

*GUÍA PARA REALIZAR
AUDITORÍAS DE GÉNERO EN EMPRESAS*



Título: Guía para Realizar Auditorías de Género en Empresas

Elaborada por AMPEI

M^a Ángeles Ramírez Vázquez.

Susana Cortés Pallero

M^a Teresa Burquillos Gragera

Sira Sánchez Rodríguez.

Subvencionada: El Servicio Extremeño Público de Empleo, la Consejería de Economía y Trabajo de la Junta de Extremadura y el Fondo Social Europeo.

Fecha: 20 de Marzo del 2007.



PRESENTACIÓN

Me es grato presentarle la Asociación de Investigación y Mediación para la Promoción del Empleo y la Igualdad con sede en Zafra, la cual surge como resultado del proyecto EZUAL MASS MEDIACIÓN, financiado por el Fondo Social Europeo, con la finalidad de mediar para garantizar los mismos derechos para hombres y mujeres, así como el acceso a los recursos en las mismas condiciones.

Esta nueva estructura se ha creado para coordinar y movilizar a los agentes implicados en los procesos de generación de empleo, rentabilizando la utilización de los recursos y servicios existentes, en el marco de Igualdad de Oportunidades.

La AMPEI se sumerge en la realidad social para obtener información de primera mano sobre las necesidades, carencias y deseos de la población, de las empresas, y de las instituciones, transfiriendo los resultados de la indagación a las distintas partes implicadas. Una vez detectadas las necesidades, su función será la de orientar y asesorar para que se generen actuaciones que mejoren la vida de las personas y lo la calidad de los servicios, empresas, etc.

De esta forma las empresas, instituciones, asociaciones, podrán conocer fácilmente de que modo mejorar sus propias carencias y las carencias de los agentes con los que se relaciona, rentabilizando así los recursos disponibles y/o adecuando los mismos a las demandas reales de la población.

El trabajo de AMPEI se entiende como complementario al del personal técnico o político de los ayuntamientos e instituciones, al de los equipos directivos de las empresas, sindicatos, asociaciones, al de las y los representantes públicos...

Desde la AMPEI se media para que la Igualdad de Oportunidades en el Empleo y en la Participación Social, Política, Cultural y Económica sea una realidad al alcance de todas y todos.

M^a Ángeles Ramírez Vázquez

Presidenta de AMPEI

1 Descripción de la empresa a auditar

1.1 ¿Por qué su empresa?

1.1.1 adecuación al proyecto

1.1.2 cultura de la empresa

1.2 Presentación del proyecto a la empresa

11

1.2.1 primera toma de contacto y seguimiento

1.3 Convenio de participación

14

1.3.1 convenio marco y aceptación por parte de la empresa

1.3.2 ejemplar del convenio

2 El diagnóstico sobre la igualdad de oportunidades en la empresa

2.1 Finalidad del diagnóstico

21

2.1.1 ¿para qué sirve?

2.1.2 qué nos proponemos

2.2 Metodología de recogida de información

22

2.2.1 recogida de información con enfoque de género

2.2.2 entrevista y encuestas específicas

2.2.3 comunicación del diagnóstico

2.3 Características de la plantilla

32

- 2.3.1 número de trabajadores y trabajadoras*
- 2.3.2 composición del organigrama*
- 2.3.3 distribución por departamentos y nivel de estudios*
- 2.3.4 características de la plantilla por contrato, jornada y turno*
- 2.3.5 características de la plantilla según el movimiento del personal*
- 2.3.6 características de la plantilla en base a las responsabilidades familiares*
 - 2.3.6.1 características de la plantilla por edad*

2.4 Política de recursos humanos

51

- 2.4.1 políticas de reclutamiento y selección de personal*
- 2.4.2 políticas de formación*
- 2.4.3 políticas de promoción*
- 2.4.4 política salarial*
- 2.4.5 políticas de comunicación*
- 2.4.6 políticas de conciliación*
- 2.4.7 políticas de acoso sexual*

2.5 Opiniones sobre igualdad de género dentro de la empresa

68

3 *Análisis y formulación de propuestas*
Necesidades detectadas
Medidas para alcanzar la igualdad laboral
Evaluación de las medidas propuestas.

70

4 *Directorio*
73
Enlaces de interés



Descripción de la empresa a auditar

1.1 ¿Por qué su empresa?

El primer paso a tener en cuenta para la realización de una auditoría de género en una empresa, se basa en formular una justificación de la investigación que vamos a llevar a cabo, es decir, darle un sentido, una explicación de porqué es necesaria la auditoría en cuestión.

Para ello podemos hacer una exposición de la situación actual en la que se encuentra la mujer dentro del mundo laboral, sin estar de más mencionar cómo ha evolucionado esta situación, qué la ha impulsado o frenado, quienes y porqué la han fomentado, etc.

Por otra parte, hemos de tener en cuenta que la situación actual no determina un lugar concreto, por lo tanto se ha de aclarar que el ámbito de la problemática no se limita al entorno de la empresa a auditar, sino que más bien es una carencia globalizada. Una vez aclarado este punto se podría materializar con datos sobre la discriminación laboral en función de género, explicando sus posibles o reales consecuencias.

Redactada esta justificación nuestra labor en la empresa cobrará un significado, y la empresa en cuestión podrá comprender que la importancia de esta investigación no se limita a circunstancias burocráticas.

1.1.1 adecuación al proyecto

La finalidad de este apartado es analizar la viabilidad de la auditoría que vamos a realizar. Se trata de analizar si las características de la empresa se adecuan a los motivos por los que se propuso iniciar la investigación. Los motivos pueden ser de carácter diverso:

- *Por un programa cultural propuesto por una localidad*
- *Por un proyecto financiado por una institución pública*
- *Porque la empresa se vea obligada a materializar una ley*
- *Por una actividad de concienciación guiada desde una asociación*
- *Por un propósito de la empresa para cambiar una situación social*



- Para conseguir una nueva imagen que le permita a la empresa adaptarse a los cambios y caracterizarse por un estilo propio ante la competencia.
- Porque pueda considerarse la auditoría como una medida para mejorar la visión estratégica empresarial y el subsistema productivo.

Es evidente que puedan existir otros muchos motivos, pero en todo caso lo que nos interesa es tenerlos en cuenta, ya que dependeremos de ellos en gran medida para programar y enfocar nuestra auditoría. Por ejemplo, si somos una asociación sin ánimo de lucro y pretendemos hacer una auditoría de género porque una institución pública nos lo financia mediante un decreto, será necesario analizar si la empresa a auditar reúne los requisitos específicos que demanda la institución en cuestión.

Si por otro lado se tratase de un programa de concienciación social por parte, por ejemplo, de un ayuntamiento los requisitos serían diferentes, quizás tendríamos que tener en cuenta los objetivos del programa o la representabilidad de la empresa que vamos a escoger, si es idónea su situación o adecuado el sector al que pertenece.

En el caso de que una empresa privada nos contratara para realizar la auditoría en base a unas exigencias legales, dependeremos de las exigencias que en la misma se reflejen. Sin embargo, si es por motivos de mejora de imagen o de rentabilizar su sistema productivo, contaremos con mucha más libertad para realizarla, aunque contaremos con otro tipo de límites que pueden basarse en enfocar el estudio desde una perspectiva materialista, empobreciendo de este modo la finalidad de mejorar la situación de la mujer en el mundo laboral. Esta finalidad pasa a ser un medio para conseguir beneficios empresariales y no un fin en sí mismo.

1.1.2 cultura de la empresa

La adecuación antes señalada no sería posible si no analizamos la cultura empresarial que define a la entidad objeto de nuestro estudio. Con cultura empresarial estamos haciendo referencia en primer lugar a la historia de la empresa:

- ¿Cuándo surgió la empresa? ¿Cuántos años de antigüedad determinan su experiencia?
- ¿De quién fue la iniciativa empresarial?
- Relaciones y repercusiones de la empresa en el entorno en el que está ubicada



- Determina la persona jurídica y la razón social
- Evolución sociocultural.
- ¿Qué tipo de financiación posee?

Una vez visualizada su historia debemos concretizar la actividad que desarrolla, es decir:

- ¿A qué actividad empresarial se dedica la empresa?
- ¿A qué sector pertenece? ¿Es coherente con la actividad empresarial de la zona?
- Determina el grado de innovación de la misma, así como su volumen de ventas.
- Analiza el tipo de mercado en el que se materializa esta actividad: internacional, nacional, comarcal, etc.

Determinaremos a continuación las características que delimitan el producto o servicio de la empresa en cuestión:

- Analiza la exclusividad del producto y la relación calidad-precio
- Evalúa si el producto es de primera necesidad
- Delimita los fragmentos del mercado a quien va dirigido
- Especifica el acabado del producto
- Examina la cartera y línea de productos

En último lugar, será preciso considerar la filosofía empresarial por la que se guía la entidad:

- ¿Qué objetivos se propone como meta a alcanzar?
- ¿Cuáles son los valores, creencias que se fomentan?
- ¿Qué imagen externa se pretende dar?
- Determina los sellos de calidad otorgados

La necesidad de este análisis se basa en determinar el género de la empresa, es decir, su grado de feminidad o masculinidad. Nos permitirá además, evaluar el estado de concienciación o sensibilización respecto a la igualdad entre mujeres y hombres en general, y respecto a la igualdad de oportunidades en particular.



Por otra parte, nos facilitará el punto de partida o el enfoque de nuestra auditoría, ya que visualizaremos las carencias y virtudes que posee la empresa

1.2 Presentación de un boceto del estudio a la empresa

Creemos conveniente diseñar un boceto a modo de esquema de la investigación que se va a llevar a cabo para presentárselo a la empresa en cuestión. Con este paso haremos partícipe a los propietarios o propietarias de la empresa de nuestro trabajo, contaremos con un mayor apoyo y con su conformidad.

Al mismo tiempo nos servirá de medida de sensibilización, pues lo más posible es que las personas propietarias de la empresa no se familiaricen con materia en igualdad de oportunidades.

Contaremos pues con la oportunidad de eliminar aquellos mitos sociales basados en estereotipos de género reflejados en la empresa. Para ello, será necesario advertir que este estudio contará con unos beneficios de los que disfrutarán las distintas personas independientemente del sexo al que pertenezcan.

1.2.1 primera toma de contacto y seguimiento

Este punto se convertirá en nuestro "diario de auditoría" donde se reflejará el trabajo realizado en cada visita a la empresa. En primer lugar, este diario nos servirá de guía para analizar el tiempo invertido en cada apartado de la investigación, visualizando de este modo cuales han sido más difíciles de auditar. Esta dificultad nos acercará a las necesidades latentes en la empresa.

En segundo lugar, es una manera de organizar la investigación e incluso una medida para comprobar la participación del empresariado, así como la evolución de la investigación. Podremos evaluar, por ejemplo, desde la iniciativa empresarial ante la investigación, hasta las distintas respuestas o cambios de actitudes adquiridos a lo largo del tiempo.

Entre otras cosas se anotará la fecha de las distintas visitas o jornadas que desarrollaremos en la entidad, la persona o personas con las que hemos contactado, el asunto que hemos tratado, y una pequeña memoria reflexiva de los mismos. Se podrán hacer todas aquellas anotaciones o nuevos apartados que se crean convenientes manifestar.

Ofrecemos a continuación un modelo a modo de ejemplo



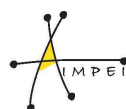
<i>Fecha</i>	<i>Asunto</i>
<i>Persona de Contacto</i>	
<i>Anotaciones</i>	
<i>Dificultades encontradas</i>	

1.3 Convenio de participación

1.3.1 convenio marco y aceptación por parte de la empresa

La elaboración de este convenio será precisa en función de los motivos por los que se demanda la auditoría. Si recordamos algunos de los posibles motivos expuestos en el punto 1.1, podemos ver que la intención de realizar una auditoría se puede promover desde dos enfoques distintos, a saber, realizar una auditoría a petición de una empresa privada, o realizarla en función a una iniciativa promovida por una institución pública, por una asociación, etc.

Será en este último caso, donde el convenio marco se nos presente necesario, pues contamos con la dificultad de participación por parte del empresariado. Hemos de ser conscientes de la precariedad de estos



estudios y de su poca empatía en el mundo laboral. La misma palabra auditoría suscita el rechazo y es un problema añadido que la acompañe el concepto de género.

Es por ello que la firma de este convenio ayuda a formalizar un compromiso por parte de la empresa para colaborar en la entrega de información, además de darle a nuestra investigación un toque de seriedad.

Si la auditoría se realiza por petición de una empresa privada este documento no tendría tanto sentido, pero de igual modo puede servirnos para obligar a la entidad a responsabilizarse de lo expuesto en el mismo. Nos detenemos en esta cuestión porque es posible que en un futuro, cuando se normalicen las auditorías de género, puedan llegar a considerarse por parte del empresariado como un puro paso burocrático que hay que cumplir para adaptarse a la legislación dada. En este sentido se puede formular una cláusula en la que se refleje el derecho a abandonar la investigación si no se aportan los datos necesarios, y por supuesto a cobrar por la misma.

1.3.2 ejemplar del convenio

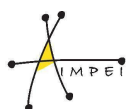
Aportaremos a continuación un ejemplar sobre un convenio entre una asociación sin ánimo lucro cuya actividad se basa en fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y la empresa en cuestión. Simplemente adjuntamos este documento a modo de ejemplo, para que cada persona pueda adaptarlo a las características de su propia investigación.

Cuando redactamos nuestra auditoría, antes de adjuntar el convenio como anexo se debe explicar el significado del mismo y describir las partes que lo componen.

La finalidad de este convenio marco consiste en formalizar tanto la colaboración de la empresa a investigar, como el compromiso por nuestra parte de guardar discreción y confidencialidad ante las informaciones prestadas.

Este convenio está compuesto por tres partes. En la primera se identifican las personas reunidas para la elaboración del estudio, detallando el nombre y apellidos de las personas que intervienen en función de representación, el número de D. N. I, de C. I. F y la dirección correspondiente.

En la segunda se lleva a cabo una exposición de distintos documentos, a saber, las características de la asociación promotora del proyecto (tiempo de existencia de la misma, y finalidad). Además, se especifica el proyecto en cuestión a desarrollar, el decreto por el que se rige y los requisitos exigidos para



llevarlo a cabo. Por último reflejamos que ambas partes creen conveniente la existencia de este convenio para una cooperación plena.

En la tercera y última parte, se puntualizan una serie de cláusulas que delimitan las responsabilidades tanto de la empresa a investigar como de la asociación investigadora. Se detallan un total de cuatro cláusulas. La primera hace referencia a la confidencialidad y privacidad de los datos obtenidos por parte de la asociación, a menos que la empresa en cuestión crea conveniente la publicación de los mismos. En la segunda, se establece un compromiso de participación por parte del departamento de recursos humanos de la empresa. Según la tercera cláusula, la asociación se compromete a prestar una formación individualizada en materia de igualdad de oportunidades, a aquellas personas que dentro de la empresa tengan capacidad de contratación. En la cuarta, la asociación se ofrece a presentar, en calidad de servicio a la empresa, un Plan de Igualdad de Oportunidades dentro del marco del decreto en el que se desarrolla el proyecto.

Para terminar, constan las firmas de ambas partes como señal de conformidad de todo lo dicho anteriormente.

CONVENIO MARCO DE COLABORACIÓN ENTRE LA ASOCIACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y MEDIACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DEL EMPLEO Y LA IGUALDAD (AMPEI) Y LA EMPRESA.....

En Zafra a..... de de 2007



ESTANDO PRESENTES

De una parte, Dña M^a Ángeles Ramírez Vázquez con DNI 00.000.000-7 en calidad de Presidenta de la Asociación de Investigación y Mediación para la Promoción del Empleo y la Igualdad (AMPEI) con CIF 00000000, y sede en C/ Santa Marta, 3B de Zafra (Badajoz)

Y de otra,

Don/Dña.....
..... con D.N.I..... en representación de la
empresa..... con
CIF..... y domicilio
en.....

Intervienen en función de sus respectivos cargos, que han quedado expresados, y en el ejercicio de las facultades que a cada uno le están conferidas, con plena capacidad para formalizar el presente Convenio, y a tal efecto

EXPOSICIÓN

1.- Que la Asociación de Investigación y Mediación para la Promoción del Empleo y la Igualdad (AMPEI), es una entidad sin ánimo de lucro creada en el año 2004, y cuyos fines prioritarios está la consecución de la Igualdad de Oportunidades en todos los ámbitos, incluyendo el laboral.

1.1.- Que actualmente AMPEI lleva a cabo un proyecto piloto de fomento de la igualdad de oportunidades en las empresas extremeñas, implementando, a través de entidades sin ánimo de lucro especializadas, una serie de actuaciones de sensibilización del empresariado extremeño, con el objetivo de



favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las relaciones laborales, así como de medidas positivas en este campo. Entre estas actuaciones se cuenta con la realización de un estudio diagnóstico sobre la igualdad de género en tres empresas.

Dicho proyecto se contempla en el Decreto 160/2005, de 5 de julio, por el que se regulan medidas de empleo y formación ocupacional a desarrollar por el SEXPE, en el marco de actuación del Plan Integral de Empleo de la consejería de Economía y Trabajo y cofinanciado por el Fondo Social Europeo.

Además, la empresa en cuestión reúne los requisitos necesarios, a saber, contar con una plantilla mínima de 10 personas trabajadoras fijas; Tener domicilio social o establecimiento en Extremadura; Haber iniciado su actividad con al menos seis meses de antelación al inicio a la realización de la investigación y cuya forma jurídica sea la de Sociedad Anónima, Sociedad Limitada, Cooperativa o Sociedad Laboral.

999. - Que ambas partes consideran conveniente la cooperación para la realización de actividades de investigación, a cuyo fin resulta aconsejable establecer un Convenio Marco de Colaboración, con sujeción a las siguientes:



CLÁUSULAS

PRIMERA. -

Todos los datos obtenidos en la investigación se tratarán de forma privada, confidencial y discreta. Además, el uso de los mismos no tendrá ningún tipo de consecuencias salvo las requeridas por la empresa para fines propios.

SEGUNDA. -

La empresa, a través de la colaboración del departamento de recursos humanos, y de su cooperación para el uso de otros medios de recogida de información, facilitará los datos necesarios para la elaboración del estudio a realizar.

TERCERA. -

La asociación *AMPEI*, se compromete a ofrecer formación gratuita e individualizada en materia de igualdad de oportunidades a cualquier persona con capacidad de contratación, especialmente al personal directivo o responsable de recursos humanos.

CUARTA

AMPEI, dentro del marco del decreto 160/2005, solicitará a instancia de la empresa, un Plan de Igualdad de Oportunidades (medida que se refleja en el proyecto de ley orgánica de igualdad aprobado el 22 de Diciembre de 2006).

Y para que conste a los efectos previstos firman el presente convenio, en duplicado ejemplar, en el lugar y fecha indicados al principio.

POR EMPRESA POR
AMPEI.....

Fdo:.....
Fdo:.....



2 El diagnóstico sobre la igualdad de oportunidades en la empresa

2.1 Finalidad del diagnóstico

2.1.1 ¿para qué sirve?

La realización de un diagnóstico de igualdad de oportunidades en una empresa, no tiene en realidad ninguna utilidad en sí mismo, sino que más bien es un medio, un instrumento de investigación para la posterior elaboración de un Plan de Igualdad.

Este diagnóstico nos permite analizar la situación de la empresa desde una perspectiva de género. Es por ello que no se trata tanto de recopilar una gran cantidad de datos, como de detectar los grados de desigualdad implícitos en los comportamientos, decisiones, valoraciones, etc. de aquellas personas que orientan y dirigen el funcionamiento de la empresa.

A través de este diagnóstico obtenemos la información necesaria para dibujar las características de los empleados y empleadas, así como sus opiniones y necesidades. Visto así, no tendría más relevancia que la de hacer un análisis del puesto de trabajo (A.P.T), pero con este diagnóstico podemos detectar cómo los distintos roles femeninos y masculinos se acaban reflejando en el mundo laboral.

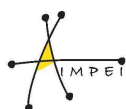
Del mismo modo, nos permite analizar las políticas de recursos humanos, los mecanismos de formación y las medidas de conciliación existentes. Mediante este análisis podremos comprobar las discriminaciones realizadas en función de sexo ya sea de forma directa o indirecta. Estas carencias acaban reflejándose en la insatisfacción de las personas trabajadoras y en la calidad de su trabajo

2.1.2 qué nos proponemos

Nuestro propósito, se basa en promover la introducción en un nuevo **paradigma social** que no mire tanto la calidad del producto sino la calidad humana de las personas productoras. Dar un giro copernicano que proporcione medidas beneficiosas para todos los eslabones de la cadena capitalista: las empresas están compuestas por personas y estas se definen como hombres y mujeres que dan sentido a los núcleos familiares de nuestra sociedad.

Nuestro compromiso se basa en proponer medidas cuyos resultados no beneficien solamente a la minoría discriminada, sino a la población en su conjunto. No hay empresa más amplia que la propia sociedad, y son sus ciudadanas y ciudadanos quienes deben favorecerse.

Esto se consigue creando medidas que concilien la vida familiar, laboral y personal. Medidas cuya eficacia se valorará en función de los datos recogidos en el presente diagnóstico.



2.2 Metodología de recogida de información

2.2.1 recogida de información con enfoque de género

El instrumento clave para conocer la realidad y el impacto de las medidas de igualdad de oportunidades, se determina en el diseño de un buen análisis estadístico.

Será necesario que todos los indicadores se ofrezcan desagregados por sexo, y que se hagan estudios que permitan conocer las necesidades de partida. Será óptimo realizar preguntas claras, que no den lugar a distintas interpretaciones por parte de las personas participantes. Esta claridad nos facilitará más tarde una evaluación precisa de los datos obtenidos, y de la auditoría en general. La realización de una evaluación se nos presenta imprescindible para calcular el impacto que pueda tener en la sociedad, y como síntesis a tener en cuenta en los subsiguientes estudios de género.

La metodología que vallamos a utilizar debe estar en consonancia con el tipo de impacto que se quiera medir, es decir, que si llegado el momento tenemos que analizar las responsabilidades familiares que puedan tener los trabajadores y las trabajadoras de una empresa, no nos bastará contabilizar el número de descendientes de estas personas. Es cierto que este dato nos revelará el grado de responsabilidades de las mujeres en comparación de la de los hombres, pero si además analizamos las edades de los hijos e hijas, no perfilaremos aun más la disponibilidad de estas personas para trabajar.

Hemos de considerar que el contenido, la forma o simplemente la extensión de los métodos utilizados en la recogida de información, dependen en todo momento de las características específicas de la empresa objetos de estudio. Es decir, tendremos como referentes el número de personas que trabajan en la empresa, la amplitud del volumen de negocio, el sector económico, la cultura de la empresa, etc.

Otro punto a tener en cuenta es el grado de concienciación en función de género que pueda existir. Para ello, se evaluará si se han tomado medidas de igualdad de oportunidades con anterioridad o si se han llevado a cabo planes de igualdad. Los resultados de estos análisis nos ayudarían en la profundización y seguimiento del diagnóstico.

2.2.2 entrevista y encuestas específicas

Nuestro trabajo de investigación ha de enfocarse desde dos perspectivas distintas. Nos referimos concretamente a dos líneas de investigación diferenciadas; por una parte, utilizaremos como fuente para detallar la investigación a las personas componentes del departamento de recursos humanos así como al



departamento de dirección. Por otra, tomaremos como punto de partida la recogida de datos por parte de la plantilla de la empresa.

Este doble proceso nos constatará la credibilidad de nuestro estudio, ya que contaremos con dos focos distintos de información, además de reflejar las relaciones interpersonales establecidas dentro de la empresa y el tipo de comunicación predeterminado. Por lo tanto, para la redacción de nuestra auditoria hemos de contar con el hecho de que todas las tablas, que aportaremos más adelante, se tendrán que contrastar con la información recogida por parte de la plantilla. En dichas tablas aportaremos el enfoque de género correspondiente al tema en cuestión, incluso se podrá diseñar un cruce de variable para demostrar las teorías o conclusiones a las que hemos llegado.

Para apoyar estas conclusiones es preciso que antes de rellenar cada tabla, expliquemos de forma general la situación real de las mujeres en relación al dato en cuestión.

La recogida de información por parte de los trabajadores y trabajadoras de la empresa, se realizará a través de encuestas o entrevistas, dependiendo en todo momento de la amplitud de la misma.

En el caso de realizar una encuesta se diseñará, en la medida de lo posible, con ítems cerrados, ya que así evitaremos que contesten con un sí o un no. Para obtener una recopilación más completa, aconsejamos utilizar ítems cerrados pero con respuestas de contestación obligatoria.

La estructura de estas encuestas debe abordar todas las áreas temáticas pertinentes tratadas en nuestra investigación o bien, aquellas que necesitemos clarificar en función de los datos obtenidos por recursos humanos y dirección. A modo de ejemplo adjuntamos a continuación un modelo de encuesta.



ENCUESTA REALIZADA POR AMPEI

Asociación de Investigación y Mediación para la Promoción del Empleo y la Igualdad

Por favor, responda con sus propias palabras a las siguientes preguntas y con la mayor sinceridad posible. Esta información será totalmente anónima y privada. **GRACIAS.**

EMPRESA.....
.....

Indique su sexo Hombre Mujer

¿Qué edad tiene?

Puesto de trabajo..... estudios
realizados.....

Estudios
realizados.....

Departamento..... Cargo..... Antigüedad
.....

Tipo de contrato..... Categoría.....

Jornada..... Turno.....

¿A qué edad realizaste tu primer trabajo?
era?.....

¿Qué trabajo
era?.....

ULTIMOS TRABAJOS REALIZADOS

fecha de alta

fecha de baja



- 1.....
- 2.....
- 3.....

¿Qué dificultades has encontrado en tu búsqueda de empleo?

1 ¿cómo conseguiste incorporarte a esta empresa?

- Autocandidatura (presentación de currículum)
- Por oferta pública.....
- Por familiares o conocidos de la empresa.....
- Por bolsa de trabajo.....
- Otros medios.....

2 ¿Qué factores influyen para permanecer o promocionar en tu puesto de trabajo? (conteste sí o no a todas las respuestas)

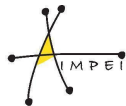
SÍ NO

- El esfuerzo y la calidad de mi trabajo
- Los cursos de formación continua recibida
- La antigüedad y la experiencia dentro de la empresa
- Mi tiempo disponible.....
- Otros factores.....

3 El sistema de incentivos tiene como consecuencia:

SÍ NO

- Una gratificación y reconocimiento de mi trabajo.....
- Competitividad o enfrentamientos entre la plantilla
- Se ha convertido en una obligación



▪ Ansiedad y poco trabajo en equipo.....
Otras
consecuencias.....
.....

4 ¿Considera usted que trabaja en equipo? ¿Se siente parte integrante de la empresa?

▪ Cuando comparto mis ideas con mis compañeros, compañeras
o superiores, me lo toman en cuenta SI NO
▪ La dirección suele comunicar el cumplimiento de los objetivos
▪ Cuando tengo alguna necesidad o problema se lo puedo
comunicar a mis superiores
▪ Se me exige razonadamente y conforme a mi puesto de trabajo

Opiniones
.....
.....

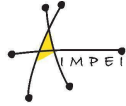
5 ¿Crees que una mujer sería capaz de desarrollar el mismo trabajo que tú? SI NO

▪ Sí, solo necesita poseer la formación necesaria.....
▪ Su constitución física no les permite realizar la mayoría de los trabajos.....
▪ El sexo de una persona es indiferente a la hora de realizar cualquier trabajo.....
▪ Las mujeres poseen mucha destreza manual, tolerancia para
trabajos rutinarios y capacidad para realizar varias tareas a la
vez.....

Sugerencias.....
.....

6 ¿te incomodaría tener a una mujer como jefa?

▪ No creo que una mujer pueda tener la misma capacidad



- de liderazgo que un hombre
- No, su constitución física no se lo permitiría.
 - El sexo de una persona es indiferente a la hora de realizar cualquier trabajo.

Sugerencias.....

7 Indica una ventaja y un inconveniente de trabajar con una mujer y de trabajar con un hombre.

HOMBRE MUJER

<i>inconveniente</i>		
<i>ventaja</i>		

8 ¿Cuántos hijos tienes?

¿Cuántas hijas tienes?

Cuando tienen consulta con el médico, tutorías en el colegio o simplemente necesitan hablar o jugar ¿se responsabiliza usted de hacerlo?.....

 ¿Le facilita la empresa el desempeño de estas actividades?.....

9 ¿Convives con personas dependientes?

SÍ NO



Indique su parentesco.....

¿Le facilita la empresa medidas para encargarse de sus cuidados? SÍ NO

- Puedo tener flexibilidad de horarios, reducción de jornada, etc.
- Me conceden fácilmente permiso de paternidad o maternidad
- La empresa dispone directa o indirectamente de mi tiempo libre

10 ¿Comparte las tareas domésticas? SÍ NO

- Sí, cuando no trabajo fuera de casa
- Suelo hacer lo imprescindible
- Me responsabilizo al cien por cien.....
- No, de estas tareas se encarga mi pareja o un familiar.....

Otra

respuesta.....

11 ¿qué opinas sobre la discriminación laboral hacia las mujeres? SÍ NO

- Cobran un 30% menos que los hombres por realizar el mismo trabajo
- El 80% de las trabajadoras tienen un contrato laboral temporal que no les permite una estabilidad económica
- No hay discriminación, no trabajan porque no quieren.....
- Las responsabilidades familiares dificultan la incorporación

de las mujeres al mundo laboral.....
 ..

Opiniones.....

12 ¿le gustaría que se dieran en la empresa algunos de estos cambios? SÍ NO



- Contratar a más mujeres
.....
.....
.....
 - Más comprensión y comunicación con mis superiores.....
 - Tener facilidades para compaginar mi vida personal y familiar
con mi trabajo (ejemplo: contar con una guardería en la empresa).....
 - Me gusta todo tal y como está.....
- Otros cambios.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

2.2.3 comunicación del diagnóstico

Uno de los principales problemas que nos podemos encontrar con respecto a la recogida de información por parte de la plantilla es su negación o apatía a la hora de rellenar los cuestionarios.

La base de esta problemática se puede subsanar ofreciendo una comunicación adecuada del trabajo que vamos a desarrollar. Para llevarla a cabo sería aconsejable convocar una reunión de comité de empresa, o bien a aquellas personas que representen a los trabajadores y trabajadoras, para de este modo, informarles en primera persona la finalidad de nuestra auditoria. En esta reunión hay que dejar bien claro que las personas que se beneficiarán del estudio realizado será la plantilla en su conjunto, dependiendo siempre de las necesidades detectadas en la recogida de información.

Es aconsejable aportar en esta reunión una presentación en power point esquematizando el propósito de nuestra investigación, así como los cambios y medidas que se podrían llevar a cabo como consecuencia de ella.

Para conseguir una participación lo más fructífera posible, es conveniente que las mismas personas que representan a las trabajadoras y trabajadores, les expliquen los contenidos vertidos en la reunión, indicándoles las ventajas que supone su colaboración. Es de suma importancia resaltar la privacidad de los cuestionarios y adjuntar un modelo para que puedan comprobar que no existen datos específicos por los que se puedan identificar a las personas.



En el caso de que el empresariado se prestase, sería positivo que transmitiera su conformidad con el estudio a realizar.

Otro mecanismo que debemos poner en marcha será el de elegir el momento idóneo de la entrega de los cuestionarios, el lugar y la recogida de los mismos. Con respecto al momento adecuado, es preciso que iniciemos con anterioridad la recogida de información en el departamento de recursos humanos, para poder detectar el tipo de información que nos interesa contrastar con las opiniones del personal. Con respecto a la entrega de los mismos, aprovecha una situación que sea común para la plantilla como por ejemplo, adjuntarla con la nómina o entregársela a la persona encargada de cada sección o departamento. Para recogerlos, pon una fecha límite y prevé un método de recogida donde la plantilla pueda visualizar que los cuestionarios no pasan en ningún momento por dirección (intenta colocar un buzón sellado en la recepción o en el lugar establecido para hacer descansos).

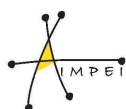
Por último, para incitar una mayor motivación y sensibilización entre los trabajadores y trabajadoras, utiliza los tabloneros de anuncios para dar publicidad al estudio. En ellos puedes aportar los cambios producidos en otras empresas que lleven a cabo medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

2.3 Características de la plantilla

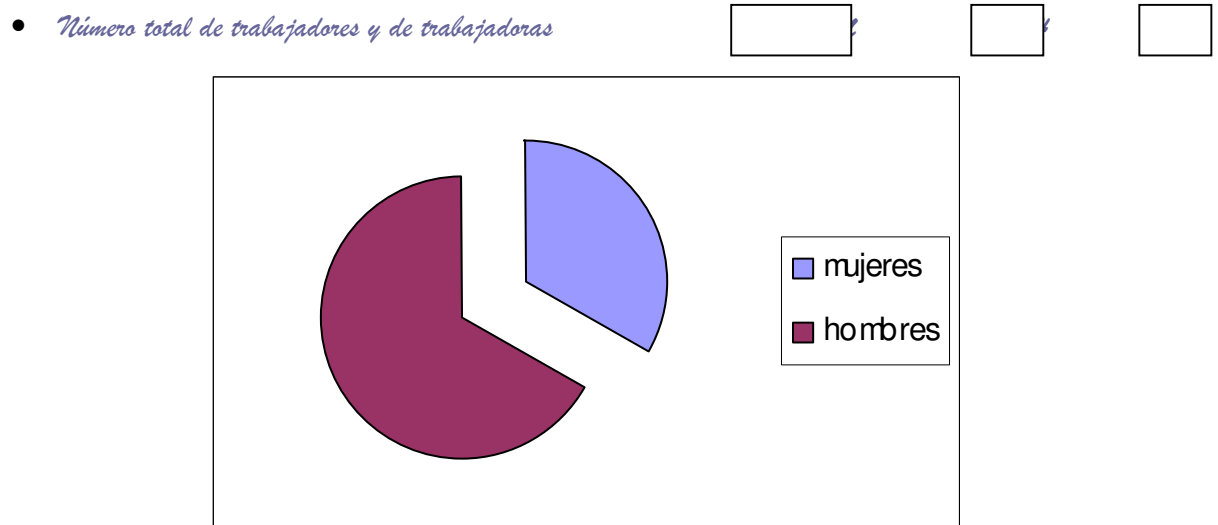
2.3.1 número de trabajadores y trabajadoras

Como indicamos anteriormente, haremos una síntesis de la situación actual en función de género del tema a analizar. En este caso anotariamos entre otros, el índice de paro femenino de España en la situación actual comparándolo con la media europea, es decir, señalaríamos todos los índices posibles que reflejan la situación laboral de la mujer. Igualmente sería de interés descubrir cómo la metodología utilizada para elaborar una estadística distorsiona o camufla en muchas ocasiones la realidad.

Para un mayor entendimiento explicaremos las causas de esta situación. En este apartado aclararemos los conceptos referentes al espacio público y al espacio privado, revelando los roles femeninos y masculinos que lo hacen posible. O la asimilación de la mujer y el hombre a los conceptos de naturaleza y cultura respectivamente. Otro concepto a desarrollar sería el de trabajo productivo y reproductivo y la respectiva asignación de género a cada uno de ellos.



A continuación indicamos una manera de cómo plasmar los datos recogidos referentes al número de trabajadores y trabajadoras. Del mismo modo, aportamos el diagrama que se podría utilizar para visualizar mejor estos datos:



Seguidamente analizaríamos los resultados del diagrama, apoyándonos siempre en las anotaciones hechas al principio.

2.3.2 composición del organigrama

Dentro de una empresa, la composición de su organigrama será fiel reflejo de las relaciones de poder que se establecen en la misma. Debemos aclarar, antes de examinar la situación concreta que se da en la empresa, el concepto de techos de cristal por el que se define nuestra sociedad patriarcal.

La finalidad de analizar este organigrama no se basa en contabilizar el número de mujeres y hombres que conforman los distintos departamentos, sino en definir las causas por las que se organiza el reparto. Para definir estas causas, será necesario detectar el grado de segregación tanto vertical como horizontal existente en la empresa.

Tendremos que prestar principal interés a la definición femenina o masculina de cada departamento, ya que puede ocurrir que la empresa cuente en su plantilla con un alto número de mujeres, sin que ello



tenga como consecuencia el más mínimo nivel de igualdad de género. Este caso se daría si, por ejemplo, esas mujeres se concentraran en un departamento determinado, como suele ser el departamento de limpieza, el de recepción, etc. es decir, puestos de trabajos bastante feminizados y que no cuentan con un alto grado de peligrosidad ni con sus respectivas gratificaciones en las nóminas.

También podemos encontrarnos con un número elevado de hombres dentro de una empresa ocupando puestos de trabajos, o realizando tareas normalmente han sido atribuidas al género femenino. Esto se debe a que, cuando una ocupación del ámbito privado se traslada al ámbito público y se masculiniza, adquiere un valor y un significado antes invisibilizado. Por ejemplo cuando una empresa requiere personal de limpieza y contrata para ello a una mujer asume la categoría de limpiadora, pero si es un hombre normalmente se le otorga la categoría de operario de limpieza o mantenimiento.

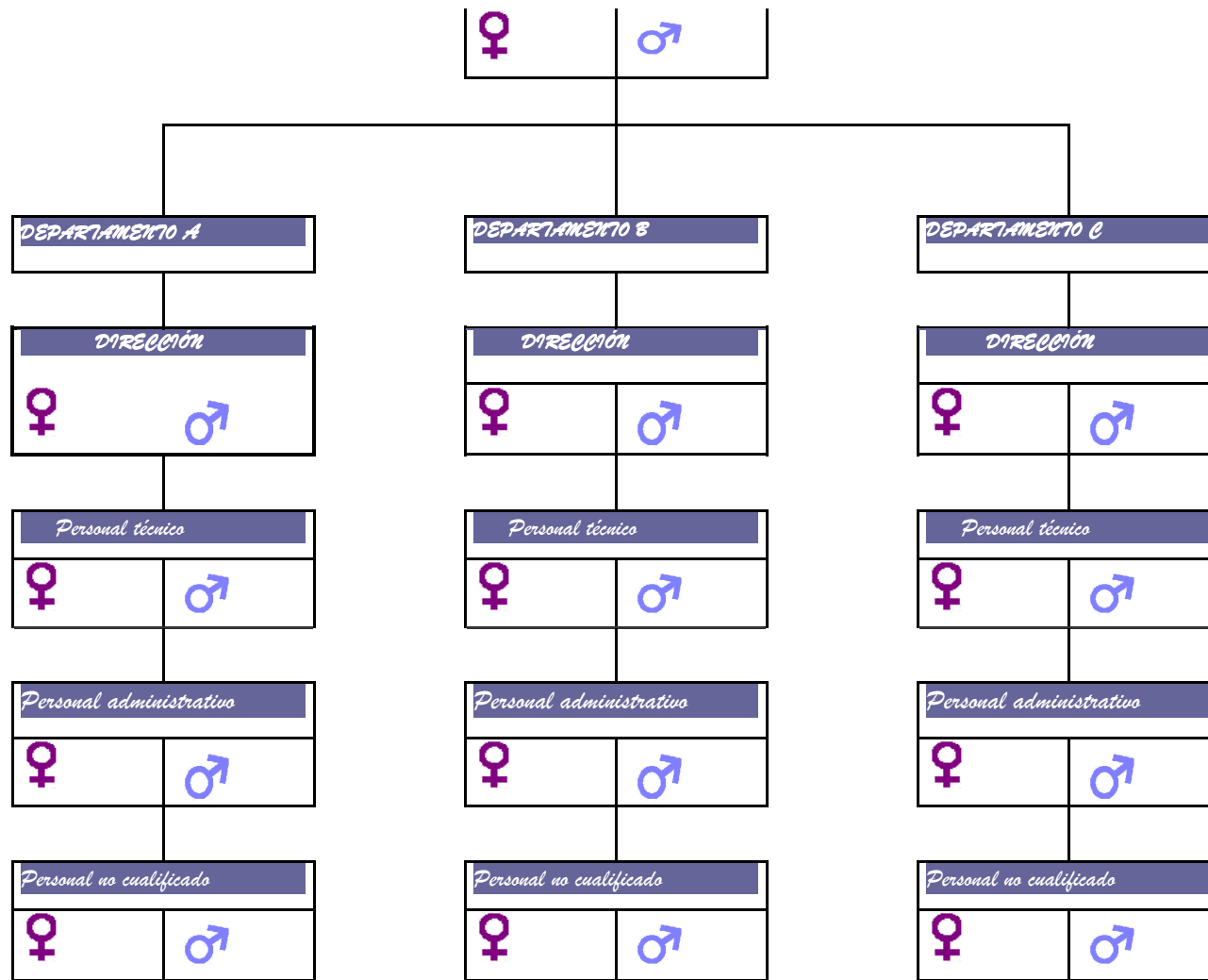
Con respecto a la segregación horizontal también debemos recordar una serie de hechos que se dan con asiduidad. Uno de ellos es la masculinización de aquellas mujeres que llegan a tener una cierta responsabilidad dentro de la empresa. Es bastante posible que existan mujeres en el departamento de recursos humanos o incluso en el de dirección, pero es nuestro deber examinar el precio de dicho poder: el tiempo de antigüedad que le exigieron para ascender en comparación con el que le exigieron a los demás hombres de su misma posición; el desgaste de su vida privada; la imagen que posee dentro de la empresa;

Otro matiz a considerar es la legalidad de los puestos de responsabilidad, es decir, si el poder ejercido por parte de las mujeres queda reflejado en su contrato de trabajo o simplemente se le atribuye de manera informal.

A continuación proponemos un organigrama en el que se puede observar gráficamente la distribución de la plantilla en función de su sexo.

DIRECCIÓN





2.3.3 distribución por departamentos y nivel de estudios



Intentaremos comprobar en este apartado si las funciones que las distintas mujeres desempeñan en su puesto de trabajo coinciden en realidad con su categoría laboral. Ya sabemos que esta situación se repite tanto en hombres como en mujeres, pero el porcentaje siempre será más elevado en el género femenino.

No nos referimos solamente a tener una categoría menor a la equivalente según el trabajo diario realizado, sino a la peculiaridad de otorgarle a las mujeres, por el mismo hecho de ser mujer, tareas que no son de su competencia: limpiar, ordenar, etc.

Podemos describir el grado de masculinidad o feminidad que caracteriza a cada departamento, y justificar así la escasez de mujeres en alguno de ellos.

DEPARTAMENTO	PUESTO DE TRABAJO	CATEGORÍA LABORAL	♀	♂

En este apartado será conveniente realizar un cruce de variables con respecto al nivel de estudios, pues nos permitirá comprobar el nivel académico exigido para ocupar cada puesto de trabajo, al igual que las posibles discriminaciones que se puedan suscitar en función del sexo de la persona.

Hoy día, el nivel académico de una persona se convierte en un factor determinante de su vida laboral. Por esta regla de tres, sería lógico pensar que los puestos de más responsabilidad y autonomía serán ocupados por personas especializadas en la materia en cuestión.

Analizando de pasada la situación académica de nuestro país podemos comprobar que el número de mujeres que se matriculan y acaban sus estudios universitarios es superior al de los hombres.



Por lo tanto podemos concluir que, o bien el nivel académico de una persona no influye de forma tan directa en la búsqueda del empleo, o bien que las mujeres que finalizan sus estudios no llegan a materializarlos en una ocupación profesional. Profundizando aun más identificamos la primera conclusión con la situación masculina y la segunda con la femenina.

Nos encontramos de nuevo con el eterno femenino que arrastra a las mujeres al ámbito de la esfera privada, aunque esta vez con un nivel de conocimiento más alto. A la larga puede que incluso éste se convierta en una frustración.

Del mismo modo, analizaremos en este punto el tipo de formación que deciden realizar las mujeres con respecto al de los hombres. Estamos haciendo alusión al hecho de que las mujeres casualmente se decantan por estudios relacionados con la educación, la sanidad y el cuidado de otras personas, actividades que casualmente se identifican con las características del estereotipo femenino.

NIVEL ACADÉMICO	♀	♂
Sin estudios		
Estudios Primarios		
Estudios Secundarios		
FP Módulo de grado medio Módulo de grado superior		
Diplomatura Universitaria		
Licenciatura/ Ingenierías		



Otros: Tener en cuenta los estudios no acabados.		
--	--	--

Una vez relleno este cuadro analizaremos no solo el nivel de estudios que poseen los hombres y mujeres de la empresa, sino que al poder identificar el departamento al que pertenecen, sopesaremos las exigencias propuestas para cada sexo.

Nos podemos encontrar, caso muy común, con empresas que requieren a mujeres con un alto nivel académico para puestos de trabajos ocupados por hombres con un nivel casi nulo.

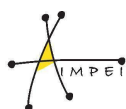
Otro caso habitual se basa en excusar, por parte de la empresa, la escasa contratación de mujeres, debido a la especialización del trabajo que se realiza. Decimos que esta afirmación se convierte en una excusa cuando comprobamos que el nivel de estudios de los hombres que componen la plantilla es bajo o inadecuado para el puesto que ocupan.

2.3.4 características de la plantilla por contrato, jornada y turno

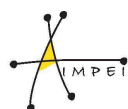
En este punto analizaremos principalmente la inseguridad que suscita en las mujeres los contratos temporales. ¿Qué tipo de proyectos pueden alcanzar?, ¿Qué aspiraciones pueden dibujar en su mente? ¿Cuánta independencia les pueden suscitar estos contratos?

Al contar en nuestra encuesta con un ítem en el que se reflejan las dificultades encontradas en la obtención, tanto del primer puesto de trabajo como de su trayectoria laboral, no nos será difícil demostrar las diferencias entre los hombres y las mujeres en esta tarea.

Es necesario hacer referencia al suelo pegajoso que convierte la vida laboral de las mujeres en un continuo estrés. Nos referimos a las responsabilidades familiares de nuestra sociedad: al recaer sobre las mujeres se convierten para ellas en una carga, ya que suscita una serie de limitaciones. Una de estas limitaciones se basaría en restringir la búsqueda de empleo a aquellos puestos que se caractericen por una jornada diurna e intensiva. Del mismo modo se define una limitación geográfica, a saber aquella que les permite responder a las necesidades de los miembros de la familia. En consecuencia estas limitaciones suscitan ansiedad y sensación de vacío en las mujeres, pues no se pueden concentrar plenamente en su vida laboral fuera de casa sin sentirse culpables de abandonar la esfera familiar. Es por ello que planifican su tiempo continuamente para tenerlo todo controlado, sin dejar lugar a cambios inesperados o tiempo para disfrute personal.



TIPO DE CONTRATO	♀	♂
Tiempo Parcial. - Por obra o servicio determinado - Eventual por circunstancias de la producción. - Otros		
Indefinido		
Formativos: - En prácticas - En formación		
Contrato de Relevo		
Contratos por minusvalía		
Otros		
HORAS DE TRABAJO A LA SEMANA	♀	♂
Menos de 20 horas		
De 20 a 34 horas		
De 35 a 39 horas		
40 horas		
Más de 40 horas		
TOTAL		
HORARIO DE TRABAJO DIARIO	♀	♂
Mañana		
Intervalo:		



Intervalo:		
Intervalo:		
Tarde		
Intervalo:		
Intervalo:		
Intervalo:		
Noche		
Intervalo:		
Intervalo:		

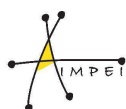
2.3.5 características de la plantilla en función de altas y bajas laborales

Se trata de contabilizar el número de altas y bajas producidas en la empresa durante los últimos años, para analizar el movimiento del personal en función del sexo de la persona.

Este movimiento estará condicionado a su vez por distintas causas. Una de ellas se caracteriza por el grado de feminización o masculinización de la actividad desarrollada en la empresa. La segregación vertical será de nuevo un índice a tomar en cuenta, no solamente para justificar los ingresos de los hombres y mujeres a la empresa, sino para especificar los motivos de dichos ingresos. Por ejemplo, si investigamos una empresa dedicada a la venta de vehículos, observaremos que la mayoría de comerciales son hombres, pero comprobaremos además que la mayoría de currículums recibidos pertenecen a hombres. La finalidad de esta propuesta se materializaría en la elaboración de medidas que fomenten la participación de las mujeres en espacios de trabajos masculinizados y hacerlo a través de las empresas.

Para analizar las bajas producidas en el último año sería conveniente tener en consideración, dependiendo de los parámetros estudiados: jubilación, despido, abandono, etc., las causas que los determinan. Es muy común que, o bien, las mujeres abandonen su puesto de trabajo por motivos familiares y ni siquiera comuniquen sus motivos, o bien, la empresa no se interesa por los motivos de su abandono. Por una cosa u otra, el hecho de que una mujer renuncie a su trabajo en función de las responsabilidades familiares, acaba valorándose como algo totalmente normal y por ende bueno. ¿Cuántos hombres de la empresa viven o han vivido esta situación?

Cuando alcancemos a estudiar el punto dedicado a las bajas por enfermedad, podrían llegar a sorprendernos los índices de absentismo masculino en comparación de los femeninos. Las bajas por



maternidad siempre han estado consideradas como un duro hándicap para las empresas, pero está en nuestra mano verificar el carácter mítico de este prejuicio.

Para concluir, podemos ampliar el estudio de la limitación geográfica que recae sobre las mujeres, limitación analizada anteriormente, comparándola con los traslados realizados en la empresa. Evidenciaremos el estatismo femenino frente a la movilidad masculina, así como las distintas ventajas que en el terreno profesional conllevan dichos traslados.

Aportamos a continuación una tabla a modo de indicación, para recoger los datos citados.

EVOLUCIÓN DEL Nº DE INGRESOS		
2004		
2005	♀	♂
2006		
EVOLUCIÓN DEL Nº DE BAJAS		
2003		
2004		
2005		
2006		



BAJAS PRODUCIDAS EN EL ÚLTIMO AÑO		
Jubilación		
Despido		
Finalización del Contrato		
Abandono voluntario		
Abandono por cuidado de personas a cargo		
Otros		
BAJAS TEMPORALES EN EL ÚLTIMO AÑO		
Por enfermedad		
Por maternidad/ paternidad		
Por atención de personas a cargo		
Otros		
Total		
TRASLADOS DURANTE EL ÚLTIMO AÑO		
Dentro de la misma CCAA		
Dentro del país		
Fuera del país		

2.3.6 características de la plantilla en base a las responsabilidades familiares

El primer hecho a considerar dentro de este apartado se basa en definir detalladamente qué se entiende por responsabilidades familiares en nuestra sociedad y cuales son realmente estas responsabilidades. Se supone que las responsabilidades familiares se reducen al número de hijas e hijos que pueda tener una persona y al deber de su manutención. Desde esta definición tener un puesto de trabajo, a ser posible de forma fija, cubre en su mayor medida esta responsabilidad.

Pero la realidad pinta de manera distinta, pues si solo tenemos en cuenta el análisis anterior, podríamos decir tranquilamente que es el género masculino quien en su mayoría se responsabiliza de esta tarea. Es necesario pararse a contemplar otra serie de cuestiones:



¿Podrías definir la jornada laboral de una ama de casa?
¿Podrías delimitar su horario de trabajo?
¿Podrías comprender el hastío que conlleva un trabajo no valorado?
¿Podrías considerar que tipo de independencia suscita esta labor?
¿Podrías advertir cómo una responsabilidad se convierte en una obligación?
¿Podrías precisar qué significa ser una buena madre?
¿Podrías intuir el sacrificio que supone abandonar tu vida en pos de los que te rodean?
¿Podrías calcular el desgaste físico, psíquico y moral que sufren las mujeres con personas dependientes a su cargo?
¿Podrías solucionar el dilema moral que supone educar a tus hijos e hijas?
¿Podrías analizar lo que supone ser madre, hija, esposa, trabajadora, bella, buena, educadora, y un largo etcétera en una sola persona?

Todas estas preguntas que evidentemente una "buena madre" no se suele plantear, dan sentido a esa cierta apatía de las mujeres en la búsqueda del empleo y a la prioridad que en sus vidas tiene el "instinto maternal".

Es de suma importancia, contabilizar en nuestro estudio el número de hijas e hijos que tienen los distintos hombres y mujeres de nuestra empresa a auditar. Esto hará posible analizar que de forma general las mujeres que tienen una edad avanzada y un puesto de trabajo de baja responsabilidad, cuentan con un gran número de descendientes, mientras que las mujeres que poseen un puesto de trabajo respetable no cuentan con tal descendencia. Por otra parte, lo que sí tenemos que apreciar es que independientemente del número de hijas o hijos que tengan los hombres de nuestra plantilla (que posiblemente sea superior al de las mujeres) este dato no dependerá o influirá en el puesto a ocupar.

Por este motivo aun siendo de suma importancia, como indicábamos anteriormente, contabilizar este dato, es aun más relevante a la hora de proponer las medidas en la empresa, detectar aquellas necesidades que realmente tiene el género femenino y que alimentan la continuidad de las discriminaciones dentro de la empresa y de la sociedad en general.



Visualizar estas necesidades consiste en plantearse las cuestiones indicadas anteriormente, identificarlas como un problema que perjudica seriamente a las mujeres y plantear una solución para las mismas. Ofrecemos a continuación un par de tablas donde recoger parte de los datos propuestos.

DATOS A RECOGER	♀	♂
Nº de hijas e hijos		
0		
1		
2		
3 ó más		
Edad de hijas e hijos		
Menos de 3 años		
4 a 6 años		
7 a 14 años		
15 y más años		
Otras personas a cargo		
0		
1		
2		
3 o más		

TIEMPO QUE DEDICAS PARA DISFRUTE PERSONAL	♀	♂



Todo el que necesito		
El que me deja mi trabajo		
El que me deja mi familia		
No dispongo de tiempo libre para mi persona		
No todo el que necesito		

2.3.6.1 características de la plantilla por edad

Con respecto a la edad, podremos advertir que la posible estadística resultante será un reflejo de la realidad del mundo laboral, es decir, no hay una edad determinada óptima para trabajar referente al género masculino, pues todas son idóneas. Las dificultades que puedan afectarles son las mismas que afectan a las mujeres, pero estas últimas tienen otras problemáticas añadidas.

Normalmente la edad de las mujeres nos facilitará su disposición ante la maternidad. La maternidad es un obstáculo tanto para encontrar un empleo como para mantenerlo, es por ello que podemos reflejar, en función de la edad, los impedimentos impuestos a las mujeres para formar parte de la vida pública, ya que se le obliga a elegir entre tener vida laboral o vida familiar.

Evidentemente las responsabilidades familiares se convierten para las mujeres en una prioridad frente a la búsqueda de un empleo digno. La pesada costumbre patriarcal que les conduce a materializar el "instinto maternal" para poder así sentirse realizadas, hipoteca toda una vida laboral digna.

Por esta razón, tendremos que comparar esta tabla con la que nos especifica las responsabilidades familiares de la plantilla. Esto nos servirá para aportar una solución a través de las medidas de conciliación que vamos a proponer.

PERIODOS DE EDAD	♀	♂
------------------	---	---



<i>Menos de 20 años</i>		
<i>De 20 a 29 años</i>		
<i>De 30 a 39 años</i>		
<i>De 40 a 49 años</i>		
<i>De 50 y más años</i>		

2.4 Política de recursos humanos

2.4.1 políticas de reclutamiento y selección de personal

Convenimos interesante investigar una serie de temas básicos para completar este apartado

2.4.1.1 perfiles de las personas encargadas del reclutamiento

2.4.1.2 cómo se realiza la valoración del puesto de trabajo

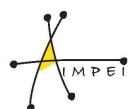
2.4.1.3 criterios en el proceso de selección

2.4.1.4 lenguaje utilizado y contenido de los anuncios

2.4.1.5 canales utilizados para dar a conocer las ofertas de trabajo

2.4.1.6 pruebas de selección aplicadas para cubrir puestos vacantes

Podemos identificar la discriminación de género, en lo que a las políticas de reclutamiento se refiere, con la tendencia de empresas a lo largo del proceso de selección de personal, de iniciar la evaluación de las



personas candidatas estableciendo un primer filtro basado en criterios discriminatorios: ser hombre o ser mujer.

Cuándo llevamos a cabo un proceso de reclutamiento y selección basado en estereotipos de género, encasillamos a mujeres y hombres en ciertas actividades. Como consecuencia de ello, en la empresa se reclutan a mujeres sólo para ciertos puestos. Las personas encargadas de llevar a cabo esta política, poseen un papel muy importante dentro del proceso de incorporación de personal a las entidades empresariales.

Las empresas suelen apremiar en las personas aspirantes a un puesto de trabajo competencias colaterales como pueden ser la responsabilidad, dedicación, flexibilidad horaria, disponibilidad, estabilidad, adaptabilidad, competencias normalmente asociadas al estereotipo de género masculino, donde la persona funciona independientemente de la vida familiar, siendo de difícil encaje con la maternidad y las responsabilidades familiares. De ello se deriva cierto recelo de las empresas a contratar mujeres, por no amoldarse a un modelo de trabajo plenamente pensado y articulado desde las necesidades masculinas.

Los argumentos que utiliza la empresa para justificar su preferencia por candidatos del sexo masculino se basan pues, en creencias sobre la mayor disponibilidad laboral horaria absoluta de los hombres respecto a las mujeres, así como la creencia en un menor índice de absentismo, vinculado estrechamente con la ausencia de responsabilidades exclusivas respecto a las cargas familiares.

Para empezar a dibujar el método de selección utilizado por la empresa podemos utilizar la siguiente tabla:

PERSONAL ENCARGADO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO		
	♀	♂
Equipo de recurso humanos		



Personal directivo		
Equipo externo a la empresa		
Otras personas		

El análisis de un puesto de trabajo a ocupar, consiste en extraer las características necesarias para el correcto desempeño del mismo y en la valoración de la persona titular del puesto a ocupar. Las interpretaciones de las percepciones individuales y los roles asignados a hombres y mujeres, tienen como resultado una distorsión de las auténticas características que deben poseer las personas para desempeñar un trabajo.

Las entrevistas de trabajo deben llevarse a cabo en base a criterios objetivos y demostrables, y no subjetivos. Centrar los temas en la experiencia, formación, capacidades según el puesto en cuestión y no presuponer habilidades requeridas para el desempeño del trabajo, para un determinado sexo.

Cuando nuestro criterio de evaluación de entrevista se realiza en función de los mismos, no solamente fomentamos la discriminación laboral, sino que además se desperdicia una gran calidad de capital humano.

Podemos especificar el procedimiento de selección utilizado para mujeres y para hombres para comprobar la eficacia de las mismas y las posibles discriminaciones intrínsecas:

PRUEBAS DE SELECCIÓN APLICADAS PARA CUBRIR PUESTOS VACANTES	♀	♂
Entrevista personal		
Test Psicotécnicos		
Por autocandidatura		



Experiencia		
Bolsa de Trabajo		
Otros procesos		

Los cambios conseguidos con respecto a la situación de desigualdad femenina tienen como consecuencias mejoras a nivel social, es decir, que de ellas se benefician tanto hombres como mujeres. Es por ello que esta discriminación sexual realizada a la hora de seleccionar a una persona para la ocupación de un puesto de trabajo, no está justificada naturalmente, ni en base a capacidades, más bien se nutre de prejuicios sociales característico de nuestra sociedad patriarcal.

En último lugar, debemos concretar el lenguaje utilizado por la empresa para dar a conocer las ofertas de trabajo. Analizar qué se exige en la oferta de un puesto de trabajo es bastante significativo, ya que nos determina el perfil de la persona solicitada, pero determinar cómo se dice puede llegar a serlo mucho más, pues influye en mayor grado en la selección.

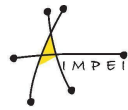
El lenguaje sexista utilizado en una oferta de trabajo, anula las expectativas de las mujeres para enfrentarse al proceso selectivo, así como el valor de los derechos de los que puede disfrutar. Como consecuencia, las mujeres que proceden a las entrevistas personales no demuestran la seguridad demandada en el ámbito empresarial.

Aportamos para una mejor recogida de datos una tabla para visualizar los canales utilizados en la empresa para ofertar los puestos de trabajos.



CANALES UTILIZADOS PARA DAR A CONOCER LAS OFERTAS DE TRABAJO	
<i>Especifica los canales utilizados en la empresa ofreciendo, dentro de lo posible, alguna oferta que ejemplifique el análisis.</i>	
Prensa: <i>Anuncios</i> <i>Slogan, cuñas, etc.</i>	
Información interna de la empresa: - <i>Boletín</i> - <i>Revista</i> - <i>Tablón de Anuncios</i>	
Información expuesta desde el personal directivo o desde recursos humanos <i>Lenguaje utilizado</i> <i>Claridad manifestada</i> <i>¿Llega a todas las personas por igual?</i>	
Televisión : <i>Imágenes utilizadas</i> <i>Voz en off</i>	
Otros canales utilizados	

Para detectar posibles situaciones de discriminación a la hora de realizar la selección de una persona para ocupar un puesto de trabajo, podemos plantearnos además las siguientes cuestiones:



- *¿Cómo se conforma el equipo seleccionador?*
- *¿Tienen estas personas formación en igualdad de oportunidades?*
- *En el análisis del puesto de trabajo, ¿se distingue entre los aspectos esenciales para el desempeño del puesto y los requisitos superficiales (edad, cultura, sexo...), innecesarios para cubrir la vacante?*
- *¿Cómo se realiza la valoración de los puestos de trabajo? Experiencia, familia, edad, formación, etc.*
- *Criterios en los procesos de selección; preselección, entrevista, evaluación psicológica, análisis de datos, informe...*
- *¿Cómo es la entrevista de selección que se realiza y qué contenidos tiene?*
- *¿Qué lenguaje se utiliza y qué contenido tienen los anuncios de las ofertas de trabajos?*
- *¿Qué lenguajes y que contenidos tienen los formularios de solicitud? Pedir un formulario de solicitud*

2.4.2 Políticas de formación

Puntos clave para poder desarrollar el estudio de este apartado

- 2.4.2.1 Diagnóstico de necesidades de formación*
- 2.4.2.2 Contenidos de la formación, tipología de formación*
- 2.4.2.3 Perfil del personal docente*
- 2.4.2.4 Destinatarios de la formación*
- 2.4.2.5 Horarios y lugares de impartición de la formación*
- 2.4.2.6 Servicios de apoyo a la formación fuera del horario de trabajo*

El mecanismo más eficaz para detectar las necesidades de una empresa en materia de formación se basa en la realización de un A. P. 7. Si advertimos lo influenciado que estaba este análisis debido a los estereotipos de género, nos daremos cuenta que las necesidades detectadas y las medidas correspondientes volverán a excluir a las mujeres de esta formación.



Normalmente, la formación ofrecida por la empresa es muy específica, es decir, tienen como objetivo aprender el funcionamiento de una maquinaria determinada, o el desarrollo de una actividad concreta. Es por ello, que solamente el personal que ocupa ese puesto determinado se beneficia de dicha formación.

Cuando los cursos de formación continua se nutren de una temática general, existen otros tipos de inconvenientes. Uno bastante típico se identifica con el horario en el que se llevan a cabo, ya que habitualmente no coincide con el horario de trabajo como correspondería. Esto supone dedicar parte de tu tiempo personal para el desarrollo de los mismos. De nuevo las responsabilidades familiares se convierten en un obstáculo para acceder a la formación, y por supuesto un obstáculo que recae sobre las mujeres.

El lugar donde se imparten estos cursos de formación continua, también dificulta el poder acceder a ellos. Sabemos que existe incompatibilidad entre distancia geográfica y responsabilidades familiares. Por lo tanto:

¿Quién se beneficiará de esta formación?

¿Quién ampliará su currículum?

¿Quién obtiene habilidades específicas que le definen como alguien insustituible para cierta actividad?

¿Quién.....?

2.4.3 Políticas de promoción

Puntos clave para poder desarrollar el estudio de este apartado

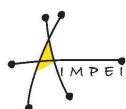
2.4.3.1 Promoción profesional

2.4.3.2 Comunicación de puestos vacantes

2.4.3.3 Nivel, categoría profesional, departamento y distribución geográfica

El concepto promoción es sinónimo de impulso, desarrollo, adelanto, avance, fomento, organización, es decir, conceptos que poco o nada tienen que ver con el estereotipo de género femenino y casi se identifican con el masculino.

Para promocionar en cualquier aspecto de nuestra vida hay que saber poner en práctica un proyecto de la misma. La característica que define a la especie humana y que la convierte en algo único, es su capacidad de proyectarse, mirar más allá de lo puramente momentáneo.



Las estructuras de la sociedad patriarcal y sus grandes techos de cristal han mermado en las mujeres esta capacidad, con lo cual no bastará con permitirles, aunque sea de forma legal, libertad para proyectarse en la esfera pública, sino que además deberán enseñarles a querer hacerlo.

Nos centramos en esta idea, porque para promocionar de forma igualitaria dentro de una empresa hacen falta dos cosas: que existan medios objetivos para hacerlo, y que la persona en cuestión tenga aspiraciones de alcanzar esa situación. Para comprobar si en la empresa a auditar se materializa la primera condición tenemos que analizar la objetividad de estos medios, es decir, que no estén basados en aspectos personales como por ejemplo, en la dedicación a la empresa por parte de un empleado o empleada fuera de su horario de trabajo. Por otra parte, aunque la antigüedad pueda parecer una variable neutral e incluso razonable, que además beneficia al género masculino, no tiene porque garantizar un buen rendimiento por parte de la persona trabajadora. Tenemos que considerar también, que el empresariado puede premiar la diversidad de turnos que abarca una persona o el grado de peligrosidad de su puesto, ámbito que de nuevo excluyen a las mujeres.

Para medir el esfuerzo que realiza la empresa para que se de la segunda condición, será necesario analizar los mecanismos que la misma pone en funcionamiento para que esta sea posible. Comprobaremos si comunican a sus empleadas y empleados las posibilidades de ascenso, si les animan o les dan iniciativas para ello, si atienden las peticiones de la plantilla, etc.

Exponemos a continuación una serie de preguntas que nos pueden guiar en el proceso de síntesis de la información de este apartado.

- ¿Cómo se conforma el equipo encargado de evaluar las promociones dentro de la empresa?
- ¿Tienen estas personas formación en igualdad de oportunidades?
- ¿Existe una política de promoción profesional?
- ¿Cuántas personal han ascendido de nivel en los últimos cuatro años?
- ¿Cuántas personas han promocionados dentro de cada categoría profesional? ¿Cuántas por departamento?
- ¿En base a qué criterios se han otorgado los ascensos anteriores?



- ¿Cómo se comunican las vacantes?
- ¿Se fomentan las promociones? ¿Cómo? ¿incluyen en este fomento a las mujeres?
- ¿A qué criterios recurren para planificar las carreras profesionales del personal?
- ¿Se suele delegar trabajo de responsabilidad en los distintos trabajadores y trabajadoras?

2.4.4 Política salarial

Puntos clave para poder desarrollar el estudio de este apartado

2.4.4.1 ¿Cómo se definen las remuneraciones de cada puesto?

2.4.4.2 Remuneraciones en función de la categoría profesional

2.4.4.3 Remuneraciones en función de los complementos salariales

Basándonos en un estudio realizado en el Marco de la Iniciativa Europea EZUAL, presentado en unas Jornadas el 1 de junio de 2006 en Madrid, a saber, Responsabilidad Social Empresarial e Igualdad de Género; el sociólogo esloveno Ales Kranjc apuntó que las empresas españolas se olvidan de mencionar la desigualdad en los salarios y en los sistemas de promoción profesional de hombres y mujeres en sus Informes de Sostenibilidad.

Creemos conveniente señalar que la situación salarial entre hombres y mujeres dentro de una empresa, determinará su grado de sensibilización y actuación en materia de igualdad de oportunidades. Pero también es cierto que el pago igualitario debe comprenderse como el objetivo último a conseguir, es decir, el resultado de unas buenas prácticas. Es por ello necesario centrarse primero en las condiciones del empleo, la comunicación y la conciliación. Todo lo que se avance en este campo se reflejará en las políticas salariales.

Como hemos podido señalar en puntos anteriores esta desigualdad se basa no solo en la cantidad de hombres contratados, que duplica al de mujeres, sino en la clasificación de tareas a desarrollar como femeninas o masculinas y evidentemente, en la situación de desigualdad de las femeninas respecto a las masculinas.



Por otra parte hemos de hacer hincapié en el factor que fomenta la desigualdad de salario entre hombres y mujeres, ya que probablemente esta desigualdad no se refleje en el salario base. El factor principal se identifica con el sistema de incentivos y con las distintas gratificaciones que puedan obtener en forma de plus. Estas pagas extras también se cotiza a la seguridad social, y las mujeres no reflejan esta cotización en la misma medida que los hombres, como consecuencia en la vejez sufrirán una situación de discriminación. Aportamos igualmente una serie de tablas para facilitar la recogida de información correspondiente

POLÍTICA SALARIAL						
Categoría profesional	Salario base		Base más incentivos		Salario medio %	
	♀	♂	♀	♂	♀	♂

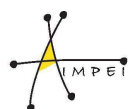


<i>Departamento A</i> <i>(desglosar las distintas categorías existentes)</i>						
<i>Total Departamento A</i>						
<i>Departamento B</i>						
<i>Total Departamento B</i>						
<i>Departamento C</i>						
<i>Total Departamento C</i>						
<i>Departamento D</i>						
<i>Total Departamento D</i>						
TOTAL						

2.4.5 Políticas de comunicación

Puntos clave para poder desarrollar el estudio de este apartado

- 2.4.5.1 análisis de los mensajes*
- 2.4.5.2 análisis de las personas emisoras*
- 2.4.5.3 análisis de los canales utilizados*
- 2.4.5.4 análisis de las personas destinatarias*



Sabemos que el objetivo de las buenas prácticas en las empresas se centra principalmente en igualar las condiciones salariales, en la conciliación de la vida familiar, laboral y personal, además de destruir los techos de cristal que imposibilitan la promoción horizontal. Pero también hemos de comprender que imponer este tipo de medidas, puede provocar una confrontación aun mayor de la ya existente en la guerra de los sexos. De este modo, es mucho más viable dibujar un camino hacia la consecución de este fin igualitario que nos permita explicar y dar sentido a este nuevo paradigma.

Los primeros pasos a dar una vez dibujado este camino son posibles si existe una comunicación interna que no sea excluyente, invisibilizadora o parcial. Una comunicación que no se frene en la forma, sino que se amplíe a la posible imagen que desea suscitar dicha información, a su accesibilidad, a la comunicación no verbal y sobre todo a la libertad de expresión.

Una buena comunicación da pie al conocimiento de las necesidades de los trabajadores y trabajadoras y por consiguiente a la satisfacción de las mismas. Una vez suplidas estas necesidades, la calidad del trabajo realizado y la autoestima de estas personas promoverán un buen funcionamiento de la empresa.

2.4.6 Políticas de conciliación

Puntos clave para poder desarrollar el estudio de este apartado

- 2.4.6.1 medidas existentes para la conciliación
- 2.4.6.2 cómo se comunican estas medidas?
- 2.4.6.3 ¿quiénes se benefician de estas medidas?
- 2.4.6.4 cómo se detectan las necesidades de conciliación?

Según el Informe de 19 de febrero de 2004 de la Comisión Europea sobre la igualdad entre mujeres y hombres, se destaca que 'el éxito de las políticas dirigidas a aumentar las tasas de empleo dependerá de que tanto las mujeres como los hombres puedan encontrar un equilibrio entre sus carreras profesionales y su vida familiar. La política dedicada a la conciliación de estos dos aspectos no debe considerarse un «asunto de mujeres» ni una política que sólo les beneficiará a ellas. Uno de los principales retos consiste en aplicar políticas que animen a los hombres a asumir sus responsabilidades familiares' (CE, 2004).

Anotamos este dato porque creemos relevante que la conciliación debe suscitar un espacio libre para que las mujeres puedan incorporarse al mundo laboral, pero no para que las medidas propuestas se enfoquen



hacia su persona. No se trata de darles más facilidades a las mujeres para que sobrelleven las responsabilidades familiares, sino de no convertir estas responsabilidades en propiedad exclusiva del género femenino.

- *¿Hay medidas definidas para la conciliación de la vida personal, laboral y familiar de trabajadores y trabajadoras??*
- *¿Se les comunican sus derechos? ¿Cómo se les comunican? ¿Llega por igual esta comunicación a mujeres y hombres?*
- *¿Quiénes las utilizan?*
- *¿Cómo se detectan las necesidades de formación? ¿Se utiliza para ello el nivel de productividad o se estudian las necesidades personales de los trabajadores y las trabajadoras?*

2.4.7 Políticas de acoso sexual

Podemos identificar el acoso sexual en las empresas como una discriminación por razón del género, lo que supone que el número de personas expuestas a éste serán en su mayoría mujeres.

Una de las manifestaciones más conocidas de este acoso en nuestra sociedad, se basa en acceder a peticiones sexuales ante el miedo a perder el puesto de trabajo o ciertas responsabilidades otorgadas. Este chantaje sexual llamado quid pro quo es un abuso de autoridad, y refleja el móvil de todo acoso sexual, a saber, las relaciones de poder. Tanto la carencia como el exceso de este poder sitúan a las mujeres en una situación de vulnerabilidad e inseguridad y las convierte en víctimas potenciales.

Para desarrollar este apartado no podemos centrarnos simplemente en el análisis de aquellas situaciones que potencien el chantaje sexual, sino que debemos analizar las distintas relaciones de poder, así como la existente entre los distintos trabajadores y trabajadoras.

2.5 Opiniones sobre igualdad de género dentro de la empresa

En este apartado podemos analizar en profundidad los resultados obtenidos en nuestras encuestas, pero siempre dentro del contexto de las características de la empresa.

Los puntos que podemos desarrollar son los siguientes



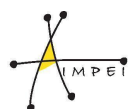
- 2.5.1 comunicación y trabajo en equipo
- 2.5.2 toma de decisiones
- 2.5.3 exigencias respecto al puesto de trabajo
- 2.5.4 discriminación laboral de género
- 2.5.5 responsabilidades familiares
- 2.5.6 reparto de tareas domésticas
- 2.5.7 cambios hacia la igualdad laboral

Es bastante probable que nuestra presencia en la empresa y el estudio realizado, provoque entre los empleados y las empleadas una situación de debate. Incluso si naturalmente no se diera, sería conveniente fomentarla y, a ser posible, antes de recoger las encuestas.

Para que este debate sea positivo y ayude a modificar la conducta de la plantilla debemos guiarlo de forma sutil, intentando plantear preguntas que les lleven a la reflexión. Decimos esto porque normalmente, cuando un grupo de personas no han recibido nunca formación en igualdad de género suelen reflejar en sus conversaciones todo tipo de mitos sociales. Estos mitos no posibilitan el diálogo ni la concienciación en igualdad de género.

No estaría de más utilizar técnicas que además de servirnos para el desarrollo de nuestro estudio, funcionen como mecanismos de sensibilización. Estas técnicas pueden reflejarse en nuestra manera de realizar las preguntas del cuestionario, por ejemplo: cuando preguntamos el número de descendientes que tiene la persona en cuestión ponemos dos casillas, la primera pone número de hijos y la segunda número de hijas. Es probable que cuando rellenen la primera casilla indiquen el total de hijos e hijas y que al rellenar la segunda tengan que rectificar tachando el número indicado. Se darán cuenta que nunca nombran a sus hijas, o que lo hacen con el genérico masculino.

En otras cuestiones aportamos datos de la situación laboral en la que se encuentran las mujeres, lo que les incitará a replantearse su propia situación o a verificar la exactitud de esos datos.



3 *Análisis y formulación de propuestas*

Para abarcar todas las posibles necesidades existentes en la empresa a auditar creemos conveniente sintetizarlas en tres ámbitos, a saber las necesidades que puedan tener la plantilla de trabajadores y trabajadoras; las necesidades detectadas con respecto a recursos humanos y las necesidades de sensibilización en general.

Las necesidades de la plantilla recogerán todas las carencias detectadas en los distintos temas de nuestra auditoría, es decir, necesidades referentes al grado de conciliación de la vida laboral, familiar y personal, las desigualdades existentes en los salarios, incentivos o categorías profesionales, la privación de los derechos de los trabajadores y trabajadoras; todas aquellas discriminaciones directa e indirectas que susciten cualquier tipo de insuficiencia en la plantilla.

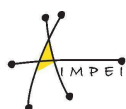
Para detectar las necesidades de la plantilla será significativo el número de encuestas obtenidas en el desarrollo de nuestra investigación. Si el porcentaje es bajo, las medidas que vamos a proponer solamente beneficiarán a una parte de la plantilla, y no se llegará a un cambio positivo. Por este motivo será de vital importancia la participación de la empresa en su conjunto, pues de ella dependerá la veracidad de nuestro estudio y la eficacia de sus consecuencias.

Respecto a las posibles necesidades detectadas en recursos humanos, o de aquellas personas con capacidad de contratación, deberemos tener en cuenta que ya no nos referimos a necesidades de una persona física sino de un departamento. En este punto divisaremos las distintas carencias en función de las políticas analizadas anteriormente: políticas de formación, de comunicación, de conciliación, de reclutamiento, salariales, etc.

Para terminar, examinaremos las necesidades derivadas de la dirección. En este caso reconduciremos la filosofía empresarial y los valores fomentados desde la misma.

Sobre cada una de estas necesidades se propondrán una serie de medidas contemplado algunos puntos clave:

- Un problema no siempre se soluciona proponiendo medidas contrarias a la situación dada, sino planteando modificaciones que hagan posible un cambio continuo y equilibrado.
- Es preferible trazar medidas que sean viables aunque los objetivos de las mismas no sean muy pretenciosos.

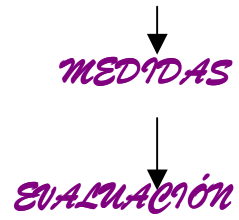


- Analiza los distintas medidas que se hallan podido realizar con anterioridad a la auditoria en cuestión.

Las medidas de conciliación no deben ir enfocadas a conciliar la vida laboral, familiar y personal de las mujeres, sino de hombres y mujeres.

Una vez redactadas las distintas medidas, es necesario facilitar su evaluación. Esta evaluación puede llegar a convertirse en una de las tareas más importantes de la auditoria de género, ya que nos permitirá comprobar la eficacia de la misma. Por otra parte, servirá de índice para valorar tanto los logros obtenidos, como las dificultades que han podido ocasionar dichas medidas.

NECESIDADES DEL EQUIPO DIRECTIVO



NECESIDADES DE RECURSOS HUMANOS



NECESIDADES DE LA PLANTILLA





EVALUACIÓN

4

Directorio

Enlaces de interés

SERVICIOS GENERALES

INSTITUTO DE LA MUJER:

C/ Condesa de Venadito, 34 28027 Madrid

Tlf.: 913638000

www.mtas.es/mujer

imujer@mtas.es

INSTITUTO ANDALUZ DE LA MUJER

C/ Alfonso X^{III}, 52 41002 Sevilla Tlf.: 955034953 | Fax: 955034956

www.juntaandalucia.es/institutodelamujer

cmujer.sevilla.iam@juntadeandalucia.es

INSTITUTO DE LA MUJER. ARAGÓN

Camino de las Torres, 73 50071 Zaragoza Tlf.: 976716720 | Fax: 976716721

<http://portal.aragon.es>

iam@aragon.es

INSTITUTO ASTURIANO DE LA MUJER

Auda. de Galicia, 12. 1º 33005 Oviedo Tlf.: 985962010 | Fax: 985962013

www.princast.es



insmujer@princast.es

INSTITUTO BALEAR DE LA DONA

C/ Aragón, 26, 1º E 07006 Palma de Mallorca Tlf.: 971775116 | Fax: 971774938

www.caib.es

ibldona@caib.es

INSTITUTO CANARIO DE LA MUJER

C/ San Sebastián, 53 Edificio Príncipe Felipe, 3ª planta

38003 Santa Cruz de Tenerife

Tlf.: 922474060 | Fax: 922474040

INSTITUTO DE LA MUJER. CANTABRIA

C/ Castilla, 2, 1ª Izada. 39002 Santander

Tlf.: 942221433 – 942222739 | Fax: 942225458

www.mujerdecantabria.com

dgmujer@gobcantabria.es

INSTITUTO DE LA MUJER. CASTILLA Y LEÓN

C/ Miseses, 26 47071 Valladolid Tlf.: 983412289 – 983412280 | Fax: 983412293

www.jcyl.es

www.redmujer.com

mumigam@jcyl.es

INSTITUTO DE LA MUJER. CASTILLA LA MANCHA

Cuesta Colegio de las Doncellas s/n 45071 Toledo

Tlf.: 925286010 | Fax: 925286016

www.jccm.es/imclm

institutomujer@jccm.es

INSTITUT CATALÀ DE LES DONES

Pl. Pere Coromines, 1 08001 Barcelona Tlf.: 934951600 | Fax: 933216111

www.gencat.net/icdona/

icd.presidencia@gencat.net



INSTITUTO DE LA MUJER. CEUTA

Carretera de San Amaro, s/n 51002 Ceuta Tlf.: 856200680 | Fax: 856200723
cam@ceuta.info

INSTITUTO DE LA MUJER DE EXTREMADURA (IMEX)

C/ Juan Pablo Forner, 4, 1ª planta 06800 Mérida Tlf.: 924007411 | Fax: 924007407
www.mujerextremadura.com

INSTITUTO DE LA MUJER. GALICIA

Edificio administrativo San Caxano, s/n 15781 Santiago de Compostela (A Coruña)
Tlf.: 981957691 | Fax: 981957690 www.vicepresidencia.xunta.es/index igualdade@xunta.es

INSTITUTO DE LA MUJER. MADRID

C/ Alcalá, 253 28027 Madrid Tlf.: 917206223 – 917206224 | Fax: 917206245
deliacalvo@madrid.org

INSTITUTO DE LA MUJER. MELILLA

C/ Zurol, 7 52002 Melilla Tlf.: 952699214 | Fax: 952699279
mujermelilla@eresmas.com

INSTITUTO DE LA MUJER DE LA REGIÓN DE MURCIA

Auda. Infante Juan Manuel, 14 Edificio HEFAME, 3ª planta 30011 Murcia
Tlf.: 968357237 – 968357236 | Fax: 968357252
www.carm.es/cpres

INSTITUTO NAVARRO DE LA MUJER (INI)

C/ Estela, 7, entreplanta Izada. 31002 Pamplona Tlf.: 948206604
www.cfnavarra.es
inigualdad1@cfnavarra.es

INSTITUTO VASCO DE LA MUJER (EMAKUNDE)

C/ Manuel Iradier Kalea, 36 01005 Vitoria Gasteiz Tlf.: 945016700 | Fax: 945016701
www.emakunde.es



emakunde@ej-gv.es

INSTITUTO DE LA MUJER. LA RIOJA

C/ Villamediana, 17 26071 Logroño Tf.: 941291829 | Fax: 941291831

www.larioja.org dg.familiaeyaccionsocial@larioja.org

INSTITUTO DE LA MUJER. VALENCIA

C/ Náquera, 9 46003 Valencia Tf.: 961971600 | Fax: 961971601

www.gva.es

mujer_web@gva.es

U. P. I. M. UNIDAD DE PROMOCIÓN INTEGRAL DE LA MUJER

ALMENDRALEJO

C/ Carolina Coronado, 6 Tf.: 924670851 – 924670532 | Fax: 924670851

AZUAGA

Plaza de la Merced, 14 Tf.: 924137811 | Fax: 924891550

CASTUERA

C/ Reyes Huertas, 22 Tf.: 924772331 | Fax: 924762563

CORIA

C/ San Pedro, 9 bajo Tf.: 927504071 | Fax: 927500735

FREGENAL DE LA SIERRA

C/ Bravo Murillo, 4 Tf.: 924701201 | Fax: 924700383

JEREZ DE LOS CABALLEROS

Plaza de San Agustín, 1 Tf.: 924730095 | Fax: 924731352

MANCOMUNIDAD SIBERIA 9

Auda. de la Constitución, 79 (Casa de la Cultura) Talarrubias

Tf.: 924630100 – 924631035 | Fax: 924630610



MANCOMUNIDAD "SIERRA DE SAN PEDRO"

Plaza de Gregorio Bravo, 2 Valencia de Alcántara
Tlf.: 927581099 | Fax: 927 580349

MANCOMUNIDAD "TAJO-SALOR"

Plaza del Siglo, s/n Malpartida de Cáceres
Tlf.: 927276462 – 927276255 – 927276081 | Fax: 927271845

MONTIÑO

Plaza de España, 8 (Casa del Navegante) Tlf.: 924288801 | Fax: 924288801

NAVALMORAL DE LA MATA

Auda. del Magisterio, s/n
Tlf.: 927531680 – 927533080 – 927532709 | Fax: 927535281

OLIVENZA

Paseo Hernán Cortés, s/n (Universidad Popular)
Tlf.: 924492068 | Fax: 924492068

PLASENCIA

C/ del Rey, s/n Tlf.: 927428542 | Fax: 927428541

VILLANUEVA DE LA SERENA

Plaza de España, 4
Tlf.: 924847964 | Fax: 924845356

ENTIDADES Y DOCUMENTACIÓN CONSULTADAS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTA GUÍA.

- Asociación de Investigación y Mediación para la Promoción del Empleo y la Igualdad *Aimpei*. Hemos utilizado algunos de los estudios más significativos de esta asociación entre los que destacamos:



- _ Guía para el acceso al Empleo, Permanencia y Promoción desde la Igualdad.
- _ Caracterización de la Participación de las Mujeres en la Comarca Zafra Río Bodión desde una Perspectiva de Género.
- _ Estudio de la Imagen Corporativa y la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en las Empresas Extremeñas.
- _ Estudio Extremeñas que Abren Camino en el Ámbito del Trabajo

C/ Santa Marta 3B Zafra <http://www.aimpei.es>
Tf: 924 55 07 18 Fax: 924 55 07 18

▪ **Lilith M^a Teresa Burquillos Grajera.**

Entidad privada dedicada a la investigación (realización de auditorias de género), formación y asesoramiento (diseño de proyectos) en materias de Igualdad de Género.

C/ Juan Bravo 39, Villafranca de los Barros

Tf: 657 11 48 68 - 924 52 03 01

Correo electrónico: torebur@hotmail.com

▪ **Guía práctica para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas**

Esta guía forma parte de un conjunto de materiales didácticos elaborados en el marco del Programa Óptima de Igualdad de Oportunidades en las empresas. Es un programa promovido por el Instituto Andaluz de la Mujer y cofinanciado por el Fondo Social Europeo.

▪ **Calidad e Igualdad de Oportunidades: Guía de Recomendaciones para las Empresas**

Esta publicación es una de las actuaciones desarrolladas por la Federación Andaluza de Municipios y Provincias en el marco del proyecto "Itaca – Empleo e Igualdad en clave local".

▪ **Auditoria Participativa de Género**

Herramienta para la introducción de cambios institucionales.

Un manual de la OIT para realizar una auditoría de género participativa



▪ *Manual de Buenas Prácticas en la Incorporación de Mujeres en las Pymes Vascaas.*

Este manual es una iniciativa desarrollada desde Confebask para identificar a aquellas empresas que de manera exitosa están acogiendo a mujeres en puestos productivos.

▪ *Buenas prácticas para la Igualdad de Oportunidades en empresas*

Se trata de un estudio de Buenas Prácticas del Programa Óptima en el territorio andaluz, se enmarca dentro del proyecto ITACA, encuadrado en el marco de la Iniciativa Comunitarias Equal.

▪ *Estudios sobre las "Desigualdades de género en la plantilla"*

Estudio presentado por el Grupo Campiña Sur Cordobesa, un estudio actual sobre las diferencias de género en las empresas de la comarca.

▪ *II Plan de Igualdad de Oportunidades para las mujeres de Extremadura*

Edita: Junta de Extremadura

Consejería de cultura

Instituto de la mujer

www.clt.juntaex.es/dgmu7/iiplanigualdad.pdf

▪ *LEY ORGANICA 12/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, del 2 de enero de 2007.*

www.mtas.es/mujer/mujeres/igualdad/Proyecto%20Igualdad.pdf

