

LA CORRESPONSABILIDAD  
EN EL ENTORNO EMPRESARIAL

# DESARROLLANDO NUEVOS VALORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL: CORRESPONSABILIDAD E IGUALDAD



FINANCIADO POR:



MINISTERIO DE SALUD, SERVICIOS SOCIALES  
E IGUALDAD



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo  
*Invierte en tu futuro*

P.O. Plurirregional Lucha contra la Discriminación 2007-2013

Cada vez más cerca de las personas



**Edita:**

Cruz Roja Española, Reina Victoria 26, 28003 Madrid  
Email de contacto: [tecorresponde@cruzroja.es](mailto:tecorresponde@cruzroja.es)  
Fotografía de portada cedida por: Rubén Toquero González  
Diseño y maquetación: LOVE Publicidad  
Depósito legal: M-41671-2012

**Copyright: Cruz Roja Española**

Cualquier parte de este documento puede ser citada, copiada, traducida a otros idiomas o adaptada para satisfacer las necesidades locales sin autorización previa de Cruz Roja Española, a condición de que se cite claramente la fuente.

## **ÍNDICE**

- **ABORDAR LOS RETOS MIRANDO AL FUTURO**
- **HACIA UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL:  
CORRESPONSABILIDAD E IGUALDAD**
- **¿QUÉ IMPLICA SER UNA EMPRESA CORRESPONSABLE?**
- **SÁCALE PARTIDO A LA CORRESPONSABILIDAD**
- **CONOCE E INFORMA A TUS TRABAJADORES/AS SOBRE  
EL MARCO JURÍDICO**
- **INNOVA Y VE MÁS ALLÁ...**
- **SI QUIERES SABER MÁS...  
RECURSOS, BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES DE INTERÉS**

# ABORDAR LOS RETOS MIRANDO AL FUTURO

## NUEVAS REALIDADES, NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Las sociedades avanzan, cambian y se van configurando nuevas realidades y retos a los que dar respuesta. Las empresas forman parte también de este entorno y tienen que adaptarse a nuevas situaciones y demandas, creando y/o ajustando las estrategias que ponen en marcha.

Por un lado la incorporación de las mujeres al mercado laboral y la necesidad de repartir las tareas y responsabilidades que hasta ahora recaían casi en exclusividad en éstas, el descenso de la natalidad, el envejecimiento de la población y el incremento de la esperanza de vida, la insuficiente cobertura de los servicios de atención a la dependencia, la incompatibilidad de horarios laborales con otros como el de colegios y escuelas... convierte la **conciliación entre la vida personal, familiar y laboral** en uno de los pilares para el funcionamiento y la sostenibilidad tanto de nuestras sociedades como de las empresas.

Por otro lado nos encontramos ante un nuevo escenario de inestabilidad económica, de cambios continuos y de un aumento de la competitividad en un mercado globalizado, lo que significa que sólo las empresas que tengan la capacidad de adaptarse y que cuenten con los mejores trabajadores y las mejores trabajadoras podrán sobrevivir. Cada vez más la competitividad de las organizaciones empresariales depende de las personas, de su saber hacer y de su compromiso con el proyecto empresarial, y para que el talento no se vaya, la **conciliación es una estrategia fundamental** ya que está considerada como una de las principales formas de **retención en la empresa**.

La necesidad de buscar soluciones a entornos cada vez más complejos, interdependientes y cambiantes obliga a sintonizar las necesidades y objetivos personales, los tiempos de ocio, la formación continua, la carrera profesional, el disfrute de la familia y del entorno próximo con el posicionamiento estratégico de la empresa como una de las respuestas que la ciudadanía espera.

Cruz Roja y el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad son conscientes de la relevancia de la conciliación como herramienta fundamental para el acceso y la permanencia en el empleo, queremos trasladar a las empresas, a través de estas páginas, la necesidad de adaptar el modelo de gestión a la nueva situación social y económica en el marco de su **Responsabilidad Social Empresarial**.

Esta iniciativa ha sido posible gracias a la cofinanciación de la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad y el Fondo Social Europeo en el marco del Programa Operativo Plurirregional Lucha contra la Discriminación 2007-2013.



# HACIA UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL: CORRESPONSABILIDAD E IGUALDAD

## LA SOCIEDAD GANA Y TU EMPRESA TAMBIÉN. INVIERTE EN CORRESPONSABILIDAD

La construcción de una sociedad más igualitaria es un indicador de competitividad y por tanto no es ajena al mundo empresarial. Según Naciones Unidas la igualdad de género está “directamente en relación con la mayor competitividad económica”. Las empresas cada vez son más conscientes del papel que juegan las políticas de conciliación para garantizar la igualdad, y va en aumento el número de empresas que invierten recursos para que su personal pueda conciliar las diferentes facetas de su vida.

La sociedad ha ido avanzando hacia posiciones cada vez más igualitarias. Acorde con esta demanda social se han implementado medidas y leyes para facilitar que hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades. Estas iniciativas impulsan medidas que permiten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar y fomentan la corresponsabilidad en la asunción de responsabilidades familiares y domésticas entre mujeres y hombres.



Sin embargo aún hay que seguir avanzando. Hoy en día existen dificultades para hacer compatibles la vida personal, familiar y laboral. Estas dificultades afectan especialmente a muchas mujeres, ya que sobre ellas siguen recayendo, en mayor medida, las responsabilidades derivadas del ámbito doméstico y de los cuidados. Esto hace que estas mujeres vean truncados su desarrollo y carrera profesional. Pero también afectan al conjunto de la sociedad. En el caso del mercado de trabajo esta incompatibilidad supone una pérdida de un porcentaje importante de talento y por tanto que el mejor perfil no sea siempre el criterio en base al cual efectuar la selección de trabajadores y trabajadoras. A modo de ejemplo:

- Según datos del Instituto de la Mujer, de las personas que no buscan empleo por razones familiares en el primer trimestre de 2012 el 95,32% son mujeres.
- Según datos del tercer trimestre de la EPA hay 1.997.800 mujeres que no tienen empleo ni lo buscan por razones familiares frente a tan sólo 130.800 hombres.
- A pesar de que cada vez hay más mujeres que optan por desarrollarse en el mercado laboral, su tasa de actividad sigue siendo muy inferior a la de los hombres: 53,41% en el caso de las mujeres, 67,18% en el caso de los hombres (EPA III Trimestre 2012).
- El 74% de los contratos a jornada parcial (EPA III Trimestre 2012) se realizan con mujeres.

El desarrollo de políticas de conciliación que permitan a hombres y mujeres compatibilizar su vida personal, familiar y laboral, no es responsabilidad única de las empresas. Es necesario un cambio de mentalidad y una mayor implicación de los diferentes agentes sociales y de la ciudadanía desde una responsabilidad conjunta para construir una sociedad basada en el bienestar de las personas y en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. En el caso de la empresa son necesarios también cambios organizativos destinados a conseguir la igualdad de oportunidades en el trabajo.

- El **entorno familiar** tiene que asumir un reparto equitativo de tareas y responsabilidades.
- Los **servicios públicos** deben de ampliar la red de apoyo a la conciliación y facilitar el acceso.
- Y las **empresas** tienen que entender que a través de nuevas formas de gestión empresarial y de organización del tiempo pueden tener un papel activo a la hora de tener en cuenta las necesidades de sus trabajadores y trabajadoras.

***“La corresponsabilidad es tarea de toda la sociedad”***

***En el caso de la empresa, la dirección y cada área o departamento de la empresa debe tener integrada la corresponsabilidad como un elemento más en su gestión.***

# ¿QUÉ IMPLICA SER UNA EMPRESA CORRESPONSABLE?

Corresponsabilidad en el entorno laboral es **responsabilizar al empresariado para cuidar los intereses personales de su plantilla y es responsabilizar a la plantilla de las necesidades de la empresa**. Es estudiar mejor la forma de repartir la organización del tiempo y del trabajo.

Por tanto, la corresponsabilidad en las empresas es:

- **Comunicación y negociación** para buscar soluciones entre las personas trabajadoras y la empresa.
- **Flexibilidad** como mecanismo para cubrir las expectativas de la plantilla y de la empresa.

## SIGNIFICA

### ▪ Una inversión, no un gasto

Las empresas que han aplicado políticas o medidas de corresponsabilidad, a la larga obtienen grandes beneficios.

### ▪ Un activo

Las medidas de corresponsabilidad incrementan la motivación de la plantilla e influyen directamente en la implicación de la misma con los objetivos de la empresa y en el compromiso con la misma. Una plantilla motivada, implicada y comprometida es el mejor activo de una empresa.

## NO SIGNIFICA

### ▪ Disponibilidad total

España es uno de los países de Europa donde más horas se trabaja y, a la vez, donde la productividad por hora trabajada es menor.

El tiempo y la presencia física ya no son criterios relevantes ni referentes para medir el compromiso con la empresa.

- Trabajar menos
- Disminuir la productividad
- Rebajar responsabilidades
- Dirigir solo las medidas para que las mujeres puedan conciliar



***Conciliar significa ganar.  
La plantilla gana en bienestar, la empresa en productividad.***

# SÁCALE PARTIDO A LA CORRESPONSABILIDAD

Incluyendo la corresponsabilidad en nuestra empresa, ¿en qué aspectos podemos **ganar o mejorar**?

- En una reducción del **“absentismo presencial” y/o “absentismo emocional”** (empleado/a presente pero que tiene la cabeza en preocupaciones relacionadas con su vida personal o familiar) al sentirse la plantilla más comprometida con la empresa.

Las empresas que han implantado políticas de conciliación han reducido en un 30% el absentismo según se recoge en la guía “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña” de la Dirección General de Igualdad de Oportunidades en el Trabajo de la Generalitat de Cataluña.

La familia de la persona empleada empieza a convertirse en un nuevo stakeholder (grupo de interés) de las empresas como son los/as proveedores/as, la clientela y la comunidad local.

- En una **disminución de la rotación laboral y, por tanto, disminución de costes de reclutamiento, selección, formación y adaptación.**

Las empresas que no tienen políticas de conciliación tienen una rotación laboral de un 20% más elevada que las que contemplan estas medidas.

“Guía de BBPP de la empresa flexible”. Centro internacional trabajo y familia. IESE. Consejería de empleo y mujer de la Comunidad de Madrid.

- En una **mejora del clima laboral.**

Las personas producen más y mejor en la empresa cuando:

- Se sienten bien en el puesto de trabajo. Para ello no basta con el sueldo, las posibilidades de promoción... la conciliación es un factor clave del llamado salario emocional.
- Un gran número de personas cambiarían algunas de sus compensaciones económicas por medidas de flexibilidad para poder conciliar la vida laboral, familiar y personal.

- En una **retención del talento.**

El trabajo tiene la capacidad de resultar atractivo si sus condiciones también lo son. La conciliación representa un valor añadido en las condiciones laborales.

- En una **mejora de la productividad.**

Más bienestar = Más compromiso  
= Más rendimiento

Menos bajas = Menos costes



- En una mejora de la imagen pública ante clientes, potenciales clientes, otras empresas y ante las Administraciones Públicas (Responsabilidad Social Corporativa, bonificaciones a la Seguridad Social, ventajas fiscales).

La normativa vigente en materia de conciliación de la vida personal, laboral y familiar en el ámbito del empleo incluye bonificaciones relativas a:

- Contratos de **interinidad** que se celebren con personas desempleadas para sustituir a trabajadores y trabajadoras durante los **periodos de descanso por maternidad, adopción, acogimiento, paternidad o riesgo durante el embarazo o lactancia**. (RDL 11/1998, Ley 12/2001 (DA 2ª).
  - 100% de la cuota empresarial del interino o de la interina.
  - 100% de la cuota del trabajador o trabajadora en situación de maternidad.En ambos casos mientras dure la sustitución.

- Contratos de **interinidad** con personas beneficiarias de prestaciones por desempleo para sustituir a trabajadores o trabajadoras en situación de **excedencia por cuidado de familiares** (D.A. 14ET).

▸ Reducción del 95%, 60% y 50% de la cuota por contingencias comunes durante el primer, segundo y tercer año, respectivamente, de excedencia.

- Contratos de **interinidad para sustituir a trabajadoras víctimas de violencia de género** que hayan suspendido su contrato ejercitando su derecho a la movilidad geográfica o cambio de centro de trabajo (Ley Orgánica 1/2004).

▸ 100% de la cuota empresarial a la Seguridad Social por contingencias comunes, mientras dure la sustitución, o 6 meses en el caso de movilidad geográfica o cambio de centro de trabajo.

Por otro lado, desde la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad hay una línea de subvenciones para la elaboración de planes de igualdad para facilitar que empresas con plantillas inferiores a 250 trabajadores/as pongan en marcha voluntariamente planes de igualdad para fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como ofrece un servicio de asesoramiento técnico para el diseño y elaboración de dichos planes.

- En mayores posibilidades de conseguir **contratos públicos y subvenciones públicas**. Las medidas de conciliación de la vida familiar, laboral y personal pueden ser criterios a valorar.

**Distintivo "Igualdad en la Empresa"**. Se trata de una marca de excelencia en igualdad del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad que sirve de reconocimiento y estímulo a aquellas empresas comprometidas con la igualdad y que destacan por la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades en las condiciones de trabajo, en los modelos de organización y en otros ámbitos, como los servicios, productos y publicidad de la empresa. Entre los aspectos de mayor relevancia en la valoración para la concesión de este distintivo se incluyen las actuaciones tendentes a fomentar la corresponsabilidad y facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y profesional.

El distintivo se convoca anualmente y tiene una vigencia de tres años, aunque las empresas distinguidas deben demostrar que mantienen el nivel de excelencia en materia de igualdad por el que se les concedió el distintivo "Igualdad en la Empresa" a través de un informe anual.

La distinción de excelencia en la aplicación de políticas de igualdad puede ser utilizada en el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios. Igualmente las empresas que han recibido dicho galardón pueden utilizarlo cuando se presentan a procedimientos de contratación pública o en la solicitud de subvenciones.

*Un buen ambiente de trabajo, con un equipo sólido y estable, supone a la larga un aumento de la productividad y de los beneficios empresariales.*

# CONOCE E INFORMA A TUS TRABAJADORES/AS SOBRE EL MARCO JURÍDICO



En la actualidad existe todo un marco legal para facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral entre las personas trabajadoras.

- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

Es importante que tanto las empresas como los y las trabajadoras conozcáis la legislación que recoge los requisitos mínimos de obligado cumplimiento. Para facilitar esta tarea en cada uno de los siguientes apartados encontrarás un resumen de las principales características de los permisos que regulan:

- Permisos retribuidos (maternidad, paternidad, lactancia, vacaciones...)
- Permisos no retribuidos (reducción de jornada, excedencias...)

***Las leyes avanzan,  
que tu empresa  
avance también.***



PERMISOS	CARACTERÍSTICAS		A QUIÉN SE DIRIGEN ESTAS MEDIDAS
Retribuidos	<b>Maternidad</b>	<p><b>Duración: 16 semanas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliación a dos semanas más por cada hijo/a en los casos de nacimiento, adopción o acogimiento múltiple.</li> <li>Ampliación a dos semanas más en los casos de nacimiento, adopción o acogida de hijos/as con discapacidad (cuando ésta se valore en un grado superior o igual al 33%).</li> <li>En el caso de parto prematuro o cuando un hijo/a precise hospitalización a continuación del parto, una vez completado el periodo de descanso obligatorio para la madre de 6 semanas, puede interrumpirse y reanudarse a partir de la fecha del alta hospitalaria por el periodo que reste por disfrutar.</li> </ul> <p>Si la hospitalización es superior a 7 días el permiso se hace efectivo a partir de la salida del hospital y hasta un máximo de 13 semanas.</p> <p>En el caso de fallecimiento de hija o hijo no se interrumpe el permiso.</p>	<p>La madre: 6 semanas tras el parto y posibilidad de reparto de las 10 semanas restantes con el padre/el otro progenitor. El padre puede hacer uso de este permiso en caso de que la madre fallezca.</p> <p>En el caso de que ambos progenitores trabajen, las semanas adicionales se distribuirán a opción de los interesados que podrán disfrutarlo simultánea o sucesivamente y siempre de forma ininterrumpida.</p>
	<b>Paternidad</b>	<p><b>Duración: 15 días por nacimiento, adopción o acogimiento.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliación de dos días más por cada hija o hijo a partir del segundo en caso de parto, adopción o acogimiento múltiple.</li> <li>Ampliación a 20 días en casos de familia numerosa o de ser familia numerosa con el nuevo nacimiento. Se consideran miembros de la familia a ambos progenitores y a los hijos e hijas de ambos, comunes y no comunes, que convivan con ellos.</li> <li>Ampliación a 20 días en los casos en los que hijo/a nacido/a o adoptado/a o el / la menor acogido/a tenga una discapacidad en un grado igual o superior al 33%.</li> </ul>	<p>El permiso de paternidad es autónomo e independiente del de la madre y puede disfrutarse simultáneamente con el permiso de maternidad, finalizado el mismo, a tiempo completo o a tiempo parcial.</p>
	<b>Lactancia</b> (de menos de 9 meses)	<p>Permite reducir una hora diaria de la jornada, dividida en dos fracciones. La duración del permiso se incrementará proporcionalmente en los casos de parto, adopción o acogimiento múltiple.</p> <p>También permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Acumular el permiso en una reducción de media hora diaria - previo acuerdo con el/la empresario/a.</li> <li>Acumular por jornadas completas, si lo prevé el convenio o si se acuerda con la empresa.</li> </ul> <p>La concreción horaria y la determinación del periodo de disfrute del permiso de lactancia corresponden al trabajador o trabajadora, dentro de su jornada ordinaria. Este o ésta, salvo fuerza mayor, deberá preavisar a el/la empresario/a con una antelación de 15 días o la que se determine en el convenio colectivo aplicable, precisando la fecha en que iniciará y finalizará el permiso de lactancia.</p>	<p>Indistintamente cuando el padre y la madre trabajen, pero solo por uno de ellos. La regulación está detallada en el artículo 37.4 del Estatuto de los Trabajadores.</p>
	<b>Vacaciones</b>	<p>Permite el disfrute de vacaciones fuera de la fecha programada, cuando el periodo de vacaciones coincida:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Con el periodo de una incapacidad temporal derivada de un embarazo.</li> <li>Con el periodo de una incapacidad temporal derivada del parto o la lactancia natural.</li> <li>Con el periodo de descanso por maternidad.</li> </ul> <p>Permite la posibilidad de disfrutar las vacaciones al concluir el periodo de suspensión por paternidad o maternidad, aún finalizado el año natural.</p>	<p>Ambos/as.</p>
	<b>Otro permisos</b>	<p><b>Duración: 2 días (4 si es necesario un desplazamiento) en los siguientes supuestos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fallecimiento, accidente o enfermedad grave de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.</li> <li>Hospitalización o intervención quirúrgica sin hospitalización de parientes hasta segundo grado de consanguinidad (cuando sea necesario reposo domiciliario).</li> </ul>	<p>Ambos/as.</p>

PERMISOS	CARACTERÍSTICAS		A QUIÉN SE DIRIGEN ESTAS MEDIDAS
<p><b>No Retribuidos</b></p>	<p><b>Reducción de jornada</b> (cuidado de personas dependientes)</p>	<p><b>Reducción de la jornada entre un octavo y la mitad de la misma para cuidado de menor de 8 años.</b></p> <p><b>Persona con discapacidad física, psíquica o sensorial (hasta segundo grado de consanguinidad).</b></p> <p>La reducción de la jornada se acompaña de una reducción proporcional del salario.</p> <p>La concreción horaria y la determinación del período de disfrute de la reducción de jornada corresponden al trabajador o trabajadora, dentro de su jornada ordinaria. Este o ésta, salvo fuerza mayor, deberá preavisar a el/la empresario/a con una antelación de 15 días o la que se determine en el convenio colectivo aplicable, precisando la fecha en que iniciará y finalizará la reducción de jornada.</p> <p>El artículo 37 del Estatuto de Trabajadores recoge además la siguiente medida:</p> <p>El progenitor, adoptante o acogedor de carácter preadoptivo o permanente, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo, con la disminución proporcional del salario de, al menos, la mitad de la duración de aquélla, para el cuidado, durante la hospitalización y tratamiento continuado, de el/la menor a su cargo afectado por cáncer (tumores malignos, melanomas y carcinomas), o por cualquier otra enfermedad grave, que implique un ingreso hospitalario de larga duración y requiera la necesidad de su cuidado directo, continuo y permanente, acreditado por el informe del Servicio Público de Salud u órgano administrativo sanitario de la Comunidad Autónoma correspondiente y, como máximo, hasta que el/la menor cumpla los 18 años. Por convenio colectivo, se podrán establecer las condiciones y supuestos en los que esta reducción de jornada se podrá acumular en jornadas completas.</p>	<p>Ambos/as.</p> <p>Dichas reducciones de jornada constituyen un derecho individual de los trabajadores y las trabajadoras, hombres o mujeres. No obstante, si dos o más trabajadores/as de la misma empresa generasen este derecho por el mismo sujeto causante, el/la empresario/a podrá limitar su ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la empresa.</p>
	<p><b>Excedencias</b></p>	<p><b>Cuidado de hijas o hijos naturales o adoptivos, acogidos (permanentes o preadoptivos):</b></p> <p>Duración máxima: 3 años.</p> <p><b>Cuidado de familiares (hasta 2º grado por consanguinidad o afinidad) que reúna las siguientes condiciones:</b></p> <p>Duración máxima: 2 años.</p> <p>Situaciones: Elevada edad, accidente, enfermedad, discapacidad, que no se pueda valer por sí mismo, que no realice ninguna actividad remunerada.</p> <p><b>Voluntaria:</b></p> <p>Plazo mínimo de 4 meses y plazo máximo de 5 años. Para solicitarlo es necesario contar con al menos un año de antigüedad en la empresa. Este derecho sólo podrá ser ejercitado otra vez por la misma persona si han transcurrido 4 años desde el final de la anterior excedencia.</p> <p>El período en que el trabajador o la trabajadora permanezca en situación de excedencia será computable a efectos de antigüedad y tendrá derecho a la asistencia a cursos de formación profesional, a cuya participación deberá ser convocado por el/la empresario/a, especialmente con ocasión de su reincorporación. Durante el primer año tendrá derecho a la reserva de su puesto de trabajo. Transcurrido dicho plazo, la reserva quedará referida a un puesto de trabajo del mismo grupo profesional o categoría equivalente.</p> <p>No obstante, cuando el trabajador o la trabajadora forme parte de una familia que tenga reconocida oficialmente la condición de familia numerosa, la reserva de su puesto de trabajo se extenderá hasta un máximo de 15 meses cuando se trate de una familia numerosa de categoría general, y hasta un máximo de 18 meses si se trata de categoría especial.</p> <p>Para conocer la regulación detallada, ver artículo 46 del Estatuto de los Trabajadores.</p>	<p>Ambos/as.</p>

# INNOVA Y VE MÁS ALLÁ...

*Para las grandes... Para las pequeñas... Para las que facturan mucho dinero...  
Para las que tienen menos ganancias... Para las de un sector... Para las de otro sector...  
Para las que tienen plantillas con hijos/as o personas dependientes... Para que las tienen plantillas  
con ganas de disfrutar de su vida personal... Para las que se dedican a vender...  
Para las que se dedican a comprar...  
En definitiva para todas las empresas... hay medidas de conciliación. ¡Encuentra la tuya!*

Pero antes de ponerte a pensar en tu estrategia para convertirte en “corresponsable”, es recomendable que tengas en cuenta las siguientes recomendaciones:

- **Escucha y conoce las necesidades de tu plantilla** solo así las medidas serán útiles y provechosas.
- Recuerda que son **medidas tanto para mujeres como para hombres**, es un tema que nos afecta a todos y a todas.
- Deben ser **medidas que pueda disfrutar toda la plantilla** y no solo determinados cargos o puestos.

Y una vez que decidas cuáles son las más adecuadas:

- **Formaliza el compromiso** con este tema y **comunicalo a toda la plantilla**, por ejemplo a través de un documento que entregues con la nómina, en un tablón de anuncios, en una reunión o en la cena de Navidad.
- **Asigna responsabilidades y tareas** a personas o departamentos. En las pequeñas empresas funcionan más los liderazgos individuales. Si las y

los líderes están concienciados sobre esta realidad la aplicación de medidas estará garantizada. En las grandes empresas es clave la implicación de la alta dirección y la sensibilización de los cuadros directivos e intermedios.

- No olvides hacer un **seguimiento** de las medidas y realizar una **evaluación** para conocer si las medidas han sido eficaces y útiles tanto para la empresa como para las personas trabajadoras.



Las medidas pueden ser muchas y diversas. Para que te sea más fácil encontrar aquella o aquellas que mejor se ajusten a tus necesidades y a las de tu plantilla, vamos a agruparlas en los siguientes bloques:

- **Mejora o ampliación de los permisos y excedencias establecidos por la normativa legal vigente.**
- **Flexibilización y/o adecuación de la jornada de trabajo.**
- **Flexibilización y/o adecuación del horario de trabajo.**
- **Servicios de apoyo a la conciliación.**
- **Otro tipo de medidas.**

Por cada uno de los bloques encontrarás un conjunto de medidas a modo de ejemplo que se pueden desarrollar, y dos apartados que amplían información y te pueden ayudar:

- Recomendaciones por tipología de empresa.
- Conoce los costes y beneficios de estas medidas.

En ningún caso hemos tratado de hacer una relación exhaustiva de todas las medidas que se pueden implementar. Cada día son más las organizaciones que incorporan políticas de conciliación y sería imposible nombrar todas y cada una de ellas. El criterio que nos ha impulsado ha sido más el de mostrar una diversidad de ejemplos desde una amplia gama de tipologías de empresas que el de realizar una recogida rigurosa de experiencias.

A través de esta guía queremos reconocer su contribución a la igualdad y animar a que continúen en la construcción de sociedades más equitativas y justas.

### **MEJORA O AMPLIACIÓN DE LOS PERMISOS Y EXCEDENCIAS ESTABLECIDOS POR LA NORMATIVA LEGAL VIGENTE.**

Consiste en la ampliación o la mejora de los permisos y excedencias recogidos en el Estatuto de los/ las Trabajadores/as después de las modificaciones de la Ley de Igualdad.



#### **Medidas:**

**Permisos/medidas para facilitar la asistencia a cursos de formación** en horario laboral para promover el desarrollo profesional de cualquier persona de la plantilla independientemente de su disponibilidad fuera del horario laboral.

#### **Vacaciones no pagadas:**

Los empleados y las empleadas – tras acuerdo con la empresa – pueden tomarse vacaciones adicionales si renuncian a su sueldo durante ese período.

#### **Acumulación del cómputo anual de horas laborales en menos de 11 meses al año:**

Se trata de trabajar las horas anuales estipuladas concentrándolas en menos de 11 meses con el fin de disfrutar de más de 30 días de vacaciones al año.

#### **Flexibilidad en los días de permiso y vacaciones cortas:**

Los/las empleados/as – tras acuerdo con la empresa – pueden tomar fácilmente unos días de permiso o unas vacaciones cortas fuera de los períodos vacacionales tradicionales.

#### **Tiempo libre para asuntos personales o tiempo de familia:**

La empresa concede a sus trabajadores/as un cierto número de horas por mes para ocuparse de asuntos personales.

#### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Las medidas de ampliación de permisos y excedencias son muy útiles, sobre todo en los casos en los que se necesite un período más largo para equilibrar las exigencias de trabajo y la vida familiar. Estas medidas se recomiendan más a empresas con plantillas numerosas y con perfiles de fácil sustitución.

En el caso de la formación en el horario laboral, en las PYMES puede ser más complicado el gestionar una formación presencial, pero sí se pueden contemplar fórmulas virtuales u on-line que se puedan realizar en el horario laboral.

#### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

En los casos de **medidas de ampliación y excedencias**, más allá de lo estipulado por ley, donde se tenga que sustituir a el/la trabajador/a tendremos que tener en cuenta **los costes de la persona trabajadora sustituta y el tiempo de formación de ésta**.

Pero en cambio, nos puede reportar los siguientes **beneficios**:

- Reducción del “absentismo laboral” por necesidades de conciliación.
- Aumento de la productividad (cuando el personal no dedica tiempo a conciliar su vida personal o familiar en el horario laboral en detrimento de sus tareas laborales).

Y además ten en cuenta que según la disposición adicional 14ª Estatuto de los Trabajadores, los contratos de interinidad que se celebren para sustituir a el/la trabajador/a en excedencia por motivos familiares, tendrán derecho a una **reducción en las cotizaciones empresariales** a la Seguridad Social. Puedes encontrar más información al respecto en la página del Servicio Público de Empleo Estatal del Ministerio de Empleo y Seguridad Social: <http://www.sepe.es>

**Las acciones formativas, tanto presenciales como virtuales, dentro del horario laboral** son beneficiosas para las empresas porque posibilitan la mejora de las capacidades de la plantilla y la adquisición de habilidades para desempeñar mejor su puesto de trabajo y hacen que las empresas ganen en competitividad.

En los sindicatos puedes encontrar información de los cursos existentes y de cómo gestionar este tipo de formación.



## FLEXIBILIZACIÓN Y/O ADECUACIÓN DE LA JORNADA DE TRABAJO

Consiste en la adaptación de la jornada diaria a las nuevas maneras de trabajar de acuerdo a sus necesidades de conciliar vida personal y vida laboral.

### Medidas:

**Jornada laboral flexible.** Definición de la jornada laboral por acuerdo entre el/la trabajador/a y la empresa. Esta medida se podrá aplicar siempre ajustándose a las necesidades y requerimientos del puesto de trabajo.

**Establecimiento de una franja horaria de presencia exigida en el puesto de trabajo.** Más allá de la misma, las personas organizan sus tiempos de trabajo en función de los requerimientos de sus vidas personales y familiares, respetando siempre la duración total de su jornada de trabajo.

**Trabajo semi-presencial.** El trabajo semipresencial implica que la jornada de trabajo se organiza de forma que parte se desarrolla en las oficinas de la empresa o entidad y parte fuera de estas instalaciones. Por ejemplo desde el domicilio del propio trabajador o trabajadora o desde centros antena. Puede tener tres

modalidades:

- Que la empresa exija unos horarios fijos de presencia diaria, fuera de los cuales el/la trabajador/a se organiza el resto del tiempo.
- Que se requieran días concretos de presencia en el puesto de trabajo y el resto de los días se organizan de forma libre por el/la trabajador/a.
- Organización totalmente libre por parte de el/la trabajador/a con un mínimo acordado global de presencia semanal.

**La jornada continua o intensiva** implica la realización, sin interrupciones, de las horas de trabajo diarias establecidas, sobre todo los viernes y en periodo estival.

**Jornada comprimida.** Acumulación de la jornada laboral semanal en menos de 5 días de trabajo. En algunos días el/la trabajador/a realiza más horas, de forma que pueda recibir a cambio medio día o un día libre a la semana.

**El Banco de Horas** ofrece la posibilidad de trabajar más horas durante semanas, meses o periodos determinados, pudiendo disfrutar después de periodos de descanso acumulando todas las horas de más trabajadas. Los permisos pueden ser de semanas e incluso meses.

El **trabajo compartido** consiste en que dos

personas que están trabajando a tiempo parcial compartan un mismo trabajo de dedicación completa. Esta fórmula requiere adecuados canales de comunicación y transmisión de información. En estos casos las personas deben coordinarse con el resto del equipo para la distribución de sus horas de trabajo.

El **teletrabajo** consiste en la realización de la totalidad o parte de la jornada de trabajo fuera de las instalaciones de la empresa o institución.

#### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Las PYMES, sobre todo las que desarrollan trabajos con una estacionalidad clara, tienen más facilidades que las grandes empresas para la acumulación de horas en periodos de punta de producción y el disfrute posterior de descanso en compensación.

Podemos pensar que estas medidas de flexibilización de horarios son más fáciles de incorporar en las grandes empresas debido a que pueden intercambiar puestos o suplir puestos con más facilidad, pero un número menor de trabajadores/as (el caso de las PYMES) facilita la gestión y coordinación de las diferentes

necesidades de jornada de sus trabajadores/as (exceptuando al comercio que tiene horarios más rígidos de atención al público).

#### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

Todas las medidas citadas anteriormente tienen coste cero para la empresa, exceptuando el teletrabajo. Esta modalidad requiere la compra de un PC, un teléfono móvil y los gastos de Internet, pero supone un ahorro en gastos de suministro en la oficina, una reducción de los gastos asociados a instalaciones y un descenso del absentismo laboral.

El teletrabajo es positivo para la empresa siempre que se realice un estudio de impacto y que se determine qué puestos pueden ser objeto de él o qué personas pueden teletrabajar. Requiere que se realice una buena gestión por objetivos, exige confianza por parte de la empresa y un compromiso fuerte por parte de la persona trabajadora.

En el caso de la jornada comprimida o intensa además se reducen gastos de suministro durante el tiempo en que se cierra el centro de trabajo: luz, aire acondicionado, calefacción...



## FLEXIBILIZACIÓN Y/O ADECUACIÓN DEL HORARIO DE TRABAJO

Consiste en la flexibilización y la adaptación de las horas de entrada y salida del trabajo. Las fórmulas más habituales de adecuación y flexibilización del horario de trabajo son:

- **Establecimiento de flexibilidad horaria en la entrada y la salida del empleo.** Se trata de establecer un margen temporal para empezar la jornada laboral y otro margen para salir de la empresa al finalizar la jornada. Muchas empresas establecen un margen horario de entrada que puede ir desde las 7/8.00 de la mañana hasta las 9.30 horas y un margen en el horario de salida desde las 16.00 hasta las 18.30 horas.
- **Fijación de un horario máximo de permanencia en la empresa o política de “luces apagadas”.** La empresa establece un tope máximo de permanencia en el puesto de trabajo. Todas las personas deben abandonar el puesto de trabajo a la hora que fija la empresa. Esta medida asegura, sobre todo, que no se produzcan reuniones a las que no puedan asistir personas que tienen –por necesidades externas- horarios fijos de salida del puesto de trabajo.
- **Posibilidad de reducir el tiempo de la comida y adelantar la hora de salida.**
- **Uso de las nuevas tecnologías (videoconferencias) para evitar desplazamientos y no alargar las jornadas de trabajo.**

La adecuación del horario también tiene que ver con las pautas para la utilización del tiempo (horarios de las reuniones, duración de las mismas). Algunas medidas para racionalizar su uso:

- **Fijar un horario máximo para las reuniones de trabajo.** Se define en función del tipo de reunión y de los objetivos de la misma. No significa que todas las reuniones tengan que tener una misma duración, pero sí que las reuniones del mismo tipo deban tener un horario fijado.
- **Definir la franja horaria en la que deben llevarse a cabo las reuniones** de trabajo o cualquier otra actividad que implique la participación de diversas personas y que sea compatible con su vida personal y familiar.
- **Establecer una pauta fija que define que las reuniones** se deben realizar por las mañanas.

La escasa adecuación de los horarios a las necesidades personales, en clave de humor...

“Un directivo comentaba que un día le preguntó su hijo: “¿Papá, cuánto ganas a la hora? Hijo no lo he calculado, pero aproximadamente 20 €” respondió el padre. ¡Que suerte papá! Con la paga de las últimas semanas he ahorrado esta cantidad y quiero comprarte una hora para que me puedas leer un cuento antes de dormir”.

### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Las empresas con esquemas de producción “just in time”, con pocos márgenes de tiempo y que en ocasiones necesitan establecer turnos de trabajo para amortizar la compra de maquinaria pesada que supone una fuerte inversión para la empresa, tienen más dificultades para implementar medidas de flexibilidad, tanto en la jornada como el horario de trabajo.

Estas medidas tampoco son aplicables en las cadenas de montaje. La ausencia de una persona interrumpe todo el proceso de producción y puede condicionar la entrega de un pedido y, por tanto, el mantenimiento de la clientela.

Otros sectores con dificultades para aplicar medidas de flexibilidad son los que tienen puestos de trabajo de atención a personas, cuyo desempeño

está ligado a las necesidades de una persona o a un horario determinado de atención predefinido y que no se puede modificar. O los que exigen la respuesta a demandas que funcionan de forma aleatoria –el comercio–, que requieren horarios amplios para garantizar la producción mínima.

En cambio, sí son medidas muy positivas para empresas con altos niveles de absentismo derivados de las dificultades de conciliación.

### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

“La flexibilidad horaria es un factor importante a la hora de retener el talento para el 50% de los/as jóvenes europeos encuestados/as y para el 60% de los/as españoles/as” según el informe: *Valores. Tendencia en economía y management para la creación de valor*. KPMG. Enero 2010.

La flexibilidad en las empresas reduce las bajas por estrés bajo o medio, (que no implique baja laboral), cuya presencia, sin embargo, comporta una pérdida de eficiencia económica en la empresa.

De las medidas anteriormente citadas, únicamente el uso de videoconferencias para evitar desplazamientos requiere una inversión en tecnología. Inversión, por otra parte, amortizable a medio plazo y rentable a largo, si tenemos en cuenta los gastos de desplazamientos, hoteles... que evita su uso.

## SERVICIOS DE APOYO A LA CONCILIACIÓN

Una de las dimensiones más importantes de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral es la puesta a disposición de los trabajadores y trabajadoras de servicios de apoyo por parte de las empresas y entidades. Estos servicios tienen como objetivo principal ayudar a integrar en la vida cotidiana las responsabilidades relacionadas con la vida familiar.

Algunos de los servicios de apoyo que pueden implantarse en las organizaciones son:

- **Información sobre escuelas infantiles, guarderías o centros de atención a mayores dependientes.** A través de este servicio, trabajadoras y trabajadores pueden consultar información sobre la ubicación, los precios y las características de distintos centros. La información está disponible en los sistemas de comunicación corporativos o a través del departamento de recursos humanos.
- **Guarderías dentro de la empresa o entidad.** Ésta dedica parte de sus instalaciones a establecer un servicio de guardería para los hijos e hijas de sus trabajadoras y trabajadores. Este servicio puede ser gratuito o subvencionado.
- **Ayudas económicas en guarderías y centros de atención para mayores o para personas dependientes.** Las empresas o instituciones ofrecen apoyo económico para asumir los gastos de estos servicios. Este apoyo se puede instrumentalizar en metálico, mediante cheques-servicio que sólo se puedan utilizar para pagar estos servicios, o a través de descuentos en los servicios gestionados y pactados por la organización.

- **Plazas reservadas en guarderías, escuelas infantiles, escuelas y centros de atención para mayores y personas dependientes.** La empresa o institución llega a convenios con entidades públicas o privadas y garantiza plazas para los familiares de sus empleados y empleadas.

### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Los servicios de información sobre recursos que posibiliten la conciliación suelen ser más utilizados por las grandes empresas, aunque también muchas PYMES empiezan a utilizarlos.

La creación de guarderías en el centro de trabajo es una medida enfocada a empresas de gran tamaño y que cuenten con las instalaciones adecuadas. Es igualmente una opción viable en polígonos industriales en los que se pueden unir distintas empresas para montar o solicitar un servicio de guardería para la zona.



### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

Los servicios de información y/o de reserva de plazas requieren contar con personal cualificado para ofrecer el servicio y realizar las gestiones.

El resto de iniciativas, tales como disponer de guardería, evidentemente suponen una inversión si se pretende que la guardería sea de la propia empresa, pero se puede optar por detectar la necesidad y solicitar a la administración pública la posibilidad de construir una guardería por la zona.

## OTRAS MEDIDAS...

Además de las medidas que hemos ido citando tienes que tener en cuenta como empresa que existen tantas medidas como empresas. En este apartado recogemos algunas ideas que nos han parecido interesantes, pero que no se enmarcarían en ninguna de las categorías anteriores:

- Periodos sabáticos remunerados con el 10% del salario para ampliar estudios, colaborar con ONGs, etc.
- Formación individualizada para el personal con baja de maternidad/paternidad, en el que invierten las tardes para formarse y así no perder competencia laboral.
- Colonias infantiles de verano organizadas por la empresa.
- Ofrecer días libres adicionales para aquellas personas que presenten datos de absentismo laboral inferiores a unos márgenes establecidos en el convenio.
- Concesión de anticipos y préstamos.
- Servicios y beneficios extrasalariales: comedor en la propia empresa, cheques para la comida.
- Premiar la antigüedad con días libres.
- Reducir paulatinamente la jornada laboral para aquellas personas próximas a la jubilación, una vez cumplidos los 60 años, sin reducción de salario.

- Disponer de la figura de un/una agente de igualdad en la empresa, encargado/a de desarrollar el plan de igualdad, que se establece según la ley.
- Comisión paritaria de igualdad, responsable de dar cumplimiento y desarrollo a las medidas de igualdad y conciliación, y observar cómo evoluciona la plantilla desde una perspectiva de género.
- Creación de una comisión de ética y conciliación.
- Creación de un observatorio de igualdad para evaluar las medidas puestas en marcha.
- Jornada intensiva a partir del 6º mes de embarazo, manteniendo el sueldo.

## A MODO DE CIERRE...

Como hemos ido observando, muchas de estas medidas no tienen gastos, algunas requieren cierta inversión económica y/o de personal, pero todas tienen beneficios para la empresa a más corto o largo plazo, tales como la mayor motivación de sus trabajadores/as, la retención del talento, la mayor implicación y compromiso, la mejora de la imagen pública y de la responsabilidad social corporativa...

Y teniendo en cuenta que la situación económica actual no permite a muchas empresas recompensar, atraer o retener a sus trabajadores/as por el salario económico, hay que buscar otros incentivos tangibles como el "salario emocional" relacionado con la capacidad de las empresas de ofrecer calidad de vida a sus trabajadores/as.

El 3 de diciembre de 2010 se publicó en el Boletín Oficial del Estado la orden de resolución del procedimiento para la concesión del distintivo «Igualdad en la Empresa» correspondiente al año 2010. Entre los aspectos de mayor relevancia en la valoración para la concesión de este distintivo, se incluían las actuaciones tendentes a facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y profesional de todas las personas, estableciendo objetivos generales y articulando medidas flexibles que permitían su adaptación a la diversidad de necesidades, situaciones y carencias que se pudieran presentar en el personal de las empresas.

La convocatoria del procedimiento para la concesión del distintivo "Igualdad en la Empresa", para 2011, estableció que las empresas interesadas debían presentar una memoria de su situación en relación con la aplicación e implantación de planes y medidas de igualdad e información de índole cuantitativa sobre la plantilla y la estructura salarial de la empresa. En dicha convocatoria, que fue la última que se resolvió, se ha tenido en cuenta las especiales características de las pequeñas y medianas empresas, con la realización de una valoración separada atendiendo a la dimensión de las empresas solicitantes.

Se han valorado los siguientes aspectos:

- Aspectos generales relativos al Plan de Igualdad o las políticas de igualdad.
- Aspectos relativos al acceso al empleo y a las condiciones de trabajo.
- Aspectos relativos al modelo organizativo y a la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE).



**Las empresas galardonadas en esta orden durante el 2011 fueron:**

JANSSEN-CILAG, S.A.  
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A.  
BANCO ESPAÑOL DE CRÉDITO, S.A.  
BOEHRINGER INGELHEIM ESPAÑA, S.A.  
ANOVA IT CONSULTING, S.L.  
INDRA SISTEMAS, S.A.  
ERNST& YOUNG, S.L.  
DEUTSCHE BANK, SAE  
FOMENTO DE CONSTRUCCIONES Y CONTRATAS  
GRUPO SADA P.A., S.A.  
GLAXOSMITHKLINE, S. A.  
MANTEQUERÍAS ARIAS, S.A.  
ACEITES BORGES PONT, SAU  
FUNDACIÓN "LA CAIXA"  
BASF ESPAÑOL, S.L.  
MUTUA MADRILEÑA AUTOMOVILISTA SOCIEDAD DE SEGUROS  
CAIXABANK, S.A.  
ACCIONA INGENIERÍA, S.A.  
MERCK, SHARP & DOHME DE ESPAÑA, S.A.  
ISASTUR INGENIERÍA, S.A.  
INGENIERÍA Y SUMINISTROS DE ASTURIAS, S.A.U.  
EMPRESA CONSTRUCTORA EJUCA  
BILBAO BIZKAIA KUTXA. BBK  
FUNDACIÓN VALDOCCO  
TIEBEL SOCIEDAD COOPERATIVA  
SODEXO ESPAÑA, S.A.  
FUNDACIÓ ARRELS  
COMISIONES OBRERAS REGIÓN DE MURCIA  
MUTUALIA MATEPSS Nº 2

# SI QUIERES SABER MÁS... RECURSOS, BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES DE INTERÉS

El Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad incentiva las buenas prácticas en materia de igualdad y conciliación, y fomenta la corresponsabilidad.



<http://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/home.htm>

Lo hace principalmente mediante:

**Convocatorias anuales de subvenciones** para la implantación de planes de igualdad en las PYMES y otras entidades (con plantillas entre 30 y 250 personas), por una cuantía máxima de 10.000 €.

<http://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/planIgualdad.htm>



<http://www.igualdadenaempresa.es/>

**Asesoramiento integral a empresas** para la implantación de planes de igualdad, mediante una asistencia técnica.



**Distintivo "igualdad en la empresa"** (convocatoria anual).

<http://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/igualdadEmpresa.htm>

**Materiales divulgativos**, monográficos y otros recursos que apoyan la elaboración de Planes de Igualdad, elaboración de diagnósticos, que ofrecen orientaciones para negociar medidas y Planes de Igualdad...



**Cruz Roja Española** ([www.cruzroja.es](http://www.cruzroja.es)) a través de su site ([www.cruzrojaempresas.org](http://www.cruzrojaempresas.org)) amplía información sobre las relaciones existentes entre la RSE y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Asimismo, Cruz Roja es un recurso para las empresas que quieran desarrollar su Responsabilidad Social Empresarial, a través de la inserción laboral de personas en dificultad social ([www.cruzroja.es/empleo](http://www.cruzroja.es/empleo)).



Además puedes acudir a los Centros de Igualdad, Institutos de la Mujer o Consejerías de Igualdad de las diferentes Comunidades Autónomas:

#### **INSTITUTO DE LA MUJER**

C/ Condesa de Venadito, 34. 28027 Madrid  
**Teléfonos de interés:** 016 Atención a las víctimas de maltrato. (Gratuito 24 h)  
900 191 010 Información a la mujer (Gratuito de 9 a 23 h de lunes a viernes, salvo festivos nacionales)  
900 152 152 Información a mujeres sordas (Gratuito de 9 a 23 h de lunes a viernes, salvo festivos nacionales)  
**URL:** <http://www.inmujer.gob.es/>

#### **GALICIA SECRETARÍA XERAL DA IGUALDADE**

Edificio Administrativo San Lázaro, s/n  
15781 Santiago de Compostela  
**Teléfono:** 981 545 351 / 981 957 691  
**E-mail:** [igualdade@xunta.es](mailto:igualdade@xunta.es)  
**Fax:** 981 957 690  
**URL:** <http://igualdade.xunta.es>

#### **CASTILLA Y LEÓN. DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER. CONSEJERÍA DE FAMILIA E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

C/ Las Mieses, nº26. 47009 Valladolid  
**Teléfono:** 983 412 289  
**Fax:** 983 412 293  
**URL:** <http://www.jcyl.es/web/jcyl/Gobierno/es/Plantilla66y33/1284181796809/>

#### **ASTURIAS. INSTITUTO ASTURIANO DE LA MUJER CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA**

C/Eduardo Herrera "Herrerita", s/n. 33006 Oviedo  
**Teléfono:** 985 962 010  
**E-mail:** [institutoasturianodelamujer@asturias.org](mailto:institutoasturianodelamujer@asturias.org)  
**Fax:** 985 962 013  
**URL:** <http://institutoasturianodelamujer.com/iam/>

#### **CANTABRIA. DIRECCIÓN GENERAL DE IGUALDAD, MUJER Y JUVENTUD.**

**CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA Y JUSTICIA**  
C/Castelar, 5, 1º. 3 Santander  
**Teléfono:** 942 207 295  
**E-mail:** [dgmujer@cantabria.es](mailto:dgmujer@cantabria.es)  
**URL:** <http://www.cantabria.es>

#### **PAÍS VASCO. EMAKUNDE - INSTITUTO VASCO DE LA MUJER**

C/Manuel Iradier, 36. 01005 Vitoria-Gasteiz  
**Teléfono:** 945 016 700  
**E-mail:** [emakunde@ej-jv.es](mailto:emakunde@ej-jv.es)  
**Fax:** 945 016 701  
**URL:** <http://www.emakunde.euskadi.net>

#### **LA RIOJA. CENTRO ASESOR DE LA MUJER. CONSEJERÍA DE SALUD Y SERVICIOS SOCIALES**

C/ Vara de Rey, 42-4º. 26071 Logroño  
**Teléfono:** 941 271 317  
**E-mail:** [centroasesormujer@larioja.org](mailto:centroasesormujer@larioja.org)  
**Fax:** 941 271 314  
**URL:** <http://www.larioja.org>

#### **NAVARRA. INSTITUTO NAVARRO PARA LA FAMILIA E IGUALDAD**

Avda. Carlos III nº 36 - 2º Dcha. 31003 Pamplona  
**Teléfono:** 948 421 588  
**E-mail:** [inigualdad1@cfnavarra.es](mailto:inigualdad1@cfnavarra.es)  
**URL:** [http://www.navarra.es/home\\_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Asuntos+Sociales+Familia+Juventud+y+Deporte/Organigrama/Estructura+Organica/INAL/](http://www.navarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Asuntos+Sociales+Familia+Juventud+y+Deporte/Organigrama/Estructura+Organica/INAL/)

#### **ARAGÓN. INSTITUTO ARAGONÉS DE LA MUJER. DEPARTAMENTO DE SANIDAD, BIENESTAR SOCIAL Y FAMILIA**

**URL:** <http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Organismos/InstitutoAragonesMujer>

#### **HUESCA**

C/ San Jorge, 65. 22071 Huesca  
**Teléfono:** 974 247 322  
**E-mail:** [iamhu@aragon.es](mailto:iamhu@aragon.es)  
**Fax:** 974 247 326  
**URL:** [iamhu@aragon.es](mailto:iamhu@aragon.es)

#### **TERUEL**

San Francisco, 1. 44071 Teruel  
**Teléfono:** 978 641 050  
**E-mail:** [iamteruel@aragon.es](mailto:iamteruel@aragon.es)  
**Fax:** 978 641 051

#### **ZARAGOZA.**

Pº Agustín, Nº 16, 5ª planta. 50071 Zaragoza  
**Teléfono:** 976 716 720  
**E-mail:** [iam@aragon.es](mailto:iam@aragon.es)  
**Fax:** 976 716 721

#### **CATALUÑA. INSTITUT CATALÀ DE LES DONES DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL Y FAMILIA**

**URL:** <http://www20.gencat.cat/portal/site/icdones>

#### **BARCELONA**

Pl. Pere Coromines, 1. 08001 Barcelona  
**Teléfono:** 934 951 600  
**Fax:** 933 216 111  
**E-mail:** [icd@gencat.cat](mailto:icd@gencat.cat)

#### **GIRONA**

Plaça de Pompeu Fabra, 1. 17002 Girona  
**Teléfono:** 972 975 874  
**E-mail:** [icd.girona@gencat.cat](mailto:icd.girona@gencat.cat)

#### **LLEIDA**

Avinguda del Segre, 5. 25007 Lleida  
**Teléfono:** 973 703 600  
**E-mail:** [icd.lleida@gencat.cat](mailto:icd.lleida@gencat.cat)

#### **TARRAGONA**

San Francesc, 3. 43003 Tarragona  
Teléfono: 977 241 304  
E-mail: [icd.tarragona@gencat.cat](mailto:icd.tarragona@gencat.cat)

#### **TERRES DE L' EBRE**

Montcada, 23. 43500 Tortosa  
Teléfono: 977 441 234  
E-mail: [icd.terresebre@gencat.cat](mailto:icd.terresebre@gencat.cat)

---

#### **VALENCIA. DIRECCIÓN GENERAL DE LA FAMILIA Y MUJER.**

**CONSEJERÍA DE JUSTICIA Y BIENESTAR SOCIAL**  
C/Náquera, 9. 46003 Valencia  
Teléfono: 961 971 602  
E-mail: [mujer\\_web@gva.es](mailto:mujer_web@gva.es)  
Fax: 961 971 601  
URL: [www.bsocial.gva.es](http://www.bsocial.gva.es)

---

#### **BALEARES. INSTITUTO BALEAR DE LA DONA. CONSEJERÍA DE SALUD, FAMILIA Y BIENESTAR SOCIAL**

C/ D'Aragó, 26-1º E. 07006 Palma de Mallorca  
Teléfono: 971 178 989  
Fax: 971 178 924  
URL: <http://ibdona.caib.es>

---

#### **CASTILLA LA MANCHA. INSTITUTO DE LA MUJER**

Pza. Zocodover, nº 7 - 2ª planta. 45071 Toledo  
Teléfono: 925 286 010  
E-mail: [institutomujer@jccm.es](mailto:institutomujer@jccm.es)  
Fax: 925 286 016

#### **ALBACETE**

C/ Feria, 7-9 (Casa Perona). 02071 Albacete  
Teléfono: 967 195 754  
E-mail: [abmujer@jccm.es](mailto:abmujer@jccm.es)  
Fax: 967 195 053

#### **CIUDAD REAL**

C/ Paloma, 9. 13071 Ciudad Real  
Teléfono: 926 276 694  
E-mail: [institutomujercr@jccm.es](mailto:institutomujercr@jccm.es)  
Fax: 926 279 310

#### **CUENCA**

C/Lorenzo Hervás y Panduro, 1. 16071 Cuenca  
Teléfono: 969 176 803  
E-mail: [delegacionmujercu@jccm.es](mailto:delegacionmujercu@jccm.es)  
Fax: 969 176 895

#### **GUADALAJARA**

C/ Juan Bautista Topete, 1 y 3. 19071 Guadalajara  
Teléfono: 949 235 195  
E-mail: [institutomujerguadalajara@jccm.es](mailto:institutomujerguadalajara@jccm.es)  
Fax: 949 888 861

#### **TOLEDO**

Pza. Santiago de los Caballeros, 5. 45071 Toledo  
Teléfono: 925 265 012  
E-mail: [institutomujertoledo@jccm.es](mailto:institutomujertoledo@jccm.es)  
Fax: 925 265 684

---

#### **MADRID. DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER CONSEJERÍA DE ASUNTOS SOCIALES**

C/Alcalá, 253. 28027 Madrid  
Teléfono: 917 206 246 / 6 316  
Fax: 917 206 245

#### **S.G. DE PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD**

Teléfono: 917 206 211  
Fax: 917 206 277

#### **S.G. DE ASISTENCIA A VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO**

Teléfono: 917 206 210  
Fax: 917 206 241

#### **SERVICIO COOPERACIÓN Y EMPLEO**

Teléfono: 917 206 236  
Fax: 917 206 284

#### **SERVICIO DE ATENCIÓN SOCIAL A LA MUJER**

Teléfono: 917 206 220  
Fax: 917 206 244

#### **ÁREA DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN**

Teléfono: 917 206 218  
Fax: 917 206 283

#### **ÁREA DE PROMOCIÓN E INFORMES**

Teléfono: 917 206 218  
Fax: 917 206 283

#### **PUNTO DE COORDINACIÓN DE LAS ÓRDENES DE PROTECCIÓN**

C/ Gran Vía, 12 - 6ª Planta. 28027 Madrid  
Teléfono: 917 206 238  
E-mail: [puntodecoordinacion@madrid.org](mailto:puntodecoordinacion@madrid.org)  
Fax: 917 206 282  
URL: <http://www.madrid.org>

---

#### **EXTREMADURA. INSTITUTO DE LA MUJER DE EXTREMADURA.**

**CONSEJERÍA DE SALUD Y POLÍTICA SOCIAL**  
C/Adriano nº 4. 06800 Mérida  
Teléfono: 924 007 400 / 04  
E-mail: [imex@juntaextremadura.es](mailto:imex@juntaextremadura.es)  
Fax: 924 007 401  
URL: <http://imex.gobex.es>

#### **CÁCERES. CASA DE LA MUJER**

Rda. De San Francisco 9. 10003 Cáceres  
Teléfono: 927 010 868  
E-mail: [casamujerc@juntaextremadura.es](mailto:casamujerc@juntaextremadura.es)  
Fax: 927 010 872

#### **BADAJOS. CASA DE LA MUJER**

Padre Tomás s/n. 06011 Badajoz  
Teléfono: 924 001 924  
E-mail: [casamujerba@juntaextremadura.es](mailto:casamujerba@juntaextremadura.es)  
Fax: 924 001 927

**CANARIAS. INSTITUTO CANARIO DE IGUALDAD.  
CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA, JUSTICIA E IGUALDAD**

**TENERIFE**

Avenida San Sebastian, 53. 38005 Santa Cruz de Tenerife  
Teléfono: 922 474 060  
E-mail: [direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org](mailto:direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org)  
Fax: 922 474 040  
URL: <http://www.gobiernodecanarias.org/icigualdad/>

**LAS PALMAS DE GRAN CANARIA**

C/ Profesor Agustín Millares Carló, 18. Edificio Servicios  
Múltiples, nº 2-3ª. 35071 Las Palmas de Gran Canaria  
Teléfono: 928 306 330  
E-mail: [direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org](mailto:direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org)  
Fax: 928 306 34 68

**MURCIA. CONSEJERÍA DE POLÍTICA SOCIAL,  
MUJER E INMIGRACIÓN**

C/ Central, 13 - Edif. Torre Godoy, planta 17 (Espinardo).  
30071 Murcia  
Teléfono: 968 375 186

**DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE VIOLENCIA  
DE GÉNERO, JUVENTUD, PROTECCIÓN JURÍDICA Y  
REFORMA DE MENORES. SERVICIO DE PLANIFICACIÓN  
Y PROGRAMAS DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA  
DE GÉNERO.**

**CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA**  
Avda Infante D. Juan Manuel, 14. 30071 Murcia  
Teléfono: 968 35 72 53  
E-mail: [enrique.lopez2@carm.es](mailto:enrique.lopez2@carm.es)  
URL: <http://www.carm.es>

**ANDALUCÍA. INSTITUTO ANDALUZ DE LA MUJER.  
CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA E IGUALDAD**

C/ Doña María Coronel, 6. 41003 Sevilla  
Teléfono: 954 544 910  
E-mail: [consulta.iam@juntadeandalucia.es](mailto:consulta.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 954 544 911  
URL: <http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer>

**ALMERÍA**

C/ Paseo de la Caridad, 125. Finca Santa Isabel. Casa  
Fischer. 04008 Almería  
Teléfono: 950 006 650  
E-mail: [cmujer.almeria.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.almeria.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 950 006 667

**CÁDIZ**

C/ Isabel la Católica, nº 13. 11071 Cádiz  
Teléfono: 956 007 300  
E-mail: [cmujer.cadiz.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.cadiz.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 956 007 317

**CÓRDOBA**

Avda. Ollerías nº 48. 14071 Córdoba  
Teléfono: 957 003 400  
E-mail: [cmujer.cordoba.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.cordoba.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 957 003 412

**GRANADA**

C/ San Matías, 17. 18009 Granada  
Teléfono: 958 025 800  
E-mail: [cmujer.granada.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.granada.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 958 025 818

**HUELVA**

Plaza de San Pedro 10. 21004 Huelva  
Teléfono: 959 005 650  
E-mail: [cmujer.huelva.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.huelva.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 959 005 667

**JAÉN**

C/ Hurtado, nº 4. 23001 Jaén  
Teléfono: 953 003 300  
E-mail: [cmujer.malaga.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.malaga.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 953 003 317

**MÁLAGA**

C/ San Jacinto, 7. 29007 Málaga  
Teléfono: 951 040 847  
E-mail: [cmujer.malaga.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.malaga.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 951 040 848

**SEVILLA**

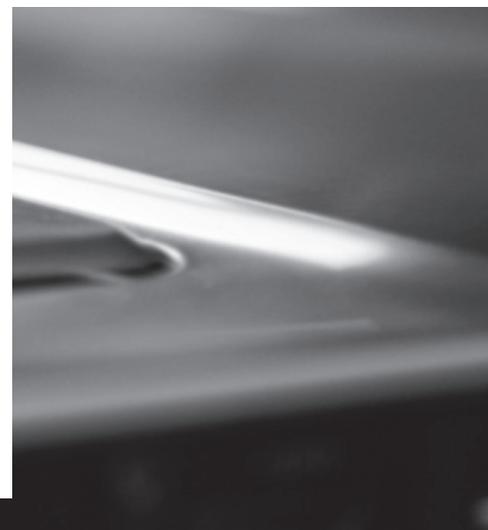
C/ Alfonso XII nº 52. 41002 Sevilla  
Teléfono: 955 034 944  
E-mail: [cmujer.sevilla.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.sevilla.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 955 035 957

**MELILLA. CENTRO DE INFORMACIÓN Y  
ASESORAMIENTO DE LA MUJER.  
CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y COLECTIVOS  
SOCIALES.**

**VICECONSEJERÍA DE LA MUJER**  
C/Querol 7, segunda planta. 52004 Melilla  
Teléfono: 952 699 214  
E-mail: [centromujerml@latinmail.com](mailto:centromujerml@latinmail.com)  
Fax: 952 699 279  
URL: <http://www.melilla.es>

**CEUTA. CENTRO ASESOR DE LA MUJER.  
CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA  
Y MUJER**

Avenida de España (Chalet Ibarrola). 51001 Ceuta  
Teléfono: 956 522 002  
E-mail: [cam@ceuta.es](mailto:cam@ceuta.es)  
Fax: 956 522 133  
URL: <http://www.ceuta.es/cam>



**FINANCIADO POR:**



P.O. Plurirregional Lucha contra la Discriminación 2007-2013



[www.cruzrojaempresas.org](http://www.cruzrojaempresas.org)

902 22 22 92

**Humanidad Imparcialidad Neutralidad Independencia Voluntariado Unidad Universalidad**