL



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GALICIA



Co financiamento de



03	I. INTRODUCCIÓN
04	II. DE QUE FALAMOS?
05	III. VANTAXES PARA AS EMPRESAS/ORGANIZACIÓNS
07	IV. RECOMPILACIÓN DE MEDIDAS
08	01. ÁREA DE RECRUTAMENTO, SELECCIÓN E CONTRATACIÓN
17	02. CLASIFICACIÓN PROFESIONAL, DESENVOLVEMENTO DE CARREIRA E PROMOCIÓN PROFESIONAL
28	03. FORMACIÓN
35	04. EXERCICIO CORRESPONSABLE DOS DEREITOS DA VIDA PERSOAL, FAMILIAR E LABORAL
48	05. INFRARREPRESENTACIÓN FEMININA
53	06. RETRIBUCIÓNS
62	07. SAÚDE LABORAL E PREVENCIÓN FRONTE O ACOSO NO TRABALLO
68	08. SENSIBILIZACIÓN E FORMACIÓN EN MATERIA DE IGUALDADE
69	09. COMUNICACIÓN E IMAXE CORPORATIVA
76	10. VIOLENCIA DE XÉNERO. APOIO ÁS VÍTIMAS
81	11. BENEFICIOS SOCIAIS E OUTRAS MEDIDAS QUE IMPULSEN A IGUALDADE
84	V. ANEXOS

EDITA

Confederación de empresarios de Galicia (CEG)

TEXTOS

Lucía Rial Pampín

Coordinadora do Gabinete de Igualdade da CEG

MAQUETACIÓN

cristinazzdesign

CO FINANCIAMENTO DE

Xunta De Galicia

Ministerio De Trabajo y Economía Social
(Servicio Público de Empleo Estatal. SEPE)

I. INTRODUCCIÓN

Participación equilibrada e activa de ambos os sexos en todas as áreas da vida pública e privada: trátase diso cando falamos de igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.

A normativa vixente na materia (tanto española como europea) incorpora este principio, e, ademais, fomenta a implantación de medidas encamiñadas a eliminar desigualdades e barreiras en todos os ámbitos, e prohibe de forma expresa calquera discriminación.

No noso país avanzamos moito no camiño da igualdade nos últimos anos, pero aínda quedan temas pendentes.

Falando daqueles que afectan ao ámbito laboral:

- Os estereotipos de xénero seguen presentes na sociedade, o que ten como resultado que certas capacidades e habilidades “presupóñenselle” ás persoas en base ao seu sexo.
- A división de roles que se asigna a mulleres e homes tamén se mantén no noso modelo social, con distinta valoración asociada.
- Os postos de traballo ocupados por homes tenden a ser de máis calidade: máis estables, a tempo completo, con máis responsabilidade e mellor remunerados.

E, aínda que as relacións de igualdade entre sexos no mercado laboral estanse normativizando, convén lembrar aqueles elementos que, garantindo os dereitos das mulleres para exercer a súa liberdade profesional (e persoal), considéranse imprescindibles, e requiren unha activa intervención e apoio por parte do tecido empresarial.

As empresas xa teñen claro que, teñen que “cumprir” coa normativa vixente en materia de igualdade, con diferentes obrigas en función da dimensión do seu cadro de persoal.

Ademais, cada día é máis evidente que as organizacións que aplican medidas de igualdade e de conciliación obteñen resultados máis positivos na súa produtividade, fundamentalmente como consecuencia da maior “implicación” do seu persoal.

Pero, somos conscientes de que, frecuentemente, as pequenas empresas, aínda que teñan pensado incluír a igualdade na súa estratexia e xestión empresarial, non saben que facer nin como facelo. E, en España, o tecido empresarial está formado por microempresas ou pequenas empresas (as pemes superan o 97% do total de empresas a nivel estatal).

Por este motivo, dende o Gabinete Técnico de Igualdade da Confederación de Empresarios de Galicia (CEG) elaboramos **este documento, como ferramenta práctica enfocada a apoiar e acompañar ás pemes** no proceso de incorporar accións que lles permitan contar cunha guía que lles axude a implementar medidas de igualdade e conciliación, adaptadas ás súas posibilidades e necesidades.

Levou a cabo recompilando accións que xa se están levando a cabo en distintas organizacións, de diferentes sectores, e en distintas áreas de actuación. Desta forma, ademais de visualizar as accións que as nosas empresas xa están a implementar, (en moitos casos de forma voluntaria e espontánea), entendemos que servirá de orientación, tanto para a elaboración do Plan de Igualdade para empresas cun cadro de persoal igual ou superior a 50 persoas, como para a implantación de medidas alternativas naquelas que queiran subirse ao tren da igualdade e non teñan moi claro en que consiste.

Confiamos en que neste documento poidades atopar motivación e ideas para que a igualdade nas vosas empresas se converta nunha realidade, (máis aló do cumprimento coa normativa), que vos axude a conseguir equipos motivados e implicados, que contribuírán a mellorar a vosa produtividade, competitividade e a vosa imaxe corporativa.

II. DE QUE FALAMOS?

Daquel conxunto de medidas e actuacións, adoptadas por empresas e organizacións, que van máis aló do que recolle a normativa de aplicación nesta materia (Constitución, Estatuto das persoas Traballadoras, Lei Orgánica 3/2007 de Igualdade entre mulleres e homes, Lei 7/2023 para a igualdade efectiva de mulleres e homes de Galicia etc.) e que se espera que poidan servir, en contextos similares, a outras empresas ou organizacións.

III.

VANTAXES PARA AS EMPRESAS/ORGANIZACIÓNS

Diversos informes (1) destacan que as empresas que contan con maiores índices de igualdade:

- Achegan beneficios, con efectos sobre a rendibilidade.
- Atraen e reteñen con maior facilidade o mellor talento.
- Aumentan a innovación.
- Melloran o clima laboral e a xestión empresarial.
- Melloran a imaxe corporativa, incorporando un novo valor na imaxe pública (actualizada, moderna e comprometida).
- Reducen custos de selección e formación (menor rotación de persoal).
- Reducen riscos, ao cumprir coa normativa autonómica, nacional e comunitaria sobre a materia.
- Reducen o absentismo.

(1) A modo de exemplos: "Argumentos para un cambio, OIT 2019"

- "Beneficios económicos de la igualdad de género, EIGE 2019"
- "Desigualdad de Género y crecimiento económico, FMI 2020"

Integrar a igualdade de oportunidades entre mulleres e homes nas organizacións significa garantir para unhas e outros as mesmas oportunidades no acceso, na participación, nas condicións de traballo e na permanencia.

A continuación, relaciónanse exemplos de posibles accións a levar a cabo en distintas áreas de actuación, para incorporar a igualdade no ámbito laboral.

Están clasificadas por áreas, concretamente, as que a normativa vixente sinala como as materias sobre as que se debe traballar (as que deben analizarse á hora de realizar o diagnóstico de situación da empresa previa ao Plan de Igualdade):

RECOMPILACIÓN DE OBXECTIVOS E MEDIDAS	Nº OBXECTIVOS	Nº MEDIDAS
• Recrutamento, selección e contratación	24	56
• Clasificación profesional e promoción profesional	25	94
• Formación	9	58
• Conciliación corresponsable vida persoal e laboral	15	142
• Infrarrepresentación feminina	8	20
• Retribucións	10	88
• Saúde laboral e Prevención do acoso no traballo	12	33
• Sensibilización e formación en materia de igualdade	5	18
• Comunicación e imaxe corporativa	10	49
• Violencia de xénero. Apoio ás vítimas	5	25
• Beneficios sociais e outras axudas ás familias	7	20
TOTAIS	130	603

Nestas áreas incorpóranse os seguintes apartados:

- Introducción.
- Elementos internos a ter en conta.
- Posibles obxectivos que se pretenden acadar.
- Posibles medidas a implantar.
- Exemplos prácticos concretos da área.
- Vantaxes para a empresa.

Obviamente, **serán susceptibles de aplicación unhas ou outras medidas** dependendo do volume de persoal da organización, o sector, a cultura, as necesidades detectadas, os obxectivos que se perseguen, e se a organización/empresa/entidade está ou non obrigada a contar cun Plan de Igualdade.

Notas aclaratorias

A. NALGUNHAS MEDIDAS, DE DISTINTAS ÁREAS, FIXÁRONSE DETERMINADAS PORCENTAXES, COMO MEDIDA AVALIABLE E MEDIBLE, PERO SON ORIENTADORAS E A MODO DE EXEMPLO; CADA EMPRESA OU ORGANIZACIÓN, DEBERÁ ADAPTAR ESAS PORCENTAXES Á SÚA REALIDADE CONCRETA.

B. HABERÁ MEDIDAS SIMILARES, NUMERADAS DE MODO INDEPENDENTE, DADO QUE, PARA A RECOMPILACIÓN DAS MESMAS UTILIZÁRONSE DISTINTAS FONTES (PLANS DE IGUALDADE, CONVENIOS COLECTIVOS, GUÍAS, MANUAIS, ETC.). PRECISAMENTE INCLÚENSE EXEMPLOS PARECIDOS, PARA VISUALIZAR QUE CADA ORGANIZACIÓN DEFINE AS MEDIDAS AXUSTADAS ÁS SÚAS NECESIDADES ESPECÍFICAS.

C. TANTO OS OBXECTIVOS COMO AS MEDIDAS ESTÁN ORDENADOS ALFABETICAMENTE, NON POR ORDE DE IMPORTANCIA, XA QUE CADA ORGANIZACIÓN TERÁ AS SÚAS PRIORIDADES E NECESIDADES.

IV. RECOMPILACIÓN DE MEDIDAS

- 01** **ÁREA DE RECRUTAMENTO, SELECCIÓN E CONTRATACIÓN**
- 02** **CLASIFICACIÓN PROFESIONAL, DESENVOLVEMENTO DE CARREIRA E PROMOCIÓN PROFESIONAL**
- 03** **FORMACIÓN**
- 04** **EXERCICIO CORRESPONSABLE DOS DEREITOS DA VIDA PERSOAL, FAMILIAR E LABORAL**
- 05** **INFRARREPRESENTACIÓN FEMININA**
- 06** **RETRIBUCIÓN**
- 07** **SAÚDE LABORAL E PREVENCIÓN FRONTE O ACOSO NO TRABALLO**
- 08** **SENSIBILIZACIÓN E FORMACIÓN EN MATERIA DE IGUALDADE**
- 09** **COMUNICACIÓN E IMAXE CORPORATIVA**
- 10** **VIOLENCIA DE XÉNERO. APOIO ÁS VÍTIMAS**
- 11** **BENEFICIOS SOCIAIS E OUTRAS MEDIDAS QUE IMPULSEN A IGUALDADE**

1 ÁREA DE RECRUTAMENTO, SELECCIÓN E CONTRATACIÓN

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

Esta área ten a función de buscar (e contratar) ás persoas con coñecementos, actitudes, experiencia e capacidades específicas para cubrir os postos de traballo necesarios na empresa.

Unha boa xestión dos recursos humanos supón atraer, seleccionar e contratar ás persoas máis idóneas para cada posto.

É sabido que, no noso mercado de traballo, o acceso de mulleres e homes non está equilibrado nin cuantitativa nin cualitativamente (nin no número/sexo das persoas que se presentan aos procesos, nin na forma que participan nos mesmos e a posterior contratación).

Ademais, existe unha segregación ocupacional (horizontal e vertical), que ten como consecuencia que o colectivo feminino adoita ter acceso a determinadas profesións e sectores (con frecuencia menos valorados socialmente e peor remunerados), e os homes ocupan postos con mellores salarios e maior prestixio.

Esta falta de equilibrio ten a súa orixe nos roles asignados historicamente a mulleres e homes na nosa sociedade, que acaban definindo as súas motivacións, comportamentos, actitudes e actividades, o que se traduce nun obstáculo para a plena participación de mulleres (e homes) nos procesos de recrutamento, coa consecuente perda de oportunidades para as organizacións de captar e rendibilizar ao talento existente (feminino e masculino).

As políticas e actuacións relativas á selección e contratación de persoal deben basearse en criterios de capacidade, competencia, méritos e igualdade de oportunidades que garantan a obxectividade e transparencia en todos os procesos de selección, así como previr calquera elemento de discriminación na selección e a contratación.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- O equipo seleccionador: perfil profesional e formación en materia de igualdade.
- A descrición dos perfís e postos de traballo.
- As ofertas de emprego: como se redactan, a utilización da linguaxe, se convida a presentar a súa candidatura tanto a mulleres como a homes, etc.
- As previsións de contratación: duración, tipo de xornada, áreas, departamentos, niveis profesionais, etc.
- As probas de selección (tipo e contido): a súa adecuación ao posto, os criterios de baremación, etc.
- As canles de difusión das ofertas: se mulleres e homes acceden a eles por igual.

- Os mecanismos de recrutamento: onde, como e cando.
- É recomendable emprender actuacións a distintos niveis: descrición detallada dos postos de traballo, publicación das ofertas, canles de recrutamento, valoración das candidaturas, probas de acceso e entrevistas, e selección final da persoa candidata máis idónea.

Nos dous seguintes apartados (III e IV), relacionaremos distintos obxectivos para esta área e posibles medidas a implantar na mesma.

Farase o mesmo en todas as áreas.

Evidentemente, cada empresa deberá valorar as súas necesidades e obxectivos, ademais dos seus medios e recursos, e, en función de todo isto, decidir que medidas se deben implantar con maior prioridade, e sinalar os indicadores cos que se poderán realizar seguimentos periódicos para valorar o nivel de consecución dos obxectivos marcados e decidir a continuación ou modificación en función dos resultados obtidos no seguimento.

Para un mellor entendemento, **no apartado V de cada área** aportarase:

- A.** Un exemplo de obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.
- B.** Un exemplo práctico dunha medida avaliable para acadar o obxectivo fixado, incluíndo os apartados que a normativa de aplicación contempla:
 - Obxectivos que se perseguen
 - Descrición detallada da medida
 - Carácter prioritario (Si/Non)
 - Persoas destinatarias
 - Persoas responsables
 - Medios e recursos necesarios asociados
 - Indicadores de seguimento
 - Temporización/cronograma da implantación da medida

III. OBXECTIVOS QUE SE PERSEGUEN (SEGUNDO CADA EMPRESA)

- 01.** Alcanzar unha política transparente de selección de persoal.
- 02.** Conseguir unha maior presenza das mulleres na empresa.
- 03.** Conseguir unha representación equilibrada das mulleres e dos homes nos diferentes grupos profesionais e na estrutura directiva da empresa.
- 04.** Considerar a igualdade de trato e oportunidades como un principio fundamental da política de recrutamento e selección da organización.
- 05.** Contar cun equipo de selección formado en materia de igualdade.
- 06.** Dar preferencia de acceso á empresa ao xénero menos representado ante igualdade de méritos e experiencia.
- 07.** Equiparar as oportunidades de acceso ás organizacións e fomentar a igualdade nos procesos de selección, definindo ofertas que inclúan tanto a homes como a mulleres.
- 08.** Evitar prexuízos e estereotipos por razón de sexo nos procesos de acceso á empresa.
- 09.** Fomentar a participación equilibrada de mulleres e homes en todas as áreas e niveis da organización.
- 10.** Garantir a igualdade de trato e oportunidades entre mulleres e homes nos diferentes tipos de contratación fomentando o equilibrio, independentemente da modalidade de contratación.

11. Garantir a igualdade de trato nas distintas modalidades de contratación.
12. Garantir que a selección de persoal se realice a través de procedementos que non teñan en conta o xénero.
13. Garantir un procedemento de selección e contratación non discriminatorio.
14. Incluír, nos procesos de recrutamento, mecanismos dirixidos especificamente a fomentar as candidaturas de mulleres en áreas e/ou postos nos que teñen escasa ou nula representación.
15. Incrementar a recepción de candidaturas de mulleres en todos os postos ofertados.
16. Lograr maiores índices de igualdade naqueles postos onde as mulleres están subrepresentadas e naquelas áreas identificadas como talento obxectivo.
17. Mellorar os procedementos nas probas de acceso.
18. Posibilitar o acceso desde un contrato a tempo parcial a un a tempo completo.
19. Practicar e demostrar un trato igualitario na selección para o acceso á empresa, aplicando a prevención para evitar posibles casos de segregación horizontal e vertical.
20. Promover as condicións necesarias para que no futuro haxa unha presenza máis equilibrada de mulleres e homes en todos os niveis da empresa.
21. Recoñecer o potencial das mulleres e integralas no cadro de persoal en todas as áreas e niveis da organización.
22. Reducir as dificultades de acceso das mulleres aos postos de traballo.
23. Revisar o procedemento de acceso e selección para garantir que a igualdade de trato e oportunidades sexa real e efectiva.
23. Seguimento dos criterios empregados nas entrevistas de selección, especialmente naqueles de mulleres en postos nos que están subrepresentadas.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OBXECTIVOS FIXADOS)

Como xa se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.

01. Adecuación do tipo de probas de selección aos requirimentos do posto a desempeñar.
02. As competencias requiridas deben especificarse de modo obxectivo, sen que a súa descrición deixe entrever estereotipos de xénero.
03. Baremo da formación en igualdade nos procesos de selección.
04. Basear a avaliación de candidaturas unicamente en razóns técnicas e obxectivas. Convén facer unha primeira comparación das candidaturas sen datos persoais.
05. Busca de fontes de recrutamento que permitan fomentar o acceso de candidaturas do xénero infrarrepresentado.
06. Colaboracións específicas con organismos públicos, outras entidades, presenza en feiras, fontes varias de recrutamento, etc., co fin de favorecer o acceso ao emprego de mulleres desempregadas e de mulleres vítimas da violencia de xénero. Impulsaranse os contactos con centros educativos e universitarios para identificar o talento masculino/feminino.
07. Comunicar o resultado do proceso de selección a todas as persoas participantes no mesmo.
08. Dar dereito preferente ao persoal con contrato a tempo parcial a incrementar a súa xornada fronte á celebración de novas contratacións de substitución (baixas, vacacións, etc.), sempre que o posto de traballo sexa o mesmo.

09. Denominación dos postos de traballo con ambos xéneros gramaticais.
10. Diseñar e difundir unha guía de entrevista para as persoas implicadas nos procesos de selección, que vele pola avaliación de candidatos/as con obxectividade, transparencia e igualdade de oportunidades e eliminando calquera tipo de pregunta discriminatoria.
11. Diseñar sistemas que permitan, ao persoal que actualmente desenvolve xornadas a tempo parcial, optar a vacantes ou postos a tempo completo, respectando a conciliación da vida laboral e persoal.
12. Deseño das solicitudes de emprego desde a óptica da igualdade de oportunidades, eliminando requisitos que poidan excluír a persoas dun ou doutro sexo, especificando as condicións laborais e os requisitos básicos do posto ofertado.
13. Deseño dunha política de RRHH con perspectiva de xénero, regulando o sistema de selección, a tipoloxía de contratos e o sistema de promoción.
14. Desenvolvemento de criterios homoxéneos para ambos sexos nas probas de selección.
15. Determinar as características físicas que deben posuír os/as candidatos/as que ocupen aqueles postos cuxas avaliacións de riscos contemplen operacións de manipulación cun manual de cargas, co fin de establecer un criterio obxectivo para a ocupación de ditos postos.
16. Documentar o número de candidaturas que se presentan aos procesos de selección que permita identificar as porcentaxes de mulleres e homes presentados e relacionalos cos datos das incorporacións.
17. Elaboración de carteis, probas, anuncios, etc., de forma neutra e non sexista (tanto en linguaxe como en imaxes) para promover a incorporación de mulleres na organización.
18. Elaboración e implantación dun procedemento para os procesos de recrutamento e selección de persoal, no que se inclúa, (a igualdade de méritos e capacidades), a preferencia de incorporación de persoas do sexo infrarrepresentado. Dito procedemento tamén deberá recoller que se activarán novas fontes de recrutamento que permitan fomentar o acceso de candidaturas do xénero menos representado, que se utilizará unha linguaxe (e imaxes) non sexistas nos anuncios de postos vacantes, e publicar o compromiso coa igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.
19. Elaborar e difundir un Plan de acollida (ou actualizar o existente) para integrar na organización ás novas incorporacións, no que se inclúan contidos en materia de igualdade e non discriminación (políticas, protocolo fronte ao acoso, contido do Plan de Igualdade, etc.).
20. Elixir canles de recrutamento que garantan que tanto mulleres como homes (tanto da empresa como do mercado) terán acceso á información do posto ofertado/vacante (centros de formación, Centros de Orientación e Información de Emprego –COIES-, servizos públicos de emprego, etc.).
21. Especificar nas ofertas de emprego medidas antidiscriminatorias no caso de embarazo e lactación.
22. Establecemento de porcentaxes mínimas de contratación de mulleres naqueles postos nos que a súa presenza estea infrarrepresentada, ata alcanzar unha proporción equilibrada.
23. Establecer a revisión periódica do equilibrio por sexos no cadro de persoal.
24. Establecer colaboracións con organismos de formación para captar mulleres para ocupar postos masculinizados e homes en postos feminizados.
25. Facer un seguimento do número de solicitudes recibidas e contratacións realizadas por sexo.
26. Facer unha análise das dificultades existentes para cubrir os postos de traballo por persoas dun determinado sexo.
27. Fomentar a contratación de persoas con discapacidade de forma equilibrada entre ambos sexos.
28. Fomentar a contratación indefinida, establecendo porcentaxes de conversión de temporais en fixos, dando preferencia ás mulleres, ou ao sexo menos representado en determinadas áreas, categorías ou postos de traballo.

29. Fomentar a realización de tarefas tradicionalmente asignadas a un e outro xénero para que sexan realizadas en igualdade por mulleres e homes. Desde RRHH, e sempre que a persoa candidata cumpra co perfil idóneo, ofertaranse os diferentes postos de traballo considerados estereotipados para conseguir o intercambio de tarefas tradicionalmente asignadas a un e outro xénero.
30. Garantir a designación, dentro da organización, dunha persoa responsable de igualdade de trato e oportunidades entre mulleres e homes.
31. Garantir o acceso en igualdade de homes e mulleres á formación de empresa, co fin de promover o desenvolvemento da carreira profesional e a súa adaptabilidade aos requisitos dos postos de traballo, mellorando a súa empregabilidade interna.
32. Garantir unha presenza equilibrada de mulleres e homes na empresa a través da adopción de medidas de acción positiva.
33. Implementar nalgún centro de traballo da empresa unha experiencia que permita converter, con aceptación voluntaria dos/as traballadores/as afectados/as, as xornadas parciais en completas. Analizar os efectos desta medida, co obxectivo de que, se os resultados fosen positivos para ambas partes, estendela, de forma paulatina, ao resto dos centros de traballo, nun prazo máximo de 4 anos.
34. Incluír os mesmos beneficios sociais para os postos a tempo parcial e a tempo completo.
35. Minimización de preguntas persoais ás persoas candidatas como maneira de fomentar procesos de selección libres de estereotipos de xénero.
36. Nas ofertas de emprego ou de bolsas de colaboración para a cobertura de postos masculinizados, consignar especificamente que poden acceder aos mesmos tanto homes como mulleres.
37. Negociación das condicións de traballo (incluída a retribución) guiándose por criterios neutros previamente establecidos, libres de sesgos de xénero (importante contar cunha valoración de postos de traballo da empresa/organización).
38. No caso de que se produzan cambios no sistema de selección establecido, garantir que dito sistema continúa a ser obxectivo.
39. No caso de utilizar consultoras externas para a selección dalgún posto de traballo, comunicarlles por escrito os criterios da empresa en canto á igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.
40. Nos centros de nova apertura diversificarase o persoal desde o comezo da actividade, seleccionando, sempre que haxa persoas candidatas, e en igualdade de condicións e competencias, persoal de ambos sexos en proporción equilibrada para os diferentes postos.
41. Ofrecer, durante todo o proceso, desde a oferta de emprego ata a incorporación da persoa seleccionada, toda a información dispoñible sobre os requisitos do posto de traballo vacante e o perfil adecuado para cubri-lo.
42. Para postos de dirección e xefaturas, establecer medidas de acción positiva para dar prioridade ao sexo menos representado.
43. Presenza equilibrada home-muller nos equipos de recrutamento e selección.
44. Publicar as ofertas de emprego usando unha linguaxe (e imaxes) neutra, que inclúa ambos sexos e relacionando unicamente os requisitos esenciais.
45. Realización de campañas publicitarias para atraer mulleres en postos técnicos altamente masculinizados, cun público obxectivo maioritariamente feminino.
46. Realizar accións de sensibilización con institucións, centros educativos locais, escolas de formación profesional e universidades, que dean visibilidade ás posibilidades profesionais que ofrece a empresa, favorecendo as autocandidaturas e candidaturas a funcións ou postos actualmente estereotipados ou infrarrepresentados por algún xénero.
47. Realizar as probas/entrevistas de selección garantindo a imparcialidade no proceso en relación co sexo, centrándose nos requirimentos, competencias para o posto, sen plantexar cuestións persoais como o estado civil, a maternidade, etc.

48. Realizar probas obxectivas nos procesos de selección, con revisión periódica das diferentes probas para avaliar posibles cambios que poidan resultar discriminatorios.
49. Realizar sesións de traballo con mandos intermedios para explicar e tomar conciencia da perspectiva de xénero de maneira transversal.
50. Realizar un catálogo de postos de traballo, tras revisar os criterios ou perfís necesarios, analizándoos desde a perspectiva de xénero, para prever posibles casos de discriminación.
51. Realizar unha valoración obxectiva das persoas candidatas en base á formación (académica e complementaria), experiencia, habilidades, capacidades, sen ter en conta o sexo da persoa, cunha selección transparente e baseada en criterios demostrables.
52. Revisar o sistema de puntuación nas probas da selección, incorporando a perspectiva de xénero.
53. Revisar periodicamente as prácticas de comunicación existentes (web, taboleiros de anuncios, convocatorias nos medios de comunicación, etc.) para asegurar que a información chega por igual a mulleres e a homes.
54. Rexistro e arquivo de todos os procesos de selección nunha base de datos, con xustificación das decisións tomadas.
55. Sensibilizar en materia de igualdade a todo o persoal. Isto realizarase levando a cabo distintas accións de formación: unhas específicas para os membros da Comisión de Igualdade, niveis directivos e persoal de RRHH e outras xenéricas para o resto do persoal, realizadas en modalidade presencial ou en liña.
56. Usar un "curriculum vitae" cego nos procesos de selección de persoal.

V. EXEMPLOS PRÁCTICOS

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVOS	MEDIDAS
Sensibilizar e formar en materia de igualdade a Dirección e Mandos	Formar ao equipo directivo, ao departamento de RRHH, tribunais de selección etc., en igualdade de oportunidades entre homes e mulleres e en xestión de recursos humanos, desde unha perspectiva de xénero.
Garantir que a selección de persoal se realice a través de procedementos que non teñan en conta o xénero	- Acordar os criterios dos procesos de selección coa Comisión de Igualdade. - Informar por escrito a empresas externas de selección sobre os criterios empresariais e os compromisos acordados na Comisión de Igualdade. - As competencias requiridas deben especificarse de modo obxectivo, sen que a súa descrición deixe entrever estereotipos de xénero. - Potenciar a participación feminina nos tribunais ou comités de selección. - Revisar a linguaxe e contidos de calquera documento utilizado na selección de persoal (para asegurar a súa obxectividade). - Revisar e actualizar as prácticas de comunicación existentes (anuncios, demandas de emprego, vacantes internas) para incorporar unha linguaxe neutra e eliminar estereotipos de xénero. - Utilizar currículos cegos nos procesos de selección.

Dar preferencia de acceso á empresa ao xénero menos representado ante igualdade de méritos e experiencia	• Facer un seguimento do número de solicitudes recibidas e contratacións realizadas por sexo. • Revisión periódica do equilibrio por sexos no cadro de persoal. • Introducir medidas de acción positiva para conseguir equilibrio no persoal e unha maior equiparación de sexos nos distintos departamentos ou grupos. • Para postos de mando, establecer medidas de acción positiva para dar prioridade ao sexo menos representado.
Garantir que a selección de persoal se realice a través de procedementos que non teñan en conta o xénero	• Acordar os criterios dos procesos de selección coa Comisión de Igualdade. • Informar por escrito a empresas externas de selección sobre os criterios empresariais e os compromisos acordados na Comisión de Igualdade. • As competencias requiridas deben especificarse de modo obxectivo, sen que a súa descrición deixe entrever estereotipos de xénero. • Potenciar a participación feminina nos tribunais ou comités de selección. • Revisar a linguaxe e contidos de calquera documento utilizado na selección de persoal (para asegurar a súa obxectividade). • Revisar e actualizar as prácticas de comunicación existentes (anuncios, demandas de emprego, vacantes internas) para incorporar unha linguaxe neutra e eliminar estereotipos de xénero. • Utilizar currículos cegos nos procesos de selección.
Dar preferencia de acceso á empresa ao xénero menos representado ante igualdade de méritos e experiencia	• Facer un seguimento do número de solicitudes recibidas e contratacións realizadas por sexo. • Revisión periódica do equilibrio por sexos no cadro de persoal. • Introducir medidas de acción positiva para conseguir equilibrio no persoal e unha maior equiparación de sexos nos distintos departamentos ou grupos. • Para postos de mando, establecer medidas de acción positiva para dar prioridade ao sexo menos representado.
Modalidades de contratación e tipos de xornada	• Fomentar a Garantir a igualdade de trato nas distintas modalidades de contratación: facer extensivos os beneficios das persoas traballadoras a tempo completo ás contratadas a tempo parcial. • Fomentar a contratación indefinida e a conversión de contratos a tempo parcial en contratos a tempo completa: • Diseñar sistemas que permitan o desenvolvemento de xornadas a tempo completo ao persoal que actualmente desenvolve xornadas a tempo parcial. • Ofertar ao persoal que traballa a tempo parcial as vacantes que se produzan para traballar a tempo completo.

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado.

ÁREA	RECRUTAMENTO, SELECCIÓN E CONTRATACIÓN
Obxectivo que se persegue	Promover as condicións necesarias para que no futuro haxa unha presenza mais equilibrada de mulleres e homes en todos os niveis e postos da empresa.
Descrición detallada	Elaboración e implantación dun procedemento para os procesos de recrutamento e selección de persoal, no que se inclúa, a igualdade de méritos e capacidades, a preferencia de incorporación de persoas do sexo infrarrepresentado. Este procedemento tamén deberá recoller que se activarán novas fontes de recrutamento que permitan fomentar el acceso de candidaturas do xénero menos representado, que se utilizará unha linguaxe (e imaxes) non sexistas nos anuncios de postos vacantes, e a publicación do compromiso coa igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.
Carácter prioritario	Non
Persoas destinatarias	Persoas candidatas a acceder a un posto de traballo na empresa.
Responsables	Persoa responsable do departamento de RRHH.
Medidas/recursos	• Procedemento con criterios de recrutamento e selección. • Ofertas de emprego da empresa e portais de emprego. • Entidades colaboradoras ou centros especiais de emprego. • Base de datos de candidaturas da empresa. • Rexistros derivados dos procesos selectivos. • Persoal do departamento de RRHH.
Indicadores	• Existencia do procedemento de recrutamento e selección de persoal, que inclúa a medida de acción positiva mencionada na descrición da medida. • Modelos de anuncios para a súa revisión. • Linguaxe e imaxes usadas nos anuncios de emprego. • Canles de distribución dos anuncios. • Novas fontes de recrutamento utilizadas (e resultados.) • Modificacións realizadas, se fose o caso, na publicación dos anuncios de postos vacantes. • Número e porcentaxe desagregada por sexo, das candidaturas presentadas. • Número de procesos de selección realizados (nº de candidaturas, nº de persoas seleccionadas desagregadas por sexo, tipo de contrato e xornada e posto de traballo. • Número e porcentaxe, desagregada por sexo, de persoas efectivamente incorporadas. • Revisión de currículos vitae e dos guións das entrevistas de selección. • Información recompilada nas ofertas de emprego, coa inclusión da cláusula de compromiso da empresa coa igualdade de oportunidades sinalada na descrición detallada da medida.
Calendario	• 3º trimestre do segundo ano de implantación do Plan de Igualdade (empresas en plan de igualdades, sinalar datas).

VI. VANTAGES PARA AS EMPRESAS

- Asegura non ter déficit de capital humano e contar cos mellores equipos, xa que se logrará cubrir as vacantes polas persoas máis idóneas, en lugar de contar con postos de traballo ocupados tradicionalmente por mulleres ou por homes.
- Axuda a corrixir e eliminar determinados prexuízos e roles en base ao sexo nos procesos de recrutamento, selección e contratación, que dificultan un desenvolvemento da organización conforme á situación do mercado.
- Favorece a atracción das mellores persoas con potencial para traballar na organización.
- Garante as mesmas oportunidades para mulleres e homes no acceso aos postos de traballo, ao impedir que se vexa limitada a presenza duns e outras.
- Incrementa as posibilidades das empresas de contar con perfís máis competentes non suxeitos a estereotipos de xénero.

2 CLASIFICACIÓN PROFESIONAL, DESENVOLVEMENTO DE CARREIRA E PROMOCIÓN PROFESIONAL

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

Nesta área, as accións a levar a cabo deben ir encamiñadas a **garantir que se valore de igual maneira o traballo de igual valor**, catalogando e valorando os distintos postos de traballo con criterios non discriminatorios e sen prexuízos de xénero.

Nesta valoración é fundamental contemplar os seguintes criterios como principios reitores: **a obxectividade, a adecuación e a totalidade**:

- **A obxectividade** implica que deben existir mecanismos claros que identifiquen os factores que se tiveron en conta na fixación dunha determinada retribución e que non dependan de factores ou valoracións sociais que reflectan estereotipos de xénero
- **A adecuación** implica que os factores relevantes na valoración deben ser aqueles relacionados coa actividade e que efectivamente concorran na mesma, incluíndo a formación necesaria.
- **A totalidade** implica que, para constatar se concorre igual valor, deben terse en conta todas as condicións que singularizan o posto de traballo, sen que se invisibilice ou se infravalore ningunha.

Tamén se debe ter en conta que a clasificación profesional está moi relacionada coa promoción e o desenvolvemento de carreira (proceso interno nas organizacións que consiste en identificar, seleccionar e motivar a traballadores/as para optar a postos de superior categoría do que viñan desempeñando, con mellora das súas condicións laborais).

A promoción pode estar suxeita a unha avaliación do desempeño, a un proceso de desenvolvemento de carreira ou realizarse por libre designación.

NOTA: DIFERENCIAR ENTRE AVALIACIÓN DO DESEMPEÑO E DESENVOLVEMENTO DE CARREIRA

AVALIACIÓN DO DESEMPEÑO: PROCESO MEDIANTE O CAL SE MIDE O RENDEMENTO DE TRABALLADORES/AS E O SEU POTENCIAL DE DESENVOLVEMENTO NA EMPRESA, INCLUÍNDO A SÚA IDONEIDADE PARA DETERMINADO POSTO E O CUMPRIMENTO DOS OBXECTIVOS RELACIONADOS CO POSTO QUE ESTÁ DESEMPEÑANDO.

DESENVOLVEMENTO DE CARREIRA PROFESIONAL: MECANISMO A TRAVÉS DO CAL AS EMPRESAS PROMOVEN O CRECEMENTO DOS SEUS EMPREGADOS/AS (PROCESOS DE ASCENSO E PROMOCIÓN).

É sabido que, ata o momento, no noso mercado laboral preséntanse importantes desequilibrios nos procesos de promoción de mulleres e homes, sendo moito máis frecuente o acceso dos varóns a postos de responsabilidade, incluso cando elas teñen cualificacións superiores ou iguais a eles (segregación vertical).

Falamos do famoso “teito de cristal”, esas barreiras invisibles que, en moitas ocasións, supoñen, de forma “non manifesta”, un impedimento real para promocionar.

Esas barreiras **están relacionadas**, fundamentalmente, con:

- **Prexuízos** sobre a dispoñibilidade das mulleres (dando por feito que son elas as que teñen dificultades para conciliar vida laboral e familiar).
- **Estereotipos de xénero**, polos que se valora de forma desigual (en función do sexo) as capacidades e cualidades persoais para postos directivos, e que supoñen un verdadeiro obstáculo no desenvolvemento laboral do colectivo feminino.

Posibles consecuencias (en xeral):

- Non se asignan os postos de acordo coas capacidades reais das persoas.
- Os salarios das mulleres adoitan ser máis baixos por traballos de igual valor.
- Ás mulleres esíxeselles maiores niveis educativos, pero tenden a ser menos valoradas que os seus colegas varóns.
- Son elas as que teñen contratos máis curtos, temporais e/ou parciais.
- Ocupan postos de menor responsabilidade.
- Impúlsase máis o acceso deles que o delas á formación na empresa.
- As traballadoras non se senten valoradas pola empresa.
- Xérase unha baixa estabilidade do persoal, con perda de recursos humanos e da experiencia e o coñecemento que adquiriron no posto de traballo.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- O equipo ou departamento responsable da avaliación e promoción: perfil profesional, coñecementos e sensibilización en materia de igualdade.
- A composición (por sexo) dos postos de responsabilidade e de toma de decisións na empresa: se é equilibrada ou presenta desequilibrios.
- A correcta definición e análise dos postos de traballo a cubrir.
- A participación en ascensos e desenvolvemento de carreira: proporción de mulleres e homes que promocionan e a que postos e niveis profesionais se realiza dita promoción.
- Os criterios de valoración por parte da empresa no acceso á promoción: idoneidade e obxectividade destes.
- Os mecanismos de difusión das vacantes: se a información dos postos de traballo vacantes chega por igual a mulleres e homes.
- Os procedementos de comunicación e información internos da empresa: como se realizan.
- Os sistemas de clasificación profesional.
- Se se emprega unha linguaxe neutra, facendo alusión aos dous sexos.

III. OBXECTIVOS QUE SE PERSEGUEN (SEGUNDO CADA EMPRESA)

- 01.** Acadar un equilibrio de xénero nos grupos profesionais, postos de traballo e condicións laborais.
- 02.** Acadar uns obxectivos mínimos de promoción de mulleres.

03. Conseguiir unha estrutura directiva da empresa con representación equilibrada de mulleres e homes.
04. Contar con medidas, adaptadas a cada situación concreta, que faciliten o desenvolvemento profesional dentro da empresa garantindo a igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.
05. Eliminación de elementos que introduzan nesgos sexistas nos procedementos e criterios de promoción do persoal.
06. Escoller ás mellores persoas profesionais, independentemente do seu sexo, mediante un sistema de promoción interna baseado no mérito, capacidades e desempeño no traballo.
07. Establecer a revisión periódica do equilibrio por sexos do persoal, en xeral, e de todos os postos e categorías profesionais en particular, co compromiso de adoptar medidas de acción positiva para corrixir a posible persistencia de desigualdades.
08. Establecer criterios claros, obxectivos, non discriminatorios e abertos que faciliten a promoción interna do persoal.
09. Establecer, como medida de acción positiva, a preferencia pola incorporación e promoción do sexo menos representado, en situacións de igualdade de méritos e capacidade de candidaturas, para o ascenso a postos, niveis de responsabilidade ou funcións nas que estean infrarrepresentadas/os.
10. Establecer, en cada proceso de promoción, unha porcentaxe mínima tendente a acadar a presenza equilibrada segundo establece a Lei Orgánica de Igualdade.
11. Evitar estereotipos de xénero na clasificación profesional e nos procesos de promoción.
12. Favorecer o equilibrio no número de persoas candidatas de ambos sexos ás promocións internas (con especial incidencia naquelas empresas pertencentes a sectores altamente masculinizados: transporte, construción, STEM, etc.).
13. Fomentar a promoción e proxección profesional da muller, e eliminar o chamado “teito de cristal”.
14. Fomentar a transversalidade na xestión do talento, facilitando que o persoal poida optar a diferentes alternativas de desenvolvemento, independentemente do lugar onde se orixinen.
15. Fomentar o equilibrio entre mulleres e homes independentemente da modalidade de xornada (parcial ou completa).
16. Garantir criterios claros, obxectivos, non discriminatorios e abertos que faciliten a promoción interna de todo o persoal promovendo e mellorando as posibilidades de acceso das mulleres a postos de responsabilidade nos servizos centrais da empresa.
17. Garantir o acceso a todo o persoal feminino aos postos pouco representados polas mulleres.
18. Garantir que cada posición estea ocupada pola persoa da organización que mellor poida desempeñala, independentemente do xénero.
19. Incentivar que se presenten máis mulleres a postos de responsabilidade.
20. Mellorar a participación de mulleres nos procesos de promoción e desenvolvemento de carreira.
21. Potenciar a transparencia e obxectividade no desenvolvemento e promoción das e dos profesionais da organización.
22. Promocionar a mulleres e homes nunha porcentaxe proporcional á súa presenza no persoal.
23. Recoñecer o potencial de mulleres e homes por igual e facilitar o desenvolvemento de carreira sen diferenzas.
24. Reforzar o rol da persoa como responsable do seu propio desenvolvemento profesional.
25. Sensibilizar ás persoas que interveñan nestes procesos de selección e aos mandos da empresa en materia de igualdade de oportunidades, procurando a paridade na composición das comisións de promoción.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OS OBXECTIVOS FIXADOS)

Como xa se indica na introdución, a relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.

01. Adoptar a medida de acción positiva de que a igualdade de méritos e capacidades terán preferencia as mulleres no ascenso a grupos ou áreas profesionais nas que teñan menos presenza.
02. Analizar as cotas da representación por sexos en cada categoría. A tendencia será a composición equilibrada órganos de dirección.
03. Asegurar a non penalización en ascensos, desenvolvemento de carreira ou oportunidades de traballo a persoas que fagan uso de algunha medida de flexibilidade, usando como criterios para a promoción o rendemento, a capacidade e a responsabilidade da persoa no desempeño do seu traballo.
04. Asegurarse de informar ás mulleres das ofertas de postos internos que tradicionalmente están ocupados por homes, e viceversa.
05. Asegurarse de que a maternidade non limita as posibilidades de promoción nin de opción de traballo a xornada completa.
06. Asegurarse de que non se discrimine a aquelas traballadoras con cargas familiares que desexen ascender ou mellorar a súa carreira profesional.
07. Buscar unha ferramenta adecuada para rexistrar as promocións.
08. Cando existan procesos de selección ou cobertura de vacantes de postos a tempo completo, realizaranse accións especialmente dirixidas ao sexo menos representado en xornada completa.
09. Compromiso da empresa para incentivar a promoción ao persoal (mulleres e homes) acollido a medidas de conciliación familiar.
10. Comunicar a todos/as os/as participantes nun proceso de promoción o resultado deste.
11. Comunicar ao persoal en situación de excedencia ou con redución de xornada por motivos familiares as vacantes producidas en categorías profesionais superiores, e posibilitarles a participación nese proceso. En especial, convocaráselles a cursos con motivo da súa reincorporación para favorecer o seu reciclaxe e desenvolvemento profesional.
12. Comunicar ao persoal o compromiso da empresa co desenvolvemento das carreiras profesionais desde unha perspectiva de igualdade de oportunidades.
13. Comunicar as competencias profesionais que poden facilitar a promoción a outros postos de traballo (tanto a nivel vertical como horizontal).
14. Creación dun rexistro anual de “seguimento profesional” onde se recolla a lista de persoas traballadoras que son ou non promocionadas, e os motivos.
15. Creación dunha aplicación/base de datos onde o persoal poida rexistrar a súa formación, experiencia e preferencias de desenvolvemento profesional (cambio de posto, área, departamento, centro de traballo, etc.).
16. Crear e/ou revisar os exames/probas de ascensos e promocións.
17. Crear unha base de datos do persoal (masculino e feminino) con maior potencial para a promoción, recollendo habilidades, aptitudes e logros que permitan identificar de forma áxil os perfís máis adecuados para os postos vacantes.
18. Dar a adecuada publicidade, para coñecemento do persoal, sobre os postos vacantes para a súa posible participación nos procesos de promoción interna, especificando as condicións e requirimentos do posto, así como motivar ás mulleres para que participen nos procesos de promoción profesional.
19. Dar a coñecer, de forma sistemática, clara, concreta e transparente, as posibilidades de desenvolvemento de carreira profesional a todo o persoal, incluíndo o procedemento ou sistema de promoción da compañía.

20. Definición dun plan de desenvolvemento profesional que teña en conta a promoción vertical e horizontal, tanto das mulleres como dos homes.
21. Definir obxectiva e adecuadamente os postos de traballo, os seus requisitos básicos, as competencias necesarias e realizar accións para romper estereotipos.
22. Diseñar programas de información e motivación para impulsar a participación das traballadoras nos procesos de promoción profesional.
23. Desenvolver programas de identificación do talento feminino que permitan a dispoñibilidade de persoas cualificadas con potencial para promocionar a posicións de responsabilidade, aplicando criterios de igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.
24. Elaboración dun protocolo de criterios obxectivos para a promoción interna do persoal, que asegure a publicidade de todas as prazas que queden vacantes.
25. Elaborar por escrito e comunicar a todo o persoal os posibles itinerarios profesionais da empresa.
26. Eliminar barreiras que poidan frear o desenvolvemento dunha persoa por razóns de sexo. En caso de vacante, contacto persoal coas mulleres identificadas para animalas a que se inscriban ao correspondente proceso de promoción.
27. En todos os centros de traballos (tanto antigos como de nova apertura), incluír como obxectivo nos procesos de selección, e de forma expresa, diversificación do persoal para conseguir unha proporción equilibrada.
28. Equiparar a tempo traballado as ausencias por maternidade, paternidade e dereitos parentais, a efectos de ascensos ou promoción profesional.
29. Especificar nas promocións internas, sempre que sexa posible, o horario habitual do posto e/ou as implicacións da dispoñibilidade horaria (viaxes ocasionais, viaxes frecuentes, rotación de quendas, etc.).
30. Establecemento de porcentaxes de promoción de mulleres ata lograr unha presenza equilibrada de mulleres e homes nos postos de toma de decisións e no consello de dirección.
31. Establecer a revisión periódica do equilibrio por sexos do persoal, en xeral, e de todos os postos e categorías profesionais en particular, co compromiso de adoptar medidas de acción positiva para corrixir a posible persistencia de desigualdades.
32. Establecer como medida de acción positiva, a preferencia pola incorporación e promoción de mulleres ou sexo menos representado, en situacións de igualdade de méritos e capacidade de candidatas/os, para o ascenso a postos, ou niveis de responsabilidade ou de funcións nos que estean infrarepresentadas/os.
33. Establecer como principio xeral nos procesos selectivos que, en condicións equivalentes de idoneidade, acceda ao posto a persoa do sexo menos representado na área e posto de traballo.
34. Establecer criterios claros, obxectivos, non discriminatorios e abertos que faciliten a promoción interna do persoal.
35. Establecer criterios obxectivos, neutros e transparentes para a promoción de todos os grupos profesionais, niveis e categorías existentes na organización.
36. Establecer en cada proceso de promoción unha porcentaxe mínima tendente a alcanzar a presenza equilibrada segundo establece a referida Lei Orgánica de Igualdade.
37. Establecer fórmulas de distribución horaria para as persoas con responsabilidade que faciliten e melloren a conciliación.
38. Establecer medidas de promoción e mellora das posibilidades de acceso da muller a postos de responsabilidade, como aposta polo acceso de un maior número de mulleres a postos de dirección.
39. Establecer medidas para limitar os períodos de dispoñibilidade horaria fóra da xornada laboral en postos de responsabilidade.

40. Establecer medidas que favorezan ao sexo menos representado en ascensos a postos, grupos profesionais ou categorías, con regras que fixen obxectivos de alcanzar determinados porcentaxes nos niveis máis altos nun prazo fixado, marcando prioridades en caso de méritos iguais ou similares.
41. Establecer unha cota mínima anual de promoción de mulleres.
42. Facilitar a todas as categorías profesionais o acceso á formación para aumentar as posibilidades de promocionar, tanto a homes como a mulleres.
43. Facilitar que as mulleres poidan comunicar facilmente o seu desexo de promocionar.
44. Favorecer a promoción do persoal baseándose en resultados e non na presencialidade.
45. Fixar criterios de promoción obxectivos e neutros en relación co sexo, que motiven por igual a mulleres e homes a optar aos ascensos. Para iso, eses criterios deben basearse nas características do posto e os requirimentos, habilidades e cualidades necesarias para o seu desempeño.
46. Fomentar a realización de tarefas tradicionalmente asignadas a un e outro xénero para que sexan realizadas en igualdade por mulleres e homes.
47. Formar en funcións directivas e de xestión a perfís masculinos e femininos con potencial para ocupar postos directivos.
48. Formar en Igualdade de oportunidades en cursos de acollida ao persoal de novo ingreso.
49. Formar en xénero e igualdade de oportunidades entre homes e mulleres a mandos intermedios e ás persoas responsables de avaliar as candidaturas nos procesos de promoción.
50. Garantir as mesmas posibilidades de ascender laboralmente a todo o persoal independentemente do tipo de contrato e de xornada que posúan.
51. Garantir conversión de contratos temporais en fixos en termos de igualdade para ambos xéneros. Promover a conversión de xornadas parciais en completas polo menos nun 5% (ou outra porcentaxe, segundo a realidade de cada empresa).
52. Garantir que nos procesos de promoción/ascensos se teña en conta ao persoal en situación de embarazo ou permiso por maternidade ou paternidade.
53. Garantir que traballadores/as en situación de excedencia por coidado de fillos, fillas ou de familiares poidan participar en promocións e ascensos, en igualdade de condicións.
54. Garantir, nas promocións internas, que as candidaturas das persoas con redución de xornada por garda legal serán tidas en conta en condicións de igualdade que o resto, facendo notar que a garda legal nunca será un elemento a ter en conta na promoción.
55. Identificación das barreiras que teñen as mulleres para acceder a postos de alta dirección e establecer mecanismos para a súa incorporación.
56. Identificación das dificultades que teñen as mulleres para incorporarse aos procesos de promoción e definir estratexias para solventalas.
57. Impartir formación específica en materia de xénero e igualdade de oportunidades entre mulleres e homes dirixida ás persoas responsables de propoñer candidatos e candidatas e avaliar posibilidades de promoción, co fin de garantir que se realiza o labor de maneira obxectiva, sen estereotipos de xénero que poidesen condicionar as eleccións e avaliacións das candidaturas.
58. Implementar programas ou accións de identificación de talento interno (incluíndo xornadas parciais ou contratos en suspensión) que permitan a dispoñibilidade de persoas cualificadas con potencial para promocionar a posicións de responsabilidade desde criterios de igualdade de oportunidades entre homes e mulleres.
59. Incluir, nas accións formativas de desenvolvemento profesional, un espazo para analizar as posibles barreiras que poden atopar as mulleres á hora de promocionar a postos de responsabilidade na empresa.
60. Incluir, nas accións formativas do persoal, contidos específicos enfocados á adquisición de competencias e habilidades para optar a postos de superior categoría, favorecendo ao sexo menos representado.

61. Incluir, no proceso de cobertura de vacantes, mensaxes que inviten explicitamente ás mulleres a presentarse para ocupar postos ou ocupacións de maior responsabilidade organizativa tradicionalmente ocupadas por homes (máis aló da representatividade da muller no cadro de persoal).
62. Incorporar nos procesos de cobertura de vacantes para postos a tempo completo, o principio de que, en condicións de idoneidade equivalentes, accederán as mulleres contratadas a tempo parcial.
63. Incrementar a participación das mulleres en cursos específicos para acceder a postos de responsabilidade. Para iso, facilitarase a participación de mulleres en cursos que poidan ter relación con actividades directivas.
64. Informar ás persoas con contrato a tempo parcial da posibilidade de presentarse ás distintas vacantes que se produzan.
65. Informar explicitamente ás mulleres con posibilidades de ascenso das vacantes existentes nos postos tradicionalmente masculinos.
66. Introducir programas específicos para a promoción de mulleres a postos de responsabilidade, poñendo maior énfase nas áreas onde se atopan subrepresentadas.
67. Levar a cabo un seguimento do impacto das medidas de conciliación de cara á promoción profesional.
68. Manter as condicións de promoción, retribución, beneficios sociais e conciliación, que garantan as mesmas oportunidades nos contratos a tempo parcial e completo.
69. Manter unha base de datos actualizada desagregada por sexos no relativo á distribución de mulleres e homes por departamento, tipo de contrato, grupo profesional e posto de traballo.
70. Manter unha presenza equilibrada (60/40) de mulleres e homes nos postos de dirección, co obxectivo de alcanzar a paridade (50/50).
71. Medida de acción positiva: en condicións equivalentes de idoneidade e competencia, terán preferencia as mulleres para promocionar a aqueles postos onde estean subrepresentadas.
72. Na área de RRHH deberán figurar as promocións rexeitadas con indicación dos motivos, co obxecto de descartar posibles situacións de discriminación, en especial, aquelas relacionadas coa conciliación da vida laboral e familiar.
73. No tratamento estatístico organizacional incluír a variable "sexo" nos diferentes grupos profesionais e postos por áreas.
74. Nos procesos de promoción, establecer o principio xeral de que, en condicións equivalentes de idoneidade, terán preferencia as mulleres sobre os homes, cando se trate da promoción a un grupo profesional onde o colectivo feminino estea subrepresentado.
75. Nos procesos de selección de mandos intermedios e de dirección, garantir, na medida do posible, que as persoas candidatas finalistas alcancen o 60% do sexo menos representado nesa función/posto.
76. Obter datos detallados e estatísticos relativos aos procesos de selección en canto a xénero en todos os centros de traballo, incluídos os de nova apertura.
77. Potenciar a formación en igualdade de oportunidades ao conxunto da empresa, por exemplo, mediante a formación continua e enfocada á promoción.
78. Primar a promoción interna fronte á contratación externa.
79. Priorizar ao sexo menos representado nas promocións que se puidesen producir. De cara ás promocións, farase compatible a aplicación de criterios obxectivos relacionados coa formación, experiencia, méritos e coñecemento do posto, coa aplicación do criterio de presenza equilibrada, dando prioridade en caso de similitude nos criterios obxectivos, ao sexo que se atope menos representado, para acceder á vacante.
80. Promover e mellorar as posibilidades de acceso da muller a postos de responsabilidade, contribuíndo a reducir desigualdades e desequilibrios que, aínda sendo de orixe cultural, social ou familiar, puidesen darse no seo da empresa.

81. Publicar na web da empresa os postos vacantes para facilitar a presentación de candidaturas a postos de promoción.
82. Realización do seguimento dos resultados dos procesos de promoción desde unha perspectiva de xénero.
83. Realizar avaliación dos postos de traballo considerando que poden ser ocupados por unha muller ou un home indistintamente.
84. Realizar estudos periódicos sobre perfís femininos con potencial e as posibles barreiras internas para promocionar.
85. Realizar un estudo das posibilidades de promoción das mulleres nos postos de responsabilidade nos que teñan menor presenza, e establecer, no seu caso, medidas que o fagan posible.
86. Realizar un seguimento específico das promocións con respecto ás persoas con contratos a tempo parcial ou redución de xornada, para evitar posibles condicionantes que afecten á promoción das mulleres (colectivo maioritario nesa situación).
87. Realizar, por parte de RRHH, un estudo da percepción do persoal sobre os condicionantes principais que se valoran para promocionar.
88. Recoller, de forma periódica e frecuente, datos estatísticos desagregados por centro de traballo e sexo das persoas do persoal que pasan dun contrato a tempo parcial a un a tempo completo.
89. Redactar, poñer en marcha e revisar periodicamente un procedemento ou norma interna de promoción profesional (ascensos), contemplando que, a igualdade de méritos, darase prioridade ao sexo que estea subrepresentado.
90. Seguimento específico das promocións de persoas a tempo parcial ou xornada reducida para evitar que este tipo de xornada sexa un condicionante que prexudique a promoción das mulleres.
91. Sensibilización aos mandos susceptibles de influír nos procesos de promoción na empresa, a través de cursos de igualdade integrados no plan de formación definido para iso.
92. Sensibilizar aos mandos da empresa en materia de igualdade de oportunidades, procurando a paridade na composición das comisións de promoción.
93. Usar un sistema de criterios obxectivos na avaliación do desempeño, a súa valoración e revisión, considerando calidades profesionais que se identifican coas mulleres, sen que se faga referencia a valores histórica e culturalmente "mascullinos" (individualismo, competitividade, agresividade, etc.), e deixando claro que se valoran novas formas de liderado e xestión de persoas, como a capacidade de diálogo, o traballo en equipo, a comunicación eficaz, etc., que poden influír de forma positiva na forma de traballar do persoal e os equipos.
94. Utilización dunha linguaxe non sexista nos canais de información ao persoal e na descrición dos postos de traballo, nos sistemas de clasificación profesional, convenio colectivo, etc.

V. **EXEMPLOS PRÁCTICOS**

A.Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVOS	MEDIDAS CLASIFICACIÓN PROFESIONAL
Catalogar e valorar os distintos postos de traballo con criterios non discriminatorios	• Elaborar unha descrición obxectiva dos postos de traballo e as competencias de cada un deles. • Informar á Comisión de Igualdade (se procede) dos datos estatísticos relativos á distribución de homes e mulleres por departamentos, por tipo de contrato, posto e grupo profesional.



Acadar un equilibrio de xénero en grupos, postos e condicións laborais	Manter unha base de datos desagregada por sexos segundo o departamento, tipo de contrato, posto e grupo profesional, para a súa análise periódica e aplicación de medidas correctoras se fose necesario.
Fomentar a promoción e proxección profesional da muller, e eliminar o chamado “teito de cristal”	· Creación dun rexistro de “Seguimento Profesional” anual onde se recolla a listaxe de persoas traballadoras que son ou non promocionadas e os motivos. · Dar prioridade ás mulleres nos procesos de promoción interna para cubrir postos en departamentos masculinizados, tendo sempre en conta a súa idoneidade e competencia. · Diseñar programas de motivación para impulsar a participación das traballadoras nos procesos de promoción profesional. · Establecer unha cota mínima anual de promoción de mulleres.
Utilizar criterios de igualdade en todos os procesos de promoción	· Compromiso da empresa para incentivar a promoción a traballadores/as acollidos/as a medidas de conciliación familiar. · Elaborar por escrito e comunicar a todo o cadro de persoal os posibles itinerarios profesionais da empresa. · Establecer criterios claros, obxectivos, non discriminatorios e abertos nos procesos de promoción asegurando neutralidade en canto ao xénero. · Establecer medidas para limitar os períodos de dispoñibilidade horaria fóra da xornada laboral en postos de responsabilidade. · Garantir as mesmas oportunidades de promoción a todo o cadro de persoal independentemente da súa xornada.

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado

ÁREA	CLASIFICACIÓN PROFESIONAL
Obxectivo que se persegue	Garantir o principio de igualdade no sistema de clasificación profesional.
Descrición detallada	· Adoptar un sistema de valoración de postos de traballo que proporcione un valor a cada posto e permita asignarlle unha retribución económica acorde a dito valor. · Realizar os axustes que sexan necesarios (indicando cales de forma clara en cada caso/empresa) na clasificación profesional para adecuar as categorías ás tarefas efectivamente realizadas.
Carácter prioritario	Si
Persoas destinatarias	Toda a organización.
Responsables	Dirección xeral e departamento de RRHH.
Medidas/recursos	Persoal de RRHH e consultora externa.

Indicadores	• Comprobar se se actualizou a definición de postos e perfís profesionais, incorporando a perspectiva de xénero. • Verificar se se levou a cabo a revisión da clasificación profesional (ou que grao de desenvolvemento ten a xa existente). • Número de medidas propostas a poñer en marcha. • Número e porcentaxe, desagregado por sexo, das persoas traballadoras que viron modificada a súa clasificación profesional tras levar a cabo a implantación desta medida.
Temporalización	• 4º trimestre do primeiro ano de implantación do Plan de Igualdade • No caso de medidas alternativas se non hai obriga de contar con Plan de Igualdade, fixar datas estimadas.

ÁREA	PROMOCIÓN PROFESIONAL
Obxectivos que se perseguen	• Garantir a igualdade de trato e oportunidades nos procesos de promoción interna. • Avanzar no obxectivo de conseguir unha presenza equilibrada de mulleres e homes en postos de dirección e/ou responsabilidade, así como en todos os postos de traballo nos que se detecte que existe un desequilibrio.
Descrición detallada	• Busca dunha ferramenta axeitada para rexistrar e realizar un seguimento e control dos procesos de promoción e os seus resultados. • Dispoñer dun procedemento de promoción de persoal obxectivo e transparente, que garanta a igualdade de trato e oportunidades. • Elaboración dun informe anual da promoción, desagregado por sexo, e indicando os seguintes datos: nivel de formación da persoa, grupo profesional, nivel xerárquico, posto de orixe, posto de destino, responsabilidades familiares, nivel formativo esixible no posto de orixe e no posto de destino.
Carácter prioritario	Non
Persoas destinatarias	Toda a organización.
Responsables	Dirección xeral e departamento de RRHH.
Medidas/recursos	Tempo do persoal de RRHH, e, no caso de buscar apoio nunha consultora externa, factura, con detalle da ferramenta elaborada e a implantación levada a cabo.
Indicadores	• Implantación do procedemento de promoción. • Implantación da ferramenta de rexistro de seguimento das promocións. • Informes anuais das promocións levadas a cabo, desagregadas por sexo.
Temporalización	• 2º trimestre do terceiro ano de implantación do Plan de Igualdade • No caso de medidas alternativas se non hai obriga de contar con Plan de Igualdade, fixar datas estimadas.

VI. VANTAGES PARA AS EMPRESAS

- Aproveitamento de todo o capital humano con coñecemento e experiencia nos procesos de promoción e desenvolvemento de carreira (ao non restrinxir a busca de persoas con capacidade de dirección a unha parte do persoal).
- Atracción e retención do mellor talento dispoñible (feminino e masculino).
- Contar con perfís máis idóneos e competitivos nos procesos de promoción.
- Fomento da motivación de todo o persoal (homes e mulleres) ao trasladar que o espírito de promoción é igualitario.
- Introducción de novas formas de liderado, xestión de equipos, etc., ao aumentar a presenza de mulleres en postos de maior responsabilidade, o que achega un valor engadido para a organización.
- Mellora da competencia e produtividade do persoal. Porque se unha organización realiza os procesos de promoción incorporando a igualdade de oportunidades garante as mellores persoas para postos de responsabilidade e alta especialización profesional, motivando ao conxunto do persoal cara á mellora continua.
- Mellora da imaxe da empresa, xa que se dará unha imaxe de organización socialmente responsable adaptada á diversidade social, ademais de cumprir coa lexislación vixente.
- Mellora do posicionamento da empresa. Na nosa sociedade, cada día máis diversa, unha empresa cunha imaxe equilibrada entre mulleres e homes está posicionada máis favorablemente para responder aos retos do mercado.
- Mellora na xestión do coñecemento e avance na excelencia profesional.

3 FORMACIÓN

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAGES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

No ámbito empresarial, a formación continua, ademais dun dereito das persoas traballadoras, é clave na xestión de RRHH, xa que é a forma de evitar a obsolescencia do talento, conseguindo que o persoal adquira novos coñecementos e competencias, é dicir, a súa “reciclaxe” continua.

Por este motivo, a formación está estreitamente relacionada coa promoción e a carreira profesional dos cadros de persoal.

Pero, nesta área, tamén existen claros desequilibrios entre mulleres e homes, tanto a nivel cuantitativo (número de horas e de accións formativas) como a nivel cualitativo (contidos dos cursos).

Partindo de que, polo momento, a corresponsabilidade “estase a traballar” e non é aínda unha realidade social, tanto na asunción de responsabilidades familiares como na elaboración dos plans de formación das empresas sen perspectiva de xénero, esta falta de equilibrio repercute sobre:

- O colectivo feminino: son elas as que teñen máis dificultades para reciclarse, desenvolverse e acceder a promocións, ao non contemplarse as súas necesidades e intereses profesionais.
- As organizacións: perda de competitividade empresarial ao limitarse as súas posibilidades de desenvolvemento produtivo (non se potencia de igual forma a todo o cadro de persoal e fávorecese o mantemento da segregación ocupacional, tanto horizontal como vertical).

Polo reflectido anteriormente, ás empresas/organizacións convenlles:

- Por unha banda, incluír a igualdade de oportunidades en todos os procesos relacionados coa formación:

Na detección de necesidades formativas: realizar un estudo no que se diferencien as necesidades actuais e futuras de mulleres e homes do persoal, en todos os departamentos e categorías da empresa, considerando, ademais, os intereses específicos, así como as necesidades persoais e familiares (desagregado por sexo) e definindo tamén as dificultades existentes para responder a estas necesidades.

Na planificación da formación: ter en conta motivacións, intereses e dispoñibilidade de traballadores/as da empresa para axustar adecuadamente:

Persoas destinatarias

Horarios: procurando que se impartan dentro da xornada laboral, para poder ofrecer as mesmas posibilidades de acceso a todo o persoal, incluídas as persoas con responsabilidades familiares.

Contidos: é clave vixiar que os contidos teñan como obxectivo reducir e eliminar a segregación ocupacional e que permitan un desenvolvemento profesional, independentemente de que se dirixan a mulleres ou a homes.

Na difusión das ofertas: uso de linguaxe inclusiva e non sexista e canles de comunicación que cheguen a todo o persoal.

Na avaliación da formación: nivel de participación desagregado por sexo, con indicadores que identifiquen se as accións se levaron a cabo tendo en conta as responsabilidades familiares, a dispoñibilidade das persoas, e que midan o retorno (se se melloraron coñecementos, competencias e habilidades de homes e mulleres por igual).

- Por outra banda, entre os contidos dos plans de formación anuais das empresas, convén incluír **formación transversal**:

Específica en materia de igualdade de oportunidades entre mulleres e homes, como un módulo de interese en todos os cursos dirixidos ao conxunto do persoal, e como curso imprescindible para aquelas persoas que xestionen equipos de traballo, ou que formen parte da área de RRHH.

Destinada a mellorar as competencias e habilidades do persoal (liderado, xestión de persoal, habilidades de dirección, novas tecnoloxías...) que capaciten e motiven ao persoal para o desenvolvemento da súa carreira profesional, fundamentalmente ás traballadoras, xa que é o colectivo feminino o que se atopa con máis dificultades para integrarse nestes procesos.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- O departamento responsable: se posúe formación en materia de igualdade de oportunidades.
- A formación vinculada á promoción e aos plans de carreira: existencia de mecanismos dirixidos a favorecer a participación das mulleres.
- A participación de mulleres e homes en accións formativas en canto a: porcentaxe de participación, tipo de formación, horas, modalidade de impartición, etc.
- Os canais de difusión: se a información da oferta formativa é ampla, clara, emprega unha linguaxe non sexista e chega por igual a mulleres e homes.
- Os instrumentos para coñecer as necesidades de formación do cadro de persoal.
- Os mecanismos de participación: se se motiva ás mulleres a asistir á formación, se se adoptan medidas para eliminar as barreiras que poidan dificultar a súa participación.
- Os plans de formación continua: se están realizados desde un enfoque de xénero.

III. OBXECTIVOS QUE SE PERSEGUEN (SEGUNDO CADA EMPRESA)

01. Dar a posibilidade a todo o persoal de poder formarse e cubrir as súas necesidades de aprendizaxe de forma flexible, favorecendo a conciliación corresponsable.
02. Desbloquear as ocupacións e postos de traballo tradicionalmente asignados a mulleres e homes en función do sexo.
03. Establecer accións formativas concretas dirixidas ao desenvolvemento profesional e a promover o equilibrio profesional do cadro de persoal de ambos sexos en todos os grupos e actividades da empresa.
04. Facilitar a asistencia á formación de todos/as os/as traballadores/as do cadro de persoal garantindo a corresponsabilidade na conciliación da vida laboral, persoal e familiar.
05. Facilitar o acceso de mulleres e homes a especialidades formativas que contribúan ao seu desenvolvemento profesional na empresa de forma equilibrada e, á vez, asegurar que a organización está contando con perfís cualificados para adaptarse ás necesidades do mercado.
06. Formar ao cadro de persoal, e, especificamente, a mandos intermedios, e a postos de dirección en temas de igualdade de oportunidades e non discriminación.

- 07. Garantir a realización de accións formativas que faciliten por igual o desenvolvemento de competencias nas traballadoras/es traballadores do cadro de persoal.
- 08. Garantir unha participación equilibrada de mulleres e homes na formación interna.
- 09. Promover e garantir a igualdade de oportunidades, directa e indirecta, entre homes e mulleres, no proceso de desenvolvemento de competencias, motivando ás mulleres a participar nas accións formativas.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR

Como se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.

- 01. Aposta permanente polo desenvolvemento de todos e todas as profesionais baixo a esixencia da mellora continua, cunha formación de calidade a través de formación teórica e práctica personalizada e dinámica.
- 02. Asegurar un % da formación dentro do horario de traballo.
- 03. Asegurarse de que os "partners" pedagóxicos (consultarías, escolas de negocios, etc.) e o persoal de formación interno, sexan informados sobre a política de igualdade da empresa e esixir o seu cumprimento.
- 04. Bolsas de horas de formación para as carreiras TIC (anuais ou mensuais), en función do número de materias, e que mellor se adapten ás necesidades da empresa, baixo determinados criterios estipulados: grao de aproveitamento, que non afecte á clasificación profesional e ás condicións salariais, ou o que proceda en cada situación concreta, que será analizado entre empresa e traballador/a ou, no seu caso, coa comisión de seguimento do plan de igualdade.
- 05. Comunicar as accións formativas en todas as vías existentes para que a información chegue á totalidade do persoal.
- 06. Contar cunha aula virtual (internet) para facilitar o acceso á formación e para seguir en contacto con temas relacionados coa organización ás traballadoras que estean de baixa maternal.
- 07. Contemplan a posibilidade de financiar estudos oficiais ata o 100% da matrícula (se o resultado é de aprobado) para mulleres en formación para a súa promoción profesional.
- 08. Contemplan a realización de cursos de formación e adestramento especializado para mulleres en habilidades e actividades nas que se atopen subrepresentadas.
- 09. Contemplan, na articulación do plan anual de formación, as diferentes modalidades de xornada laboral, para adaptar as accións formativas aos distintos horarios de traballo.
- 10. Convocar ao persoal aos cursos de formación coa antelación suficiente que garanta a súa asistencia.
- 11. Crear a figura de docente interno/a, para potenciar a actualización dos coñecementos e capacidades do persoal, e promover a aprendizaxe colaborativa. Aquelas persoas de persoal que posúan coñecementos necesarios ou críticos para a organización poderán formar parte deste colectivo. Contemplanse no plan anual de formación que adquiran e melloren os seus coñecementos, e que dediquen parte da súa xornada anual a compartir con outros departamentos os seus coñecementos e experiencias.
- 12. Dar a posibilidade a persoas en situación de excedencia por coidado de menores ou dependentes de acceder aos cursos que se imparten na empresa e o acceso a formación "on line" que lles permita manter actualizados os coñecementos necesarios para unha reincorporación ao seu posto de traballo.
- 13. Diseñar programas de desenvolvemento do talento, asegurando a participación de mulleres e homes, para garantir a dispoñibilidade de candidaturas mixtas.
- 14. Elaboración de ferramentas de detección de necesidades formativas, facendo fincapé nas mulleres de cara á súa capacitación para ocupar postos desempeñados maioritariamente por varóns.

15. Elaborar e revisar o Plan de Formación Anual para todo o persoal, de maneira que contribúa ao seu desenvolvemento profesional e a equilibrar o cadro de persoal.
16. Elaborar unha guía que oriente ás persoas que deseñan os módulos formativos sobre a inclusión da perspectiva de xénero nos contidos.
17. Establecer módulos de igualdade de oportunidades, incluíndo os protocolos existentes, en todos os cursos de formación ofertados pola empresa.
18. Establecer reservas dunha determinada porcentaxe de accións formativas dirixidas a capacitar en actividades con subrepresentación feminina.
19. Extraer información desagregada por xénero: número e porcentaxe de mulleres e homes que realizan formación, tipo de formación, se se prevé para a promoción ou non, fóra ou dentro do horario laboral.
20. Facilitar medidas que permitan a atención a menores ou persoas dependentes que non supoña un obstáculo no acceso a cursos de formación organizados pola empresa.
21. Fixar e respectar horarios de inicio e finalización das sesións formativas, potenciando as audio e videoconferencias e tendo en conta as festas locais e as diferenzas horarias dos distintos centros de traballo da empresa.
22. Fomentar a formación de mulleres que ocupan postos técnicos en habilidades de xestión e de dirección de persoal, para facilitar desta maneira a súa promoción dentro da empresa.
23. Fomentar a formación “on line”, semipresencial e a distancia naqueles casos nos que non sexa posible a súa realización durante a xornada laboral.
24. Formar ao persoal de novo ingreso sobre os principios de igualdade da entidade, o Plan de igualdade e o Protocolo de prevención do acoso, dentro da xornada laboral.
25. Formar ás persoas que integran a Comisión de Seguimento do Plan en materia de igualdade, acoso no ámbito laboral (sexual, por razón de sexo, discriminatorio, moobing...), cun seguimento destas accións formativas.
26. Formar de forma específica en materia de igualdade e xénero, acoso sexual e por razón de sexo ás persoas da área de RRHH, ás persoas que integran a Comisión de Igualdade e a Dirección e mandos intermedios.
27. Garantir a formación en igualdade de oportunidades entre mulleres e homes, violencia machista, fenda salarial, etc. a todo o persoal, priorizando aquelas persoas que compoñen o departamento de RRHH, persoal con cargos de responsabilidade e persoal ao seu cargo e aqueles que realizan directamente a selección e promoción do persoal. Esta formación estruturarase por niveis xerárquicos: dirección xeral, dirección de área, dirección de centro de traballo, e mandos intermedios.
28. Garantir a integración da perspectiva de xénero na elaboración do Plan anual de Formación da empresa.
29. Garantir a reserva a mulleres do 20% das prazas en accións formativas dirixidas a capacitar en actividades tradicionalmente ocupadas por homes.
30. Garantir ás persoas que, por razóns familiares, se sitúan en período de suspensión contractual (excedencias), o dereito a solicitar á empresa a súa asistencia a todos os cursos de formación programados. Todo iso de maneira voluntaria e a iniciativa da persoa excedente.
31. Garantir polo menos un 50% de prazas para mulleres en formación de aspirantes a persoal directivo.
32. Garantir que a información sobre as ofertas de formación chega a todo o persoal da empresa, con indicación de se son ou non en horario laboral.
33. Identificación dos obstáculos de participación das mulleres nos procesos formativos e definición de mecanismos para a súa resolución.
34. Impartición de accións formativas de reciclaxe profesional para as persoas que se reincorporan tras unha baixa de maternidade/paternidade ou dun período de excedencia.
35. Impartición de formación para o desenvolvemento da carreira profesional dentro da empresa.

36. Incentivar a participación feminina nas accións formativas para postos de mando intermedios e dirección na empresa, co obxectivo de promover o seu acceso a todos os grupos e profesións.
37. Incluír a igualdade de oportunidades como unha materia transversal nos cursos ofertados pola empresa.
38. Incluír no plan de formación anual un programa de “mentoring” inverso (do talento novo, nativos dixitais, ao persoal máis veterano da compañía), para dar resposta á necesidade de achegar a tecnoloxía ao persoal senior.
39. Incluír nos contratos de traballo unha cláusula que se realicen coas empresas provedoras de formación externa, na que se solicite de forma expresa a revisión, desde a perspectiva de xénero, dos contidos e materiais que se utilicen nos cursos de formación, para que non conteñan estereotipos nin connotacións de xénero.
40. Informar (mediante os medios habituais da empresa) e facilitar o acceso fóra da xornada laboral aos cursos online, de especialidades non relacionadas co itinerario formativo obrigatorio para o posto de traballo, a aquelas persoas que queiran realizar unha formación en áreas funcionais.
41. Informar das súas responsabilidades ás áreas/departamentos vinculados coa posta en marcha e implantación das medidas do Plan de Igualdade.
42. Na formación facilitada pola empresa ás novas incorporacións, incluír un módulo específico en materia de igualdade de oportunidades en función do posto de traballo ocupado.
43. Nas entrevistas de avaliación de desempeño, recoller un apartado con determinados aspectos, como: necesidades formativas, accesibilidade aos cursos, valoración da empresa da formación para o desenvolvemento de carreira profesional, etc.
44. Nos Programas de Formación continua anual dedicarase, polo menos, un programa anual en temas de igualdade, garantías fronte ao acoso sexual e por razón de sexo, as medidas fronte á violencia contra as mulleres e o fomento da súa independencia económica.
45. Planificar cursos de formación específicos para o persoal das áreas de comunicación e marketing, incluíndo o uso dunha linguaxe inclusiva.
46. Plantexamento de formación semipresencial e online.
47. Posible compensación do tempo investido nos desprazamentos para asistir a accións formativas que se inicien en luns ou nun día despois dun festivo, que obrigue á persoa a viaxar en domingo ou festivo.
48. Posible compensación, ata un máximo de 4 horas semanais, do tempo investido en desprazamentos de accións formativas que se realicen a instancia da empresa.
49. Posible compensación, en tempos de descanso equivalente, ás persoas con redución de xornada que realicen horas formativas por encima da súa redución.
50. Propiciar que a atención a menores ou persoas dependentes dentro do seo familiar non supoña un obstáculo no acceso a cursos de formación organizados pola empresa.
51. Realización de accións formativas periódicas sobre o Protocolo interno en materia de acoso no ámbito laboral.
52. Realización dun seguimento periódico (polo menos con carácter anual) da participación de todo o persoal nos cursos de formación en materia de igualdade e corresponsabilidade.
53. Realizar accións de formación e sensibilización en materia de igualdade de oportunidades a todos/as os/as profesionais que participen e interveñan nos procesos de selección, contratación e promoción da empresa e ao departamento de RRHH.
54. Realizar cursos ou xornadas de formación e sensibilización en materia de igualdade de oportunidades dirixidos a todo o persoal da empresa. Con carácter previo, deseñase un módulo formativo específico e procurarase que o desenvolvemento deste se produza mediante a modalidade online ou a distancia.

- 55. Realizar enquisas/talleres/sesi3ns de traballo, para coñecer as dificultades existentes na empresa que impiden o desenvolvemento profesional das mulleres e determinar as medidas pertinentes.
- 56. Realizar un informe estatístico anual desagregado por xénero, categoría profesional, horas formativas, área formativa, horario de impartición e permisos outorgados para a concorrencia de exames sobre a formación recibida polo persoal.
- 57. Recollida continua das necesidades formativas, ofrecendo respostas adecuadas e coa flexibilidade necesaria.
- 58. Reducir os obstáculos no acceso á formación das persoas que poidan ter dificultades particulares de tipo material (transporte, responsabilidades familiares...) ou outras dificultades (temor ao fracaso, diferenzas culturais, dificultade para expresarse en grupo, etc.), coa implantación de medidas apropiadas baseadas nunha análise cuantitativa e cualitativa.

V. **EXEMPLOS PRÁCTICOS**

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVO XERAL	MEDIDAS
Sensibilizar, concienciar e formar en igualdade de trato e igualdade de oportunidades a toda a organización: Xeral: a todo o persoal Especializada a: • A comisión de seguimento do plan de igualdade (se procede) • Dirección e mandos intermedios • Persoal de selección e contratación • Persoal de RRHH	Accións formativas e de comunicación periódicas con contidos que fomenten a sensibilización e concienciación en materia de igualdade de oportunidades e perspectiva de xénero a todo o cadro de persoal.
	Formación especializada en xénero e igualdade de oportunidades ao persoal responsable de levar a cabo os procesos de recrutamento, selección e contratación e ao persoal directivo e mandos intermedios.
	Formación especializada en xénero, igualdade de oportunidades e acoso no ámbito laboral (sexual, moral, por razón de sexo...) ao persoal que forme parte da Comisión de Seguimento do Plan de Igualdade, e ao persoal directivo e mandos intermedios.
	Elaboración dun informe anual, desagregado por sexo, con categoría profesional, horas formativas, área formativa, horario de impartición e permisos concedidos para a concorrencia a exames sobre a formación recibida polo cadro de persoal.

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado.

ÁREA	FORMACIÓN
Obxectivos que se perseguen	Especialización en igualdade de oportunidades das persoas da empresa que realizan funcións de xestión de persoal e toma de decisións na organización.

Descrición detallada	Programación e realización de accións formativas periódicas sobre igualdade e sobre o plan de igualdade da empresa, dirixidas ao equipo directivo, mandos intermedios, persoal da área de Recursos Humanos, persoal que leva a cabo os procesos de recrutamento, selección e contratación, que inclúa contidos relacionados coa superación dos estereotipos de xénero.
Carácter prioritario	Si
Persoas destinatarias	Persoal de dirección, mandos intermedios, persoal de selección e contratación e persoal de RRHH.
Responsables	Responsable de RRHH
Medidas/recursos	• Persoas destinatarias (tempo dedicado á formación). • Accións formativas levadas a cabo.
Indicadores	• Título acreditativo da formación específica impartida, con indicación da persoa destinataria, data de realización, duración en horas, e contidos. • Canal/formato da formación realizada.
Temporalización	Terceiro trimestre ano 2 de implantación do Plan (ou datas se non existe plan de igualdade, e son medidas alternativas).

VI. VANTAGES PARA AS EMPRESAS

- Afecta positivamente na promoción e plans de carreira das mulleres.
- Aumento da produtividade e a eficiencia da organización, ao garantir un cadro de persoal cualificado en igualdade de condicións, independentemente do sexo.
- Contribúe a desbloquear as ocupacións e postos de traballo tradicionalmente asignados a mulleres e homes en función do sexo.
- Elimina aqueles obstáculos que impiden a plena participación na formación de todo o cadro de persoal.
- Permite a adaptación ás necesidades do mercado, ao contar con perfís cualificados.
- Pleno desenvolvemento de todos os recursos humanos, facilitado por unha participación equilibrada por sexo na formación.

4 EXERCICIO CORRESPONSABLE DOS DEREITOS DA VIDA PERSOAL, FAMILIAR E LABORAL

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBOECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

Concepto de conciliación: a posibilidade que teñen as persoas de equilibrar as súas necesidades, intereses e obrigacións desde unha visión integral da vida, e partindo do dereito que teñen a desenvolverse nos distintos ámbitos: persoal, social, familiar e laboral.

A conciliación da vida laboral, persoal e familiar supón:

- Por unha banda, unha estratexia empresarial dirixida a compatibilizar diferentes tempos e espazos da vida das persoas.
- Por outra, unha ferramenta básica de xestión dos RRHH, transversal ao resto de áreas que se desenvolveron ata este momento: recrutamento, selección, formación, desenvolvemento de carreira e promoción.

A estratexia de conciliación orixínase no claro desequilibrio de mulleres e homes no ámbito laboral e familiar.

A progresiva incorporación da muller ao mercado laboral provocou un desaxuste tanto na distribución de tarefas como no uso dos tempos e os espazos que se producen no mundo produtivo e reprodutivo.

E atopámonos coa seguinte situación sociolaboral:

- Déficit nos servizos de apoio para a atención e coidado de menores e persoas dependentes (funcións tradicionalmente desempeñadas polas mulleres).
- Gran lentitude no avance da corresponsabilidade (repartición de responsabilidades familiares e domésticas entre mulleres e homes).

Resultado dos puntos anteriores: gran sobrecarga de traballo para o colectivo feminino que asume a “*dobrexornada*” (traballo no mercado laboral sen abandonar as súas responsabilidades familiares e de coidados).

Segue sendo necesario continuar, a nivel sociedade, eliminando os estereotipos que sustentan a desigualdade para conseguir unha transformación dos roles de xénero tradicionais e apostar de maneira clara pola necesaria corresponsabilidade, dado que, un aspecto clave da desvantaxe do colectivo feminino para progresar na súa carreira profesional e/ou acceder a esferas de responsabilidade, poder e decisión, segue sendo esa falta de corresponsabilidade ou a desigual asunción do traballo doméstico e das responsabilidades dos coidados.

Por iso, debe ser un obxectivo prioritario acabar coa desigualdade histórica nesa repartición.

Tamén dende o ámbito laboral.

A conciliación convértese nunha estratexia global que permite ás empresas favorecer a participación das persoas con responsabilidades familiares e, por tanto, aproveitar todo o potencial e talento dispoñible, xa que, o desequilibrio provoca efectos importantes:

- Na calidade de vida das persoas.
- Nas oportunidades de desenvolvemento das mulleres.
- No conxunto da sociedade.
- No tecido empresarial.
- Na produtividade.
- Na captación e retención do talento feminino.

Neste apartado, antes de abordar os posibles obxectivos a alcanzar e medidas a implantar para conseguilo, é importante lembrar que elementos internos debe analizar cada organización á hora de realizar o diagnóstico de situación previo á elaboración do plan de igualdade ou á implantación de medidas que favorezan a conciliación corresponsable.

Condicións de traballo:

- Ausencias non xustificadas, especificando causa, por idade, tipo de vinculación, tipo de relación laboral, tipo de contrato, xornada, antigüidade, departamento, nivel xerárquico, grupo profesional, posto de traballo e nivel formativo.
- Horario e distribución do tempo de traballo (incluídas horas extras e complementarias).
- Dereito á intimidade e á desconexión.
- Xornada de traballo.
- Modificacións substanciais das condicións de traballo.
- Réxime de mobilidade funcional e xeográfica.
- Réxime de traballo e traballo a quendas.
- Sistema de clasificación profesional e promoción, detallando posto de orixe e destino.
- Sistema de remuneración e contía salarial (incluído pago de incentivos).
- Sistema de traballo e rendemento (inclúe o teletraballo).
- Tipos de suspensión e extinción do contrato de traballo.

Exercicio corresponsable dos dereitos de conciliación da vida persoal, familiar e laboral e axuda á familia

Análise do modo en que as prerrogativas empresariais poden afectar de forma particular ás persoas con responsabilidades de coidado (cambios de funcións, distribución irregular da xornada de traballo, traslados de centro de traballo sen cambio de residencia, modificacións substanciais das condicións de traballo, desprazamentos etc.)

Especialmente:

- Criterios e canles de información e comunicación utilizados para informar ao persoal sobre os dereitos de conciliación existentes.
- Medidas implantadas pola organización para facilitar a conciliación e promover o exercicio corresponsable

deses dereitos.

- Formas de mellora de medidas conciliadoras.
- Formas de fomentar a corresponsabilidade.
- Permisos e excedencias (por sexo, idade, tipo de contrato, antigüidade, departamento, nivel xerárquico, grupo profesional, posto de traballo, responsabilidades familiares e nivel formativo).

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Corresponsabilidade : existencia de accións que a promovan.
- O compromiso da dirección: utilización de medidas de conciliación por parte dos equipos directivos.
- Información e comunicación: coñecemento que teñen mulleres e homes dos seus dereitos e posibilidades de conciliar vida laboral, familiar e persoal e os mecanismos de acceso á información.
- Medidas de conciliación: existencia, tipoloxía, utilización, adecuación ás necesidades do persoal.
- Necesidades de conciliación: coñecemento das mesmas, dificultades que expoñen ao desenvolvemento profesional e persoal de traballadoras e traballadores.

III. POSIBLES OBXECTIVOS

01. Achegar os servizos de coidado de persoas dependentes.
02. Asentar a conciliación na cultura da empresa.
03. Detectar calquera aspecto que puidese ser limitativo tanto das solicitudes como do goce dos permisos relacionados coa conciliación da vida familiar.
04. Establecer medidas que permitan que mulleres e homes compatibilicen responsabilidades laborais e persoais que faciliten o desenvolvemento profesional dentro da empresa, garantindo a igualdade de oportunidades entre unhas e outros.
05. Facilitar a participación de mulleres e homes na empresa, nos procesos de promoción, de formación, de desenvolvemento de carreira, así como nos altos niveis de responsabilidade da empresa.
06. Favorecer a incorporación e permanencia das mulleres e dos homes dispoñibles no mercado traballo e o seu pleno aproveitamento na organización.
07. Garantir a atracción e retención do talento feminino.
08. Garantir o exercicio dos dereitos de conciliación, informando sobre eles e facéndoo accesibles a todo o persoal.
09. Garantir que as persoas que se acollan a calquera dos dereitos relacionados coa conciliación da vida familiar e laboral non vexan freado o desenvolvemento da súa carreira profesional nin as súas posibilidades de promoción.
10. Garantir que todos os dereitos de conciliación sexan coñecidos e accesibles por todo o persoal, independentemente do sexo, modalidade contractual, tipo de xornada ou antigüidade.
11. Incentivar as medidas de corresponsabilidade entre os homes do persoal.
12. Lograr que o persoal poida traballar e desenvolver o seu talento nunha contorna laboral no que poida compatibilizalo co resto do seu desenvolvemento persoal.
13. Mellorar a flexibilidade no uso do tempo e no espazo de traballo.

14. Promover unha ordenación do tempo de traballo que permita a conciliación da vida persoal, familiar e laboral de todas as persoas do cadro de persoal.
15. Reducir o absentismo e o estrés derivados das dificultades de conciliación da vida laboral e familiar e, por tanto, optimizar o investimento realizado no persoal da empresa.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR

Poderíamos empezar (ou concluír) este apartado aconsellando ás organizacións que, se realmente desexan promover a igualdade entre o seu persoal, axude ás persoas que teñan responsabilidades de coidados, concentrando gran parte do esforzo dentro do plan de igualdade (ou medidas alternativas) nos momentos vitais das persoas na área de coidados: cando teñen persoas dependentes ao seu cargo (menores, maiores, persoas con discapacidade).

Pero, para facilitar ferramentas e exemplos ás empresas (de distintos tamaños e sectores), recollemos un conxunto de medidas desta área de distintos manuais, guías e Plans de Igualdade de distintas organizacións que poden servir de exemplos en materia de conciliación e corresponsabilidade:

01. A distribución horaria xustificarase por razóns de adecuación ás necesidades do servizo ou actividade que se presta, priorizando a xornada continuada e a voluntariedade. Con todo, esta situación é reversible en función das necesidades da empresa, xa que atenden a un momento determinado de actividade e persoal.
02. Achegamento do lugar de traballo ao domicilio no caso de persoas con descendentes de pouca idade ou persoas dependentes.
03. Ampliación dos supostos legais relacionados coa xornada de traballo (redución, adaptación, flexibilización, presencialidade etc.), fundamentalmente tendo en conta determinadas circunstancias, como o horario dos centros educativos, a maternidade/paternidade, o coidado de persoas menores, maiores ou dependentes.
04. Análise e propostas de mellora sistema de quendas: adaptación horaria, redución de xornada, mellora de permisos, do aumento de reserva do posto para a reincorporación tras un período de excedencia voluntaria etc.
05. Aplicación efectiva do dereito á desconexión dixital. Garántese ás persoas traballadoras o dereito a non responder a comunicación algunha (teléfono, correo electrónico, WhatsApp, etc), unha vez finalizada a súa xornada laboral, salvo que concorran circunstancias excepcionais, causa de forza maior ou supoñan un grave, inminente ou evidente prexuízo empresarial ou do negocio.
06. As persoas con redución de xornada que asistan a cursos de formación e realicen horas por encima desa redución, compensaráselles o tempo de exceso en tempo de descanso, a razón de hora por hora. Ademais, as accións formativas, con carácter xeral, non excederán de 6 horas diarias, podendo ampliarse cando así o aconsellen os obxectivos de aprendizaxe.
07. As persoas que se atopen en situación de excedencia por motivos familiares poderán participar nos plans de formación e nas convocatorias de promoción e traslados coma se estivesen en activo.
08. As persoas traballadoras que teñan ao seu cargo, descendentes ou ascendentes ata o primeiro grao de consanguinidade ou afinidade, en situación de dependencia severa ou gran dependencia, que convivan co/a empregado/a, poderán, sen que iso implique redución da súa xornada mensual, facer un uso distinto do cómputo mensual, anticipando o seu horario de saída durante a xornada ordinaria.
09. Ata dúas horas de flexibilidade de entrada e saída en xornada partida e hora e media en xornada continuada, primando a voluntariedade na distribución por parte da persoa traballadora. Esta flexibilidade facilitarase sempre que se cubran as necesidades dos departamentos afectados e se garanta o servizo nos termos de calidade requiridos.

10. Calendario de quendas con antelación de catro semanas. Unha vez elaborados os calendarios de quendas expóñense nos taboleiros de anuncios ou calquera outro medio de difusión operativo na unidade con catro semanas de antelación mínima á data en que haxan de entrar en vigor. Como norma xeral, a modificación das quendas comunícase ás persoas afectadas cunha semana, como mínimo, de antelación. E só por causas imprevistas poderán comunicarse modificacións comunicando aos afectados con 24 horas de antelación, como mínimo. A persoa responsable do servizo establece o calendario tendo en conta as regras especificadas e as persoas traballadoras poden coñecer con antelación esta información para conciliar mellor a súa vida laboral coa persoal ou familiar.
11. Cambio de quendas de vacacións, se os cónxuxes traballan na mesma empresa e teñen a cargo menores con discapacidade >65% e/ou familiares maiores dependentes.
12. Compromiso da empresa para substituír, salvo situacións xustificadas, o 100% dos permisos de maternidade, paternidade, excedencias e reducións de xornada por motivos de coidados.
13. Convocatoria da formación obrigatoria dentro do horario de traballo, fomentando, cando sexa posible, a formación en liña que permita unha mellor adaptación da conciliación das persoas traballadoras.
14. Creación de Bolsa de horas para conciliación para acompañamento a familiares a visitas médicas, escolarización, titorías...
15. Dar difusión entre todo o persoal das medidas existentes na empresa que melloran as legalmente previstas.
16. Dar especial difusión aos dereitos de conciliación, incentivando de forma especial o seu goce polo persoal masculino.
17. Dar prioridade no cambio de quenda, sempre que a organización do traballo o permita, a aqueles/as traballadores/as que se encontren en procesos de técnicas de reprodución asistida (previa acreditación).
18. Detección e análise de necesidades de conciliación das persoas traballadoras para fixar prioridades e poñer medidas.
19. Detectar calquera aspecto que puidese ser limitativo, tanto das solicitudes, como do goce dos permisos relacionados coa conciliación da vida persoal e familiar.
20. Días de compensación: O persoal de obra conta con días de compensación en función do tempo que estiveron desprazados. Estes días terán prioridade para gozalos de maneira inmediata, podendo gozar de maior tempo á súa disposición.
21. Difundir as medidas de conciliación e corresponsabilidade previstas por lei, convenio colectivo e plan de igualdade, garantindo que todo o cadro de persoal sexa coñecedor de todas elas, ademais das aplicadas pola empresa de forma voluntaria, como medida de Boas Prácticas.
22. Difundir mediante as canles habituais de comunicación da empresa os distintos permisos, dereitos e medidas de conciliación existentes de acordo coa lexislación vixente.
23. Difundir, mediante as canles habituais de comunicación da empresa, os distintos permisos, dereitos e medidas de conciliación existentes de acordo á lexislación vixente, incentivando o seu uso entre o persoal masculino.
24. Distribución flexible do tempo de traballo: implantación de medidas que permitan á empresa, sen incidir nun maior custo laboral, proporcionar ao seu persoal a oportunidade de compaxinar mellor a súa vida laboral e persoal, aumentando así a súa motivación e produtividade: flexibilidade de horario de entrada e saída, flexibilidade no horario dedicado á comida ou o descanso, xornada laboral comprimida, xornada laboral intensiva etc.
25. Elaboración dos calendarios de vacacións con antelación. Formulación de propostas en novembro, para a súa confección e aprobación en decembro de forma que as persoas traballadoras poidan coñecer coa antelación suficiente esa información e poder tomar decisións na organización do/s período/s vacacionais, posibilitando un mellor goce destes.
26. Elaboración dun informe anual co seguimento dos dereitos de conciliación e corresponsabilidade exercidos na empresa por sexo e tipo de contrato

27. Elaboración e difusión dun documento interno de "Conciliación vida familiar e profesional" no que se inclúan todas as medidas que promove a organización.
28. Elección de quendas de vacacións prioritarias para persoas con responsabilidades familiares.
29. Elección de vacacións por sistema de rotación, fórmula que representa un gran avance en materia de igualdade e medidas de conciliación xa que contempla a posibilidade de establecer unha preferencia rotativa e equitativa para a concesión das peticións de vacacións entre o persoal de cada unidade de traballo, mellorando modelos anteriores que se baseaban na antigüidade e a idade para determinar a preferencia. Sen prexuízo do anterior, teranse en conta aquelas circunstancias derivadas da situación persoal de quen deba gozar as vacacións cos seus fillos/as menores nunha data determinada por estar así fixado nunha resolución xudicial. Este modelo ten como obxectivo optimizar o goce do tempo libre e aumentar as posibilidades de conciliación con criterios máis equitativos.
30. Entrevistas persoais ao persoal para detectar as dificultades de conciliación, ofrecendo distintas alternativas en función do posto de traballo (flexibilización horaria, axudas económicas para o coidado de persoas dependentes, redución de xornada, teletraballo...).
31. Establecer a posibilidade de realizar modificacións de xornada para situacións de carácter excepcional e estritamente personalizadas de mutuo acordo coa empresa. A empresa procurará acceder a estas modificacións sempre que as necesidades do servizo o permitan.
32. Establecer actuacións conducentes a non fixar reunións internas a partir dunha hora determinada dentro da xornada laboral, nin en tempos de descanso.
33. Establecer axudas económicas para subvencionar parte dos custos derivados do coidado de persoas dependentes.
34. Establecer horarios non estándares, diferenciados segundo a demanda e o día da semana, dependendo do sector (xornada completa en días de maior demanda e media ou a que corresponda os outros días).
35. Establecer políticas de conciliación mediante a xestión do tempo de traballo flexible para as persoas traballadoras, en equilibrio coas necesidades produtivas e organizativas: xornada intensiva durante parte do ano, horario flexible con posibilidade de compensación semanal ou mensual, xornada continuada, fomento do teletraballo nos postos nos que sexa posible, tratamento específico do traballo a quendas, sistemas remunerativos que se baseen na consecución de obxectivos e a produtividade e non na presencialidade etc..
36. Establecer quendas de traballo adaptadas aos horarios das escolas infantís.
37. Establecer un intervalo de tempo flexible para a entrada e a saída do traballo, así como para o tempo de comida.
38. Establecer un plan específico de conciliación da vida laboral e familiar.
39. Establecer unha marxe de flexibilidade horaria por motivos relacionados coa conciliación sempre que as necesidades do servizo o permita.
40. Establecer unha política de reunións onde se recollan, entre outras medidas, a súa realización dentro do horario laboral e convocatoria con anticipación suficiente.
41. Estudar con antelación as situacións diversas que poida ter o persoal contratado a fin de que a súa adaptación sexa o máis favorable posible.
42. Estudar e, no seu caso, implantar as medidas de flexibilidade horaria que permitan ao persoal diminuír, en determinados períodos e por motivos directamente relacionados coa conciliación e debidamente acreditados, a súa xornada semanal de traballo, recuperándose o tempo en que se reduciu dita xornada na semana ou semanas seguintes.
43. Estudar medidas que faciliten a conciliación para os grupos de mandos e equipo directivo para que a dispoñibilidade non supoña un obstáculo para a promoción, tales como desconexión dixital e rango horario de reunións.
44. Excedencia, con dereito a reserva de posto de traballo, de ata un máximo de 1 mes polo falecemento dun dos dous proxenitores, cando os fillos/as sexan menores de 10 anos.

45. Facilitar a mobilidade xeográfica e solicitude de cambio de centro, cando o motivo da solicitude sexa por coidados de persoas dependentes (menores e familiares), sempre contando coa existencia de vacantes en destino solicitado.
46. Facilitar a negociación entre dirección-persoal para poder resolver problemas puntais de solapamento entre necesidades persoais e horarios de traballo.
47. Facilitar información sobre centros do territorio especializados no coidado de persoas dependentes.
48. Favorecer a corresponsabilidade organizando seminarios de formación na empresa para futuros pais e nais para a repartición de tarefas.
49. Favorecer o acceso ao teletraballo no caso de que as necesidades do servizo o permitan.
50. Flexibilidade de horarios (dentro das posibilidades de cada empresa).
51. Flexibilidade horaria acordada e fixada nos protocolos internos da empresa. As persoas traballadoras poderán gozar de flexibilidade na hora de entrada ou saída do traballo a condición de que se respecten as necesidades organizativas da compañía.
52. Flexibilidade horaria e/ou posibilidade de vacacións fraccionadas para facilitar a conciliación
53. Flexibilidade horaria para a fase de adaptación do primeiro ano do ciclo infantil.
54. Flexibilizar o uso dos días de permiso retribuídos regulados no Estatuto das persoas Traballadoras (E.T.).
55. Formalización dun procedemento que recolla periodicamente as necesidades en materia de conciliación da vida persoal, familiar e laboral de traballadores/as.
56. Formalización e procedimentación das medidas de conciliación que a organización aplicaba con carácter informal, así como dos mecanismos para coñecer as necesidades do persoal na materia.
57. Garantir as medidas de conciliación para todo o persoal que traballa na empresa, independentemente da súa relación contractual.
58. Garantir que as persoas que se acollan a calquera dos dereitos relacionados coa conciliación da vida familiar e laboral non vexan freado o desenvolvemento da súa carreira profesional nin as súas posibilidades de promoción.
59. Garantir que todas as cláusulas do contrato, as obrigacións e responsabilidades son igualitarias e se comunican de forma axeitada, asegurando a súa comprensión.
60. Gardería propia na empresa cando sexa posible.
61. Habilitar recursos para o coidado e a atención de nenos/as en período de vacacións escolares e días non lectivos durante o curso.
62. Horario fixo-flexible: ofrecer unha xornada laboral baixo a modalidade fixa-flexible. Esta medida aplica ao persoal de oficina, que pode adaptar o seu horario de finalización de xornada, reducindo o tempo de descanso para a pausa do mediodía.
63. Impartición de módulos de sensibilización en materia de corresponsabilidade para lograr a implicación de todas as persoas que integran as unidades familiares do persoal.
64. Impulsar a xornada continua fronte á xornada partida para fomentar a conciliación familiar e laboral.
65. Impulso de campañas de sensibilización en materia de repartición de responsabilidades entre mulleres e homes e o exercicio indistinto por ambos dos dereitos de conciliación, especialmente no caso do goce do permiso de paternidade.
66. Incluír en todos os procesos de promoción o principio de que, a equivalencia de idoneidade de condicións entre homes, a empresa optará polo candidato que fíxese uso de permisos relacionados coa paternidade ou a cesión de maternidade.
67. Incorporar como temática especial e específica na negociación colectiva a conciliación corresponsable.

68. Información, sobre as novidades da empresa, á persoa que temporalmente está ausente do traballo.
69. Informar o colectivo masculino dos seus dereitos como pais, como fomento do uso dos permisos parentais e, por tanto, da corresponsabilidade.
70. Instaurar unha política interna en materia de rexistro de xornada, horas extras e desconexión dixital que contemple: conxunto de directrices que establecen normas e procedementos que deben cumprir as persoas traballadoras, ámbito de aplicación, vixencia, publicidade e as consecuencias do incumprimento
71. Mantemento do permiso de maternidade/paternidade aínda en caso de falecemento do neonato.
72. Manter o dereito a todos os beneficios sociais durante os períodos de suspensión por risco durante o embarazo ou lactación, ou excedencias por coidado de fillos ou outros familiares.
73. Manter unha base de datos desagregada por sexos no relativo aos motivos de finalización do contrato laboral para avaliar e implantar medidas correctoras se se detecta a súa necesidade.
74. Mellora das condicións para solicitar a redución de xornada por garda legal ou coidado de familiares contemplada no art. 37.6 do E.T.
75. Mellorar a flexibilidade do permiso por matrimonio, podendo gozar os días correspondentes durante o período dun ano.
76. Nos réximes de traballo a quendas, a xornada diaria que se realice en quenda de noite redúcese en 30 minutos diarios. O exceso que resulte compensarase con tempo libre.
77. Ofrecer horario fixo-variable: A cada empregado/a ofrécenselle distintos horarios. Unha vez escollido, será sempre o mesmo.
78. Ofrecer horario flotante: cada empregado/para elixe, dentro dun rango horario predefinido, hora de entrada e saída.
79. Ofrecer horario libre (cada persoa é responsable de xestionar a súa xornada, e de cumprir os obxectivos marcados pola súa xefatura).
80. Ofrecer medidas de flexibilidade laboral para evitar reducións de xornadas por parte das traballadoras.
81. Ofrecer permisos retribuídos para asistir a consultas médicas e para o acompañamento de menores e/o persoas dependentes.
82. Organización de actividades para fillas e fillos do persoal para promover e facilitar a conciliación.
83. Os días 24 e 31 de decembro (noiteboa e noitevella) terán a consideración de non laborables, aínda que non o contemple o convenio. O non goce destes días por vacacións ou outra ausencia, non xerará dereito a días adicionais.
84. Os/as empregados/as con, polo menos 1 ano de antigüidade na empresa, terán dereito a que se lles recoñeza a posibilidade de situarse en excedencia voluntaria por un prazo non menor a 4 meses e non maior a 5 anos. Este dereito só poderá ser exercitado o/a mesmo/a traballadora/a se transcorreran 4 anos desde o final da excedencia anterior.
85. Para o traballo realizado en oficinas, establécense dous tipos de distribución da xornada, continuada ou partida, de maneira que en función da actividade requirida nas diferentes unidades sexa posible realizala con maiores criterios de eficiencia e á vez se posibilita a conciliación da vida laboral e persoal.
86. Pasar a todo o persoal unha enquisa anual anónima para obter feedback da adecuación entre as necesidades de conciliación de traballadores/as e as medidas de conciliación existentes e/ou adoptadas.
87. Poderanse valorar, sempre que as circunstancias o permitan e sexa autorizado pola persoa responsable inmediata, excedencias voluntarias de duración inferior á legalmente establecida, baixo unhas condicións prefixadas.
88. Política de “luces apagadas” cando finalice a xornada laboral.
89. Política de achegamento de distintas persoas da unidade familiar.

90. Política de substitución: substituír de maneira sistemática ás persoas que se ausenten temporalmente da empresa por motivos familiares.
91. Posibilidade de asignación a unha quenda fixa en caso de ter un fillo/a menor de 3 anos.
92. Posibilidade de elección de días de asuntos propios, sen necesidade de xustificación.
93. Posibilidade de establecemento do goce das vacacións anuais para todo o persoal dun determinado departamento/unidade, concentrándose nunha mesma data o período maior destas cando, a xuízo da empresa, proceda o peche da mesma no período de verán, tendo en conta as peticións realizadas pola maioría do persoal afectado.
94. Posibilidade de goce das vacacións en distintos períodos, para fomentar a calidade no emprego e un maior tempo libre para o persoal.
95. Posibilidade de goce dun permiso non retribuído de 1 mes de duración para situacións excepcionais de carácter persoal e/ou familiar.
96. Posibilidade de intercambios voluntarios de quenda. Todo o persoal suxeito a quendas pode intercambiar a súa quenda, sempre que as necesidades do servizo o permitan, solicitando a oportuna autorización do mando inmediato coa antelación necesaria, o que supón unha ferramenta máis referida á conciliación
97. Posibilidade de que o persoal poida establecer o goce de vacacións como mellor o considere, mesmo coa posibilidade de solicitar días soltos, ou ben por semanas.
98. Posibilidade, en caso de xornada partida, de optar no descanso para o xantar entre unha hora ou dúas horas, podendo adiantar a finalización da xornada.
99. Posibilidade, naquelas unidades e postos nos que sexa posible e sempre que se garanta a plena atención da actividade, que o persoal con funcións determinadas que implican xornada partida todo o ano (secretarías de dirección, xefaturas de área...), de realizar xornada continua nos meses de xullo e agosto, aínda que non o contemple o convenio.
100. Posibilidades de redución de xornada para ambos, pai e nai, respectando sen discriminación o que elixan. Isto é especialmente importante para que os homes se animen a pedilo se así o deciden.
101. Potenciarase o uso da videoconferencia como vía para reducir a necesidade das viaxes de traballo, evitando desprazamentos con pernoita e facilitar unha mellor conciliación da vida persoal e familiar.
102. Preferencia na elección de quenda de vacacións a quen teña responsabilidades familiares, sempre que a elección non altere o número mínimo de persoas por sección e/ou por quenda.
103. Previsión dun fondo para garderías ou servizo de canguros en casos de viaxes de traballo durante a fin de semana.
104. Prioridade de mobilidade xeográfica (100 km) para persoal que teña ao seu cargo exclusivo a persoas dependentes.
105. Priorización do goce de vacacións en meses estivais, sempre que así o solicite o/a interesado/as.
106. Priorizar a elección de horario e quendas de quen teña ao seu cargo persoas dependentes, incentivando o seu uso entre o persoal masculino.
107. Promoción da corresponsabilidade, facendo especial fincapé en que as medidas de conciliación non deben estar orientadas ao colectivo feminino, xa que os homes deben ser tamén destinatarios e usuarios das mesmas.
108. Promover acordos con garderías ou centros de día próximos á planta co fin de obter condicións vantaxosas no acceso aos seus servizos por parte de empregados/as.
109. Proporcionar información ás persoas traballadoras sobre as políticas da empresa relacionadas con maternidade e paternidade.
110. Protección da maternidade: durante os períodos de embarazo e de lactación de menor de nove meses, a traballadora non poderá ser trasladada, desprazada en comisión de servizo, nin cambiada de posto de

traballo (salvo situación de risco para a saúde), que implique un afastamento do seu domicilio, salvo de común acordo e a pedimento da interesada.

111. Quen por razóns de garda legal opte pola redución de xornada, poderá acumular o tempo de redución desta, en períodos vacacionais de fillos e/o fillas, ou nos períodos necesarios para a súa atención, debendo terse en conta, en todo caso, as necesidades do servizo.
112. Quen teña ao seu cargo persoas con discapacidade física, psíquica ou sensorial superior ao 50% ou maiores que non poden valerse por si mesmos, e (en ambos os casos) que non desempeñen actividade retribuída, poderán solicitar a adaptación da súa xornada de traballo, sen reducir a mesma, conforme uns criterios prefixados.
113. Quendas multiprovinciais. Posibilidade de establecer horarios concretos e rodas de quendas únicas entre un ou varios centros de traballo situados na mesma ou en distintas provincias, sempre que realicen a mesma actividade, en aras de favorecer a conciliación do persoal e mantendo o compromiso de emprego nas provincias.
114. Realización da formación interna da empresa en horario laboral.
 115. Realización das accións de política de conciliación tales como: poñer en contacto aos traballadores con garderías, centros de día, asistencia e coidados a persoas dependentes, provedores de servizos etc.
116. Realización de estudos que acheguen propostas e o seguimento necesario para a equiparación efectiva dos dereitos recoñecidos para o coidado familiar ás familias monomarentais.
117. Realizar campañas informativas e de sensibilización, dirixidas de forma específica ao colectivo masculino, sobre a corresponsabilidade e a repartición equilibrada de tarefas.
118. Realizar estudos e análises sobre o “uso racional de tempos” e “economía do coidado” para promover a ampliación dos supostos de permisos, redución de xornada e exención de gardas por coidado de fillos e persoas dependentes ao seu cargo ou situacións de especial atención.
119. Realizar un diagnóstico para coñecer as necesidades específicas da organización en materia de conciliación, en base ao cal poidan deseñarse medidas e estratexias que a favorezan, sen perder competitividade.
120. Realizar un folleto informativo sobre todas as medidas de conciliación a implantar recollidas no Plan de Igualdade e difundilo de maneira xeral e efectiva, tratando de motivar aos homes a que as utilicen.
121. Realizar un seguimento anual dos dereitos de conciliación demandados (permisos, suspensións de contrato, excedencias) exercidos segundo o sexo, grupo profesional, departamento e tipo de contrato.
122. Recoñecemento do dereito do pai para gozar o permiso de maternidade en caso de falecemento da nai, aínda que esta non realizase ningún traballo.
123. Redución de viaxes ao mínimo, cando se poden evitar, e organizar a cambio máis reunións por videoconferencia.
124. Reflectir de forma expresa o uso dos dereitos en materia de conciliación e corresponsabilidade por parte do persoal directivo.
125. Regulación dun permiso para o persoal que teña familiares dependentes con enfermidade grave, similar ao permiso existente para coidado de menor con enfermidade grave.
126. Respetar as medidas de conciliación relacionadas coa hora de finalización da xornada laboral, os horarios das reunións e eventos e a formación en horario laboral.
127. Respetto absoluto, polo uso das políticas de conciliación, tanto por parte dos homes como das mulleres.
128. Reunións de empresa sempre antes das 16h para facilitar a dedicación á vida familiar.
129. Se, por traslado, un dos cónxuxes cambia de residencia, o outro, se fose persoal da mesma empresa, terá dereito ao traslado á mesma localidade, se dispuxese de posto de traballo. Non se adoptarán medidas de traslado a outro municipio durante a situación de embarazo e lactación da muller traballadora.

- 130. Sempre que sexa posible e a solicitude da traballadora embarazada, a empresa facilitaralle o traslado temporal a un centro de traballo próximo ao domicilio, así como a flexibilización dos horarios.
- 131. Sempre que sexa posible, dar preferencia á mobilidade xeográfica de cambio de domicilio por motivo de atención de situacións parentais relacionadas co réxime de visitas de fillos e fillas, para proxenitores divorciados e cuxa garda e custodia recaia nun deles.
- 132. Sempre que sexa posible, dar preferencia á mobilidade xeográfica de cambio de domicilio por coidado de menores de 12 anos ou familiares dependentes (discapacidade >65%).
- 133. Teletraballo. Reversibilidade. Cando o traballo a distancia non forme parte da descrición inicial do posto de traballo, será reversible para ambas as partes, requirindo un aviso previo/previo aviso mínimo de 30 días naturais, salvo que o acordo (colectivo ou individual) estableza un prazo distinto.
- 134. Traballo a distancia, con incorporación da perspectiva de xénero, sen penalizar en ningún caso a conciliación e favorecendo unha maior corresponsabilidade nos coidados, garantindo un uso equilibrado das mesmas por parte de mulleres e homes (avaliacións periódicas) que aseguren que non xera discriminacións na promoción profesional; para iso, deberán ir acompañadas de medidas que garantan o dereito á desconexión dixital e a unha racionalización de horarios e usos do tempo.
- 135. Visibilizar e poñer en valor o exercicio dos dereitos de conciliación por parte do persoal masculino, incluídos os que ocupan postos de responsabilidade.
- 136. Xornada intensiva as vésperas de festivo, como mellora ás condicións do Convenio Colectivo.
- 137. Xornada intensiva os meses de verán, aínda que o convenio colectivo de aplicación non o contemple.
- 138. Xornada intensiva os venres, aínda que non o contemple o convenio
- 139. Xornada intensiva: para o persoal de oficina horario intensivo os venres, así como as vésperas de festivo, o que permite ofrecer, ao persoal que non pertence á parte produtiva (onde non é posible esta medida), ofrecer unha fórmula de conciliación da que gocen ao longo de todo o ano.
- 140. Xornada libre o día que cumpra anos a persoa traballadora cando coincida en día laborable.
- 141. Xornada só de mañá o día que cumpra anos a persoa traballadora cando coincida en día laborable.
- 142. Xornadas reducidas en 2 horas na semana de festas locais. Concesión, nestas festas, dunha redución de xornada de dúas horas na xornada laboral diaria durante 5 días ao ano con motivo das festas locais. Se por razóns de servizo non se puidese gozar da citada redución, fixaranse outras fórmulas alternativas.

V. **EXEMPLOS PRÁCTICOS**

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVO XERAL	MEDIDAS
Promover medidas que faciliten a compatibilidade do tempo de traballo coa vida persoal e familiar, incentivando o seu uso polo persoal masculino	• Utilizar as novas tecnoloxías da información sempre que sexa posible para evitar viaxes ou desprazamentos. • Garantir que as persoas que se acollan a calquera dos dereitos relacionados coa conciliación non vexan freado o desenvolvemento da súa carreira profesional nin as súas posibilidades de promoción. • Eliminar no posible a prolongación da xornada ordinaria. • Establecer unha política de reunións onde se recolla a súa realización dentro do horario laboral.

	• Mellora das condicións para solicitar a redución de xornada por garda legal do art. 37.6 ET. • Ampliar o dereito de reserva do posto de traballo durante a excedencia por coidado de fillos, ou persoas dependentes. • Facilitar a adaptación da xornada sen ter que solicitar a redución desta para quen ten persoas dependentes ao seu cargo. • Posibilidade de unir vacacións ao permiso por nacemento. • Impulsar a xornada continua fronte á xornada partida para fomentar a conciliación familiar e laboral.
--	--

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado.

ÁREA	MEDIDAS
Obxectivo que se persegue	Adopción de medidas que favorezan a conciliación da vida profesional, persoal e familiar.
Descrición detallada	Concesión de permisos retribuídos cun límite de 16 horas ao ano para o persoal con fillo/ou menores de 16 anos.
Carácter prioritario	Non
Persoas destinatarias	Todo o persoal da empresa.
Responsables	Persoa responsable da área de RRHH.
Medidas/recursos	• Modelo de solicitude destes permisos polo persoal. • Persoal de RRHH da empresa.
Indicadores	• Nº de persoas traballadoras beneficiarias deste dereito, desagregadas por xénero. • Nº de persoas traballadoras que solicitan e desfrutan deste permiso, desagregadas por sexo.
Temporalización	• Medida de carácter permanente, iniciándose no cuarto trimestre do primeiro ano de implantación do plan de Igualdade e duración durante toda a vixencia do plan. • No caso de empresas sen plan de igualdade e con medidas alternativas ao mesmo, fixar datas.

VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

- Atracción e retención do talento.
- Aumento da participación equilibrada e activa de mulleres e homes en todos niveis profesionais e nos procesos de RRHH.

- Contribución á construción de novos modelos sociais baseados na igualdade entre mulleres e homes.
- Mellor a aproveitamento do capital humano, particularmente o feminino.
- Mellora na satisfacción do persoal, na súa calidade de vida, na conciliación da súa vida persoal e laboral que adoita traducirse en:
 - Bo clima laboral e redución do estrés
 - Aumento da eficiencia e a competitividade
 - Aumento da produtividade e a rendibilidade económica
 - Unha fidelización do persoal, e máis motivación e implicación
- Nova formulación na imaxe corporativa socialmente responsable, que mellora a súa calidade de servizo, e atrae a nova clientela, potenciais traballadores/as e de mellora das súas relacións coas administracións públicas outras organizacións.
- Optimización do investimento en persoal, reducindo custos en selección, formación e promoción.
- Redución do absentismo.

5 INFRARREPRESENTACIÓN FEMENINA

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

A segregación ocupacional (tanto horizontal como vertical), a concentración de mulleres en determinados sectores de actividade e o emprego precario son característicos dunha gran parte do emprego feminino.

Conseguir unha maior representación das mulleres naqueles postos de traballo e categorías profesionais nas que teñen pouca representación é un obxectivo da igualdade de oportunidades no ámbito laboral.

Como desenvolvemento da Lei Orgánica de Igualdade 3/2007, publicouse, en 2019, o Real Decreto Lei 6/2019. Unha das novidades que impulsaba era a incorporación da infrarrepresentación feminina entre as materias de análise obrigatoria no diagnóstico previo aos Plans de igualdade, impoñéndose, (unha vez identificada a súa existencia), a necesidade de implantar medidas para combatela, de tal maneira que se consiga (ou se manteña, no seu caso), a paridade entre mulleres e homes e se elimine a feminización ou masculinización de determinados grupos ou categorías profesionais.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Para os efectos da LOIMH, entenderase por composición equilibrada a presenza de mulleres e homes de forma que, no conxunto a que se refira, as persoas de cada sexo non superen o 60 por 100 nin sexan menos do 40 por 100.
- A distribución do persoal na empresa, medindo o grao de masculinización ou feminización que caracteriza a cada departamento ou área (segregación horizontal).

O que se analiza no diagnóstico nesta área concreta:

- A correspondencia entre grupos e subgrupos profesionais e o nivel formativo e a experiencia de traballadoras e traballadores.
- A participación de mulleres e homes nos distintos niveis xerárquicos, grupos e subgrupos profesionais e a súa evolución nos catro anos anteriores á elaboración do diagnóstico.
- O nivel de paridade e equilibrio entre sexos na distribución global do persoal.
- Equilibrio ou desequilibrio na distribución por niveis e posible presenza de segregacións (horizontais e/ou verticais), ben sexa por posto, categoría ou departamento.
- Posibles discriminacións relacionadas coa idade (persoal en plantilla en contraste co nivel de diversidade xeracional).
- Estabilidade do persoal, tanto pola modalidade de contrato como polo nivel de rotación, atendendo a unha perspectiva de xénero (antigüidade de mulleres e homes por departamento, área, posto de traballo, categoría, nivel, etc.).

Ademais, á hora de abordar a loita contra a infrarrepresentación feminina, é importante identificar fenómenos de actualidade no ámbito laboral como o “teito de cristal” e o “chan pegañento”.

“TEITO DE CRISTAL”: BARREIRA INVISIBLE, MOI DIFÍCIL DE SUPERAR, QUE DIFICULTA QUE AS MULLERES, A PESAR DE TER A MESMA CUALIFICACIÓN E MÉRITOS QUE OS SEUS COMPAÑEÍROS VARÓNS, ACCEDAN AOS ALTOS POSTOS DE PODER DAS ORGANIZACIÓNS, A POLÍTICA E AS EMPRESAS.

EN 1987, ANN MORRISON, ELLEN VAN VELSOR E RANDALL P. WHITE DEFINIRON O TEITO DE CRISTAL NO ESTUDO BREAKING THE GLASS CEILING: “É UNHA BARREIRA TAN SUTIL QUE SE TORNA TRANSPARENTE, PERO QUE RESULTA UN FORTE IMPEDIMENTO PARA QUE AS MULLERES POIDAN MOVERSE DENTRO DAS XERARQUÍAS CORPORATIVAS”.

“CHAN PEGAXENTO”: FAI REFERENCIA ÁS CIRCUNSTANCIAS CULTURAIS E SOCIAIS QUE IMPIDEN QUE AS MULLERES “DESPEGUEN” E POIDAN DESENVOLVER UN PROXECTO DE VIDA. AGRUPA CIRCUNSTANCIAS COMO A MATERNIDADE, AS RESPONSABILIDADES DOMÉSTICAS E FAMILIARES, QUE ACTÚAN COMO UNHA SUPERFICIE “PEGAXOSA” QUE AS “ATRAPA” NA BASE DA PIRÁMIDE ECONÓMICA (XA QUE INCLÚE AQUELAS PROFESÍONS FEMINIZADAS E QUE, POR ESE MOTIVO, DIMINÚE O NIVEL SALARIAL E “PERDE VALOR” A NIVEL SOCIAL).

EN RESUMO:

A MATERNIDADE, AS TAREFAS DOMÉSTICAS E DE COIDADOS DE PERSOAS DEPENDENTES IMPIDEN AO COLECTIVO FEMININO DESPRENDERSE DESA “SUPERFICIE PEGAXOSA”, E CANDO O CONSEGUEN, A MAIORÍA ATÓPASE CO “TEITO DE CRISTAL”, QUE IMPOSIBILITA QUE AS MULLERES CHEGUEN A POSTOS DE DIRECCIÓN E RESPONSABILIDADE EN IGUALDADE DE CONDICIÓNS QUE OS VARÓNS.

II. POSIBLES OBXECTIVOS

01. A adopción de medidas de acción positiva para que “a igualdade de condicións e competencias” teña preferencia o xénero menos representado no ascenso a postos ou grupos profesionais, e nos contratos a xornada completa.
02. Atracción do talento feminino en ámbitos, áreas e postos nos que as mulleres están subrepresentadas.
03. Facilitar a incorporación de mulleres a postos e categorías nos que está subrepresentada.
04. Fomentar a participación de mulleres e homes nos distintos niveis xerárquicos, grupos e subgrupos profesionais.
05. Garantir que nas promocións de libre designación só se terán en conta criterios de mérito e capacidade, asegurando que en todos os procesos se teñan en conta os criterios de equilibrio entre persoas de distinto sexo e que os resultados acheguen a situación previa á paridade en cada un dos grupos, categorías profesionais e postos de responsabilidade.
06. Impulsar medidas tendentes a favorecer o desenvolvemento profesional (formación, mentoring, etc.), para equilibrar a distribución de mulleres e homes en todos os postos e posicións dentro da organización.
07. No seu caso, potenciar a presenza de mulleres e homes na representación legal das persoas traballadoras (RLPT) e no órgano de seguimento dos plans de igualdade.
08. Promover a paridade na composición dos órganos colexiados de carácter técnico existentes na Empresa ou Organización.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR

Como xa se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.).

01. Actividades de creación e mantemento de redes (networking) dirixidas a que as mulleres establezan contacto con profesionais de diferentes sectores e compañías, e a que creen relacións profesionais frutíferas.

02. Auditorías internas anuais co obxectivo de garantir a equidade interna nos incrementos salariais anuais, evolución do desempeño e incentivos a curto, medio e longo prazo.
03. Avaliación do desempeño de forma obxectiva e integral, así como da conduta profesional e o rendemento ou a consecución de resultados de cada persoa traballadora.
04. Consolidación, nos contratos fixos descontínuos, da media máis alta (anual) de horas traballadas naquelas categorías, postos ou departamentos nos que as mulleres estean subrepresentadas. No momento en que esa media supoña a xornada anual pactada a tempo completo, o contrato converterase en indefinido ordinario.
05. Creación e actualización dunha base de datos de mulleres candidatas aos postos de maior responsabilidade onde estean infrarrepresentadas.
06. Desenvolvemento de actuacións directas que promocionen o liderado e o desenvolvemento do talento feminino na organización, como poderían ser:

Designación de representantes. A empresa tenderá a designar aos seus representantes en órganos colexiados, comités de expertas e expertos ou comités consultivos, locais, autonómicos, etc., de acordo co principio de presenza equilibrada de mulleres e homes, (agás por razóns fundamentadas e obxectivas e que non implique vulnerar os principios de profesionalidade e especialización dos seus membros).

Dotación, a ditas mulleres, de formación específica e acorde ás necesidades das candidatas e a empresa para exercer funcións directivas.
07. Elaboración dun informe anual coa distribución do persoal por nivel de responsabilidade en función do sexo.
08. Establecemento de criterios e indicadores para fomentar a contratación ou cobertura de vacantes por mulleres en departamentos, áreas ou postos nos que estean infrarrepresentadas. O mesmo criterio pode e debe establecerse para cubrir postos nos que os homes estean infrarrepresentados.
09. Establecer accións específicas para a selección/promoción de mulleres en postos nos que están infrarrepresentadas.
10. Facilitación, a todo o persoal, para participar en programas de desenvolvemento profesional, con perspectiva de xénero.
11. Formación, sensibilización e acompañamento específico para o desenvolvemento da carreira profesional, empoderamento e liderado (charlas, participación en foros de discusión, talleres de liderado, coaching para desenvolvemento de habilidades, visibilización de proxectos liderados por mulleres...).
12. Foros de negociación e participación empresarial/institucional: mesas de negociación colectiva, comisións técnicas, xunta de persoal, comité de empresa, comisión para a igualdade, comité de seguridade e saúde, etc. Tenderase á presenza equilibrada de mulleres e homes tanto por parte da representación da parte empresarial como da social.
13. Habilitar unha cláusula que estableza como elemento decisorio, en suposto de empate entre persoas candidatas, a acción de mellora positiva que favoreza á persoa ou grupo de persoas infrarrepresentadas, previa aplicación da normativa vixente.
14. Implantar unha avaliación do desempeño que permita definir obxectivos de mellora, detectar necesidades formativas e valorar posibles promocións.
15. Manter un sistema retributivo equilibrado e igualitario para todo o persoal.
16. Plans de carreira individuais con perspectiva de xénero.
17. Potenciar a visibilidade das mulleres directivas, dotándoas de recursos e apoio para impulsar a súa participación en medios, eventos, redes profesionais e esfera dixital.
18. Realizar accións positivas para a cobertura daqueles postos con infrarrepresentación de mulleres ou homes na empresa co obxectivo de equilibrar a presenza de unhas e outros seguindo os principios de igualdade, mérito e capacidade.

- 19. Realizar cursos de formación orientados aos procesos de promoción interna.
- 20. Revisión periódica do equilibrio por sexo do persoal e por postos de traballo, departamento, e grupo profesional.

V. **EXEMPLOS PRÁCTICOS**

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVO XERAL	MEDIDAS
Dar preferencia de acceso á empresa ao xénero menos representado ante igualdade de méritos e experiencia.	• Facer un seguimento do número de solicitudes recibidas e contratacións realizadas por sexo. • Establecer a revisión periódica do equilibrio por sexos no cadro de persoal, que podería ser a realización dun seguimento anual das promocións desagregadas por sexo, indicando grupo profesional e posto funcional de orixe e de destino, tipo de contrato, modalidade de xornada e tipo de promoción. • Para postos de mando, establecer medidas de acción positiva para dar prioridade ao sexo menos representado. • Introducir medidas de acción positiva para conseguir equilibrio no cadro de persoal e unha maior equiparación de sexos nos distintos departamentos ou grupos profesionais.

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado:

ÁREA	MEDIDAS
Obxetivo/s que se perseguen	Garantir a presenza equilibrada de mulleres e homes en todos os niveis da empresa.
Descrición detallada	Fomentar e incentivar unha representación equilibrada de homes e mulleres nos distintos postos e grupos profesionais, pero, especialmente, naqueles onde estean subrepresentados/as, combatendo e erradicando a segregación ocupacional (tanto horizontal como vertical).
Carácter prioritario	Non
Persoas destinatarias	Todo o persoal da empresa
Responsables	Persoa responsable de RRHH
Medidas/recursos	• Persoal de recursos humanos • Responsables de departamentos/áreas

Indicadores	• Número de medidas propostas e implantadas. • Estudo periódico de cambios realizados na distribución do cadro de persoal, desagregado por sexo, grupo profesional e posto de traballo. • Número de seguimentos das promocións levadas a cabo, que inclúa datos, desagregados por sexo, relativos ao tipo de contrato, modalidade da xornada e posto de orixe e de destino. • Porcentaxe de aumento da contratación do sexo subrepresentado. • Diminución da segregación horizontal e vertical na empresa.
Temporalización	Segundo trimestre do segundo ano da vixencia do plan (ou datas, no caso de non ter plan de Igualdade e implantar medidas alternativas).

VI. VANTAGES PARA A EMPRESA

- Atracción do talento feminino.
- Aumento da innovación.
- Identificación daquelas persoas con talento no cadro de persoal, susceptibles de participar en procesos de promoción.
- Mellora do clima laboral.
- Mellora da imaxe corporativa.
- Retención do talento (feminino e masculino).

6 RETRIBUCIÓN

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBJETIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EJEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAJES PARA LA EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

As medidas do plan de igualdade (ou medidas alternativas ou Boas Prácticas, no seu caso) tamén deben estar orientadas a garantir a igualdade retributiva, e, en xeral, a equidade nas condicións laborais de mulleres e homes, tendo en conta a información seguinte:

Brecha salarial de xénero:

É a distancia na retribución media por hora traballada (salario + complementos) de mulleres e homes.

Discriminación salarial entre mulleres e homes:

Sería a parte da diferenza salarial entre uns e outros que non queda xustificada por unha distinta achega de valor no desempeño dun traballo similar ou de igual valor, e que só pode ser explicada en función do sexo da persoa que o realiza.

Igualdade salarial vs brecha salarial de xénero:

A igualdade salarial (que mulleres e homes perciban unha remuneración igual por un traballo de igual valor) significa que o salario debe ser igual non só cando se realiza un traballo similar, senón tamén cando se desempeñan tarefas completamente diferentes, pero que, de acordo con criterios obxectivos (competencias, responsabilidades, esforzo...) é de igual valor.

De acordo coa Organización Internacional do Traballo (OIT): “a equiparación de postos de traballo é unha medida fundamental para evitar nesgos de xénero á hora de remunerar postos de traballo e profesións tradicionalmente feminizadas”.

Causas que inciden na existencia de brecha salarial:

- Impacto dos estereotipos de xénero. Inflúen na elección da formación (educativa e profesional), na maneira en que se avalían as cualificacións e na forma en que se clasifican os empregos. A diferente valoración de postos de traballo e os complementos salariais indican que existen elementos específicos dos postos ocupados por mulleres que é preciso valorar e definir.
- Segregación horizontal. Presenza maioritaria de mulleres en postos e ocupacións peor valoradas e menos remuneradas (adoitan estar relacionados con traballos domésticos e de coidados, tradicionalmente realizados por mulleres no seu entorno familiar e sen remuneración).
- Segregación vertical e dificultades na promoción. Baixa presenza feminina en postos de dirección, incluso en ocupacións, empresas e sectores altamente feminizados.
- Dificultade para conciliar vida laboral e vida persoal e falta de corresponsabilidade por parte dos homes. Reducións de xornada e excedencias “en feminino”.

- Falta de transparencia nas políticas retributivas. As políticas retributivas opacas xeran desconfianza e, ademais, poden dar lugar a situacións de diferenzas salariais baseadas no sexo da persoa.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Definición dos postos de traballo a cubrir: comprobar que se emprega unha linguaxe neutra, facendo alusión aos dous sexos.
- O equipo ou departamento responsable da avaliación e promoción: comprobar o seu perfil profesional, coñecementos e sensibilización en materia de igualdade.
- A composición (por sexo) dos postos de responsabilidade e de toma de decisións na empresa: se é equilibrada ou presenta desequilibrios.
- A participación en promoción e desenvolvemento de carreira: comprobar a proporción de mulleres e homes que promocionan e a que postos e niveis profesionais se realiza dita promoción.
- Os criterios de valoración por parte da empresa no acceso á promoción: baseados en idoneidade e obxectividade.
- Os procedementos de comunicación e información internos da empresa: como se realizan.
- Os sistemas de clasificación profesional.
- Mecanismos de difusión das vacantes: comprobar se a información dos postos de traballo a cubrir chega por igual a mulleres e homes.
- Se as medidas implantadas ou a implantar para combater a fenda salarial cumpren os criterios de:

Perspectiva de xénero: medidas que teñan en conta o distinto punto de partida das mulleres no mercado laboral, e as situacións de desvantaxe retributiva que, maioritariamente, as sofren elas (parcialidade, excedencias para coidados, etc.).

Universalidade: sistema retributivo aplicable a todo o persoal.

Transparencia: todo o cadro de persoal coñece o sistema retributivo existente.

III. POSIBLES OBXECTIVOS

01. Asegurar a equidade interna e externa en retribución e beneficios sociais a empregados/as. A discriminación retributiva avalíase a través da análise dos salarios que perciben as mulleres por un lado e os homes por outro, incluíndo pluses e calquera outro incentivo en efectivo ou especie, e valorar se as diferenzas retributivas responden a discriminación por razón de sexo.
02. Eliminar do sistema retributivo calquera discriminación directa ou indirecta por razón de sexo.
03. Evitar estereotipos de xénero nos procesos de promoción.
04. Incentivar que se presenten máis mulleres a postos de responsabilidade.
05. Integrar o principio de igualdade retributiva efectiva na política salarial: igual salario para traballo igual ou de igual valor.
06. Mellorar a participación de mulleres nos procesos de promoción e desenvolvemento de carreira.
07. Preparar á organización para a realización dun estudo salarial anual con retribucións medias segregadas por sexo e categoría.
08. Realizar unha análise das retribucións para garantir a non discriminación por razón de sexo. Facer un seguimento da igualdade retributiva.

09. Revisar os criterios e garantir o mesmo salario por un traballo de igual valor.
10. Vixiar a aplicación da política retributiva para garantir a igualdade retributiva en traballos de igual valor.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR

Como xa se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.). Neste apartado, á marxe do número de medidas que se relacionarán no documento (recollidas de plans de igualdade de distintas organizacións, manuais e guías sobre a materia), imos destacar que, as máis eficaces poderían agruparse en función de se están relacionadas con:

- A. Os postos de traballo
- B. A promoción profesional
- C. A detección, análise e avaliación da fenda salarial de xénero
- D. As retribucións propiamente ditas

Vexamos estes 4 bloques:

A. Medidas relacionadas cos postos de traballo:

01. Avaliación do desempeño. Serve para asignar/aplicar unha retribución determinada segundo a valía persoal, e tamén para identificar aquelas persoas con talento susceptibles de participar en procesos de promoción interna.
02. Avaliación integral e obxectiva da conduta, o rendemento e o logro de resultados de cada traballador/a.
03. Bandas salariais por grupos profesionais. A empresa distribúe as retribucións en bandas salariais (salario mínimo e máximo para as persoas que ocupan ese posto).
04. Definir as bandas salariais exclusivamente en base aos estudos de retribución doutras empresas, a situación económica, a estratexia da organización, etc., e nunca tendo en conta o xénero ou calquera outra condición persoal.
05. Descrición e clasificación dos postos de traballo (DPT): asignando funcións e tarefas propias do posto e as competencias (coñecementos e aptitudes), responsabilidades e condicións de traballo. Tras as descrições, ordénanse por grupos profesionais.
06. Valoración dos postos de traballo (VPT). Asignación dun valor a cada posto, unha ponderación en función das competencias, responsabilidades, e condición de traballo, para situalo no organigrama da empresa e asignarlle un salario (independentemente do sexo da persoa que o ocupe).

B. Medidas relacionadas coa promoción profesional

Procedementos transparentes de promoción

07. Desenvolvemento de plans de carreira que teñan en conta a promoción vertical e horizontal, tanto de mulleres como de homes.
08. Estudo das promocións con enfoque de xénero, para vixiar que as mulleres accedan a postos de responsabilidade con maior remuneración.
09. Identificación das barreiras que teñen as mulleres na empresa para acceder a postos de alta dirección e establecer mecanismos para a súa incorporación.
10. Publicación das vacantes, especificando as condicións e requirimentos do posto

Formación

11. Accións formativas en materia de igualdade de oportunidades entre mulleres e homes ao equipo responsable dos procesos de promoción.
12. Programación de cursos en habilidades directivas, técnicas de comunicación, liderado, etc., dirixidos a mulleres con posibilidades de promoción.

Accións positivas para a promoción de mulleres a postos de responsabilidade e de dirección e nos que están infrarrepresentadas

13. Análise da fenda salarial de xénero.
14. Análise e diagnose do cadro de persoal para coñecer as diferenzas retributivas entre mulleres e homes dentro dos mesmos grupos profesionais. Os datos deben estar desagregados por sexo, se ben se poderán usar outras variables como a idade, a antigüidade na empresa, a formación, os conceptos retributivos (salario base e complementos), situación familiar (cargas familiares), etc.
15. Asegurar a participación de mulleres nas accións formativas vinculadas á promoción profesional.
16. Facer avaliacións periódicas sobre indicadores que relacionen as diferenzas salariais por grupos profesionais, departamentos, sexo e antigüidade, para identificar posibles diferenzas entre sexos (e poder reduci-las).
17. Fomentar a presenza de homes en postos feminizados e a de mulleres en postos masculinizados.
18. Habilitar unha ferramenta informática que permita facer o seguimento das retribucións medias de mulleres e homes por grupos profesionais, dividido en salario base, complementos existentes e resto de percepcións (salariais e extrasalariais).
19. Inclusión de mulleres e homes na terna de candidaturas.
20. Inclusión de mulleres nos equipos de RRHH que deciden sobre as candidaturas.

C. Medidas relacionadas coa detección, análise e avaliación da fenda salarial de xénero

21. Realizar un seguimento-análise das retribucións obrigatorias e voluntarias, para determinar se o goce dos dereitos relacionados coa conciliación (permisos, licenzas, suspensións de contrato e excedencias) incide sobre os salarios de mulleres e homes.
22. Revisar o complemento de antigüidade (especialmente en relación coa parcialidade), que, tradicionalmente, pola máis tardía incorporación da muller ao mercado de traballo, supuxo, na práctica, un impacto negativo e unha ampliación da fenda salarial entre mulleres e homes.
23. Vixiar que non se produzan promocións discrecionais.

D. Medidas relacionadas coas retribucións propiamente ditas

Conceptos retributivos

24. Seguir criterios obxectivos para a asignación de retribución fixa e variable.
25. Valorar medidas compensatorias que teñan en conta as dificultades do acceso das mulleres aos complementos que gratifican a dispoñibilidade horaria.
26. Vincular a retribución aos obxectivos individuais de cada persoa que ocupa o posto de traballo, aos obxectivos da empresa, ou a ambos.

Establecer medidas retributivas complementarias para o apoio á conciliación

- 27. Desenvolver políticas de retribución flexible.
- 28. Garantir que a contía da retribución variable non se verá diminuída por ter gozado de permisos por maternidade ou paternidade, coidado de fillo ou filla, ou risco durante o embarazo ou a lactación.
- 29. Impulsar medidas para a retribución de gardas e noites deixadas de realizar durante o embarazo e permiso de lactación por motivos de riscos para a saúde (muller embarazada ou lactante) determinados polo servizo de PRL.
- 30. Revisar o regulamento interno de retribución variable da empresa, para garantir que se teñen en conta como traballados os períodos das licenzas por maternidade, paternidade e lactación, así como para non desfavorecer ás persoas que gocen de redución de xornada.

Coñecemento e publicidade

- 31. Elaborar un documento interno (e dalo a coñecer ao persoal) no que a organización recolla os actuais complementos que contempla a vixente estrutura salarial da empresa: por razón da persoa, de posto de traballo, por calidade e cantidade de traballo, ou en base á situación e resultados da empresa ou dunha área da mesma.
- 32. Establecer unha táboa salarial negociada, pública, sen fisuras por xénero e revisada anualmente pola Dirección en aplicación dos acordos de revisión salarial pactados para cada exercicio.
- 33. Informar a todo o persoal dos conceptos retributivos existentes (fixos e variables) e os criterios para a súa asignación.
- 34. Utilizar unha linguaxe non sexista nos canais de información ao persoal, e na descrición dos postos de traballo.

Outras posibles medidas a implantar

Como se sinalaba ao inicio deste apartado IV Posibles medidas a implantar, as 34 medidas relacionadas ata o momento, considéranse as máis relevantes nesta área.

Pero, **para dar máis ferramentas e exemplos ás empresas** (de distintos tamaños e sectores), recompilamos distintas medidas desta área de manuais, guías e plans de Igualdade de distintas organizacións (sen ordenar por bloques, e que poden ser similares ás relacionadas anteriormente como máis relevantes en materia retributiva).

- 35. Análise e descrición dos requisitos dos postos de traballo.
- 36. Analizar a estrutura salarial (retribución mínima garantida, complementos e retribución variable) das diferentes áreas funcionais e grupos profesionais para coñecer as causas das diferenzas salariais detectadas entre mulleres e homes realizando un seguimento das mesmas pola comisión de igualdade. Se as conclusións da análise determinasen a existencia de diferenzas salariais por razón de sexo, desenvolver un plan de actuación concreto.
- 37. Aplicar o principio de igual remuneración por traballo de igual valor na negociación das táboas salariais.
- 38. As táboas salariais serán negociadas, públicas, sen fendas por xénero e revisadas anualmente pola dirección coa RLPT en aplicación dos acordos de revisión salarial pactados para cada exercicio.
- 39. Asegurar a participación de mulleres nas accións formativas vinculadas á promoción profesional.
- 40. Avaliación das candidaturas con criterios obxectivos e homoxéneos.

41. Bandas salariais en función de niveis organizativos: Ditas bandas defínense exclusivamente en base aos estudos de retribución doutras empresas, a situación económica, a estratexia da compañía, etc, e nunca tendo en conta o xénero ou calquera outra condición persoal.
42. Buscar unha ferramenta adecuada para realizar a análise retributiva que complete todas as circunstancias laborais e características da organización segundo o marcado no Real Decreto 902/2020.
43. Comisión de clasificación de administrativos/as (por áreas, departamentos, unidades produtivas...) que puidesen ser postos coa mesma denominación, pero tarefas, responsabilidades e desempeño con diferenzas significativas.
44. Concesión de anticipos, créditos persoais e axudas económicas a través do Fondo Social.
45. Corrixir as posibles discriminacións retributivas por razón de sexo detectadas.
46. Creación do rexistro salarial e mantemento periódico do mesmo.
47. Creación dun comité de clasificación que auditará a equidade interna e propondrá recalificacións.
48. Definición dun plan de desenvolvemento profesional que teña en conta a promoción vertical e horizontal, tanto das mulleres como dos homes.
49. Desenvolver e consolidar o sistema de avaliación continuada do desempeño implantado na empresa.
50. Desenvolver políticas de retribución flexible.
51. Desenvolver un plan de actuación concreto para, se as conclusións da análise retributiva/auditoría retributiva determinasen a existencia de diferenzas salariais por razón de sexo, corrixilo nun prazo determinado.
52. Difusión das ofertas de promoción entre toda a plantilla especificando as condicións e requirimentos do posto.
53. Elaboración dun banco de datos de traballadoras con potencial para a promoción.
54. Elaboración e implantación dun procedemento interno para que a comisión de igualdade coñeza e valore posibles discriminacións salariais por razón de xénero.
55. Establecemento de porcentaxes de promoción a mulleres ata lograr unha presenza equilibrada de mulleres e homes no consello de dirección, dirección e mandos intermedios.
56. Establecer unha política retributiva clara e transparente a fin de facilitar o seu control antidiscriminatorio.
57. Facilitar a todas as categorías profesionais o acceso á formación necesaria para aumentar as posibilidades de promocionar, tanto a homes como a mulleres.
58. Formación en materia de igualdade de oportunidades entre mulleres e homes ao equipo responsable dos procesos de promoción.
59. Garantir a non discriminación en materia salarial nos casos de risco durante o embarazo, maternidade e paternidade.
60. Garantir a promoción profesional a persoas que están en situación de excedencia por coidado de persoas dependentes.
61. Garantir as mesmas posibilidades de ascender laboralmente a todo o persoal, independentemente do tipo de contrato e de xornada que teñan.
62. Garantir que a contía da retribución variable non se verá diminuída por ter gozado de permisos por coidado de fillo/a.
63. Habilitar unha ferramenta informática que permita facer o seguimento das retribucións medias de mulleres e homes por grupos profesionais, dividido en salario base, complementos e resto de percepcións (salariais e extrasalariais).
64. Identificación das barreiras que teñen as mulleres para acceder tanto aos procesos de promoción como a postos de alta dirección e establecer mecanismos para a súa incorporación e estratexias para solucionalo.

65. Identificar e definir de forma clara aqueles factores que, nun momento determinado, poden motivar a atribución dunha determinada vantaxe salarial aos efectos de evitar que a súa implantación supoña, por razón da súa orixe, unha desvantaxe dun sexo respecto doutro.
66. Implantar unha política retributiva igual para todo o persoal, sen distinción de sexo ou outra condición de índole persoal ou social ao establecer as retribucións fixas asociadas aos postos profesionais e os seus niveis, asignándoas, dentro dos postos profesionais, conforme ás táboas salariais vixentes en cada momento.
67. Impulsar medidas para a retribución das gardas e noites deixadas de realizar durante o embarazo e permiso por lactación por mor dos riscos para a saúde da muller (embarazada ou lactante) determinados polo servizo de PRL.
68. Incluír e sinalar os actuais complementos que contempla a vixente estrutura salarial da empresa: por razón da persoa (na medida que deriven das condicións persoais da persoa traballadora); de posto de traballo (a razón das características do posto de traballo ou da forma de realizar a actividade); por calidade ou cantidade de traballo ou ben en base á situación e resultados da empresa ou unha área da mesma.
69. Informar á comisión de seguimento do plan de Igualdade cando se produza un cambio nos criterios de devengo de calquera complemento salarial dos postos especialmente feminizados ou masculinizados, para poder verificar que obedecen a criterios obxectivos.
70. Informar á comisión de seguimento do plan de igualdade da análise retributiva anual da organización, así como das accións propostas para reducir as diferenzas que puidesen detectarse.
71. Informar periodicamente á comisión de igualdade das retribucións medias de mulleres e homes por nivel xerárquico.
72. Modificar o regulamento interno de retribución variable para garantir que se teñen en conta como traballados os períodos das licenzas de maternidade, paternidade e lactación, así como para non desfavorecer a persoas que gocen de redución de xornada.
73. Principio de igual salario pola realización de traballos de igual valor.
74. Priorizar a promoción de mulleres nos postos nos que están infrarrepresentadas.
75. Programación de cursos en habilidades directivas, técnicas de comunicación, liderado, etc., dirixidos a mulleres con posibilidades de promoción.
76. Realización do seguimento dos resultados dos procesos de promoción desde unha perspectiva de xénero.
77. Realización dun estudo da estrutura salarial da organización por categoría e sexo para comprobar as retribucións medias, salvo os casos nos que se poida identificar o salario individual da persoa, nos que se dará a diferenza porcentual.
78. Realización dun estudo sobre a igualdade na empresa para detectar, no seu caso, posible fenda salarial por razón de sexo e medidas para atallala e lograr a plena equiparación.
79. Realizar un estudo de fenda salarial.
80. Realizar un estudo específico do compoñente variable da retribución no colectivo fóra de táboas e determinación dun plan de acción se se identificase discriminación.
81. Realizar un estudo, por grupos profesionais, sexo e antigüidade, unha vez definidos no seo da comisión de igualdade os indicadores de seguimento, co obxectivo de analizar os motivos das diferenzas retributivas e superar aquelas que se deban a motivos de discriminación por cuestión de sexo.
82. Realizar un seguimento-análise das retribucións obrigatorias e voluntarias, para determinar se o goce de dereitos (permisos, licenzas, suspensións de contrato e excedencias relacionadas coa conciliación) incide sobre os salarios de homes e/ou mulleres.
83. Relacionar, nas táboas salariais, todos os salarios por niveis con independencia do sexo e a idade.
84. Revisar e garantir que os criterios da retribución variable respectan a perspectiva de xénero e se comunican anualmente a todo o cadro de persoal.

- 85. Revisar os bonus que se abonen na empresa desde unha perspectiva de xénero.
- 86. Utilización dunha linguaxe non sexista nos canais de información ao cadro de persoal e na descrición dos postos de traballo.
- 87. Valoración do desempeño de traballadoras/es con criterios obxectivos.
- 88. Valorar medidas compensatorias que teñan en conta as dificultades do acceso das mulleres aos complementos que gratifican a dispoñibilidade horaria.

Algunhas conclusións que se poden extraer da análise de medidas recollidas:

- O que non se mide, non se controla. A análise das retribucións desagregada por sexo, e incorporando variables (idade, estudos, departamento, antigüidade, etc.), permite obter unha foto real da situación do persoal, e é a base sobre a que establecer a política retributiva da empresa, e sobre a que deseñar correccións fronte a posibles desigualdades de xénero. Ademais, unha vez que se teñen os resultados desta análise, é moito máis doado realizar un seguimento periódico dos datos con sinxelos indicadores e/ou programas informáticos.
- Canto máis obxectiva e sistemática é a xestión do persoal, menos posibilidades existen de desigualdade ou discriminación salarial.
- A participación da comisión de igualdade (no desenvolvemento de ferramentas, e no seguimento das medidas implementadas) permite garantir que a igualdade de oportunidades entre mulleres e homes estea presente na política retributiva da empresa.
- A implementación de medidas de conciliación e corresponsabilidade para garantir que homes e mulleres poidan compatibilizar a súa vida persoal e profesional é un dos factores que inflúen na corrección ou eliminación da fenda salarial de xénero e a infrarrepresentación feminina.

V. **EXEMPLOS PRÁCTICOS**

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas para acadalos.

OBXECTIVO XERAL	MEDIDAS
Garantir a igualdade retributiva, a conciliación e, en xeral, a equidade nas condicións laborais de mulleres e homes.	Establecer medidas retributivas complementarias para o apoio á conciliación, como: • Desenvolver políticas de retribución flexible. • Garantir que a contía da retribución variable non se verá diminuída por ter gozado de permisos por coidado de fillo/a. Garantir a equidade salarial, con accións como: • Realizar un estudo de brecha salarial. • Creación do rexistro salarial e mantemento periódico do mesmo. • Corrixir as posibles discriminacións retributivas por razón de sexo detectadas. Garantir a obxectividade da estrutura salarial e a transparencia do sistema retributivo, por exemplo, coas seguintes accións: • Establecer unha política retributiva clara e transparente para facilitar o control de posibles discriminacións. • Informar á comisión de igualdade periodicamente das retribucións medias de mulleres e homes por nivel xerárquico e categoría.

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado.

ÁREA	MEDIDAS
Obxectivo que se persegue	Garantir a aplicación do principio de igualdade retributiva na empresa. Igual salario por traballo de igual valor.
Descrición detallada	Análise e revisión de conceptos salariais, complementos, percepcións extrasalariais, desagregado por sexo e categoría (ou grupo profesional, segundo corresponda).
Carácter prioritario	Si
Persoas destinatarias	A totalidade do cadro de persoal
Responsables	Persoa responsable de RRHH
Medidas/recursos	• Programa de nómina. • Documento do rexistro salarial. • Informe anual salarial desagregado por sexo, posto, cargo, grupo ou categoría profesional.
Indicadores	• N° de revisións realizadas. • Verificar se se ten realizado a revisión de conceptos salariais, complementos, percepcións extrasalariais por sexo e categoría. • N° de conceptos redefinidos e número de mulleres e homes que os perciben. • Conceptos e importe dos complementos salariais que se abonan, desagregado por sexo. • N° de medidas correctoras levadas a cabo tras a revisión anual mencionada no apartado anterior.
Temporalización	Último trimestre do primeiro ano implantación do Plan (en caso de implantar medidas alternativas ao plan, fixar datas).

VI. VANTAGES PARA A EMPRESA

- Unha política retributiva que respecte o principio de igual retribución por traballos de igual valor dá lugar a unha organización que respecta a normativa vixente.
- Unha política retributiva transparente e sen discriminacións afianza a lealdade, o compromiso e a motivación por parte do persoal, especialmente das mulleres.
- Incorporar a igualdade de oportunidades no sistema salarial da organización laboral contribúe a potenciar o compromiso e motivación do persoal aumentando a produtividade da empresa ademais de cumprir coa normativa e lexislación vixente.

7 SAÚDE LABORAL E PREVENCIÓN DO ACOSO NO TRABALLO

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

As accións en materia de igualdade deben fomentar a prevención da saúde e implantar ferramentas e iniciativas de prevención de riscos adaptadas ás necesidades de cada xénero. Ademais, é obriga legal de todas as empresas promover condicións de traballo que eviten calquera tipo de acoso no ámbito laboral (incluíndo as novas formas de traballo, fundamentalmente aquelas nas que interveñen as novas tecnoloxías, tales como o traballo a distancia e o teletraballo).

Ante unha situación de acoso, a empresa debe contar con medios que a axuden a arbitrar procedementos específicos para a súa prevención e para a tramitación das queixas, reclamacións ou denuncias que poidan formular as persoas que puideron ser obxecto de acoso.

Na área de saúde laboral, e adaptándose ás recentes modificacións lexislativas, que recoñecen (por primeira vez na regulación española) o dereito á desconexión dixital no marco do dereito á intimidade no uso de dispositivos dixitais no ámbito laboral, dito dereito inclúe a necesidade de que as empresas se comprometan a garantir ás persoas traballadoras o respecto ao seu tempo de descanso, vacacións e permisos, así como á súa intimidade persoal e familiar, máis alá do tempo de traballo determinado legal e convencionalmente.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Absentismo e incapacidade temporal: estatística e incidencia por sexo.
- Formación en PRL: persoas formadas, contidos, etc.
- A estrutura organizativa da empresa e as características dos postos de traballo: posición de mulleres e homes no organigrama, condicións laborais.
- As avaliacións de riscos laborais: mapa de riscos, criterios de avaliación, identificación de postos que poidan ter incidencia negativa nas traballadoras embarazadas.
- Se existe un procedemento/protocolo establecido na organización para as situacións de acoso (sexual, por razón de sexo, laboral, moral, colectivo LGTBI, etc.), e o nivel de coñecemento por parte do persoal.
- Se se difundiu o protocolo fronte ao acoso e se formou ao persoal na materia.
- Violencia de xénero: casos de traballadoras afectadas e mecanismos de información e apoio existentes.

III. POSIBLES OBXECTIVOS (SEGUNDO A EMPRESA)

- 01. Asegurar que traballadores e traballadoras gocen dun entorno de traballo libre de todo tipo de situacións de acoso e intimidacións e no que a dignidade das persoas sexa un valor defendido e respectado.

02. Asegurar un desenvolvemento da actividade da empresa garantindo unha boa saúde, tanto das mulleres como dos homes.
03. Asegurar unha boa xestión da protección da saúde das traballadoras en estado de embarazo e lactación natural.
04. Garantir o respecto á intimidade e á dignidade humana no entorno de traballo.
05. Identificación dos riscos dos postos de traballo que desenvolven as mulleres e os homes na empresa, introducindo a dimensión de xénero.
06. Introducir a dimensión de xénero na política de empresa e ferramentas de PRL co fin de adaptalas ás necesidades e características biolóxicas, físicas, psíquicas e sociais de todas as persoas traballadoras da organización.
07. Poñer en marcha mecanismos para previr, actuar, erradicar e sancionar situacións e condutas que poidan danar, tanto a saúde física como a psicolóxica, das mulleres e dos homes da organización.
08. Previr a discriminación laboral por razón de sexo en materia de riscos laborais.
09. Previr e eliminar calquera situación de acoso ou discriminación no traballo.
10. Previr, sensibilizar e establecer un protocolo para xestionar o acoso sexual, por razón de sexo, discriminatorio, por orientación sexual ou por identidade de xénero, persoas trans e colectivo LGTBI, así como o acoso moral e a violencia, garantindo un entorno de traballo respectuoso e seguro, libre de discriminación, acoso e de condicións contrarias ao benestar das persoas traballadoras da empresa.
11. Promover condicións de traballo que eviten calquera tipo de acoso e arbitrar procedementos específicos para a súa prevención.
12. Saber como actuar ante os posibles casos de violencia de xénero.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OBECTIVOS FIXADOS)

Como se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.).

01. Abordar de forma expresa os índices de absentismo cando se superen certos niveis, co obxectivo de previlos, corrixilos e reducilos.
02. Acompañamento personalizado de saúde laboral para as mulleres da organización, ligadas á condición sexual, para detectar situacións de saúde relevantes para as que fose preciso intervir como parte empregadora, respectando sempre a privacidade e vontade da/s traballadora/s.
03. Adaptar a política e as ferramentas de PRL co fin de adaptalas ás necesidades e características físicas, psíquicas, biolóxicas e sociais de traballadores e traballadoras.
04. Analizar as posibles situacións de acoso na empresa.
05. Analizar os riscos específicos e investigación de accidentes de traballo e enfermidades profesionais, especialmente en profesións e categorías profesionais feminizadas.
06. Avaliación dos riscos laborais, físicos, psíquicos e psicosociais no traballo de todo o persoal, desde unha perspectiva de xénero. Facilitación de EPI's adaptados ao sexo de empregadas e empregados tendo en conta as súas características físicas.
07. Capacitación específica en materia de igualdade e acoso laboral aos equipos con responsabilidade no seguimento e actuación dos casos de acoso.
08. Comité Intercentros de Seguridade e Saúde: dentro das súas competencias, realizará o seguimento das avaliacións periódicas de riscos laborais para que se valoren actuais e futuros factores que poidan condicionar o acceso das mulleres a determinados postos de traballo.

09. Considerar ás traballadoras en etapa menopáusica como grupo de especial consideración en relación coa saúde.
10. Contar con guías ou manuais para axudar a combater e erradicar os casos de mulleres traballadoras vítimas de violencia de xénero.
11. Contar cun protocolo de actuación en caso de acoso (de calquera tipo).
12. Difundir de forma continuada e sistemática o protocolo fronte ao acoso a todos os niveis da empresa, polos canais habituais que esta utilice para manter un ambiente laboral libre de situacións de acoso.
13. Difundir, avaliar e revisar periodicamente un Manual ou protocolo específico para a protección da maternidade e a xestión de risco por embarazo e lactación.
14. Durante a vixencia do plan de igualdade, poranse en marcha as seguintes medidas específicas para cubrir as necesidades específicas durante o embarazo e a lactación: adecuar a roupa de traballo para adaptala ás características físicas especiais da muller en estado de xestación e habilitar un espazo e/ou mobiliario adecuado para os descansos das embarazadas e lactación natural, eximir ás mulleres durante o embarazo e a lactación de realizar quendas nocturnas, sen perda da súa retribución (con dereito a percibir o complemento de nocturnidade correspondente).
15. Elaborar estatísticas periódicas, desagregadas por sexo, sobre clima laboral, recollendo e valorando aspectos de saúde laboral.
16. Elaborar informe anual de casos de acoso (e a súa presentación á comisión de igualdade cando proceda)
17. Establecemento de medidas preventivas con enfoque de xénero.
18. Formar á comisión de igualdade, así como á comisión de seguimento, en materia de acoso no ámbito laboral.
19. Garantir a vixilancia periódica do estado de saúde dos/as empregados/as en función dos riscos inherentes ao traballo que desempeñen, sempre respectando o dereito á dignidade e intimidade das persoas traballadoras.
20. Garantir que, nos centros de traballo onde non exista un espazo e mobiliario adecuado para os preceptivos descansos do persoal e as embarazadas e para o período de lactación natural, sexa habilitado cando se requira.
21. Impartición de formación en prevención de riscos laborais con perspectiva de xénero dirixida ao equipo directivo, mandos intermedios e ao conxunto do persoal.
22. Levar a cabo accións formativas para difundir o Protocolo fronte ao acoso entre todo o persoal, independentemente da súa posición no organigrama da empresa, categoría profesional, e posto de traballo.
23. Estarase a cumprir o establecido en cada momento na correspondente avaliación de riscos laborais con especial atención ao protocolo específico para o persoal sensible (mulleres embarazadas, as que deron a luz recentemente, nais en período de lactación e persoas con discapacidade).
24. Manter un rexistro sobre sinistralidade e enfermidades profesionais desagregado por sexo.
25. Mellorar as condicións ergonómicas daqueles postos con máis carga física para previr os riscos relativos á manipulación manual de cargas.
26. Nos supostos de embarazo nos que, a xuízo dos servizos médicos exista risco para a muller, o feto, ou repercusión durante a lactación natural (ata os 9 meses de idade), a traballadora, sen prexuízo do contemplado no art.45.1 do E.T., terá dereito a ocupar un posto de traballo e/ou quenda distinta á súa, sen perda dos seus dereitos económicos e profesionais. Finalizada a causa que motivou o cambio, procedérase á súa reincorporación no posto de orixe.
27. Organizar os traballos a quendas de tal modo que se salvagarde a saúde e integridade física dos/as empregados/as, por unha banda e a eficiencia do traballo por outra. A tales efectos teranse en conta na súa planificación as situacións críticas de risco previsible e as recomendacións contidas nas disposicións sobre seguridade e saúde laboral.

- 28. Protección do embarazo e a maternidade a través da seguridade e saúde no traballo. Cando sexa preciso, en función da avaliación de riscos, facilitar ás traballadoras que estean nesta situación, un cambio de posto de traballo, de horario, flexibilidade, etc.
- 29. Realización de accións formativas sobre os dereitos e medidas de protección das traballadoras en situación de violencia de xénero.
- 30. Realización dunha análise do número e tipo de baixas médicas en servizos, áreas ou departamentos altamente feminizados.
- 31. Realización dunha análise dos postos de traballo para prever posibles riscos para a saúde nos casos de embarazo, maternidade, lactación e previsión de postos de traballo alternativos.
- 32. Realizar campañas de información sobre problemas de saúde laboral que afectan en maior proporción ás mulleres.
- 33. Valoracións médicas especiais e completas a aqueles/as empregados/as que, por motivo de saúde, requiran dunhas condicións especiais no seu posto de traballo, para adaptar os postos ás necesidades específicas de cada persoa (monitores especiais, cadeiras ergonómicas, etc.).

V. EXEMPLOS PRÁCTICOS

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVO XERAL	MEDIDAS
Introducir a dimensión de xénero na política e ferramentas de prevención de riscos laborais	- Contemplan a perspectiva de xénero na política e ferramentas de prevención de riscos laborais. - Manter un rexistro sobre sinistralidade e enfermidades profesionais desagregado por sexo.
Previr e atender as situacións de acoso na empresa	- Elaboración dunha declaración de principios co obxectivo de mostrar o compromiso da dirección para a prevención e eliminación de calquera tipo de acoso no ámbito laboral. - Adaptar a política e as ferramentas de prevención de riscos laborais co fin de adaptalas ás necesidades e características físicas, psíquicas, biolóxicas e sociais dos traballadores e traballadoras. - Elaborar un protocolo de prevención e actuación en caso de calquera tipo de acoso no traballo (sexual, por razón de sexo, moral, discriminatorio, por razón de xénero, por identidade sexual, etc.). - Difundir o protocolo fronte o acoso a todo o cadro de persoal, e publicitar o procedemento para a denuncia. - Impartir formación específica sobre prevención do acoso.

B. Medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado

ÁREA	MEDIDAS
Obxectivos que se perseguen	• Potenciar a sensibilización e información en igualdade de todo o cadro de persoal da empresa. • Asegurar que traballadores e traballadoras gocen dun entorno de traballo libre de todo tipo de situacións de acoso, violencia e/ou intimidacións e no que a dignidade das persoas sexa un valor respectado e defendido a todos os niveis da compañía.
Descrición detallada	• Integrar a perspectiva de xénero na xestión de PRL da empresa, controlando e vixiando a política preventiva para revisar a sinistralidade por xénero e categorías profesionais. • Actualización periódica da documentación de PRL (avaliación de postos de traballo con perspectiva de xénero) e do protocolo fronte ao acoso no traballo.
Carácter prioritario	Si.
Persoas destinatarias	Todo o cadro de persoal da empresa.
Responsables	• Responsable de RRHH. • Persoas delegadas de prevención ou Servizo alleo de PRL.
Medidas/recursos	• Departamento de RRHH • Documentación de PRL da empresa (análise de postos e avalación de riscos).
Indicadores	• Protocolo de actuación fronte ao acoso • Documentación de PRL (análise de postos) na que conste a valoración con perspectiva de xénero.
Temporalización	• Segundo trimestre do 1º ano de vixencia do Plan. • En empresas sen Plan de Igualdade, fixar datas.

VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

- Contribuír a un ben social ao protexer a maternidade.
- Cumprir cunha obriga legal e un dereito das persoas traballadoras.
- Garantir o mantemento da produtividade ao manter un entorno seguro e saudable para todas as persoas traballadoras desde o principio de igualdade entre mulleres e homes.
- Interiorización dunha cultura de non tolerancia fronte ao acoso, ao trasladar, de forma clara, o rexeitamento da empresa a manifestacións de desigualdade e discriminación por razón de sexo, e a condutas como o acoso sexual e o acoso por razón de sexo.
- Mellora do clima laboral ao reducirse o estrés e a falta de autoestima, que fai posible traballar con máximos rendementos.
- Redución de custos derivados de incapacidades temporais
- Rotación non desexada de persoal.
- Redución do absentismo.



TRANSVERSALIDADE:

8 SENSIBILIZACIÓN E FORMACIÓN EN MATERIA DE IGUALDADE.

9 COMUNICACIÓN E IMAXE CORPORATIVA.

- I. INTRODUCCIÓN (COMÚN ÁS DÚAS ÁREAS)
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS NESTAS ÁREAS TRANSVERSAIS (COMÚN)
- VI. PORQUÉ IMPLANTAR ESTAS MEDIDAS (COMÚN)

I. INTRODUCCIÓN (COMÚN ÁS DÚAS ÁREAS)

As medidas dirixidas a fomentar unha cultura baseada na igualdade de oportunidades entre mulleres e homes teñen como obxectivo asegurar que a igualdade se constitúa como uns dos valores centrais de todas as políticas da empresa de maneira que se teñan en conta as situacións e necesidades das mulleres e dos homes de maneira sistemática na forma de xestionar a organización.

Estas medidas diríxense a acadar a igualdade entre mulleres e homes (e a mantela), mellorando o funcionamento e a eficacia da organización.

Concretamente, as áreas que se van a abordar a continuación son as que a Lei Orgánica 3/2007 para a igualdade efectiva de mulleres e homes sinala como as materias transversais sobre as que se debe traballar:

Sensibilización e formación en materia de igualdade

Comunicación e imaxe corporativa

Correspóndense coas áreas 8 e 9, que se indicaban no primeiro apartado deste documento, e que a maioría das empresas contemplan como áreas de análise e de implantación de medidas no seu plan de igualdade.

ÁREAS

- 01. Recrutamento, selección e contratación
- 02. Clasificación profesional e promoción profesional
- 03. Formación
- 04. Conciliación corresponsable do traballo coa vida persoal e familiar
- 05. Infrarrepresentación feminina
- 06. Retribucións
- 07. Saúde laboral e Prevención do acoso no traballo
- 08. Sensibilización e formación en materia de igualdade
- 09. Comunicación e imaxe corporativa
- 10. Violencia de xénero. Apoio ás vítimas
- 11. Beneficios sociais e outras axudas ás familias

8 SENSIBILIZACIÓN E FORMACIÓN EN MATERIA DE IGUALDADE.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Considerar **a igualdade e a diversidade** en todas as políticas de dirección de persoas, non só en RRHH, senón como un factor transversal.
- As comunicacións da empresa, de forma que se poidan incorporar contidos en materia de igualdade e, en concreto, do plan de igualdade.
- Os coñecementos e experiencias en igualdade de oportunidades entre mulleres e homes do persoal de recursos humanos.
- Os documentos estratéxicos da empresa que fagan ou puideran facer referencia a valores institucionais e obxectivos da organización.
- Os plantexamentos da formación de forma que se poidan incorporar contidos en materia de igualdade.
- Os programas de responsabilidade social corporativa.
- Os sistemas de calidade e procedementos internos.
- Recoñecer a diversidade do persoal das empresas proveedoras e da clientela.

III. POSIBLES OBXECTIVOS (SEGUNDO CADA EMPRESA)

01. Capacitar aos equipos que xestionan os RRHH para incorporar a igualdade de oportunidades no seu desempeño cotián.
02. Implicar ao persoal para que participe coa organización na consecución da igualdade real.
03. Integrar na cultura, obxectivos e valores corporativos o principio de igualdade.
04. Sensibilizar ao conxunto do persoal respecto á igualdade de trato e oportunidades na organización.
05. Transmitir ao persoal o firme compromiso da Dirección da empresa coa igualdade de trato e oportunidades.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OBXECTIVOS FIXADOS)

Como se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.

01. Accións de difusión entre o persoal e as empresas colaboradoras do compromiso da empresa coa igualdade e sobre o proceso de diagnóstico, elaboración e/ou implantación do plan de igualdade ao persoal polos medios habituais.
02. Asignar un orzamento específico ao deseño e á implementación de medidas de Igualdade na organización.
03. Avanzar na construción dun persoal diverso: a empresa debe fomentar a integración e a igualdade de trato de persoas con distintas características (independentemente do seu xénero, orientación sexual, raza, nacionalidade, procedencia étnica, relixión, crenzas, idade, discapacidade, etc.).
04. Crear o posto de axente de igualdade como aquela figura que vela pola non discriminación por razón de sexo e implementa actuacións para a igualdade efectiva na empresa.
05. Difusión das medidas de conciliación existentes e das novidades normativas producidas ao respecto entre

todo o persoal empregando os canais de comunicación existentes: web, taboleiro de anuncios, dípticos, etc.

06. Difusión do desenvolvemento e das accións que se leven a cabo no marco do plan de igualdade para que a totalidade do persoal poida facer as achegas e suxestións que considere necesario.
07. Difusión do plan de igualdade interno a todos os niveis da empresa, resaltando a importancia de contribuír ao logro da igualdade efectiva entre mulleres e homes.
08. Elaboración de materiais para a sensibilización e concienciación en materia de igualdade de trato e oportunidades: formación interna, guías, obradoiros, charlas, xornadas de portas abertas para as familias do persoal, etc.
09. Formación en materia de xénero ao persoal docente interno (se existe).
10. Impartición de formación específica en materia de igualdade de oportunidades á dirección da empresa, ao persoal responsable de recursos humanos e a mandos intermedios, para que poidan ter coñecementos na materia e poidan difundir a cultura de igualdade en toda a organización.
11. Incorporación explícita da igualdade de oportunidades como un dos valores centrais e eixo directriz da organización nos documentos que detallan a súa misión e visión, estatutos, (manual de acollida, código ético, etc.).
12. Integración de maneira transversal ou mediante cursos específicos da igualdade de oportunidades ao conxunto do persoal da empresa.
13. Participación do persoal nas efemérides anuais relacionadas coa igualdade (como o 8 de marzo, día da muller).
14. Realización de avaliacións de seguimento do plan de igualdade ou das medidas alternativas, boas prácticas...
15. Reunións anuais da comisión de igualdade como mecanismo de seguimento do Plan.
16. Revisión do documento de responsabilidade social da empresa e incorporar o compromiso coa igualdade entre mulleres e homes.
17. Revisión dos manuais de calidade para incorporar a perspectiva de xénero e unha linguaxe inclusiva en todos os procedementos e documentos internos.
18. Visibilización da igualdade como un valor central da empresa/organización/entidade.

9 COMUNICACIÓN E IMAXE CORPORATIVA (INTERNA/EXTERNA)

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Os documentos corporativos e de comunicación co persoal e coa clientela, empresas provedoras, etc.
- Os canais de comunicación internos: cales son, a accesibilidade e utilización por parte de mulleres e homes, o tipo de información que circula, etc.
- Mecanismos para facilitar a comunicación ascendente e promover a participación de todo o persoal.
- A vinculación da comunicación co resto das prácticas de xestión dos RRHH co fin de promover a participación do persoal, especialmente das mulleres: analizar como se publicitan ofertas de traballo, as accións formativas, as convocatorias de promoción, etc.
- A linguaxe e as imaxes: se se emprega sistematicamente unha linguaxe non sexista, se as imaxes transmiten ou non estereotipos de xénero, etc.

III. POSIBLES OBOXECTIVOS (SEGUNDO CADA EMPRESA)

01. Asegurar que a comunicación interna e externa promovan unha imaxe igualitaria de mulleres e homes e libre de estereotipos de xénero.
02. Consegui que os medios de comunicación internos e externos usen unha linguaxe inclusiva e non sexista, e promovan unha imaxe corporativa que evite potenciar estereotipos sexistas.
03. Crear canais de comunicación de información sobre a igualdade de oportunidades.
04. Difundir e asentar unha cultura empresarial comprometida coa igualdade, sensibilizando a todo o persoal da necesidade de actuar e traballar, conxunta e globalmente, na igualdade de oportunidades.
05. Divulgar, tanto na comunicación interna como externa, medidas que contribúan ao avance en materia de igualdade de oportunidades, así como sensibilizar e fomentar o uso non sexista e discriminatorio da linguaxe.
06. Establecer canais transparentes e fluídos de comunicación interna que permitan que a información chegue á totalidade do persoal e á RLPT de maneira efectiva.
07. Establecer estratexias de comunicación interna que promovan o igual acceso á información por parte de mulleres e homes.
08. Garantir que a comunicación interna promova unha imaxe igualitaria de mulleres e homes.
09. Garantir que os medios de comunicación internos (e os seus contidos) sexan accesibles e coñecidos por todo o persoal.
10. Informar debidamente a todo o persoal sobre o plan de igualdade (ou das medidas alternativas, no seu caso), tanto do seu contido como da súa implantación e desenvolvemento, difundindo unha cultura empresarial comprometida coa igualdade de oportunidades entre mulleres e homes.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OBOXECTIVOS FIXADOS)

01. Actualización da páxina web, para evitar que conteña termos ou imaxes sexistas.
02. Adestramento en comunicación informal ao persoal con equipos ao seu cargo.
03. Colgar na intranet corporativa (ou medio equiparable) o plan de igualdade, para que sexa visible para todo o persoal.
04. Comunicar o compromiso coa igualdade e a diversidade ás empresas proveedoras.
05. Comunicar o compromiso da alta dirección e, polo tanto, da empresa, coa igualdade de trato e oportunidades para todas as persoas da organización, e involucrar a todo o persoal na creación dunha cultura igualitaria.
06. Dar maior visibilidade ás mulleres que ocupan postos de responsabilidade, a través da intranet e/ou outros medios de comunicación internos.
07. Definir as mensaxes: elaborar os contidos e mensaxes a transmitir, asegurando que o obxecto deste procedemento se cumpra.
08. Definir os medios empregados, o colectivo ao que se dirixe e a frecuencia.
09. Diseñar cursos sobre políticas de igualdade de xénero, e igualdade de oportunidades para a formación específica na materia de determinadas áreas/departamentos/postos e a todo o persoal en xeral.
10. Designar unha persoa responsable de velar pola igualdade de trato e oportunidades dentro do organigrama da empresa, con formación específica na materia (axente de igualdade ou similar), que xestione o plan de igualdade, sexa a interlocutora nesta materia e informe á comisión de seguimento.

11. Detectar necesidades de comunicación mediante a análise dos diferentes interlocutores e colectivos destinatarios.
12. Difundir a existencia, dentro da empresa, das persoas responsables de igualdade e as súas funcións, facilitando un contacto (teléfono, dirección de correo electrónico, etc.) a disposición do persoal da empresa para aquelas suxestións, dúbidas, queixas, etc., relacionadas coa igualdade en xeral e o plan de igualdade en particular.
13. Difundir as medidas de conciliación que recolla o E.T., o convenio colectivo e o plan de igualdade, facilitando o seu coñecemento a todo o persoal. Nesta difusión, con ánimo de favorecer a corresponsabilidade, farase fincapé na afectación destas medidas aos homes, por tratarse dun colectivo que utiliza con moita menor frecuencia as medidas dispoñibles.
14. Difundir o plan de igualdade de oportunidades e informar periodicamente do seu desenvolvemento ao persoal a través da utilización dos medios internos de comunicación.
15. Elaboración de impresos, formularios e comunicacións que se dirixen ás persoas usuarias utilizando unha linguaxe neutra ou termos femininos e masculinos.
16. Elaboración dunha memoria anual coas accións levadas a cabo en favor da igualdade.
17. Elaboración e difusión dunha guía/manual que contribúa a consolidar unha comunicación institucional feminista que desenvolva a capacidade de transversalizar a comunicación con perspectiva de xénero que estenda o uso non sexista da linguaxe e da imaxe, así como doutros recursos que faciliten a extensión do uso non sexista da linguaxe ao conxunto de documentación e soportes e a súa difusión.
18. Establecer un buzón de suxestións para que o persoal poida expresar as súas opinións e suxestións en relación co plan de igualdade e as medidas implantadas.
19. Establecer un canal de comunicación interno para resolver dúbidas en materia de igualdade e conciliación da vida persoal, familiar e laboral.
20. Evitar imaxes estereotipadas nos carteis expostos para publicitar os produtos ou servizos da empresa.
21. Fomentar a integración de persoas con perfís diversos (independentemente do seu xénero, orientación sexual, raza, nacionalidade, procedencia étnica, relixión, crenzas, idade, discapacidade, etc.).
22. Incluir referencias á igualdade de oportunidades na documentación corporativa da empresa e nas súas liñas estratéxicas.
23. Incorporación explícita da igualdade de oportunidades como un dos valores centrais e eixe directriz da organización nos documentos que detallan a súa misión e visión, estatutos, (manual de acollida, código ético, etc.).
24. Incorporar os compromisos derivados do plan de igualdade como cláusula contractual aos acordos e contratos coas empresas colaboradoras.
25. Información continua e interna da estratexia da organización en materia de igualdade. Para garantir o éxito da citada estratexia, é imprescindible implicar a todo o persoal nos obxectivos da empresa asociados á igualdade entre mulleres e homes, tales como: campañas corporativas de sensibilización e información que resalten a igualdade como valor diferencial; crear canais internos de difusión sobre medidas adoptadas e obxectivos alcanzados: intranet, circulares, taboleiro de anuncios, etc.; distribución de documentos internos que recollan de forma expresa a igualdade entre mulleres e homes como un dos principais obxectivos da organización.
26. Informar a todo o persoal do plan de igualdade e explicar o seu contido: sesións informativas, vídeos colgados na intranet da empresa...
27. Informar ao persoal sobre os medios de comunicación existentes, a súa localización e utilización.
28. Obtención de recoñecementos públicos en materia de igualdade de oportunidades: distintivo «Igualdade na Empresa», premios, distincións, recoñecementos de boas prácticas etc.

29. Os medios de comunicación da empresa conterán información actualizada sobre descrición de postos e funcións, vacantes onde non existan candidaturas, vacantes do centro de traballo, ademais de información do plan de igualdade, protocolo fronte o acoso e outra información de interese para traballadores/as.
30. Participación en conferencias, charlas, xornadas ou intercambio de experiencias en materia de igualdade como empresa que promove a igualdade e tolerancia cero contra o acoso no traballo.
31. Poñer en funcionamento un mecanismo que permita feedback entre dirección e persoal sobre os efectos reais das medidas adoptadas (caixa de suxestións, enquisas periódicas, etc.).
32. Poñer en marcha un “portal profesional” para axilizar trámites, transmitir inquiredanzas, descargar arquivos ou documentación, facilitando o acceso das persoas traballadoras na organización.
33. Procurar que nos actos públicos da organización haxa paridade das persoas intervinetes.
34. Publicitar externamente as accións positivas que se realizan na empresa (participación en congresos, foros, mesas de debate, etc., relacionados coa igualdade de oportunidades entre mulleres e homes e a conciliación da vida persoal, laboral e familiar.
35. Publicitar internamente (folletos, documentación, correos electrónicos, intranet, etc.) temas relacionados coa igualdade de oportunidades.
36. Realización de xornadas e/ou impartición de formación para estender o uso non sexista da linguaxe e a imaxe.
37. Realizar accións específicas días significativos, como o 8 de marzo (Día Internacional da Muller) e o 25 de novembro (Día Internacional contra a Violencia de Xénero) dentro dos centros de traballo da empresa, coa implicación de todo o persoal, e a ser posible, que sexan visibles para a clientela.
38. Realizar unha campaña de difusión externa do plan de igualdade vixente (o primeiro, o segundo, o terceiro...).
39. Recompilar, analizar e ter en conta a información das suxestións recibidas e as solucións/respostas achegadas.
40. Reflected na memoria anual da empresa as actividades de apoio á non discriminación, así como os resultados que se van obtendo da posta en práctica das políticas en favor da igualdade e a diversidade.
41. Reservar na Intranet un espazo exclusivo para informar sobre todas as actuacións que se leven a cabo en relación ao plan de igualdade que incluírá un caixa de suxestións específico nesta materia.
42. Revisar, corrixir e vixiar sistematicamente a linguaxe e as imaxes utilizadas nas comunicacións, tanto de uso interno como externo.
43. Revisión das denominacións das categorías profesionais e as súas funcións para evitar diferenzas salariais en traballos iguais ou do mesmo valor en función do sexo da persoa que o ocupe.
44. Revisión do documento de responsabilidade social da empresa e incorporar o compromiso coa igualdade entre mulleres e homes.
45. Revisión e corrección da documentación escrita e as imaxes que usa a empresa/organización, con designación dunha persoa responsable da sistematización do uso dunha linguaxe (e imaxes) non sexista, inclusiva e incluínte, tanto nas comunicacións internas como nas externas.
46. Revisión e normalización do uso dunha linguaxe non sexista nas disposicións, normativas, comunicacións, convenio colectivo, web corporativa e demais documentación da empresa.
47. Usar, nas campañas publicitarias e na web corporativa, os logotipos e recoñecementos que acreditan que a empresa conta con Plan de Igualdade e o compromiso coa mesma.
48. Velar porque a estrutura orgánica (organigrama) non teña ningunha denominación que implique unha discriminación por razón de xénero ou utilizar unha linguaxe sexista no seu nome ou descrición.
49. Velar porque quen colaboren coa empresa, tanto interna como externamente, non fagan uso de imaxes, carteis, publicidade, etc. que conteñan unha visión sexista e estereotipada das mulleres.

V. **EXEMPLOS PRÁCTICOS QUE AFECTAN ÁS DÚAS ÁREAS**

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos.

OBXECTIVO	MEDIDAS
Garantir que a imaxe e comunicación da empresa son inclusivas e incluíntes	Publicación de artigos ou medida de difusión de políticas de igualdade entre mulleres e homes na web da empresa para difusión entre entidades colaboradoras, clientela e público en xeral. Establecer un canal interno de comunicación para queixas ou suxestións do persoal. Actualizar a comunicación e publicación da empresa, co uso dunha linguaxe non sexista, inclusiva e incluínte. Corrixir (tras revisar) imaxes e comunicación visual que representan a un só sexo e/ou que poidan conter estereotipos ou prexuízos de xénero (páxina web, tarxetas de visita, folletos informativos, comunicación corporativa, etc.). Comprobar anualmente que as medidas anteriores se levaron a cabo e se van actualizando de forma permanente.

B. Dous exemplos (un por área) dunha medida avaliable para cumprir os Obxectivos fixados:

ÁREA	SENSIBILIZACIÓN
Obxectivos que se perseguen	• Ampliar o coñecemento do persoal sobre os aspectos máis relevantes da igualdade laboral a través de charlas, accións formativas, obradoiros, etc. • Concienciar sobre as diversidades existentes entre as persoas da empresa. • Poñer de manifesto algunhas prácticas incorrectas e propoñer solucións. • Informar sobre os recursos cos que conta a empresa en materia de igualdade laboral para evitar as discriminacións entre homes e mulleres. Por exemplo, poñer en coñecemento do persoal o protocolo fronte o acoso no ámbito laboral.
Descrición detallada	Campaña de sensibilización: No ámbito que tratamos, referímonos a campañas de comunicación en sensibilización en igualdade laboral entre homes e mulleres que axuden a estender a necesidade dunha igualdade real e efectiva para evitar as situacións de acoso e as discriminacións.
Carácter prioritario	Non
Personas destinatarias	Todo o persoal da empresa persoal de la empresa.
Responsables	• Persoal da área de comunicación. • Dirección/Xerencia.
Medidas/recursos	• Persoal del área de comunicación. • Páxina web, correo electrónico e outras canles da empresa.

Indicadores	• Nº de accións formativas realizadas ao ano desagregadas por sexo. • Nº de charlas anuais levadas a cabo, desagregadas por sexo. • Nº de prácticas incorrectas detectadas, indicando as solucionadas e as pendentes de solución. • Comprobación do grao de coñecemento do persoal do Protocolo fronte ao acoso (enquisas, entrevistas, etc.).
Temporalización	• Medida continuada no tempo. • Seguimento anual.

ÁREA	COMUNICACIÓN
Objetivo/s que se perseguen	• Contribuír á redución da fenda dixital de xénero. • Dar visibilidade á importancia da divulgación da igualdade de oportunidades en todos os medios dispoñibles. • Ofrecer unha imaxe da empresa igualitaria. • Fomentar a aplicación e difusión das políticas de igualdade a través de internet.
Descrición detallada	• Publicación na web e nas RRSS da empresa dun artigo ao trimestre relacionado coa igualdade de oportunidades. • Publicación de novidades relacionadas coa implantación de medidas de igualdade na empresa, noticias sobre melloras introducidas, etc.
Carácter prioritario	Non
Persoas destinatarias	• Toda o cadro de persoal. • Público en xeral que poida acceder á web e/ou ás RRSS da empresa.
Responsables	• Departamento de comunicación e/ou marketing. • Departamento de RRHH.
Medidas/recursos	• Páxina web da empresa. • RRSS da empresa. • Taboleiro de anuncios. • Persoal encargado do mantemento e actualización dos puntos anteriores.
Indicadores	• Nº de publicacións realizadas acreditadas. • Alcance das mesmas (entradas, descargas, etc.).
Temporalización	• Duración: Inicio o cuarto trimestre do 1º ano do Plan. • Medida permanente durante toda a vixencia do Plan. • Cando non se teña Plan de Igualdade, fixar datas.

VII. PORQUÉ IMPLANTAR ESTAS DÚAS MEDIDAS TRANSVERSAIS NAS EMPRESAS

- Porque as empresas teñen un papel fundamental na incorporación da igualdade entre mulleres e homes, tanto a nivel interno como na súa proxección externa, que fará posible que se poida visibilizar, respectar e recoñecer a participación das mulleres en todos os ámbitos da sociedade.
- Porque o cumprimento das obrigas en materia de igualdade que a normativa deposita nas empresas require contar con equipos cualificados e preparados para integrar a igualdade de oportunidades na xestión empresarial.
- Porque unha empresa comprometida coa igualdade de oportunidades entre mulleres e homes debe transmitilo ao conxunto de persoas que forman parte da mesma, debe visibilizar dito compromiso e o seu rexeitamento a calquera forma de discriminación e, ademais, favorece a lealdade, o compromiso, a motivación e a produtividade de todo o cadro de persoal.
- Porque se asegura que a igualdade é parte integral e transversal a toda a xestión da empresa.
- Porque unha comunicación e unha linguaxe que teñen en conta e fan visibles ás mulleres e aos homes, desempeñan un papel decisivo no cambio de cultura e imaxe da empresa.
- Porque o uso dun linguaxe non sexista mellora a comunicación interna e, polo tanto, a eficacia de procesos como a selección de persoal, a valoración dos postos de traballo, a promoción profesional, a formación, etc.
- Porque as vías de comunicación interna teñen que ser eficientes para que a información chegue a mulleres e homes por igual en temas como o desenvolvemento da actividade, a oferta formativa, a promoción, normativa en materia de conciliación, etc., de maneira que se optimicen os recursos investidos.

10 VIOLENCIA DE XÉNERO. APOIO ÁS VÍTIMAS

- I. INTRODUCCIÓN
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA
- III. POSIBLES OBXECTIVOS
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR
- V. EXEMPLOS PRÁCTICOS
- VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

I. INTRODUCCIÓN

A violencia de xénero é unha forma de opresión que ten as súas raíces na idea de que un xénero ten autoridade sobre o outro.

As Nacións Unidas definen así a violencia de xénero: “calquera acto de abuso baseado no xénero. Inclúe a violencia física, violencia sexual, psicolóxica e económica por parte dun individuo ou grupo contra unha persoa”.

Pola súa banda, no artigo 1 da Lei Orgánica 1/2004, do 28 de decembro, de Medidas de Protección Integral contra a Violencia de Xénero contéplase o seguinte:

“Artigo 1. Obxecto da Lei.

1. A presente Lei ten por obxecto actuar contra a violencia que, como manifestación da discriminación, a situación de desigualdade e as relacións de poder dos homes sobre as mulleres, se exerce sobre estas por parte de quen sexan ou teñan sido os seus cónxuxes ou de quen estean ou teñan estado ligados a elas por relacións similares de afectividade, aínda sen convivencia.

2. Por esta lei establécense medidas de protección integral cuxa finalidade é previr, sancionar e erradicar esta violencia e prestar asistencia ás mulleres, aos seus fillos menores e aos menores suxeitos á súa tutela, ou garda e custodia, vítimas desta violencia.

3. A violencia de xénero á que se refire a presente Lei comprende todo acto de violencia física e psicolóxica, incluídas as agresións á liberdade sexual, as ameazas, as coaccións ou a privación arbitraria de liberdade.

4. A violencia de xénero á que se refire esta Lei tamén comprende a violencia que co obxectivo de causar prexuízo ou dano ás mulleres se exerza sobre os seus familiares ou achegados menores de idade por parte das persoas indicadas no apartado primeiro”.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

Os dereitos laborais das vítimas de violencia de xénero contemplados no E.T. e na Lei Orgánica 1/2004, do 28 de decembro, de Medidas de Protección Integral contra a Violencia de Xénero contéplase concretamente os recollidos no art.21 referido a “Dereitos laborais e de Seguridade Social”, que son melloras nos dereitos deste colectivo en determinadas situacións/supostos (modificado con efectos desde o 7 de outubro de 2022, pola disposición final 9.6 da Lei Orgánica 10/2022, do 6 de setembro. Ref. BOE-A-2022-14630), cuxa redacción é a seguinte:

Artigo 21. Dereitos laborais e de Seguridade Social.

1. A traballadora vítima de violencia de xénero terá dereito, nos termos previstos no Estatuto dos Traballado-

res, á redución ou á reordenación do seu tempo de traballo, á mobilidade xeográfica, ao cambio de centro de traballo, á suspensión da relación laboral con reserva de posto de traballo e á extinción do contrato de traballo.

2. Nos termos previstos na Lei Xeral da Seguridade Social, a suspensión e a extinción do contrato de traballo previstas no apartado anterior darán lugar a situación legal de desemprego. O tempo de suspensión considerase como período de cotización efectiva a efectos das prestacións de Seguridade Social e de desemprego.

3. As empresas que formalicen contratos de interinidade para substituír a traballadoras vítimas de violencia de xénero que teñan suspendido o seu contrato de traballo ou exercitado o seu dereito á mobilidade xeográfica ou ao cambio de centro de traballo, terán dereito a unha bonificación do 100 por 100 das cotas empresariais á Seguridade Social por continxencias comúns, durante todo o período de suspensión da traballadora substituída ou durante seis meses nos supostos de mobilidade xeográfica ou cambio de centro de traballo. Cando se produza a reincorporación, esta realizarase nas mesmas condicións existentes no momento da suspensión do contrato de traballo.

4. As ausencias ou faltas de puntualidade ao traballo motivadas pola situación física ou psicolóxica derivada da violencia de xénero consideraranse xustificadas, cando así o determinen os servizos sociais de atención ou servizos de saúde, segundo proceda, sen prexuízo de que ditas ausencias sexan comunicadas pola traballadora á empresa á maior brevidade.

5. Ás traballadoras por conta propia vítimas de violencia de xénero que cesen na súa actividade para facer efectiva a súa protección ou o seu dereito á asistencia social integral, suspenderáselles a obriga de cotización durante un período de seis meses, que lles serán considerados como de cotización efectiva a efectos das prestacións de Seguridade Social. Así mesmo, a súa situación será considerada como asimilada á alta.

6. A efectos do previsto no parágrafo anterior, tomarase unha base de cotización equivalente á media das bases cotizadas durante os seis meses previos á suspensión da obriga de cotizar.

III. POSIBLES OBXECTIVOS (SEGUNDO CADA EMPRESA)

- 01.** Facilitar ás vítimas de violencia de xénero medidas que posibiliten o mantemento do seu posto de traballo.
- 02.** Formación específica para o persoal de RRHH sobre os dereitos das vítimas da violencia de xénero.
- 03.** Incorporación de medidas adicionais ás que contempla a normativa vixente ou o convenio colectivo (dereitos de redución de xornada, reordenación do tempo de traballo, aplicación de horario flexible ou outras formas de ordenación do tempo de traballo, proporcionar asesoramento ou apoio profesional psicolóxico e/ou médico, etc.) para as mulleres vítimas de violencia de xénero contribuíndo así, en maior medida, á súa protección.
- 04.** Mellorar e divulgar os dereitos legalmente establecidos para as mulleres vítimas de violencia de xénero, contribuíndo, deste xeito, á súa protección.
- 05.** Sensibilizar ao cadro de persoal e levar a cabo accións de colaboración en campañas contra a violencia de xénero.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OBXECTIVOS FIXADOS)

Como xa se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de igualdade, etc.

- 01.** A contratación de mulleres vítimas de violencia de xénero é unha das principais formas nas que as empresas poden colaborar a combater esa lacra.

02. A persoa vítima de violencia de xénero que, para facer efectiva a súa protección, se vexa obrigada a abandonar o seu posto de traballo na localidade onde viña prestando os seus servizos, terá dereito preferente a ocupar outro posto de traballo, do mesmo grupo profesional ou categoría equivalente, que a empresa teña vacante en calquera outro dos seus centros de traballo.
03. Anticipo de nómina con posibilidade de devolución nun prazo amplo.
04. Aumentar a duración do traslado de Centro de traballo con reserva de posto de traballo, un ano máis do estipulado no Convenio ou normativa de aplicación.
05. Axuda económica para o primeiro traslado da traballadora vítima de violencia de xénero (acreditada).
06. Charlas, grupos de terapia, apoio psicolóxico, etc.. Cada empresa debe atopar a mellor fórmula para incidir na problemática.
07. Consideraranse xustificadas e serán retribuídas as ausencias ou faltas de puntualidade motivadas pola situación física ou psicolóxica derivada da violencia de xénero, cando sexa determinados polos servizos sociais ou de saúde; todo iso sen prexuízo de que ditas ausencias sexan comunicadas pola traballadora á empresa á maior brevidade posible.
08. Dereito da traballadora, dentro do dereito á reordenación do tempo de traballo, a través de aplicación de horarios flexibles, adaptación do horario, elección de quenda, flexibilización da xornada, etc., que eviten riscos maiores para a súa integridade ou a dos seus fillos/as (física ou psíquica). Estudarase cada caso concreto para prestarlle o apoio e os medios que existan e poñelos á súa disposición.
09. Difundir o dereito preferente das vítimas de violencia de xénero para ocupar calquera vacante existente noutro centro de traballo.
10. Establecer convenios de colaboración con concellos, asociacións especializadas, etc. para a contratación de mulleres en esta circunstancia.
11. Excedencia de ata 36 meses para vítimas de violencia de xénero.
12. Extinción do contrato de traballo de acordo co establecido no E.T.
13. Facilitar asesoramento profesional directo e confidencial ás mulleres vítimas de violencia de xénero.
14. Formar a unha persoa en RRHH para que poida asesorar a posibles vítimas sobre onde acudir para axuda médica ou psicolóxica especializada.
15. Incluír, no protocolo fronte o acoso no traballo, a implementación de medidas concretas de protección para as mulleres que sofren violencia de xénero.
16. Informar ao persoal a través dos medios de comunicación interna dos dereitos recoñecidos ás mulleres vítimas de violencia de xénero e das melloras que puidesen existir por aplicación dos convenios colectivos e/ou incluídas no Plan de igualdade.
17. Integrar no plan de formación da empresa cursos específicos sobre igualdade de trato e oportunidades entre mulleres e homes, e sobre violencia de xénero.
18. Permiso retribuído de ata 5 días para mulleres vítimas de violencia de xénero, no caso de que teñan que cambiar de domicilio ou teñan fillos ou fillas menores con discapacidade superior ao 65%.
19. Poñer a disposición das traballadoras vítimas de violencia de xénero unha política de anticipos para que poidan afrontar un traslado de localidade.
20. Posibilidade de suspensión do seu contrato de traballo cando se vexa obrigada a abandonar o seu posto. Estes períodos de suspensión con reserva de posto de traballo (contemplados no E.T.), consideraranse como de cotización efectiva a efectos das prestacións da Seguridade Social por maternidade, desemprego, incapacidade permanente, xubilación, morte ou supervivencia.
21. Que a acreditación da situación de vítima de violencia de xénero na empresa se poida aportar por diferentes medios.
22. Realización dunha campaña informativa respecto dos dereitos das mulleres vítimas da violencia de xénero.

- 23. Sensibilizar na campaña especial do Día Internacional contra a Violencia de Xénero (25 de novembro).
- 24. Serán nulos os despedimentos das vítimas de violencia no exercicio dos dereitos mencionados.
- 25. Serán retribuídas as horas que, debidamente xustificadas, a traballadora empregase en asuntos xudiciais e asistencia social integral para facer efectiva a súa protección.

V. EXEMPLOS PRÁCTICOS EN ESTA ÁREA

A. Obxectivos que se perseguen e posibles medidas a implantar para acadalos

OBXECTIVO	MEDIDAS
Desenvolver unha cultura organizativa comprometida coa loita contra a violencia de xénero	- Subscribir protocolos de colaboración para contratar a mulleres vítimas de violencia de xénero, como forma de que poidan ser independentes economicamente e integrarse socialmente. - Ofrecer asesoramento e acompañamento a mulleres vítimas de violencia de xénero. - Elaborar un documento que recolla todos os dereitos laborais e de seguridade social recoñecidos legalmente ou por convenio colectivo ás vítimas de violencia de xénero.

B. Exemplo práctico dunha medida avaliable para cumprir un obxectivo fixado

ÁREA	MEDIDAS
Obxectivo	Garantir os dereitos laborais das traballadoras pertencentes ao persoal vítimas de violencia de xénero.
Descrición detallada	- Facilitar as condicións de traballo das traballadoras vítimas de violencia de xénero. - Formación en materia de violencia contra as mulleres.
Carácter prioritario	Si
Persoas destinatarias	Todo o cadro de persoal da empresa
Responsables	Responsable de RRHH e/ou responsable de formación
Recursos	- Persoal de RRHH e de formación - Recursos humanos e materiais que se precisen para a formación
Medidas	- Persoal de RRHH e de formación - Recursos humanos e materiais que se precisen para a formaciónUnha vez se teña constancia de que unha traballadora do persoal é vítima de violencia de xénero, tratarase, sempre que sexa posible, de facilitar as súas condicións laborais a través de medidas que lle poidan axudar: flexibilidade horaria, cambio de posto, traslado de centro, teletraballo, etc. - Formación na materia á Dirección, mandos intermedios, persoal de RRHH, Comisión de igualdade, RLPT e responsables do protocolo de acoso

Indicadores	• N° de permisos solicitados/n° atendidos e/ou concedidos • Cursos impartidos • N° de persoas asistentes, lugar e data de celebración. • Medición da mellora do coñecemento en materia de violencia e acoso do alumnado (enquisas, entrevistas)
Recursos	• Persoal de RRHH e de Formación • Accións formativas e os recursos humanos e materiais que se precisen para levalas a cabo
Temporalización	Terceiro trimestre do primeiro ano de implantación da medida e medida permanente durante toda a vixencia do Plan.

VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

Que unha organización colabore en combater esta lacra pode representar as vantaxes seguintes:

- Mellora da súa imaxe, tanto de cara ao seu persoal como á súa clientela.
- Favorece a lealdade, o compromiso, a motivación e a produtividade do persoal.
- Atrae e xera fidelidade ao talento (feminino e masculino).
- Contribúe a mellorar o entorno e mellorar o clima laboral.
- Aporta valor á sociedade.

11 BENEFICIOS SOCIAIS E OUTRAS MEDIDAS QUE IMPULSEN A IGUALDADE

- I. INTRODUCCIÓN**
- II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA**
- III. POSIBLES OBXECTIVOS**
- IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR**
- V. VANTAXES PARA A EMPRESA**

I. INTRODUCCIÓN

Os beneficios sociais son, ao igual que unha cultura baseada na igualdade, unha importante ferramenta para motivar aos cadros de persoal, xa que, ao mellorar as súas condicións laborais, mellora a súa calidade de vida, o que aumenta o compromiso e o sentido de pertenza dos/as traballadores/as coa empresa, favorece un mellor clima laboral e atrae e retén o talento.

Estes beneficios poden incluírse no convenio colectivo ou nas políticas internas (salariais, de xestión do talento, de recursos humanos, etc).

Falamos de bens e servizos (non monetarios) que a empresa ofrece a todos os seus traballadores/as complementarios ao salario, asumindo o seu custo a organización.

II. ELEMENTOS INTERNOS A TER EN CONTA

- Adoitan ser comúns a todo o cadro de persoal. A empresa é quen decide que e canto, e pode ter varias ofertas que pode personalizar por grupos de empregados/as dependendo da área, do centro de traballo ou algunha peculiaridade concreta, aínda que a tendencia é a implementación xeral, a todo o cadro de persoal.
- Cotizan á Seguridade Social.
- Están exentos de IRPF, dentro dos límites establecidos na normativa vixente.
- O persoal recíbeos integramente, o que permite o control de custos salariais.
- Son deducibles do imposto de sociedades.

III. POSIBLES OBXECTIVOS (SEGUNDO CADA EMPRESA)

- 01.** Cubrir unha necesidade da maioría do cadro de persoal.
- 02.** Ser unha empresa competitiva e atractiva dentro do seu sector no que a maioría das organizacións os ofrecen.
- 03.** Que a empresa poida diferenciar ou mellorar a proposta de valor dos seus empregados/as.
- 04.** Mellorar o paquete retributivo da empresa fronte á competencia.
- 05.** Mellorar a calidade no emprego do cadro de persoal.
- 06.** Apoio á familia dos/as empregados/as.
- 07.** Aposta pola igualdade entre mulleres e homes, incluíndo o colectivo con discapacidade.

IV. POSIBLES MEDIDAS A IMPLANTAR (SEGUNDO OBXECTIVOS FIXADOS)

Como xa se indica na introdución, esta relación de medidas foron recompiladas de distintas fontes: guías, manuais, convenios colectivos, plans de Igualdade, etc.

01. Agasallo polos 25 anos de antigüidade na empresa.
02. Axuda de estudos para todos e todas as traballadoras que potencien a súa empregabilidade.
03. Axuda económica a empregados con discapacidade.
04. Cheque Gardería. Consiste nunha axuda para o pago da gardería para traballadores/as con menores a cargo ata 3 anos.
05. Cheque restaurante para días laborables e de asistencia efectiva.
06. Formación bonificada (cursos vinculados ao posto para mellorar a cualificación e competencia).
07. Permiso de lactación de 38 días nos casos de parto múltiple.
08. Sala de lactación nas instalación da empresa.
09. Seguro de saúde. Primas que cubran a empregados/as e o seu cónxuxe e descendentes.
10. Tarxeta Transporte. Permite ao/á traballador/a adquirir bonos de transporte público colectivo para cubrir os traxectos domicilio/lugar de traballo.

V. OUTRAS MEDIDAS DE APOIO ÁS FAMILIAS

Este tipo de axudas (cantidades que se abonan na nómina) adoita ter como requisito un determinado nivel de ingresos da unidade familiar.

Algúns exemplos:

11. Axuda de estudos para fillos/as de todo o persoal.
12. Axuda para material escolar. Abonarase unha cantidade anual por este concepto no mes de outubro, e cando estean cursando ensinanza obrigatoria (de 3-16 anos). Cada menor dará lugar a unha única axuda por este concepto, independentemente de que ambos proxenitores traballen na mesma empresa (ou grupo de empresas).
13. Axuda para abono de taxas universitarias de fillos/as. Abonarase unha cantidade anual por este concepto no mes de outubro, e cando estean cursando estudos universitarios (ata os 25 anos). Cada fillo/a dará lugar a unha única axuda por este concepto, independentemente de que ambos proxenitores traballen na mesma empresa (ou grupo de empresas).
14. Axuda por fillo/a e familiar con discapacidade. Abonarase unha cantidade mensual (12 pagas) por cada persoa a cargo cunha discapacidade (recoñecida e acreditada pola autoridade competente) superior ao 33%.
15. Aavales para préstamos para compra de vivenda habitual. Para todo o persoal con antigüidade superior a tres anos. Un máximo de 3.000€ para o alugueiro e un máximo de 50.000 para adquisición (primeira vivenda e habitual), cun tope total estipulado anualmente pola organización.
16. Aparcadoiro de empresa. Contar con zonas de aparcadoiro nas instalacións dos centros de traballo, gratuítas e baixo vixilancia, que aforra tempo na busca de aparcadoiro, e facilita a conciliación corresponsable.
17. Condicións máis vantaxosas e descontos especiais para o persoal dos produtos ou servizos que produce/vende a empresa (fogares, moda, deportes, alimentación, formación, produtos financeiros, etc.).

18. Doazón de tecnoloxía da empresa cando a mesma cambia de equipos (ordenadores, portátiles, ratos, pantallas, etc.), dando preferencia ao persoal con menores en idade escolar e ás categorías con menor salario.
19. Axuda por fillo/a a cargo. Unha cantidade mensual (en 12 pagas) por cada menor a cargo, que se iniciará a partir do mes en que se xustifique o nacemento, adopción e acollida, e manterase mentres estea ao seu cargo e non cumpra a maioría de idade. Cada menor dará lugar a unha única axuda por este concepto, independentemente de que ambos proxenitores traballen na mesma empresa (ou grupo de empresas).
20. Anticipos de 1-3 mensualidades. Para persoal con máis de 2 anos de antigüidade na empresa, sen devengar interese e sen necesidade de alegar nin acreditar motivo.

VI. VANTAXES PARA A EMPRESA

- Aumenta a atracción e retención do talento.
- Evita os custos de rotación non desexada.
- Incrementa a motivación e a produtividade do cadro de persoal.
- Melloran o clima laboral, ao reforzar o compromiso e o sentido de pertenza do persoal.
- Reduce o absentismo e os custos que conleva.
- Favorecen a conciliación da vida laboral, persoal e familiar.
- Axudan á empresa a diferenciarse como marca empregadora concienciada co benestar dos seus equipos.
- As vantaxes fiscais permiten que o persoal reciba unha cantidade maior con menor custo que se se incrementase en salario o valor deses beneficios sociais.

Dadas estas vantaxes, para as empresas, implementar beneficios sociais supón un investimento (non un gasto).

V. ANEXOS

ANEXO I. MARCO NORMATIVO

Constitución Española

- Lei Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para a igualdade efectiva de mulleres e homes
- Lei Orgánica 1/2004, de 28 de decembro, de Medidas de Protección Integral contra a Violencia de Xénero
- Documento refundido de medidas do Pacto de Estado en materia de Violencia de Xénero (Congreso e Senado)
- Convenio de Estambul
- Real Decreto-lei 12/2020, de 31 de marzo, de medidas urxentes en materia de protección e asistencia ás vítimas de violencia de xénero
- Real Decreto 902/2020, de 13 de outubro, de igualdade retributiva entre mulleres e homes
- Real Decreto 901/2020, de 13 de outubro polo que se regulan os plans de igualdade e o seu rexistro e se modifica o Real Decreto 713/2010, de 28 de maio, sobre rexistro e depósito de convenios e acordos colectivos de traballo
- Lei Orgánica 10/2022, de 6 de setembro, de garantía integral da liberdade sexual
- Lei 4/2023, de 28 de febreiro, para a igualdade real e efectiva das persoas trans e para a garantía dos dereitos das persoas LGTBI
- Lei 7/2023, de 30 de novembro, para a igualdade efectiva de mulleres e homes de Galicia

ANEXO II. FONTES UTILIZADAS

- Marco normativo anterior.
- Manuais e guías de distintas administración e organismos públicos e organizacións empresariais e sindicais.
- Convenios colectivos de distintos sectores.
- Plans de igualdade de distintas empresas, publicados e con libre acceso en internet.
- Folleto do Pacto de Estado contra a violencia de xénero

GABINETE
TÉCNICO DE
Igualdade↑



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GALICIA



CONFEDERACIÓN
DE EMPRESARIOS
DE LA CORUÑA



cel

Confederación de
Empresarios de Lugo



Confederación
empresarial de Ourense



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE PONTEVEDRA

Co financiamento de



**XUNTA
DE GALICIA**

