



**EL PLAN DE IGUALDAD.  
UN PRIMER PASO HACIA LA GESTIÓN  
DE LA DIVERSIDAD**

# Contexto

- Los negocios se realizan a **escala global**
- La **innovación** permanente es imprescindible para que el proyecto empresarial perdure
- Extraordinarios cambios demográficos ligados a la mayor **movilidad** de los grupos humanos



# Perspectivas

- 1970. **Corregir injusticias sociales**



- 1985. **Beneficios de la diversidad**

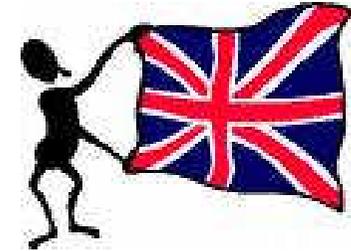


# Paradigmas

PARADIGMA	JUSTICIA Y NO DISCRIMINACIÓN	ACCESO Y LEGITIMIDAD	APRENDIZAJE Y EFICIENCIA
ENFOQUE	Legal, igualdad de oportunidades	Empresa como reflejo de la composición social	Integración
LOGROS	Aumento de la diversidad corporativa	Ventajas competitivas	Innovación
LÍMITES	Uniformidad, estigmatización y tensiones	Falta de integración y de conocimiento	Gestión de la diversidad

# Respuestas ante la diversidad cultural

- Esperar que se **adapten** los demás



- Entender las **diferencias** culturales



- **Inteligencia cultural**

- Capacidad de interactuar con eficacia con personas y contextos culturalmente diversos



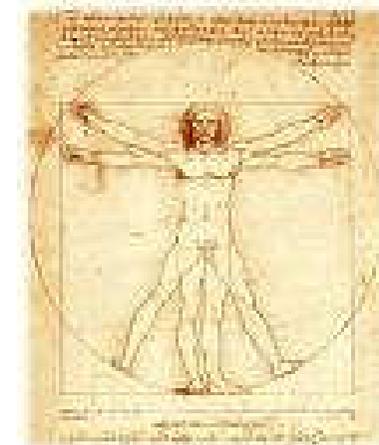
# Inteligencia cultural

- Características que propician la inteligencia cultural
  - ❑ Ser consciente de cómo motiva mi **conducta** mi sistema de creencias
  - ❑ **Respetar** y tener buena disposición a aprender de los demás
  - ❑ Superar las condiciones desfavorables



# ¿Por qué hablamos de diversidad en la empresa? Perspectiva organizacional

- La **persona** se ha convertido en el centro de la empresa
- **Nuevo modelo de organización:**
  - Basado en individuos desarrollados que aporten el máximo a la organización
  - Potencia la diferencia individual
- **Modelo anterior:**
  - Eliminación de la diferencia individual en aras de una eficiencia racional



# ¿Por qué hablamos de diversidad en la empresa? Perspectiva social

- Las empresas “viven” en la realidad de una **sociedad diversa**, compuesta por **clientes diversos** y que, por lo tanto, debe ser entendida, analizada y comprendida por **empleados diversos** que generan una **empresa diversa**.



---

# ¿Por qué hablamos de diversidad en la empresa? Perspectiva ética

- La defensa de la diversidad es un imperativo ético inseparable de la **dignidad humana**.

DISC  
RIM  
NACI  
ÓN



# Objetivos de la gestión de la diversidad

- **Atraer, retener y potenciar a personas de perfiles diversos** que aportan innovación y conocimiento de las diversidades culturales y económicas de los mercados
- Crear y actualizar productos y servicios que atiendan las nuevas necesidades y **fidelizar a clientes** con perfiles cada vez más diversos
- Búsqueda de la **satisfacción y conciliación de todos sus empleados** para el pleno desarrollo de su vida profesional, familiar y personal



# Beneficios de la gestión de la diversidad

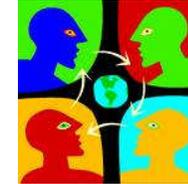
Figura 6. Empresas que están aplicando políticas de diversidad. Beneficios obtenidos (porcentaje de empresas que calificaron los beneficios como importantes o muy importantes)



Fuente: Estudio de Empresas CSES.

# Claves de la gestión de la diversidad

- Énfasis en la **comunicación**



- Asegurar el **contacto** frecuente y la interdependencia en el desarrollo de tareas



- **Formación y sensibilización**



- Fomentar la **participación**



# Niveles en la gestión de la diversidad

- Nivel Social



- Nivel Corporativo



- Nivel Individual



---

# Conclusión

- La gestión de la diversidad será el aspecto de negocio más relevante de las empresas a medida que establezcan como objetivo lograr **mayores niveles de creatividad, innovación, eficacia y sostenibilidad en los escenarios globales cada vez más diversos**
- Cuando las empresas emplean los mismos recursos financieros y tecnológicos, la **diferenciación** y el éxito está en la eficacia y valor añadido con que sus **personas** gestionan estos recursos
- El modelo de organización monolítica, con una fuerte cultura y una búsqueda continua de la homogeneidad y la unidad de criterio entre los empleados, resulta menos adecuada para **adaptarse a los entornos cambiantes y globales actuales**

# La ecuación de la diversidad

- Las empresas “viven” en la realidad de una **sociedad diversa**, compuesta por **clientes diversos** y que, por lo tanto, debe ser entendida, analizada y comprendida por **empleados diversos** que generan una **empresa diversa**.



# La Ley

➔ **Ley Orgánica 3/2007 de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (LOIE).**

LO MALO DE LA GRAN  
FAMILIA HUMANA  
ES QUE TODOS  
QUIEREN SER  
EL PADRE

➔ **Medidas** que afectan a las empresas (Título IV, art.42 a 50):

- *Negociación de medidas de igualdad en las empresas.*
- *Obligatoriedad de redactar un **Plan de Igualdad** para empresas de más de 250 trabajadores.*
- *Implantación voluntaria en empresas pequeñas y medianas.*



# Objetivos Ley de Igualdad

- Prevenir y penalizar conductas discriminatorias contra las mujeres (el bien protegido es la mujer).
- Prevenir y penalizar conductas de acoso.
- Potenciar las medidas de conciliación de la vida personal y profesional.
- Potenciar la corresponsabilidad en las labores domésticas y en la atención a la Familia, entre mujeres y hombres.
- Garantizar la presencia efectiva de la mujer en los distintos ámbitos empresariales, políticos y económicos. Nuevo concepto de “presencia equilibrada con la regla del 60/40, ninguno de ambos sexos debería tener un porcentaje inferior a dicha cuantía.

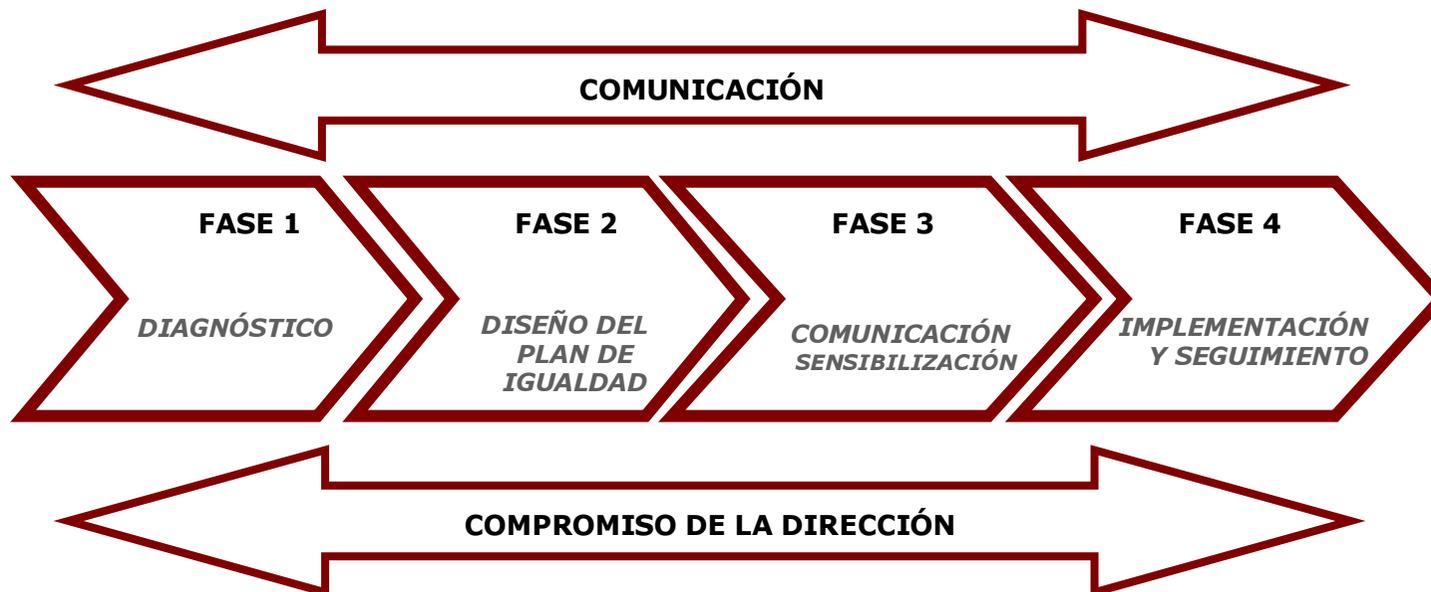
Fuente Cuatrecasas

# ¿Qué es un Plan de Igualdad?

- ➔ De acuerdo con la **Ley Orgánica 3/2007 de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (LOIE)**, se entiende por **Plan de Igualdad** el *“conjunto ordenado de medidas de acceso al empleo, clasificación y promoción profesional, formación, retribuciones y ordenación del tiempo de trabajo, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar las discriminaciones por razón de sexo”*.

# Metodología a utilizar

➔ Modelo DEAM© (*Diversity and Equality Avanced Model*):



# Fase 1: Diagnóstico



## → Objetivos de la fase:

1. Evaluar el **estado actual de la empresa** cuantitativa y cualitativamente
2. Identificar las posibles **barreras internas**
3. Comparar las **prácticas y políticas internas de RRHH** de las empresas con mejores prácticas

# Fase 1: Diagnóstico

➔ Elementos a analizar en esta fase:



## Fase 2: Elaboración del Plan de Igualdad

### ➔ Objetivos de la fase:



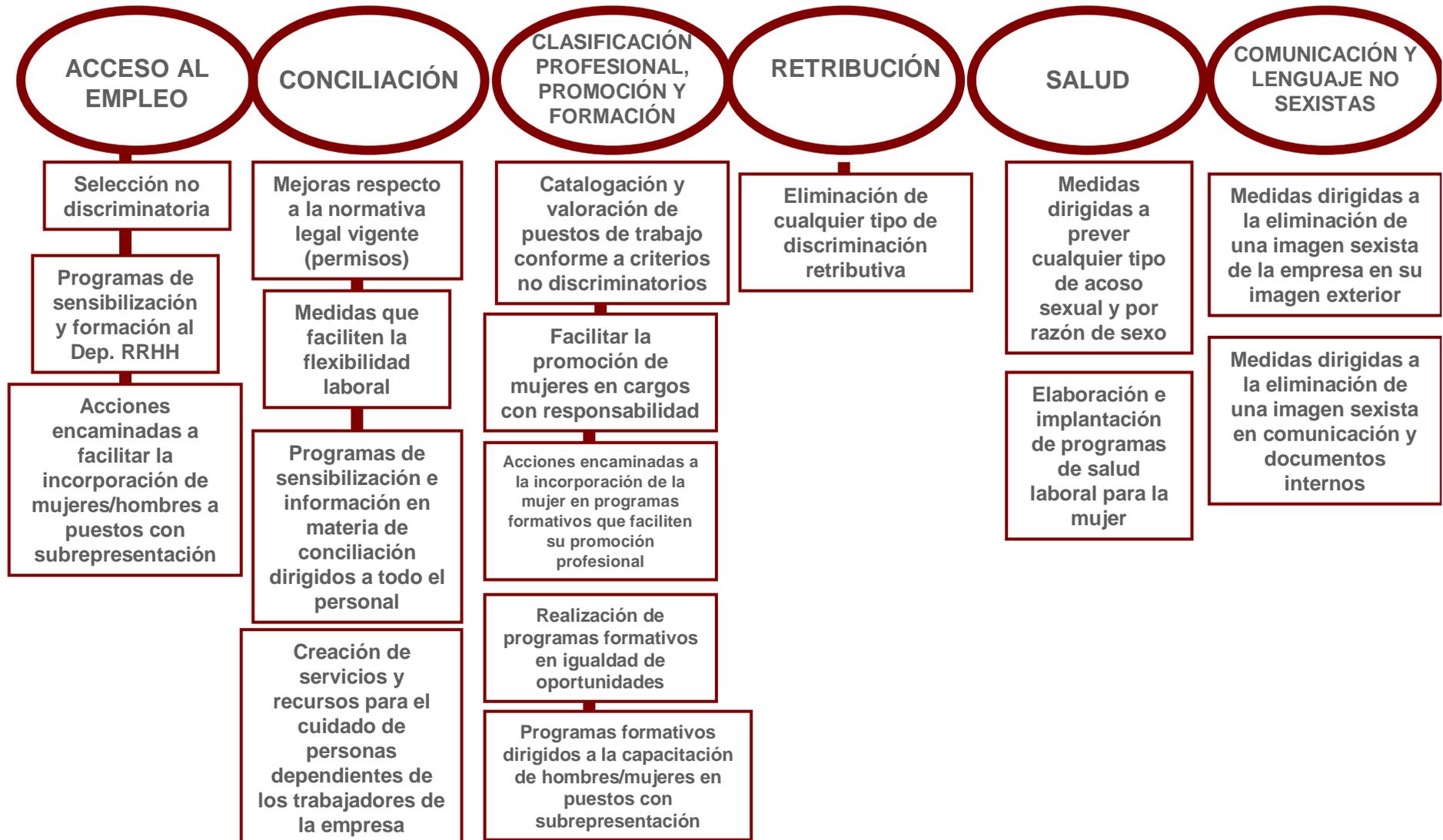
1. Identificar las **áreas de actuación**.
2. Estas áreas de actuación se deben **priorizar** en función de la realidad de la empresa.
3. Diseñar dos o tres **acciones** por cada área.
4. Definir **indicadores** de progreso para cada área.
5. Establecer un **calendario** para cada acción.
6. Asignar **responsables y mentores internos** del proyecto

# El Decreto



- ➔ **Decreto 133/2007 del Consell (Conselleria de Bienestar Social)** sobre las condiciones y requisitos para el visado de los Planes de Igualdad de las empresas de la Comunidad Valenciana.
  
- ➔ Los **Planes de Igualdad** presentados deberán contener medidas concretas que favorezcan la igualdad de oportunidades en las empresas en las siguientes áreas:

# Áreas del Decreto



# Plantilla de desarrollo

A	ACCESO AL EMPLEO			
META	Objetivo	Acción	Foco de atención	Responsable
1. Selección no discriminatoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer empleo no discriminatorio (solicitud indicando persona y no género).</li> <li>Generar una metodología de selección objetiva e imparcial basada en competencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión del proceso de selección.</li> <li>Generación una plantilla estándar de incorporación donde no aparezca género.</li> <li>Diseño de entrevistas estructuradas basadas en competencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Solicitud de oferta de empleo.</li> <li>⇒ Entrevista de selección.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Control:</b> Departamento de RRHH.</li> <li><b>Ejecución:</b> Cualquier responsable que solicite incorporación.</li> </ul>
2. Formación dirigida a la sensibilización del departamento de RRHH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formar, informar y sensibilizar sobre la importancia del fomento de la igualdad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de programas de formación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de Formación:</li> <li>⇒ N° horas impartidas.</li> <li>⇒ N° personas (distribución H/M).</li> <li>⇒ N° programas de formación realizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Control:</b> Departamento de RRHH.</li> <li><b>Ejecución:</b> Responsables de formación dentro del departamento.</li> </ul>

# Plantilla de desarrollo

D	RETRIBUCIONES			
METAS	Objetivo	Acción	Foco de atención	Responsable
<p>1. Eliminación de cualquier tipo de discriminación retributiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generar un sistema que permita establecer niveles retributivos acordes a la valoración objetiva del desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definición de objetivos anuales de progreso para lograr un equilibrio salarial.</li> <li>▪ Comunicación del sistema de valoración de puestos.</li> </ul>	<p>⇒ Sistema de valoración de puestos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Control y ejecución:</b> RRHH y Responsables de departamento.</li> </ul>

# Fase 3: Comunicación y sensibilización

## ➔ Objetivos de la fase:



1. Conseguir **apoyo e implicación** de directivos y empleados.
2. Vencer posibles **resistencias** y **gestionar el cambio**.
3. Gestionar la **comunicación ascendente y descendente**.

# Fase 3: Comunicación y sensibilización

➔ El diseño y desarrollo de un plan de comunicación, implica:

***Definir qué se va a comunicar, quién lo va a hacer, qué calendario se va a seguir y qué recursos se van a necesitar.***



***Elaborar materiales de apoyo necesarios, presentaciones a empleados, mensajes clave para directivos y mandos, carteles, folletos, etc.***



***Redactar los contenidos para los soportes de comunicación de los que disponga la empresa.***



***Planificar algunas acciones de comunicación externa con el fin de dar visibilidad al plan de igualdad puesto en marcha por la compañía y contribuya a atraer talento femenino.***

# Fase 4: Implementación y Seguimiento



➔ **Objetivos de la fase:**

1. Poner en marcha el **plan de acción**.
2. Realizar un seguimiento según **indicadores y calendarios**.

# Claves de la implantación del Plan de Igualdad

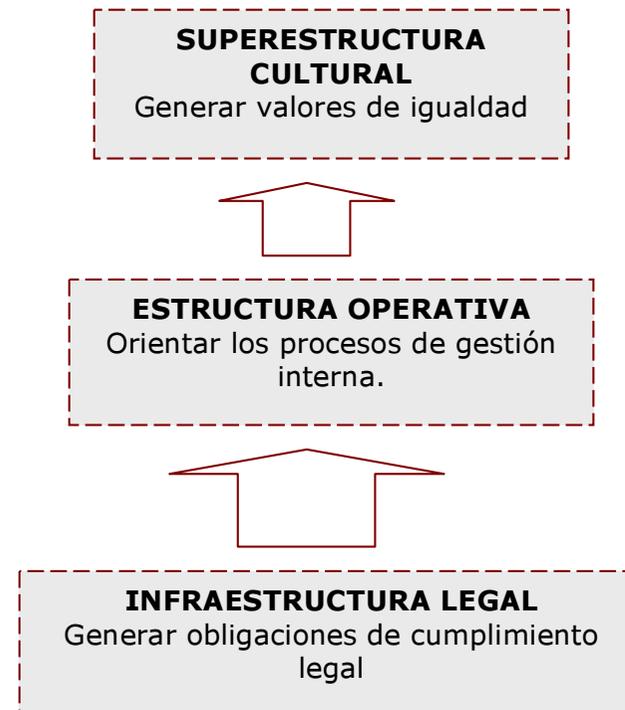
- ➔ **Compromiso** de la dirección general.
- ➔ Considerar la diversidad como **valor estratégico**.
- ➔ Realizar un diagnóstico de la realidad empresarial para identificar **puntos de actuación**.
- ➔ **Priorizar** áreas de actuación.
- ➔ Diseño del plan de **comunicación** y **sensibilización**.
- ➔ Definir **responsables internos** de las acciones del plan.
- ➔ Establecer **indicadores** que permitan el seguimiento y posibles modificaciones de las acciones, si fuese necesario.
- ➔ **Hacer partícipes** a Directivos, empleados y sindicatos.

# Indicadores

ÁREA	INDICADOR
<b>Acceso al empleo</b>	⇒Distribución por género en candidatos a procesos de selección. ⇒Distribución por género de candidatos finales.
<b>Conciliación</b>	⇒Distribución por género del uso de Planes de Conciliación.
<b>Clasificación profesional</b>	⇒Distribución de género en la empresa. ⇒Distribución de género por áreas de la empresa. ⇒Distribución de género por niveles organizativos. ⇒Distribución por tiempo de trabajo. ⇒Distribución de género por antigüedad y niveles profesionales. ⇒Distribución de género por los diferentes niveles directivos. ⇒Distribución de género en el Comité de Dirección. ⇒Distribución de género en el Consejo de Administración.
<b>Promoción</b>	⇒Distribución por género y por niveles de las últimas promociones.
<b>Formación</b>	⇒Distribución por género en horas de formación ⇒Distribución por género en importe destinado a formación.
<b>Retribuciones</b>	⇒Distribución retributiva por niveles y géneros. ⇒Retribución anual media de mujeres y hombres. ⇒Distribución retributiva en dirección.
<b>Salud Laboral</b>	⇒Distribución de género por nº de absentismo y bajas laborales. ⇒Distribución por género del nº de veces que se ha usado el protocolo de actuación de prevención del acoso sexual y por razón de sexo. ⇒Distribución por género del nº de denuncias por acoso sexual y por razón de sexo.
<b>Comunicación y lenguaje no sexista</b>	⇒Porcentaje de propuestas de comunicación externa e interna no conformes por el Comité de Igualdad.

# La triple perspectiva

Tres dimensiones de una política de igualdad



---

*Para conseguir un cambio en los valores y cultura de la empresa no basta con aplicar la ley. Es necesario un cambio de actitud de la directiva para la total comprensión de la diversidad de género; pero, aunque nuestra pretensión última sea dicho cambio cultural y de valores en la empresa, se hace necesario un marco legal de referencia del que partir y que nos indique qué direcciones deben tomarse.*



---

➔ *"El mundo de la humanidad tiene dos alas: una es la mujer y la otra es el hombre. Hasta que ambas alas no se hayan desarrollado igualmente, el pájaro no podrá volar".*

**'Abdu'l-Bahá**

