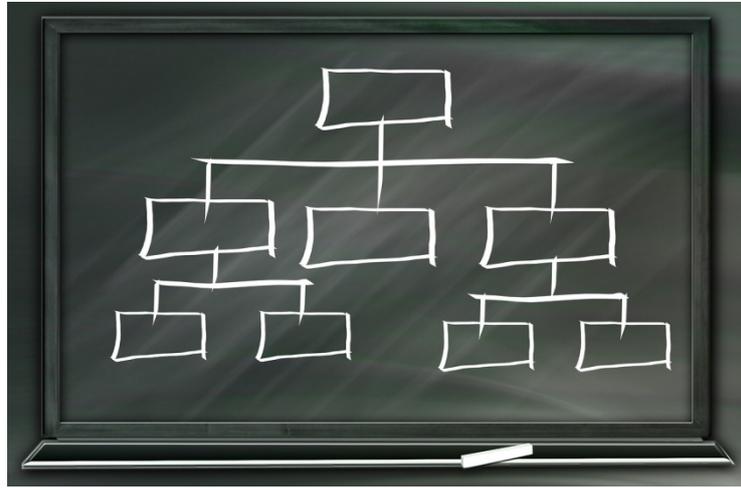


Kit para la implantación de medidas Nº 5

GUÍA DE SENSIBILIZACIÓN PARA MANDOS INTERMEDIOS



El **Servicio de Asesoramiento para Planes y Medidas de Igualdad en las Empresas** es un programa del **Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades** que tiene por finalidad facilitar a las empresas apoyo en la elaboración de planes de igualdad y otras medidas de promoción de la igualdad. Información completa en www.igualdadenlaempresa.es

1. IMPORTANCIA DEL MANDO INTERMEDIO EN LA INTEGRACIÓN DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA

La aplicación de un Plan de igualdad es una labor compleja que afecta a todos los ámbitos de la empresa. Su implementación provocará cambios, no solo en la gestión de recursos humanos, sino en muchos de los procesos y procedimientos habituales de la empresa. Es por ello que la implicación y compromiso de la Dirección, al más alto nivel, resulta imprescindible para afrontar con garantía de éxito esta tarea. Pero tan necesario es contar con el impulso y compromiso de la Dirección, como con la participación de quienes desempeñan puestos de responsabilidad de nivel medio, habitualmente responsables de la gestión de personal y de la planificación y supervisión del trabajo, pues la implementación del Plan va a recaer, finalmente, sobre quienes desarrollan la gestión diaria de la empresa.

Mando intermedio hace referencia a la persona que tiene la responsabilidad directa de dirigir y coordinar equipos de trabajo y definir las tareas necesarias para desarrollar la actividad profesional de la empresa de acuerdo con las instrucciones de la Dirección.

Es, pues, esta posición intermedia entre Dirección, plantilla, clientela y empresas proveedoras, la que convierte el puesto de mando intermedio en pieza clave del engranaje empresarial y, consecuentemente, del proceso de incorporación del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Son encargadas/os supervisores/as; coordinadoras/es; jefas/es de equipo, de sección, de departamento... con grados de responsabilidad diferentes y tareas diversas según el tamaño, actividad y estructura jerárquica de la empresa de que se trate. En todo caso, personas en contacto permanente y simultáneo con la plantilla y con el objeto de negocio de la misma, a través de las diversas tareas o funciones que desempeñan. Algunas de estas funciones son:

- Reciben y ejecutan las directrices de la Dirección
- Desarrollan el proyecto de empresa
- Gestionan los recursos disponibles, materiales y humanos
- Distribuyen tareas y establecen prioridades en el desarrollo del trabajo
- Supervisan y coordinan equipos de trabajo
- Realizan funciones de enlace entre la plantilla y la Dirección
- Actúan hacia el exterior a través de la producción y la comercialización de bienes y/o servicios

De esta forma, esta diversidad de funciones que afectan, en una u otra medida, a todos los sectores de la entidad es lo que va a permitir desarrollar una verdadera política de mainstreaming, haciendo del principio de igualdad un eje transversal de la gestión empresarial.

2. OBJETIVOS DE LA FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DIRIGIDA A MANDOS INTERMEDIOS

A causa de las diferentes funciones y tareas que desempeñan las personas en puestos de responsabilidad su participación va a ser necesaria tanto en el proceso de diagnóstico y diseño como en la implantación del Plan de igualdad. Son ellas quienes transmiten los valores culturales de la empresa y se constituyen en el motor que impulsa la incorporación de la igualdad de oportunidades.

El papel que desempeñan en la empresa les habilita como hilo conductor de la política de igualdad de la empresa, razón por la que es conveniente dedicar el tiempo y los recursos necesarios para su sensibilización y formación en esta materia. No es suficiente con tener un convencimiento abstracto de que la igualdad de género es un valor de justicia sino que, para su ejecución, hace falta disponer de conocimientos y manejar conceptos que faciliten su incorporación a la gestión diaria.

Mediante la sensibilización y formación de las personas que ocupan puestos de responsabilidad se persigue que:

- Conozcan la normativa vigente aplicable a la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral
- Dispongan de los conceptos básicos sobre igualdad que faciliten el diseño y ejecución de políticas y medidas de igualdad contempladas en el Plan de igualdad
- Aprendan a desarrollar estrategias empresariales y actividades dirigidas a la promoción de la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres en la organización
- Contribuyan a la difusión y sensibilización sobre medidas de igualdad entre la plantilla y los equipos de trabajo que coordinan
- Transmitan a la plantilla la importancia de la igualdad como factor que impacta en los resultados de la empresa, mejorando el clima laboral y favoreciendo a futuro la sostenibilidad de la empresa

En definitiva, que adquieran conocimientos y herramientas suficientes que faciliten la implementación de las políticas de igualdad asumidas por la Dirección.

3. CONTENIDOS FORMATIVOS

Incorporar el principio de igualdad en las empresas contribuye, directamente, a la mejora del clima laboral y al aumento de la competitividad de éstas, e, indirectamente, al desarrollo de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el conjunto de la sociedad. Disponer de conocimientos mínimos, clarificar conceptos relacionados con la igualdad de oportunidades y delimitar su alcance y aplicación en el ámbito laboral y de empresa será de gran ayuda a quienes asuman esta tarea.

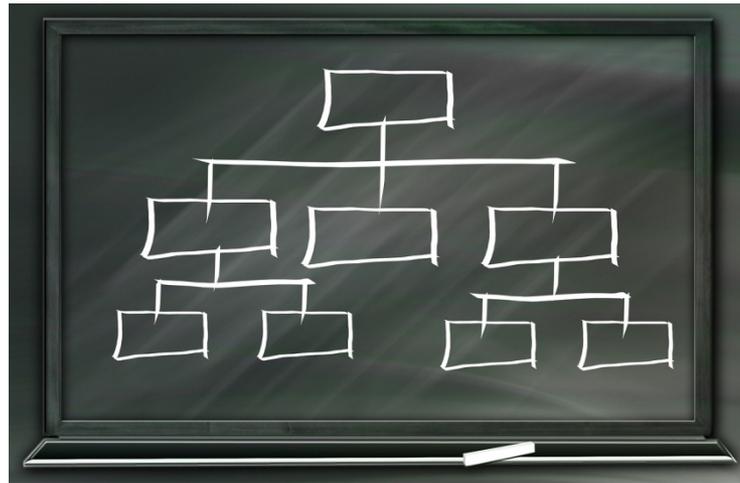
El tamaño de la empresa, la mayor o menor complejidad de su estructura organizativa o los diferentes niveles de responsabilidad de las personas que desempeñan puestos de responsabilidad intermedia marcarán el nivel de formación adecuado que, en todo caso, debería incluir el conocimiento del marco normativo, algunos conceptos básicos de igualdad y su aplicación concreta en el proceso de elaboración y diseño de medidas y planes de igualdad.

Sin la intención de elaborar un módulo formativo específico para mandos intermedios, a continuación se muestran contenidos básicos de referencia así como recursos disponibles en la web www.igualdadenaempresa.es para ampliar información.

Si desea editar los contenidos de la presentación, consulte la versión de este Kit en formato Word. .

Kit para la implantación de medidas Nº 5

GUÍA DE SENSIBILIZACIÓN PARA MANDOS INTERMEDIOS



El **Servicio de Asesoramiento para Planes y Medidas de Igualdad en las Empresas** es un programa del **Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades** que tiene por finalidad facilitar a las empresas apoyo en la elaboración de planes de igualdad y otras medidas de promoción de la igualdad. Información completa en www.igualdadenlaempresa.es

1. ¿Por qué hablar de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las organizaciones?
2. Conceptos básicos
3. Normativa de referencia
4. Desarrollo de planes de igualdad
5. La igualdad en nuestra organización
6. Comunicación incluyente
7. Recursos para ampliar información

1. ¿Por qué hablar de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las organizaciones?

Motivos legales

Cumplir con la legislación vigente. La [Ley Orgánica 3/2007](#) impone a las empresas, a todas, la obligación de *respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral* para lo cual se deberán adoptar:

- medidas dirigidas a evitar la discriminación en el ámbito laboral (obligatorias en todas las empresas)
- planes de igualdad (en empresas de más de 250 personas trabajadoras, cuando lo establezca el convenio colectivo aplicable o como sustitución de sanción acordada por la autoridad laboral)

Imagen

Fortalecer la imagen y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

- interna, motivando a la plantilla y mejorando la comunicación cuando el compromiso asumido por la Dirección se traduce en una verdadera política de igualdad en la gestión diaria de la empresa
- externa, mejorando la imagen pública de la empresa, reforzando la relación con la clientela y la sociedad

Compromiso activo

Establecer un compromiso activo asumiendo la igualdad como valor, y no sólo a nivel formal, sino real. Eso implica un compromiso que se traduce en **acción**. Integrar la igualdad en una organización supone implicar a la totalidad de la empresa, en todas las dimensiones del negocio, y específicamente en la gestión de personal. Garantizar que tanto ellas como ellos disfruten de las mismas ventajas ya sea en lo referente al acceso al empleo como a la remuneración, al acceso a formación y a la promoción supone, además, aproximarse a la obtención de un mayor rendimiento y mejores resultados para la empresa, lo que se traduce siempre en beneficios económicos.

1. ¿Por qué hablar de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las organizaciones?

Costes directos de la no igualdad

- ✓ Rotación, absentismo y bajas laborales
- ✓ Aumento de los costes salariales
- ✓ Desmotivación e insatisfacción de la plantilla: “trabajador/a quemado/a”
- ✓ Pérdida de “Know How”
- ✓ Falta de creatividad
- ✓ Pérdida de calidad
- ✓ Segregación por género

Costes indirectos de la no igualdad

- ✓ Aumento del tráfico en hora punta
- ✓ Aumento de los accidentes in itinere
- ✓ Falta de formación continua
- ✓ Perjuicios para la salud
- ✓ Descenso del consumo y ocio
- ✓ Bajas tasas de natalidad
- ✓ Niños/as y adolescentes hiperactivos, estresados o violentos
- ✓ Aumento de los divorcios

Ventajas de la igualdad

Las organizaciones que incorporan la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de manera transversal en la gestión de su personal, incrementan su competitividad y la calidad de vida de su plantilla y consiguen otras ventajas como:

- ❖ Mejora del clima laboral
- ❖ Permite optimizar RR.HH. y retener y atraer a personas valiosas para la organización
- ❖ El equilibrio de género en los equipos humanos y en la Dirección elevan la ejecución y la eficiencia
- ❖ Mejora la satisfacción de las personas trabajadoras, su motivación y compromiso con la organización
- ❖ Disminuye la rotación, el absentismo y las bajas laborales
- ❖ Mejora la imagen pública de la organización

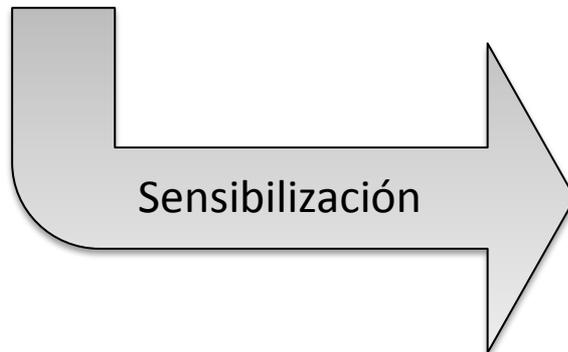
1. ¿Por qué hablar de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las organizaciones?

OBSTÁCULOS

- Miedo al cambio
- Falta de compromiso
- Persistencia de estereotipos
- No se ve necesario incorporar la igualdad a la empresa
- Falta de recursos

OPORTUNIDADES

- Conocer la empresa en profundidad
- Actualizar la gestión de personal
- Reconocer y retener el talento
- Mejorar el clima laboral y la imagen externa de la empresa
- Aumento de la competitividad



2. Conceptos básicos sobre igualdad

IGUALDAD FORMAL

- Reconocimiento en el ordenamiento jurídico de que todas las personas disfrutan de los mismos derechos y tienen las mismas obligaciones, sin distinción de ningún tipo

POLÍTICAS DE IGUALDAD

- Igualdad de trato
- Prohibición de discriminación
- Acción positiva
- Igualdad de oportunidades
- Igualdad de género

IGUALDAD REAL

- Libertad de mujeres y hombres para desarrollar las competencias personales y para tomar decisiones sin limitaciones de estereotipos, roles o prejuicios en todas las esferas de la vida

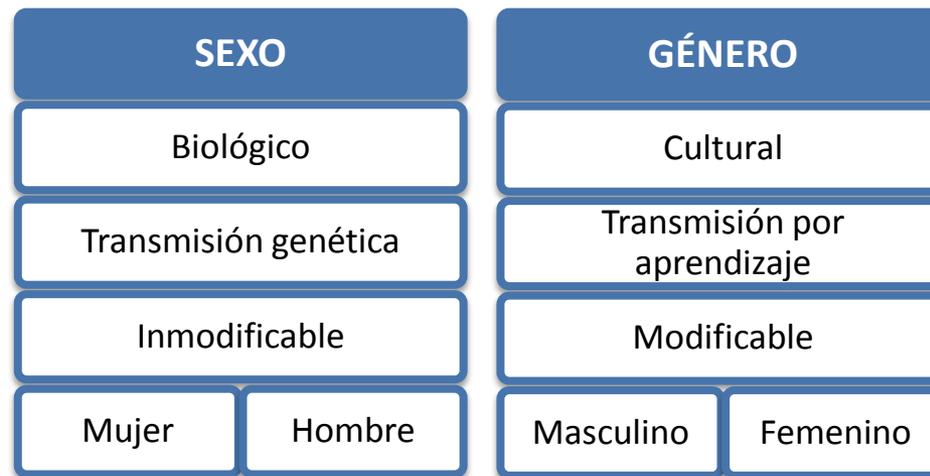
2. Conceptos básicos sobre igualdad

- **Igualdad de trato:** implica que se debe otorgar el mismo tratamiento a todas las personas que se encuentran en situaciones equivalentes y en consecuencia, se prohíbe un trato discriminatorio.
- **Prohibición de discriminación:** impide otorgar un tratamiento desigual en razón de determinadas circunstancias como raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
 - Discriminación por razón de sexo: dar trato de inferioridad a un sexo con respecto al otro.
 - Discriminación directa: la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable.
 - Discriminación indirecta: la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y, que los medios para alcanzar dicha finalidad, sean necesarios y adecuados.



2. Conceptos básicos sobre igualdad

- **Acción positiva:** adopción de medidas específicas en favor de las mujeres para corregir situaciones patentes de desigualdad de hecho respecto de los hombres. Tales medidas, que serán aplicables en tanto subsistan dichas situaciones, habrán de ser razonables y proporcionadas en relación con el objetivo perseguido en cada caso.
- **Igualdad de oportunidades:** es el marco de intervención que facilita a mujeres y hombres su participación en las diferentes esferas de la sociedad con las mismas condiciones, visibilidad, autonomía y responsabilidad.
- **Igualdad de género:** considera y valora por igual los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades tanto de hombres como de mujeres, sin que intervengan **roles** y **estereotipos de género** asignados en función del sexo al que se pertenece. La teoría de género permite distinguir dos conceptos básicos: **sexo** y **género**.



2. Conceptos básicos sobre igualdad

- **Estereotipos de género:** creencias sobre cuáles deberían ser nuestros atributos personales de mujeres y hombres, según las características que cada sociedad asigna a lo masculino y a lo femenino.
- **Roles de género:** conjunto de papeles, tareas y/u oficios asignados culturalmente a mujeres y hombres.

ESTEREOTIPOS/ATRIBUTOS		ROLES/EXIGENCIAS SOCIALES	
HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
Actividad	Pasividad	Empleo y nivel social	Trabajo doméstico
Fuerza	Debilidad	Sostener familia	Cuidadora y maternal
Racionalidad	Sensibilidad	Ocultar debilidades	Apoyo del hombre
Independencia	Capacidad de entrega y dependencia	Autoestima	Subordinar sus decisiones

Estos atributos y exigencias sociales se construyen sobre la base de la división sexual del trabajo, según la cual las mujeres se ocupan de las tareas de reproducción en el ámbito doméstico (crianza y cuidados no remunerados, sin reconocimiento social) y los hombres de las de producción en el ámbito público (empleo remunerado y reconocimiento social).

Aunque se han producido importantes avances, esta visión tradicional subyace en las relaciones sociales e impregna, también, el ámbito laboral y de empresa: la estructura social se apoya en el ámbito doméstico, donde se desarrollan las tareas de cuidado, que es atribuido a las mujeres. Esta situación genera una estructura laboral marcada por el modelo masculino de plena disponibilidad sin consideración de responsabilidades familiares.

Conceptos relacionados

- **Acoso por razón de sexo:** Cualquier comportamiento realizado en función del sexo de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo (art. 7.2 Ley Orgánica de Igualdad).
- **Acoso sexual:** Cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo (art. 7.1 Ley Orgánica de Igualdad).
- **Violencia contra la mujer o violencia de género:** Todo acto de violencia basado en la pertenencia al sexo femenino que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad que se producen en la familia, en la comunidad en general o perpetrada o tolerada por el Estado (Declaración sobre la Eliminación de la Violencia sobre la Mujer, ONU).
- **Violencia de género:** a los efectos de la Ley Orgánica 1/2004, comprende todo acto de violencia, física y psicológica, incluidas las agresiones a la libertad sexual, las amenazas, las coacciones o la privación arbitraria de libertad, ejercidas sobre las mujeres por parte de quienes sean o hayan sido sus cónyuges o de quienes estén o hayan estado ligados a ellas por relaciones similares de afectividad, aún sin convivencia.

Conceptos relacionados (cont.)

- **Sexismo:** Tendencia cultural a considerar que un sexo tiene una superioridad sobre el otro y a comportarse de acuerdo a esta idea. Sin duda, se traduce en discriminación de un sexo hacia otro y también, en privilegios de un sexo sobre otro.
- **Feminismo:** Doctrina, teoría filosófica y movimiento social y político que propugna la consideración de las mujeres como seres humanos completos, sujetos individuales con derechos y deberes y, se opone a la discriminación por razón de sexo (su biología) o de género (a causa de las atribuciones sociales que se les asigna como mujer). No es un término opuesto a machismo, pues éste último representa una actitud de poder del hombre hacia la mujer, mientras que el feminismo persigue la igualdad de oportunidades de hombres y mujeres sin otorgar superioridad a un sexo o a otro.
- **Machismo:** Actos físicos y verbales hacia las mujeres por medio de los cuales se manifiesta el sexismo subyacente en una sociedad. No debe ser entendido como lo contrario de feminismo.
- **Androcentrismo:** Ideología que, por medio de estructuras sociopolíticas, mantiene y reproduce la supeditación y la discriminación de las mujeres y propone un reparto de poder que favorece a los hombres en lo político y lo económico.

- [Constitución Española](#)
 - Los españoles son **iguales ante la ley, sin** que pueda prevalecer **discriminación** alguna **por razón** de nacimiento, raza, **sexo**, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social (art. 14).
 - Los poderes públicos deberán **promover** las **condiciones** para que la libertad y la **igualdad** del individuo y de los grupos en que se integra sean **reales y efectivas**; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social (art. 9.2.).
- [Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres](#)
 - Las mujeres y los hombres son iguales en dignidad humana, e iguales en derechos y deberes. Esta Ley tiene por objeto hacer efectivo el derecho de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, en particular mediante la eliminación de la discriminación de la mujer, sea cual fuere su circunstancia o condición, en cualesquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en las esferas política, civil, laboral, económica, social y cultural para, en el desarrollo de los artículos 9.2 y 14 de la Constitución, alcanzar una sociedad más democrática, más justa y más solidaria (art. 1).
 - Las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, medidas que deberán negociar, y en su caso acordar, con los representantes legales de los trabajadores en la forma que se determine en la legislación laboral (art. 45).
- **Legislación laboral:** [Estatuto de los Trabajadores](#), [Ley de prevención de riesgos laborales](#), [Real Decreto sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos](#), [Ley de infracciones y sanciones](#) y [Código Penal](#).
- [Legislación autonómica sobre igualdad de oportunidades](#)

4. Desarrollo de planes de igualdad

¿Qué ES un Plan de igualdad?

Un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo (art. 46 LO 3/2007)

- Es un elemento estratégico que introduce en las empresas formas innovadoras de gestión y mejora su eficacia organizativa
- Es un instrumento que porta una imagen positiva de la entidad
- Permite que la política de igualdad se convierta en uno de los ejes prioritarios de la cultura empresarial
- Es una gestión de los recursos humanos que garantizará que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades en el acceso, permanencia y participación en la entidad

¿Qué NO es un Plan de igualdad?

- No es un trámite burocrático que, aludiendo al “deber de negociar”, se convierte en un índice de las medidas en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres
- No es una declaración de intenciones, las medidas de un Plan de igualdad deben ser evaluables cuando termine la acción puesta en marcha y comprobar el éxito de su aplicación
- No tienen la finalidad de otorgar privilegios a las mujeres, ni perjudicar a los hombres, sino que se trata de establecer medidas compensatorias que establezcan el equilibrio entre mujeres y hombres en la organización, por tanto las medidas no pueden ser acciones protectoras para las mujeres

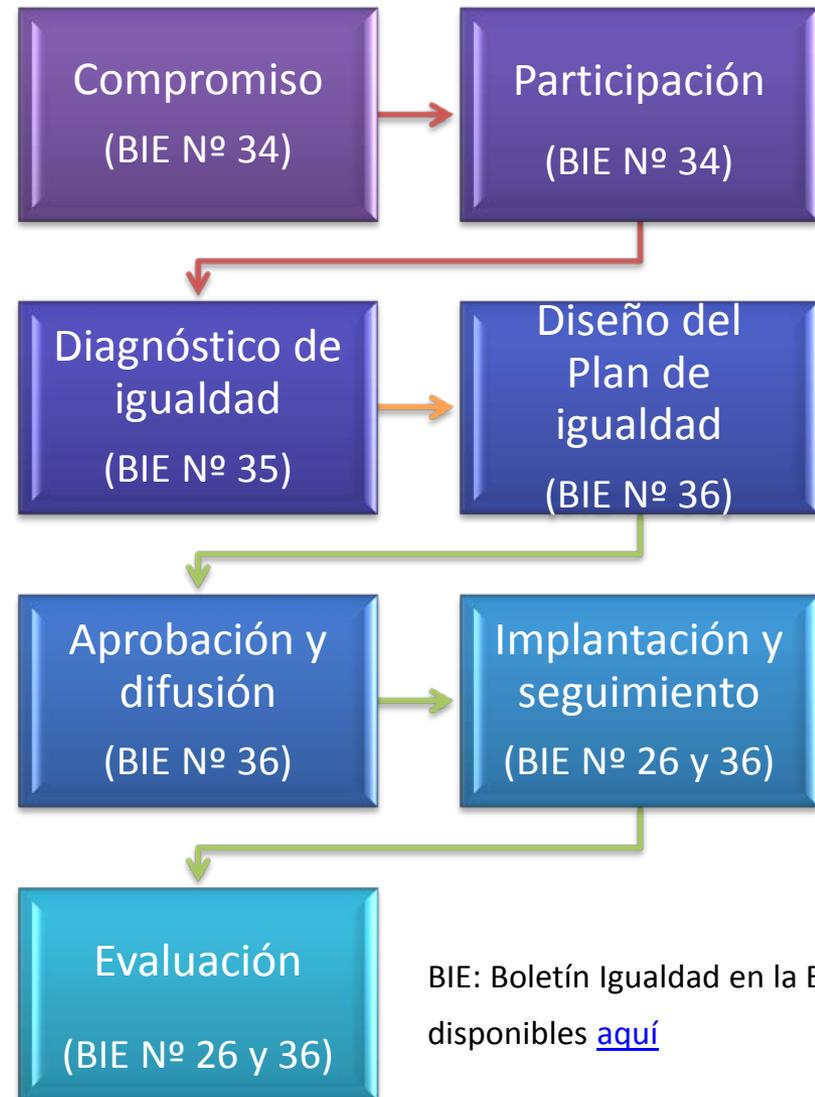
Características de los planes de igualdad

El Plan de igualdad es una política laboral y de gestión y, como tal, persigue el desarrollo y la mejora de la empresa, incidiendo directamente en las personas, interna y externamente, y generando un aumento de la competitividad. Para que su implantación produzca el impacto deseado, los planes de igualdad deben reunir las siguientes características:

- **Integralidad**, afecta a todas las personas de la organización, hombres y mujeres
- **Transversalidad**, implica a todas las áreas de la organización y deberá situarse en el corazón de los sistemas de gestión
- **Participación**, contar con el compromiso y liderazgo de la dirección y con la intervención de la plantilla en su elaboración y seguimiento
- **Flexibilidad**, apropiado a la naturaleza y a la escala de las actividades, productos y servicios de la organización
- **Dinamismo**, evoluciona en el tiempo adaptándose al ritmo de la entidad
- **Visibilidad**, es conocido dentro y fuera de la organización

Fases del Plan de igualdad

La decisión de incorporar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización inicia un proceso que se desarrollará en diversas etapas, de forma sucesiva y ordenada, otorgando a cada una de ellas el espacio, tiempo y recursos necesarios.



BIE: Boletín Igualdad en la Empresa disponibles [aquí](#)

4. Desarrollo de planes de igualdad

Compromiso de la organización

- Formalización del compromiso empresarial con la igualdad
- Difusión del compromiso

Participación

- Constitución de la Comisión de Igualdad y/o del equipo de trabajo

Diagnóstico de Igualdad

- Comunicación a la plantilla del comienzo de la fase diagnóstico ya que su participación va a ser activa en el proceso
- Definición de las herramientas para la recogida de datos (fichas, cuestionarios...)
- Designación de las personas encargadas de recopilar la información
- Recogida de información
- Análisis de información, identificación de puntos fuertes y propuestas de mejora
- Redacción del Informe Diagnóstico que recoja los datos y conclusiones obtenidos
- Información sobre los resultados del diagnóstico a la plantilla

4. Desarrollo de planes de igualdad

Diseño del plan

- Priorizar áreas de mejora y definir objetivos
- Diseñar las medidas
- Determinar recursos necesarios para su ejecución
- Definir indicadores y procedimientos de seguimiento y evaluación
- Redactar el documento del Plan de igualdad
- Aprobar y difundir el Plan de igualdad

Implantación y seguimiento

- Ejecutar las acciones previstas siguiendo el cronograma
- Realizar el seguimiento de todas las acciones a medida que se vayan implantando
- Introducir cambios y mejoras si fuera necesario

Evaluación

- Hacer valoración global de la aplicación del Plan de igualdad
- Evaluar si los resultados obtenidos cumplen los objetivos marcados
- Consolidar las medidas que hayan producido impacto positivo
- Definir nuevas acciones o áreas de mejora en función de las conclusiones obtenidas

Personas que intervienen en el proceso de diseño e implantación de un Plan de igualdad

La normativa vigente establece que mediante negociación colectiva las partes determinarán el contenido de las medidas de igualdad. Según esto, serán la representación de la empresa y de la plantilla quienes intervendrán en el proceso.

Alta dirección	Voluntad e impulso
Equipos técnicos de RRHH	Ejecución. Integrar la igualdad en los procedimientos de la empresa
Representación legal de trabajadores y trabajadoras (RLT)	Propuestas, asesoramiento, formación, sensibilización, participación, identificación de necesidades e intereses Trabajo en red, animación a la formación y al fomento de buenas prácticas
Comisión de Igualdad	Espacio de diálogo y comunicación fluida para llevar a cabo el programa con el consenso de ambas partes (empresa y RLT)
Plantilla	Propuestas, participación...
Personas expertas (personal interno/consultoras)	Asistencia técnica
Responsables de comunicación	Informar y comunicar las acciones y los cambios a favor de la igualdad entre mujeres y hombres
Organismos de igualdad	Propuestas, impulso, asesoramiento, apoyo, acompañamiento, formación, difusión, sensibilización, seguimiento

5. La igualdad en nuestra organización

En este apartado, la empresa deberá añadir información relevante referida al proceso de diseño, implantación y evaluación de su Plan de igualdad. También se podrán especificar las medidas de igualdad adoptadas en relación al acceso al empleo, brecha de género, conciliación,... indicando los objetivos perseguidos y aportando datos de los resultados alcanzados.

Código de comunicación que invisibiliza a las mujeres y que puede provocar su infravaloración o ridiculización pero que, en todo caso, las subordina. Se produce, principalmente, por la utilización del masculino como genérico y porque ofrece una imagen estereotipada de las mujeres.

Lenguaje sexista

Código de comunicación que tiene en cuenta la realidad tal cual es, sexuada. Posibilita que mujeres y hombres nombren el mundo desde su género y sean nombradas y nombrados teniendo en cuenta el sexo al que pertenecen, sin subordinación ni invisibilización de ninguno de los sexos. O, en lo que afecta a las imágenes, que reflejen una presencia equilibrada de mujeres y hombres alejada de estereotipos de género.

Lenguaje incluyente

CLAVES PARA LA UTILIZACIÓN DE UNA COMUNICACIÓN INCLUYENTE

- 🔊 Evitar el uso del masculino genérico
- 🔊 Personalizar el mensaje cuando se sabe a quién va dirigido
- 🔊 Nombrar el cargo o profesión en vez de la persona
- 🔊 Limitar el uso de desdoblamientos y barras (a/o)
- 🔊 Nombrar de forma alternativa a mujeres y hombres y cambiar el orden de precedencia
- 🔊 Hablar de la empresa, del sitio... en lugar de hablar de nosotros, todos...
- 🔊 Modificar la síntesis de la oración cuando el sujeto es un masculino genérico. Tú, usted... en lugar de vosotros
- 🔊 Hacer referencia a “las mujeres” no a “la mujer”. Hay que tener en cuenta que no hay una sola mujer, ni un solo modelo de mujer
- 🔊 Representar de forma equilibra a mujeres y hombres en las imágenes
- 🔊 Incluir imágenes que contribuyan a romper los estereotipos de género
- 🔊 Nombrar a mujeres y hombres en acciones formativas y presentaciones desde la preparación de las mismas
- 🔊 Ser consciente del valor y la capacidad transformadora del lenguaje

GENERAL

Información general

[BIE nº 32: ¿De qué hablamos cuando hablamos de igualdad? Conceptos básicos](#)

[BIE nº 30: Igualdad de oportunidades en las pymes](#)

[BIE nº 28: Gestión de la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres por mandos intermedios](#)

Normativa

[BIE nº 33: Normativa y políticas de igualdad](#)

Web Igualdad en la Empresa: [Normativa](#)

[Mapa de Servicios por CCAA](#)

DISEÑO PLANES DE IGUALDAD

Información general

[Manual para elaborar un plan de igualdad en la empresa Versión en formato Word](#)

[BIE nº 27: Acciones Positivas](#)

[BIE nº 31: Medidas y planes de igualdad en empresas feminizadas o masculinizadas](#)

Web Igualdad en la Empresa: [Preguntas frecuentes](#)

Compromiso

[BIE nº 34: Los planes de igualdad. Compromiso y Participación](#)

[Herramienta de Apoyo nº1: El compromiso de la empresa con la igualdad](#)

Participación

[BIE nº 24: Igualdad en la Negociación Colectiva](#)

[BIE nº 34: Los planes de igualdad. Compromiso y Participación](#)

[Check-List: ¿Con qué recursos cuento en mi empresa para formar equipos de igualdad?](#)

Diagnóstico

BIE nº 35: Los planes de igualdad. Diagnóstico

[Check-List: ¿Cómo mido la situación de igualdad en mi empresa?](#)

[Check-List: ¿Cómo detecto estereotipos de género, en la plantilla y personal directivo de mi entidad?](#)

Diseño de medidas (I)

Acceso al empleo

[Herramienta de Apoyo nº 2: Acceso al empleo](#)

[Herramienta de Apoyo nº 3: Participación igualitaria en los puestos de trabajo](#)

[BIE nº 6: Acceso al empleo – es +](#)

[BIE nº 20: Procesos de selección con perspectiva de género](#)

[BIE nº 31: Medidas y planes de igualdad en empresas feminizadas o masculinizadas](#)

Formación

[BIE nº 21: Política de formación con perspectiva de género en la empresa](#)

Promoción

[Herramienta de Apoyo nº4: Presencia de mujeres en puestos de responsabilidad](#)

[BIE nº 10: El techo de cristal: ¿un espejismo?](#)

[BIE nº 22: Desarrollo de carrera con perspectiva de género en la empresa](#)

[BIE nº 29: Liderazgo femenino](#)

7. Recursos para ampliar información

DISEÑO PLANES DE IGUALDAD (II)

Diseño de medidas (II)	
Clasificación profesional	<p>Sistema de valoración de puestos de trabajo en las empresas con perspectiva de género</p> <p>BIE nº 23: Valoración de puestos de trabajo con perspectiva de género</p> <p>Cuestionario Técnico: ¿El Sistema de Valoración de Puestos de Trabajo de mi empresa incorpora la perspectiva de género?</p>
Retribución	<p>Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial</p> <p>Herramienta de Apoyo nº 5: Igualdad retributiva entre mujeres y hombres</p> <p>BIE nº 7: Si trabajamos lo mismo: Ganemos =</p> <p>BIE Temático por el 22 de Febrero: "Día de la Igualdad Salarial" (2016)</p> <p>BIE Temático por el 22 de Febrero: "Día de la Igualdad Salarial" (2015)</p> <p>BIE Temático por el 22 de Febrero: "Día de la Igualdad Salarial" (2014)</p> <p>Cuestionario Técnico: ¿Mi empresa aplica las medidas necesarias para combatir la brecha salarial de género?</p>
Conciliación de la vida personal y profesional	<p>Herramienta de Apoyo nº 6: Conciliación de la vida laboral</p> <p>Herramienta de Apoyo nº 7: Ordenación del tiempo de trabajo</p> <p>Herramienta de Apoyo nº 8: Corresponsabilidad y planes de igualdad</p> <p>BIE nº 11: "Concilia tu vida personal. Concilia tu vida laboral"</p> <p>BIE nº 12: "Es nuestra empresa, nos corresponde"</p>

Diseño de medidas (III)

Conciliación de la vida personal y profesional	BIE nº 17: Teletrabajo
	BIE nº 25: Distribución flexible del tiempo de trabajo: horarios y turnos
	Kit para la implantación de medidas Nº 1: Política de reuniones con perspectiva de igualdad
	Kit para la implantación de medidas Nº 2: Protocolo de maternidad y paternidad
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo	Manual de referencia para la elaboración de procedimientos de actuación y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo en el trabajo
	Herramienta de Apoyo nº 9: Acoso sexual y acoso por razón de sexo
	BIE nº 8: ¿Acoso sexual en mi empresa?
Salud y riesgos laborales	Herramienta de Apoyo nº 10: Salud y Riesgos Laborales con Perspectiva de Género
	BIE nº16: “Seguridad y salud en el trabajo para mujeres y hombres”

Seguimiento y Evaluación

[BIE nº26: Seguimiento y evaluación de los Planes de Igualdad](#)

BIE nº36: Los planes de igualdad. Diseño, implantación, seguimiento y evaluación

[Check-List: ¿Qué nivel de desarrollo tiene el Plan de Igualdad de mi empresa?](#)

[Check-List: ¿Son efectivas las herramientas de seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad en mi empresa?](#)

[Check-List: Proyección de mi empresa tras la implantación del Plan de Igualdad](#)

[Check-List: ¿Los procedimientos y mecanismos de mi empresa transmiten igualdad?](#)

7. Recursos para ampliar información

COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Sensibilización

[BIE Temático por el 8 de Marzo: "Día Internacional de la Mujer" \(2016\)](#)

[BIE Temático por el 8 de Marzo: "Día Internacional de la Mujer" \(2015\)](#)

[BIE Temático por el 8 de Marzo: "Día Internacional de la Mujer" \(2014\)](#)

Comunicación

[Kit para la implantación de medidas Nº 3: Guía práctica de comunicación incluyente](#)

[Kit para la implantación de medidas Nº 4: Guía para la elaboración de un plan de comunicación de actuaciones en materia de igualdad](#)

[BIE nº 9: En mi empresa nos comunicamos sin sexismo](#)

[BIE nº 19: Comunicación y sensibilización para la igualdad en la empresa](#)

DISTINTIVO "IGUALDAD EN LA EMPRESA"

[BIE nº2: Red de empresas con distintivo "Igualdad en la Empresa"](#)

[BIE nº 18: El distintivo "Igualdad en la Empresa"](#)

Web Igualdad en la Empresa: [Convocatorias del distintivo "Igualdad en la Empresa" \(DIE\)](#)

[Red de empresas con distintivo "Igualdad en la Empresa" \(Red DIE\)](#)

4. APLICACIÓN PRÁCTICA DE CONOCIMIENTOS

La incorporación de la igualdad de oportunidades en las empresas y entidades nace del compromiso y el impulso de la Dirección, que será quien designe los recursos necesarios para el diseño y la implementación de las actuaciones adoptadas. Pero, en la medida en que las pautas de la Dirección son puestas en práctica por mandos intermedios, su implicación y participación adquiere una dimensión clave para garantizar el éxito del proceso iniciado con la elaboración del Plan de igualdad. En este sentido, la formación y sensibilización serán elementos facilitadores en el proceso de diseño y aplicación del Plan, en concreto en los siguientes momentos:

En la fase de constitución de la Comisión de Igualdad y elaboración del diagnóstico...

La Comisión de Igualdad es un órgano paritario, con presencia equilibrada de mujeres y hombres que representan a la empresa y a la plantilla, el cual desarrollará sus funciones desde el inicio y a lo largo de todas las fases de Plan.

En nombre de la empresa deberían actuar personas con capacidad de decisión y responsabilidad en la gestión de Recursos Humanos, de forma que se facilite el acceso a datos e información necesarios para redactar el Plan, así como su análisis y valoración en el Diagnóstico gracias al conocimiento de la plantilla que tienen estas personas.

Disponer, por tanto, de formación suficiente en igualdad va a permitir desarrollar estas funciones con rigor, posibilitando un diagnóstico realista capaz de hacer visibles situaciones de desigualdad que habían permanecido ocultas, así como buenas prácticas, en términos de igualdad, que deben ser mantenidas y reforzadas.

En la fase de ejecución del Plan de igualdad...

Es en esta fase donde la intervención de las personas en puestos de responsabilidad será determinante y contribuirá de manera decisiva a la incorporación del principio de igualdad a la empresa, a la sensibilización del resto de la plantilla, así como a mostrar una imagen externa de entidad comprometida con la igualdad.

Los planes de igualdad incluyen medidas relacionadas con los ámbitos de acceso al empleo, formación y promoción, retribución, conciliación, prevención del acoso sexual y por razón de sexo, comunicación... La ejecución de las medidas diseñadas correrá a cargo de las personas responsables de equipos de trabajo o áreas y departamentos afectados, de acuerdo a lo que se establezca en el Plan. La eficacia y el impacto de la aplicación de dichas medidas será tanto mejor cuanto mayor sea la preparación y conocimientos de quienes asuman la responsabilidad de su ejecución.