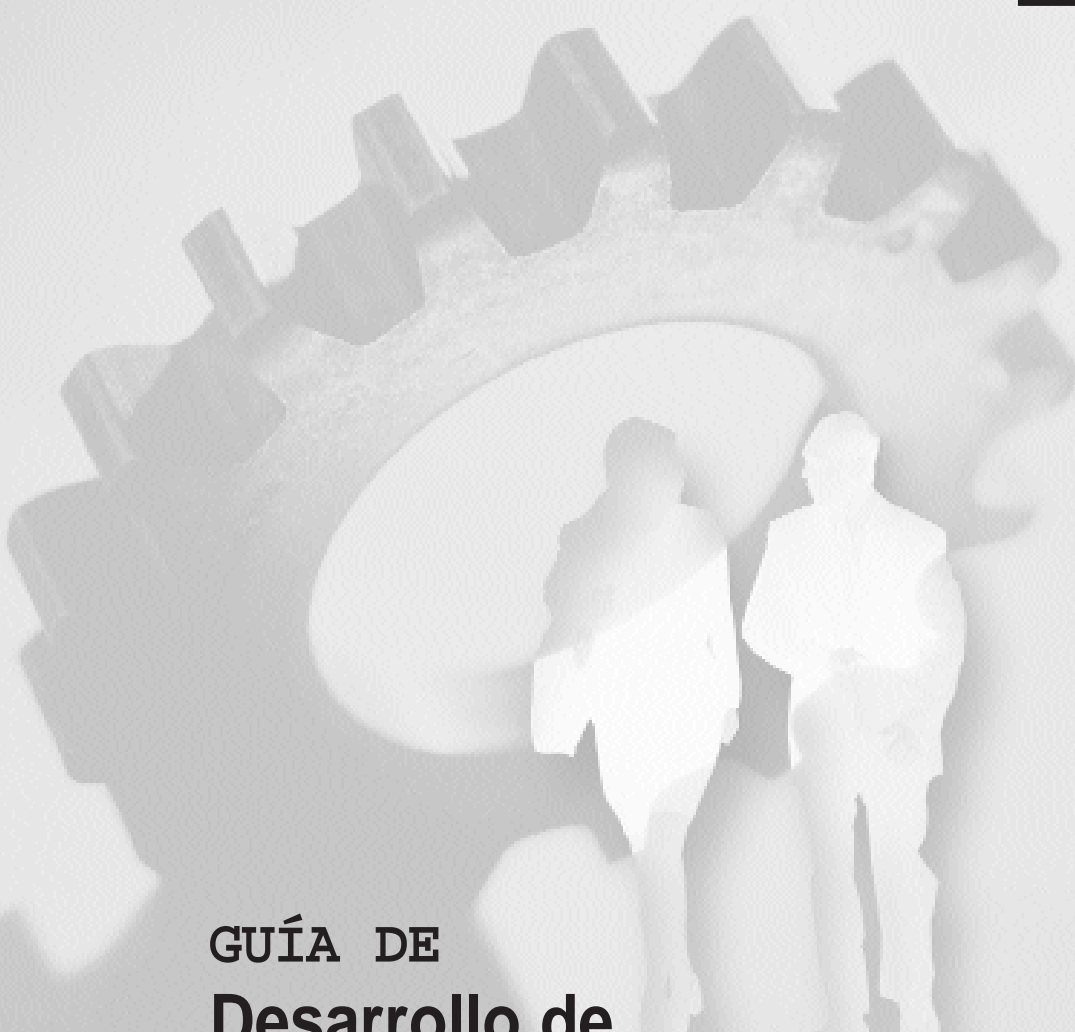




GUÍA DE  
**Desarrollo de  
Acciones Positivas en las  
Empresas de Cantabria**

**3ª EDICIÓN**  
CORREGIDA Y ACTUALIZADA





**GUÍA DE  
Desarrollo de  
Acciones Positivas en las  
Empresas de Cantabria**



**E**l Programa IDEM, destinado a promover la implantación de Planes de Acción Positiva dentro de las Empresas de Cantabria, se desarrolla en 2005, por quinto año consecutivo. Impulsado desde la Cámara de Comercio de Cantabria y cofinanciado por el Fondo Social Europeo, la Consejería de Industria, Trabajo y Desarrollo Tecnológico del Gobierno de Cantabria, a través de EMCAN-Servicio Cántabro de Empleo cuenta además, en la presente edición, con el apoyo de la Concejalía de Igualdad del Ayuntamiento de Santander.

El Programa IDEM inició su andadura en el año 2001. Desde entonces, los mayores esfuerzos se han dirigido a dar a conocer la existencia de las ayudas que, anualmente, concede el Gobierno de Cantabria para establecer Planes de Acción Positiva en las PYMES, con centro de trabajo en nuestra comunidad. Una labor que se realiza desde el convencimiento de que la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, la no discriminación y la igualdad se traduce en una optimización de los recursos humanos, favorece la productividad de las empresas y, por consiguiente, incrementa el crecimiento económico regional y el bienestar y la calidad de vida de todas las personas de Cantabria.

Para llevar a cabo esta tarea de sensibilizar al sector empresarial acerca de las ventajas competitivas que se derivan de la implantación de medidas encaminadas a lograr la igualdad de oportunidades entre trabajadoras y trabajadores, han sido de gran ayuda los materiales editados dentro del Programa IDEM y que ahora aparecen corregidos y actualizados en esta tercera edición.

La Guía de Desarrollo de Acciones Positivas en las Empresas de Cantabria y la Carpeta con las fichas en las que se recoge de forma esquemática los principales aspectos a tener en cuenta a la hora de elaborar un Plan de Acción Positiva, son dos herramientas de gran utilidad ya que contemplan la actividad empresarial desde una perspectiva dinámica, en la que se incluyen los procesos, buenas prácticas, responsabilidades... y todas aquellas medidas que permiten planificar actuaciones adaptadas a las particularidades de cada una de las personas que integran las plantillas.

Para hacer efectiva la elaboración de Planes de Acción Positiva en las empresas de Cantabria, el Programa IDEM cuenta con el apoyo técnico prestado por Códice Europa, entidad que colabora con las personas responsables de Recursos Humanos de las empresas para, de forma conjunta, analizar la situación de las plantillas, recoger las opiniones y sugerencias del personal y, posteriormente, formular aquellas propuestas que darán forma al Plan de Acción Positiva.

Con la seguridad de que sólo la complicidad y estrecha colaboración entre el sector empresarial, trabajadoras y trabajadores e instituciones públicas y privadas conducirá a obtener los mayores beneficios sociales en materia de igualdad y, con el deseo de ofrecer cuantos recursos estén a nuestro alcance para lograr este fin, publicamos una nueva edición de la Guía de Desarrollo de Acciones Positivas en las Empresas de Cantabria.

**MODESTO PIÑEIRO GARCÍA-LAGO**  
Presidente de la Cámara  
de Comercio de Cantabria

**MIGUEL PÉREZ PÉREZ**  
Director de EMCAM  
Servicio Cántabro de Empleo

**CARMEN RUIZ LAVÍN**  
Concejalía de Igualdad  
Ayuntamiento de Santander

# Índice

	PÁG.
<b>Presentación Tercera Edición</b>	<b>3</b>
<b>Contexto de las Políticas de Igualdad de Oportunidades</b>	<b>9</b>
<b>Cultura empresarial</b>	<b>11</b>
<b>¿Por qué sería interesante implantar una política de igualdad de oportunidades en mi empresa?</b>	<b>13</b>
<b>Plan de Acción Positiva</b>	<b>17</b>
<b>¿Qué es el plan de acción positiva?</b>	<b>19</b>
<b>Compromiso</b>	<b>20</b>
<b>Diagnóstico</b>	<b>23</b>
<b>Programación</b>	<b>33</b>
<b>Implantación / Desarrollo</b>	<b>39</b>
<b>Evaluación final</b>	<b>40</b>
<b>Programa Óptima: La rentabilización del capital humano en las empresas</b>	<b>43</b>
<b>Presentación del Programa Óptima</b>	<b>45</b>
<b>Directorio de empresas reconocidas como “entidad colaboradora en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres”</b>	<b>47</b>

	PÁG.
<b>Presentación de la orden del Gobierno de Cantabria: Ayudas destinadas a fomentar la participación de la mujer en el mercado de trabajo</b>	<b>48</b>
<b>Convocatorias y Legislación Aplicable a Nivel Europeo, Nacional y Autonómico</b>	<b>51</b>
<b>Normativa comunitaria</b>	<b>53</b>
<b>Normativa nacional</b>	<b>54</b>
<b>Normativa autonómica</b>	<b>55</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>57</b>
<b>Anexo</b>	<b>61</b>
<b>Tablas para la recogida de información sobre las características de la empresa</b>	<b>63</b>
<b>Tablas para la recogida de información sobre las características de la plantilla</b>	<b>65</b>
<b>Tablas para la recogida de información sobre políticas de recursos humanos</b>	<b>70</b>
<b>Tablas para la recogida de información sobre opiniones y sugerencias del personal</b>	<b>75</b>

# Contexto de las Políticas de Igualdad de Oportunidades

	PÁG.
<b>Cultura empresarial</b>	<b>11</b>
<b>¿Por qué sería interesante implantar una política de igualdad de oportunidades en mi empresa?</b>	<b>13</b>
n QUE SE ENTIENDE POR DISCRIMINACIÓN	<b>14</b>
n QUE SE ENTIENDE POR ACCIÓN POSITIVA	<b>15</b>
n VENTAJAS PARA LA EMPRESA QUE SIGUE UNA POLÍTICA DE IGUALDAD	<b>16</b>



## Cultura Empresarial

---

Por cultura empresarial se entiende aquella realidad de la organización empresarial, que está integrada por un conjunto articulado de creencias, normas, actitudes, pautas de comportamiento y medios, que comparten todos/as los y las integrantes de la empresa para alcanzar sus objetivos.

Con terminología más sencilla podemos definir la cultura de la empresa como aquello que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que son interiorizados en forma de creencias y talentos colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar.

Es por tanto donde se inician e identifican todas las actuaciones de la empresa; se deberían establecer las estrategias, determinar la selección de personal (perfiles), escoger los medios de comunicación, proyección de fusiones, etc.

Partimos de la base que toda empresa posee – más o menos explícitamente – una cultura propia y ésta es la que la diferencia de sus competidores. Es por ello que es preciso realizar el trabajo de conocerla y entenderla para poder descifrar pautas que sigue la empresa y que sólo desde esa comprensión se podrá trabajar en su adecuación a un interés nuevo e innovador para la empresa, como por ejemplo la optimización de recursos humanos siguiendo una política de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres.

Términos que debemos analizar para comprender con mayor claridad el ámbito de la cultura empresarial:

**EL PROPÓSITO:** corresponde a la filosofía por la que se rige la empresa. Es perdurable en el tiempo y tiene que plantear una aspiración que de sentido a la empresa. Es un término abstracto, se configura como la orientación final de nuestras acciones a largo plazo. Para trabajar necesitamos un nivel mayor de concreción, por lo que debemos formular la Misión.

**LA MISIÓN:** recoge de forma sintetizada los objetivos de orden superior. Traduce la abstracción de la filosofía incluida en el

Propósito en un proyecto tangible y activador que hace avanzar a la organización y centra sus esfuerzos. Constituye al mismo tiempo la expresión sincera y sentida de los deseos que las personas buscan en su trabajo.

**LOS VALORES:** constituyen el núcleo de toda cultura empresarial, ya que aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la empresa y unas líneas directrices a su labor diaria. Los valores en los que se participa definen el carácter fundamental de la organización y crean un sentido de identidad en ella.

Estas creencias básicas con sus compromisos y voluntades conforman la cultura empresarial, e impulsadas y conducidas por el liderazgo definen la identidad perseguida y operan como factores de adaptación y transformación del entorno exterior y el desarrollo de los mecanismos internos para enfocar la gestión de forma propia y de otras empresas.

Las empresas plasman en sus objetivos el conjunto de creencias sólidas que sirven de premisas a todas sus políticas y acciones.

Si una empresa quiere estar a la altura de los desafíos que le plantea un mundo en proceso de cambio, debe hallarse preparada para cambiar en si misma todo lo que sea preciso a lo largo de su historia empresarial.

Como resultado de esta adaptación a los nuevos cambios a los que estamos asistiendo en el mundo empresarial, ha sido preciso que las empresas integren en sus organizaciones sistemas de gestión que repercutan en una mayor eficacia y eficiencia empresarial.

Los sistemas que se están implantando actualmente son:

**SISTEMA DE CALIDAD:** integrado por un conjunto de actividades y funciones encaminadas a conseguir un producto o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas del/la cliente y partes interesadas.

**SISTEMA DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL:** es la parte del sistema general de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, revisar y mantener al día una política medioambiental.

**SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES:** define la política de prevención y enmarca los procedimientos, prácticas, etc. para llevarla a cabo.

Este modelo con el que se está trabajando en la actualidad quedaría incompleto si no se incluye un **SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**: que defina los procesos, prácticas, responsabilidades, etc. desde una política de igualdad de oportunidades, con el fin de optimizar los recursos humanos, pieza clave de toda estructura empresarial. Y favorecer el reconocimiento de la igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres, en la Empresa como un factor de modernización.

### **¿Por qué sería interesante implantar una política de igualdad de oportunidades en mi empresa?**

---

En nuestra legislación el principio de igualdad constituye un derecho fundamental.

Tratado de la Unión Europea:

Art. 2: "la comunidad tendrá por misión promover, (...) un alto nivel de empleo y de protección social, la igualdad entre el hombre y la mujer, ..."

Art. 118: "la comunidad apoyará y completará la acción de los estados miembros en el ámbito de la igualdad entre hombres y mujeres por lo que respecta a las oportunidades en el mercado laboral y al trato en el trabajo".

La Constitución Española, en su artículo 14, establece "los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social".

Artículo 35: "todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo"

Estatuto de Autonomía de Cantabria:

Artículo 5. 2. "Corresponde a las instituciones de la Comunidad Autónoma, en el ámbito de sus competencias, promover las condiciones

para que la libertad y la igualdad de las personas y de los grupos en que se integran sean reales y efectivas, remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos y ciudadanas en la vida política, económica, cultural y social”.

Lo recogido en las disposiciones legales confiere un carácter de igualdad formal, pero no garantiza la igualdad real, ya que en la sociedad operan ciertos mecanismos que dificultan o impiden que la igualdad sea real y efectiva.

## n QUÉ SE ENTIENDE POR DISCRIMINACIÓN

Situación de marginación sistemática, histórica y profundamente arraigada en un momento dado y en una determinada sociedad, que incide sobre ciertos colectivos, caracterizada bien por razones derivadas de opciones legítimas de todo ser humano, o por concurrir en ellos rasgos inseparables de la persona, sobre cuya pervivencia ésta no tienen ninguna posibilidad de elección.

Es decir, en este contexto la discriminación se produce en todos aquellos casos en que una persona es tratada de forma diferente por su pertenencia a un sexo concreto y no sobre la base de su aptitud o capacidad individual.

Hay dos tipos de discriminación, que se diferencian en la forma en que se presentan:

### **DISCRIMINACIÓN DIRECTA O ABIERTA:**

Cuando existe un tratamiento formalmente desigual y, de forma evidente, que tiene por causa uno de los motivos prohibidos por el ordenamiento jurídico (raza, sexo, etc.)

La discriminación directa es una diferencia de trato sobre la base del sexo de la persona. La conducta discriminatoria es clave e incide directamente sobre las personas a contratar o ya contratadas. Se manifiesta por ejemplo en no contratar mujeres, contratación exclusivamente en determinadas categorías profesionales, prohibición expresa de determinados trabajos.

### **DISCRIMINACIÓN INDIRECTA O ENCUBIERTA:**

Cuando no existe un tratamiento formalmente desigual o no tiene por causa formal uno de los motivos prohibidos por el ordenamiento jurídico, pero resulta perjudicial para las mujeres. Es con-

secuencia de la aplicación de una medida neutra, en cuanto que es idéntica para ambos sexos, pero cuyas consecuencias resultan perjudiciales o no favorecen a las mujeres.

Por ejemplo exigir para un puesto de trabajo cuya función es pintar sillas que las personas a contratar midan más de 1,80 m., ello excluiría a muchas mujeres, porque su media de estatura es menor, y no está justificado por ninguna causa objetiva.

## **n QUÉ SE ENTIENDE POR ACCIÓN POSITIVA**

Definición del Comité para la Igualdad entre Hombres y Mujeres del Consejo de Europa: acción positiva es una estrategia destinada a establecer la igualdad de oportunidades por medio de unas medidas que permitan contrastar o corregir aquellas discriminaciones que son el resultado de prácticas o sistemas sociales.

La acción positiva se concibe como el conjunto de medidas que tienen por finalidad eliminar los obstáculos que se oponen a la igualdad real o de hecho entre hombres y mujeres.

Son estrategias temporales destinadas a remover situaciones, prejuicios, comportamientos y prácticas culturales y sociales que impiden a las mujeres alcanzar una situación real de igualdad de oportunidades.

Son un conjunto de actuaciones de impulso y promoción que tiene por objeto establecer la igualdad entre hombres y mujeres en materia de oportunidades, contratación y ocupación, sobre todo mediante la eliminación de las desigualdades de hecho.

**APOSTAR POR LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PUEDE AYUDAR A LA EMPRESA A ADQUIRIR UNA VENTAJA COMPETITIVA IMPORTANTE**, dotando a la empresa de:

Mayor prestigio.

Mayor eficacia.

Mayor competitividad.

Optimización de los recursos humanos.

## n VENTAJAS PARA LA EMPRESA QUE SIGUE UNA POLÍTICA DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

wUna empresa que intenta eliminar las discriminaciones por razón de sexo es una empresa que cumple con la ley.

wUna empresa que incorpora mujeres a su plantilla es una empresa que se prepara para el futuro.

wUna empresa que apuesta por la igualdad de oportunidades es una empresa que proyecta una imagen positiva hacia el exterior.

wUna empresa que promueve la igualdad de oportunidades es una empresa que gestiona de forma óptima sus recursos humanos.

wUna empresa que incorpora una política de igualdad invierte, los costes para poner en marcha acciones positivas son menores que los costes que supone no realizarlas.

wUna empresa que apuesta por la igualdad de oportunidades genera un mejor clima laboral.

wUna empresa que pone en práctica medidas de acción positiva permite una mayor capacidad de innovación y de adaptación al cambio empresarial.

# Plan de Acción Positiva

	PÁG.
<b>¿Qué es el Plan de Acción Positiva?</b>	<b>19</b>
<b>Compromiso</b>	<b>20</b>
n ¿QUÉ ES EL COMPROMISO?	<b>20</b>
n OBJETIVOS	<b>20</b>
n ¿CÓMO SE REALIZA EL COMPROMISO?	<b>21</b>
<b>Diagnóstico</b>	<b>23</b>
n ¿QUÉ ES EL DIAGNÓSTICO?	<b>23</b>
n OBJETIVOS	<b>23</b>
n FASES DEL DIAGNÓSTICO	<b>24</b>
<b>Programación</b>	<b>33</b>
n ¿QUÉ ES LA PROGRAMACIÓN?	<b>33</b>
n OBJETIVOS	<b>33</b>
n FASES DEL PLAN DE ACCIÓN POSITIVA	<b>33</b>
<b>Implantación / Desarrollo</b>	<b>39</b>
n ¿QUÉ ES LA IMPLANTACIÓN?	<b>39</b>
n OBJETIVOS	<b>39</b>
n FASES DE LA IMPLANTACIÓN	<b>39</b>
<b>Evaluación</b>	<b>40</b>
n ¿QUÉ ES LA EVALUACIÓN?	<b>40</b>
n OBJETIVOS	<b>40</b>
n FASES DE LA EVALUACIÓN	<b>40</b>



## ¿Qué es el Plan de Acción Positiva?

---

Podríamos definir el plan de Acción Positiva como una estrategia empresarial destinada a conseguir la igualdad real entre mujeres y hombres en el trabajo:

Eliminando los obstáculos que pueden impedir a las mujeres ocupar cargos de responsabilidad dentro de la empresa o desarrollar ciertas profesiones.

Aplicando medidas que favorezcan la incorporación, permanencia y promoción de mujeres en la empresa,

Obteniendo una participación equilibrada de mujeres y hombres en todas las ocupaciones y todas las jerarquías.

### **CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE ACCIÓN POSITIVA:**

**Voluntario:** el Plan es el resultado de una decisión voluntaria de la empresa.

**Colectivo:** los efectos positivos de la puesta en práctica de acciones positivas repercute en toda la plantilla.

**Dinámico:** el Plan tiene carácter progresivo, a medida que se avanza los objetivos cada vez son más ambiciosos.

**Flexible:** el Plan se adapta a las necesidades y posibilidades de cada empresa.

**Temporal:** el Plan finaliza cuando se ha conseguido la igualdad real entre mujeres y hombres.

Como todo sistema que se quiere incluir en nuestra estructura empresarial antes de ejecutar las acciones que configuran el Plan debemos recorrer todo un proceso que nos garantice la adecuada implantación del mismo. Las fases que integran este proceso son:

COMPROMISO

DIAGNÓSTICO

IMPLANTACIÓN

EVALUACIÓN

## Compromiso

---

### n ¿QUÉ ES EL COMPROMISO?

El buen funcionamiento del Plan de Acción Positiva va a depender del grado de implicación en su desarrollo de todas las partes que lo integran, por ello es indispensable que haya una predisposición positiva a colaborar en su ejecución.

El compromiso es el punto de arranque del Plan de Acción Positiva, y consiste en la puesta de manifiesto de la implicación efectiva de la empresa en el Plan, por ello debe ser explícita y pública la decisión de promover dentro de la empresa la igualdad de oportunidades, poniendo para ello en marcha acciones positivas.

### n OBJETIVOS DEL COMPROMISO

RECONOCER LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL DESARROLLO DE POLÍTICAS DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LA EMPRESA.

- q Alcanzar un nivel de compromiso que lleve a considerar el Plan de Acción Positiva como una estrategia de optimización de recursos humanos.
- q Alcanzar un nivel de compromiso que de a la Igualdad de Oportunidades un valor central en la política de recursos humanos, al igual que al resto de las políticas de empresa.

IMPLANTAR EL PLAN EN LA ESTRUCTURA GLOBAL DE LA EMPRESA.

- q Alcanzar un nivel de compromiso que garantice la implantación global del Plan, con el acuerdo de las personas que ocupan los puestos de decisión de la empresa.
- q Alcanzar un nivel de compromiso que garantice la implantación global del Plan, con el acuerdo de las directoras y directores de cada departamento, y de las personas que ocupan puestos de mando intermedio.
- q Alcanzar un nivel de compromiso que garantice la implantación global del Plan, con el acuerdo de las trabajadoras y trabajadores y/o de sus representantes.

## DOTAR AL DESARROLLO DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

- q Alcanzar un nivel de compromiso con el que la empresa garantice la asignación de recursos humanos y materiales necesarios para la implantación, evaluación y seguimiento del Plan.

### n ¿CÓMO SE REALIZA EL COMPROMISO?

El documento que recoja el compromiso de la empresa en todos los términos detallados en los objetivos es la fase final de esta etapa, antes se han debido llevar a cabo los siguientes pasos:

**DECISIÓN:** Una vez considerada la necesidad y voluntad de elaborar un Plan de Acción Positiva como una estrategia a seguir en la empresa, se comprometerá a poner en práctica acciones positivas, alcanzando un nivel equitativo de compromiso en la globalidad de la estructura de la empresa.

**COMUNICACIÓN DEL COMPROMISO:** Es muy importante hacer público el compromiso adoptado por cada una de las partes que integran la empresa.

Esta comunicación debe ser planificada y seguir el método que se estime adecuado, porque de cómo se realice la difusión del compromiso afectará al grado de implicación y apoyo de las personas que van a participar en el diagnóstico, ejecución y evaluación del Plan.

Formas para comunicar el compromiso:

- q Publicación en la revista o boletín interno de la empresa.
- q Realizar sesiones informativas en las cuales se comuniquen la decisión adoptada, los motivos que la inspiran, los objetivos a alcanzar, actuaciones para su cumplimiento, repercusiones para cada persona, ventajas, etc. Si se considera necesario con esta fórmula se pueden trabajar las resistencias que podemos encontrar durante la aplicación del Plan.
- q Tablones de anuncios informativos en los centros o talleres, en formato escrito se transmitirán los mismos extremos apuntados en las sesiones informativas. En este caso sería conveniente que se pudiese facilitar persona/s de contacto para aclaraciones personales.

- q Notas informativas, comunicados internos y/o circulares.
- q Comunicados de la dirección.
- q Realizar una campaña dentro de la empresa de imagen y difusión con actividades diversas.
- q Inserción en internet del compromiso adquirido.

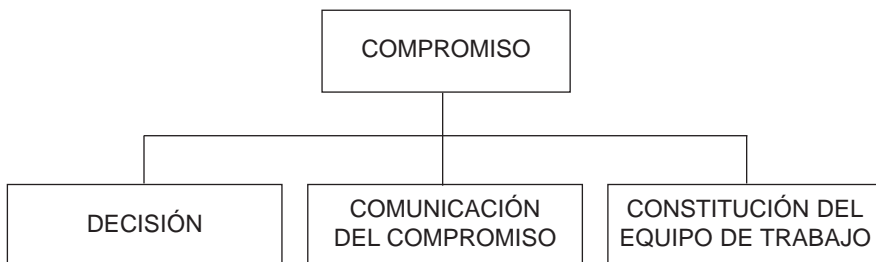
La comunicación del compromiso puede utilizar canales de carácter externo a la empresa, como por ejemplo incluir en los medios de publicidad de la empresa la inclusión de este Plan en la estructura empresarial, como una característica más de la empresa.

Realizar exposiciones en medios de comunicación, revistas empresariales, respecto a la decisión adoptada.

#### **CONSTITUCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO QUE EJECUTE EL PLAN:**

en el compromiso debe figurar el Equipo de Trabajo responsable de la puesta en práctica del Plan. Hay que ser cuidadosa/o en la elección de este equipo, para no favorecer el partir de una situación que no favorezca la igualdad e oportunidades, por ello integrarán este equipo representantes de toda la estructura y niveles que formen la empresa, considerándose necesaria en su formación delegados/as de:

- q La Dirección de la empresa.
- q El departamento de Recursos Humanos.
- q Representantes Sindicales.
- q Las/los Trabajadoras/es.



## Diagnóstico

### n ¿QUÉ ES EL DIAGNÓSTICO?

Es la fase previa a la realización de los contenidos del Plan de Acción Positiva, que van a configurar nuestra política de actuación en materia de Igualdad de Oportunidades.

Consiste en un análisis detallado de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa o entidad.

El Plan de Acción Positiva tiene un carácter individualizado, es decir, adaptado a las necesidades y potencialidades de cada empresa, para ello se deberán realizar actividades de:

- q Recogida de información, tanto cuantitativa como cualitativa.
- q Análisis de los resultados.
- q Formulación de propuestas para la elaboración del Plan de Acción Positiva, y prioridades en la planificación de la actuación.

### n **OBJETIVOS:**

- q Proporcionar información sobre las características, las necesidades y las opiniones de las mujeres y los hombres que trabajan en la empresa.
- q Detectar la existencia de posibles desigualdades o discriminaciones por razón de sexo.
- q Servir de base para la realización de un Plan de Acción Positiva.
- q Identificar los principales problemas a resolver y establecer ámbitos prioritarios de actuación.
- q Demostrar la necesidad de realizar acciones positivas en la empresa.
- q Proporcionar un punto de referencia a partir del cual establecer futuras comparaciones.
- q Detectar necesidades de formación y de desarrollo de la plantilla.

- q Conocer las potencialidades de la plantilla.
- q Implicar al personal en el desarrollo del Plan.
- q Optimizar los recursos humanos en la empresa.

## **n FASES DEL DIAGNÓSTICO**

La realización del diagnóstico supone la realización consecutiva de las tres fases que se desarrollan a continuación:

**A. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO**

**B. RECOGIDA DE INFORMACIÓN**

**C. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y FORMULACIÓN DE PROPUESTAS**

### **A) PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO**

El diagnóstico es una actividad que debe estar programada para optimizar los recursos, el tiempo, y en definitiva lograr los objetivos planteados.

El diagnóstico no se configura como una recogida de información aleatoria, sino que se basa en la consecución de unos objetivos claros y explícitos que delimiten y orienten el trabajo, dando contenido a nuestra labor.

**PASOS PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO:**

¿Por qué quiero realizar el diagnóstico?	OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>w Conocer el nivel de igualdad en la empresa.</li> <li>w Averiguar necesidades, opiniones y expectativas de la plantilla.</li> <li>w Identificar áreas prioritarias de actuación.</li> </ul>
¿Quién lo va a realizar?	RECURSOS HUMANOS	<p>Especificar el:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>w Equipo de trabajo.</li> <li>w Personal especializado.</li> <li>w Otros/as.</li> </ul>
¿Cómo se va a realizar el diagnóstico?	METODOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas a emplear.</li> <li>w Análisis estadístico.</li> <li>w Entrevista.</li> <li>w Encuesta.</li> </ul>
¿Dónde lo voy a realizar?	LUGAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>w Espacios en los que se va a desarrollar todo el proceso de diagnóstico.</li> </ul>
¿A quién se lo voy a realizar?	DESTINATARIOS/ DESTINATARIAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>w Personas que participarán en las actividades de recogida de información.</li> </ul>
¿Cuándo lo voy a realizar?	TEMPORALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>w Planing.</li> <li>w Cronograma.</li> </ul>

## B) RECOGIDA DE INFORMACIÓN

El diagnóstico se basará en la información obtenida sobre las características de la empresa, que revele la existencia de discriminaciones y/o desigualdades injustificadas entre mujeres y hombres en la empresa.

Las categorías sobre las que debemos obtener información serán:

**Características generales de la empresa y estructura organizativa.**

**Características de la plantilla.**

**Política de recursos humanos.**

**Opiniones y sugerencias del personal.**

### CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

RECOGIDA DE INFORMACIÓN	<p>Indicadores procesamiento de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wEstructura organizativa de la empresa: Organigrama.</li> <li>wFunciones de cada sección.</li> <li>wObjetivos y estrategias de la empresa a corto, medio y largo plazo.</li> <li>wCultura de la empresa.</li> <li>wImagen exterior: campañas de publicidad, lenguaje en los impresos, formularios y comunicaciones externas.</li> <li>wInstalaciones: vestuario, servicios, botiquín, salas de descanso, etc.</li> <li>wErgonomía del mobiliario.</li> <li>wMaquinaria y herramientas de trabajo.</li> <li>wLenguaje empleado en: tarjetas de visita, letreros, puertas, material de formación, comunicados.</li> <li>wActividades complementarias: programas de ocio, beneficios empresariales, descuentos en comercios y servicios, etc.</li> </ul>
TÉCNICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>wRevisión documental: planos, campañas publicitarias, actas de constitución, etc.</li> <li>wObservación.</li> <li>wEntrevista.</li> </ul>

**CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA PLANTILLA**

RECOGIDA DE INFORMACIÓN	<p>Indicadores procesamiento de información:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>wSexo.</li><li>wEdad.</li><li>wNivel de estudios.</li><li>wCategorías profesionales.</li><li>wTipos de contrato.</li><li>wTipos de jornada.</li><li>wDistribución por departamentos y niveles jerárquicos.</li><li>wMovimientos de personal.</li><li>wResponsabilidades familiares.</li><li>wEstado civil.</li><li>wAntigüedad.</li></ul>
TÉCNICAS	<ul style="list-style-type: none"><li>wRecopilación estadística de los últimos cinco años que permita analizar la evolución de la plantilla.</li><li>wEntrevista estructurada.</li><li>wRevisión documental.</li></ul>

## **POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

<b>RECOGIDA DE INFORMACIÓN</b>	<p><b>ASPECTOS A ANALIZAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wMétodo de descripción de perfil profesional.</li> <li>wCanales para dar a conocer las vacantes.</li> <li>wLenguaje y contenido de las ofertas de empleo.</li> <li>wCriterios de selección.</li> <li>wContenidos de las pruebas.</li> <li>wPreguntas y temas de las entrevistas.</li> <li>wPrioridad en la contratación: formación, disponibilidad, carnet de conducir, etc.</li> <li>wComposición de los equipos de selección de personal.</li> </ul>
--------------------------------	---

## **POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS POLÍTICA DE FORMACIÓN**

<b>RECOGIDA DE INFORMACIÓN</b>	<p><b>ASPECTOS A ANALIZAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wNecesidades de formación de la plantilla.</li> <li>wCanales para difundir las ofertas de formación.</li> <li>wObjetivos de la formación.</li> <li>wCondiciones de acceso a los cursos y actividades formativas.</li> <li>wCriterios de ayuda para formación externa.</li> <li>wDesplazamiento, dedicación extralaboral, etc. para la formación.</li> </ul>
--------------------------------	--

**POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS****POLÍTICA DE PROMOCIÓN**

<b>RECOGIDA DE INFORMACIÓN</b>	<p><b>ASPECTOS A ANALIZAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wPrevisión de promoción en la empresa.</li> <li>wCanales para notificar las vacantes.</li> <li>wCriterios para planificación de las carreras profesionales.</li> <li>wCriterios de evaluación para valorar la promoción personal.</li> <li>wEvaluación de capacidades potenciales.</li> <li>wComposición de los equipos encargados de llevar la evaluación y decisión de la promoción.</li> <li>wRelación entre oferta de formación y planificación de la carrera profesional.</li> </ul>
--------------------------------	--

**POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS****POLÍTICA SALARIAL**

<b>RECOGIDA DE INFORMACIÓN</b>	<p><b>ASPECTOS A ANALIZAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wCriterios que se utilizan para decidir los aumentos salariales.</li> <li>wDistribución de incentivos.</li> <li>wDistribución de beneficios sociales.</li> <li>wVinculación entre evaluación, promoción y aumentos salariales.</li> <li>wRelación entre salario, capacidades y cualificaciones requeridas.</li> <li>w Revisar salarios de las ocupaciones desarrolladas mayoritariamente por mujeres y por hombres.</li> </ul>
--------------------------------	---

## OPINIONES Y SUGERENCIAS DEL PERSONAL

RECOGIDA DE INFORMACIÓN

### ASPECTOS A ANALIZAR

- w Grado de aceptación e implicación del personal en el Plan de Acción Positiva.
- w Opiniones sobre el rol de la mujer en el trabajo.
- w Necesidades expresadas por las propias mujeres.
- w Propuesta del conjunto de la plantilla.

## C) ANÁLISIS Y FORMULACIÓN DE PROPUESTAS

1. ANÁLISIS
2. INFORME DE DIAGNÓSTICO
3. DIFUSIÓN
4. DISCUSIÓN Y FORMULACIÓN DE PROPUESTAS

### 1. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA

Consiste en:

Reflexión sobre todos y cada uno de los indicadores utilizados en la estructura organizativa de la empresa, detectando las situaciones que favorezcan la desigualdad.

*(Ej.: empresa que carece de vestuario para mujeres).*

Reflexión sobre los indicadores utilizados en la recogida de información relativa a las características de la plantilla, para ello habrá que cruzar todas las variables empleadas e identificar las diferencias por razón de sexo, que favorezcan la desigualdad entre mujeres y hombres.

*(Ej.: concentración de mujeres en departamentos de administración).*

*(Ej.: carencia de mujeres en departamentos de decisión).*

Reflexión sobre los indicadores utilizados en la recogida de información relativa a las políticas de Recursos Humanos, para ello es necesario

valorar si los criterios empleados en la contratación marcan diferencias entre los sexos, están planteados desde una visión parcial obviando la necesidad de conciliar vida familiar y laboral, etc. facilitando en que aspectos sería conveniente actuar (reclutamiento y selección, formación, promoción, política salarial).

## 2. INFORME DE DIAGNÓSTICO

1. Introducción.
2. La Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en la empresa.
  - 2.1. Características generales de la empresa y estructura organizativa.
  - 2.2. Resumen de las principales conclusiones obtenidas a partir del análisis de los datos estadísticos sobre la plantilla.
  - 2.3. Análisis de las Políticas de Recursos Humanos de la empresa:
    - 2.3.1. Reclutamiento y selección.
    - 2.3.2. Formación.
    - 2.3.3. Evaluación del rendimiento y promoción.
    - 2.3.4. Retribución.
    - 2.3.5. Opiniones de la plantilla sobre los roles de mujeres y hombres en el trabajo y sus consecuencias.
3. Conclusiones.
  - 3.1. Principales problemas detectados.
  - 3.2. Propuestas.
    - 3.2.1. Objetivos.
    - 3.2.2. Acciones a desarrollar.

## 3. DIFUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Ver técnicas empleadas en la fase de compromiso.

## 4. DISCUSIÓN Y FORMULACIÓN DE PROPUESTAS

El informe de diagnóstico deberá servir como base para plantear como conseguir una empresa en la que se trabaje dentro del marco de la Igualdad de Oportunidades.

Es importante que la estrategia a seguir sea fruto del trabajo, opiniones y sugerencias de las personas implicadas en la puesta en marcha de acciones positivas en la empresa y del personal.

La técnica que posibilita la integración de los deseos y opiniones de todos los agentes implicados, es a través de GRUPOS DE DISCUSIÓN, en los que se trabajen los siguientes aspectos:

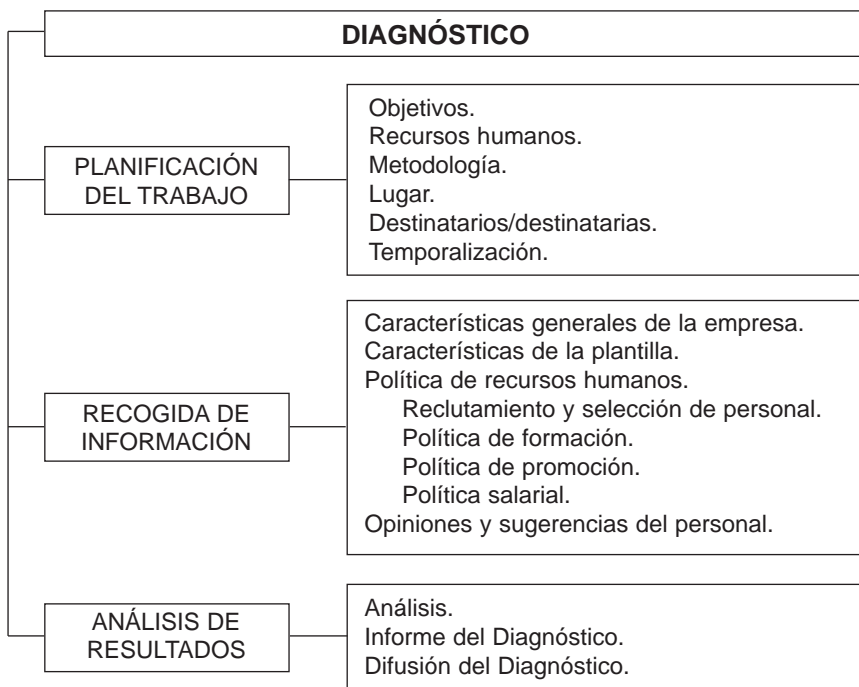
Analizar los principales problemas a resolver.

Establecer los ámbitos prioritarios de actuación.

Formular objetivos generales a conseguir.

Sugerir acciones concretas a desarrollar.

Hasta aquí hemos recabado toda la información necesaria para elaborar nuestro Plan de Acción Positiva en la empresa.



## Programación

---

### n ¿QUÉ ES LA PROGRAMACIÓN?

Una vez finalizada la fase de Diagnóstico se realizará la Programación del Plan de Acción a desarrollar en la empresa, para ello se marcarán los objetivos a llevar a cabo, y las acciones concretas para conseguir lo propuesto.

### n OBJETIVOS:

- q Establecer los pasos precisos para alcanzar nuestros propósitos.
- q Conocer los recursos humanos y materiales asignados para desarrollar el Plan.
- q Prever con antelación las dificultades.
- q Adecuar el tiempo a la realización de tareas.
- q Ayudar a conocer la situación de partida, la finalidad última y los recursos con los que contamos.
- q Conseguir el compromiso de todos y todas.

### n FASES: PLAN DE ACCIÓN POSITIVA

**FUNDAMENTACIÓN:** En este apartado se explica por qué pretendemos llevar a cabo el Plan, incidiendo en la situación detectada, necesidades prioritarias de actuación, previsión del impacto que se espera con nuestra acción, etc.

Hay que incluir en la fundamentación, los siguientes aspectos, pero brevemente, pues el objetivo de la fundamentación es introducir en el tema dando una visión general:

- q Descripción clara del Plan.
- q Mención de lo que se pretende.
- q Análisis de la realidad detectada.

- q Justificación de la elección realizada a la hora de intervenir.
- q Explicar si ya se han puesto en práctica actividades parecidas, o es pionera en la organización de la empresa.
- q Cualquier otro aspecto de interés que ayude a conocer lo que se pretende hacer.

**OBJETIVOS:** Consiste en la expresión de todos los logros que se esperan alcanzar.

Los objetivos expresan nuestras metas, aquello que pretendemos conseguir con la puesta en marcha del Plan de Acción Positiva en nuestra empresa.

Los objetivos indican procesos y pueden valorarse como:

- q Reales.
- q Alcanzables.
- q Evaluables.
- q Motivadores.
- q Participativos.
- q Coherentes.

Cada uno de los objetivos ha de incorporar su cuantificación, de forma que permita medir los resultados.

Objetivos generales: son los primeros que hay que plantearse.

Son nuestras metas a largo plazo.

- q Describen procesos globales y se formulan en términos abstractos.
- q Se necesita más tiempo para su consecución.
- q No se evalúan directamente, debe hacerse a través de los específicos.

Objetivos específicos:

- q Son submetas que nos permiten concretar el general.
- q Se plantean a medio plazo.
- q Corresponden a un área concreto.

- q Concretan la acción a desarrollar.
- q Son evaluables.
- q Tiene que haber al menos dos objetivos específicos por cada general, ya que deben concretar todos los aspectos del objetivo general correspondiente.

**METODOLOGÍA:** Consiste en la manera que tenemos de trabajar, la forma de realizar lo propuesto.

La metodología supondrá, por un lado la forma de trabajar con las y los destinatarios, y por otro, la organización del equipo de trabajo que se cree para ejecutar el Plan de Acción Positiva en la empresa.

Método de trabajo con las y los destinatarios:

- q Establecer el modo en el que se van a desarrollar las actividades (conferencias, grupos de apoyo, formación, asesoramiento, investigación, etc.)

Método de trabajo interno:

- q Establecer como nos organizaremos en nuestra empresa.
- q Repartir las tareas y responsabilidades.
- q Definir nuestros canales de información.
- q Organigrama de trabajo.
- q Establecer la coordinación con personal ajeno a la empresa.

**ACTIVIDADES:** Para lograr nuestro objetivo, nos hemos fijado un medio: las actividades. Es importante elegir las bien, porque son el reflejo inmediato de nuestro proyecto, lo que ven las personas destinatarias.

Describir bien las actividades nos será muy útil, ya que de esta forma todas las personas que participen en la organización sabrán que es lo que se va a hacer.

**DESTINATARIOS/AS:** Debemos especificar a qué grupo de personas van dirigidas las acciones que se van a poner en marcha (toda la plantilla de la empresa, personal de departamentos concretos, trabajadores y trabajadoras con un tipo de contrato determinado, edad, etc.)

**RECURSOS HUMANOS:** En este apartado se describen todas las personas que están implicadas en el proyecto y sus funciones:

- q Equipo base de trabajo.
- q Personas de apoyo.
- q Equipos técnicos externos a la organización.
- q Otros/as.

**RECURSOS MATERIALES:** Relación de todos los recursos que se precisan para desarrollar el Plan de Acción Positiva.

- q Salas o espacios: espacios estables, espacios puntuales.
- q Material fungible: material oficina, ...
- q Material inventariable: material no desechable, proyectores, vehículos, etc.

**TEMPORALIZACIÓN:** Prever con antelación el tiempo que debemos dedicar a la realización de las tareas nos ayudará a planificar las actividades, evitando cualquier contratiempo. El criterio inicial para diseñar nuestro calendario será tener en cuenta la duración, sin olvidar que ésta dependerá de los objetivos, personas destinatarias, recursos, espacios, etc.

El siguiente paso consistirá en elaborar un calendario detallado que incluya actividades y tareas:

- q Planing: su función es mostrar el conjunto de actividades que se van a realizar con su fecha y horario.
- q Cronograma: incluye las tareas de antes, durante y después de la actividad. Nos muestra en un golpe de vista, los tiempos en los que se desarrollan las acciones o tareas que hay que realizar, pudiendo aparecer incluso los nombres de las personas que lo tienen que llevar a cabo.

**EVALUACIÓN:** En la fase de programación hay que incluir la reflexión sobre los términos en los cuales se llevará posteriormente la evaluación de todo el Plan, para ello:

- q Decidir que aspectos queremos evaluar.
- q Definir que personas van a evaluar: equipo interno de la empresa, equipo externo de la empresa, ejecutores/as del Plan, etc.
- q Decidir cómo se va a recoger la información (cuestionarios, entrevistas, observación, etc.).
- q Elaborar las fichas de recogida de información.
- q Fijar los momentos en los que vamos a recoger y analizar la información.

Establecer criterios de evaluación:

#### **PISTAS SOBRE CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

##### **Sobre la evaluación del diseño del proyecto:**

- q ¿Los objetivos responden a las necesidades detectadas?
- q ¿Los objetivos específicos están bien formulados con respecto a los generales?
- q ¿Se adecúa la metodología a los objetivos?
- q ¿Están proporcionadas las pretensiones del Plan y los recursos disponibles para su desarrollo?

##### **Sobre la evaluación del proceso y desarrollo del proyecto:**

###### **Con respecto a las y los participantes:**

- q ¿Se llega al grupo de personas previsto?
- q ¿Evoluciona el grupo?
- q ¿Qué grado de participación se consigue?
- q ¿Qué grado de satisfacción se da?

Con respecto a las actividades y la metodología:

- q ¿La importancia concedida a cada actividad es adecuada?
- q ¿La metodología es la adecuada en cada actividad?
- q ¿Cuáles son los puntos fuertes y los débiles de la actividad?
- q ¿Puede haber una mejora con las mismas condiciones y recursos?
- q ¿Hay un buen reparto de tareas?

Con respecto a los recursos:

- q ¿Tenemos los recursos necesarios?
- q ¿Se rentabilizan los recursos económicos, materiales y humanos de forma adecuada?

Con respecto al equipo de trabajo:

- q ¿Funciona adecuadamente?
- q ¿Cómo se trabaja en las reuniones?
- q ¿Están bien organizadas?
- q ¿Asume cada uno/a su responsabilidad?
- q ¿Existen conflictos? ¿Se resuelven de manera constructiva?
- q ¿Cómo se relaciona con las y los participantes?

Evaluación de resultados:

- q ¿Qué efectos positivos y negativos ha producido el Plan?
- q ¿Ha cubierto las necesidades reales de la empresa en materia de Igualdad de Oportunidades?
- q ¿Ha habido resultados inesperados?
- q ¿Se podría haber conseguido lo mismo con menos tiempo, dinero, esfuerzo?

## Implantación

---

### n ¿QUÉ ES?

Una vez diseñado el Plan de Acción Positiva a realizar en la empresa, el siguiente paso consiste en llevar a cabo lo propuesto tal y como se recoge en el proyecto de intervención.

### n OBJETIVOS

- q Ejecutar cada una de las actividades que configuran el Plan.
- q Realizar un control del desarrollo del plan.
- q Corregir imprevistos que se produzcan.

### n FASES DE LA IMPLANTACIÓN

**EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES:** teniendo en cuenta la metodología establecida, los recursos necesarios, etc.

**COMUNICACIÓN:** es importante que todo el personal implicado en el desarrollo del Plan directa o indirectamente, esté informado de las actividades realizadas.

Para ello la estrategia de comunicación, debe estar prevista en la programación.

**SEGUIMIENTO Y CONTROL:** en la programación se han debido contemplar las posibles dificultades y resistencias que nos podemos encontrar en la fase de ejecución para alguna de las actividades, pero en el momento de su implantación es posible que surja alguna no prevista, para solucionar esto realizaremos una evaluación continua.

## Evaluación

---

### n ¿QUÉ ES?

La evaluación consiste en agrupar información para examinarla sistemáticamente, lo cual ayuda a determinar la utilidad y eficacia del Plan.

Establecer la conveniencia de la intervención es vital para la toma de decisiones, los resultados obtenidos mediante evaluación permiten anticipar dificultades y mejorar cualquier otro proceso.

### n OBJETIVOS

- q Dar a conocer lo que se ha hecho y sus resultados.
- q Ayudar a tomar decisiones y mejorar nuestro trabajo en proyectos futuros.
- q Conocer los cambios efectuados en el proceso de ejecución.
- q Establecer conclusiones para posteriores líneas de trabajo.

### n FASES

#### ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES

El documento que recoge la evaluación del Plan de Acción Positiva se llama MEMORIA, y consta de:

- q Necesidad cubierta con el Plan. Especificar si se ha respondido a lo que se pretendía.
- q Valoración sobre objetivos generales y específicos: en este apartado es necesario explicar en qué medida se han cumplido los objetivos, es decir, valoración del nivel de alcance. Se comienza con los objetivos específicos para después valorar los generales.

- q Actividades: por un lado destacar brevemente aquellas que tienen más relevancia, y por otro enumerar las actividades que se han realizado y las que no han llegado a realizarse, especificando el por qué.
- q Recursos humanos: implicación, personas que han participado en la organización, etc.
- q Recursos materiales: aprovechamiento, modificaciones del presupuesto.
- q Destinatarios/ destinatarias: número de personas participantes.
- q Temporalización: adecuación del planing y cronograma, así como sus modificaciones.
- q Recomendaciones y propuestas: marcando nuevas líneas de actuación.



# **Programa Óptima: La rentabilización del capital humano en las empresas**

	PÁG.
<b>Presentación del Programa Óptima</b>	<b>45</b>
n OBJETIVOS	45
n BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS	45
n DESARROLLO DEL PROGRAMA	46
n INFORMACIÓN	46
 <b>Directorio de empresas reconocidas como "entidad colaboradora en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres"</b>	 <b>47</b>
 <b>Presentación de la orden del Gobierno de Cantabria: Ayudas destinadas a fomentar la participación de la mujer en el mercado de trabajo</b>	 <b>48</b>



## **Presentación del Programa Óptima: La rentabilización del capital humano en las empresas**

---

Es un Programa promovido por el Instituto de la Mujer (M<sup>o</sup> de Trabajo y Asuntos Sociales) y cofinanciado por el Fondo Social Europeo para fomentar la Igualdad de Oportunidades entre hombres y mujeres.

### **n OBJETIVOS:**

Desencadenar un proceso social favorable a la igualdad de oportunidades de la mujer en el empleo.

Facilitar la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en las empresas.

Incorporar las acciones positivas como práctica habitual en la política de recursos humanos.

### **n BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS:**

Mejorar la competitividad de las empresas adaptándose a las nuevas necesidades del mercado laboral, al que se incorporan cada vez mayor número de mujeres.

Potenciar las capacidades de los hombres y mujeres creando un mejor clima laboral en la organización que permite incrementar sus resultados.

Obtener un distintivo de calidad, que acredita como "Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades", y ofrece la posibilidad de utilizar el logotipo, en la publicidad de la empresa.

Participar en las campañas de publicidad de las entidades reconocidas, que realiza el Instituto de la Mujer.

Compartir información y experiencias entre todas las empresas que se adhieran a esta nueva política de gestión de los recursos humanos.

## n DESARROLLO DEL PROGRAMA

Realización de un diagnóstico de situación para conocer las causas que impiden el desarrollo profesional de hombres y mujeres en la organización y áreas de mejora.

Diseño y adopción de medidas, Plan de Acción Positiva, que permita la incorporación y progreso laboral de las mujeres en condiciones de igualdad de oportunidades.

Formación al personal directamente implicado y sensibilización a toda la organización en igualdad de oportunidades.

Solicitud de reconocimiento a las empresas como Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (O.M. de BOE 7/2/96), tras la puesta en práctica de las medidas previstas en su Plan de Acción.

Evaluación del nivel de implantación de medidas para obtener el reconocimiento y establecimiento de mecanismos que garanticen continuidad.

Concesión de reconocimiento y entrega de un certificado y placa acreditativa del mismo y publicación en el "Boletín Oficial del Estado".

## n INFORMACIÓN:

### **Instituto de la Mujer**

C/ Condesa de Venadito, 34 – 28027 Madrid.

Tfno.: 91 363 79 56

<http://www.tt.mtas.es/optima>

e-mail: [area\\_prog\\_europeo@mtas.es](mailto:area_prog_europeo@mtas.es)

## **Directorio de empresas reconocidas como entidad colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres**

---

La figura "Entidad colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres" fue creada por Orden Ministerial de 25 de Enero de 1996 (publicada en el B.O.E el miércoles 7 de febrero de 1996).

En la actualidad 61 empresas están trabajando por la Igualdad de Oportunidades en diferentes fases del Programa. Son grandes y medianas empresas de muy diversos sectores de actividad, desde transporte a alimentación, pasando por empresas de las nuevas tecnologías de la información y del sector financiero.

Empresas reconocidas:

- Adidas-Salomón España
- AG Technology
- Aki Bricolage
- Banco Español de Crédito (BANESTO)
- Banco Santander Central Hispano
- BP Oil España
- Caja Madrid
- Citibank España
- Conservas y Frutas (COFRUSA)
- Dana Automoción - Industrias Serva
- Deloitte & Touche
- Delphi – Cilsa, S. A.
- Du Pont Ibérica S. A.
- Envases Carnaud Metalbox – Crown Cork Ibérica
- Fundación Benéfico Social Hogar del Empleado
- Fundación Formación y Empleo Miguel Escalera (FOREM)
- Grupo Norte
- Hewlett Packard Española
- INSA (Ingeniería de Software Avanzado)
- Intermon

- International Business Machine (IBM)
- MRW
- Nestlé España
- Nutrexpa S. A.
- Panrico S. A.
- Procter & Gamble España, S. A.
- Putzmeister Ibérica
- Rank Xerox Española, S.A.U.
- Sanitas, Sociedad Anónima de Seguros
- Red Eléctrica de España S. A.
- Red Nacional de Ferrocarriles Española (RENFE)
- Viriato
- Unilever
- Unión Fenosa, S. A.

### **Presentación de la Orden del Gobierno de Cantabria: Ayudas destinadas a fomentar la participación de la mujer en el mercado de trabajo**

---

*Orden IND/16/2005, de 1 de marzo, por la que se establecen las bases reguladoras y se aprueba la convocatoria de ayudas destinadas a fomentar la participación de la mujer en el mercado de trabajo.*

El Gobierno de Cantabria trabaja activamente en la línea de fomentar la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres. Fruto de ello es que por quinto año consecutivo ha promovido desde la Consejería de Industria, Trabajo y Desarrollo Tecnológico una convocatoria de ayudas específicas, destinadas a tal fin, que cuentan con la cofinanciación del Fondo Social Europeo. En el año 2005 las acciones se dirigen a apoyar medidas encaminadas a mejorar el acceso y participación de las mujeres en el mercado de trabajo y están destinadas a reducir la segregación ocupacional vertical y horizontal, mediante la puesta en marcha de cinco programas:

Programa I: **De fomento del ascenso y Promoción Profesional de las mujeres trabajadoras por cuenta ajena.** Tiene como fin incentivar el ascenso profesional de las mujeres trabajadoras por cuenta ajena en Pymes y entidades privadas de Cantabria de más de 3 trabajadores/as fijos/as.

Programa II: **Para promover la elaboración y puesta en marcha en las empresas empleadoras de Planes de Acción Positiva para la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, la no discriminación y la igualdad.** Tiene como objeto incentivar la elaboración e implantación en Pymes y Entidades Privadas que tengan una **plantilla superior a cinco (5) trabajadoras/es fijos**, en un centro de trabajo radicado en Cantabria de **Planes individuales o colectivos de acción positiva** para la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, la no discriminación y la igualdad, con una **vigencia mínima de tres (3) años continuados.**

Programa III: **De apoyo a programas de actuación destinados a la promoción socio-laboral de las mujeres.** Tienen como fin incentivar programas destinados a la integración socio-laboral de las mujeres, facilitar la eliminación de desigualdades socio-laborales, apoyando el desarrollo de actividades coherentes con este fin.

Programa IV: **Ayuda para la conciliación de la vida familiar y laboral de las mujeres trabajadoras por cuenta ajena con hijos/as nacidos a partir del 1 de enero de 2002.** Mediante la financiación de los gastos de guarderías y/o centros de atención infantil ubicados en Cantabria, o aquellos derivados de la contratación de cuidadores para su atención realizados por mujeres trabajadoras por cuenta ajena que tengan un contrato vigente que se igual o superior al setenta y cinco por ciento de la jornada completa de aplicación según Convenio, y/o participantes de acciones de orientación para el empleo y autoempleo (OPEA) a propuesta del Servicio Cántabro de Empleo.

Programa V: **Fomento de la conciliación de la vida laboral y familiar.** Tiene como objeto incentivar a las Pymes y entidades privadas de Cantabria para que contraten personas paradas, en situación de desempleo, para sustituir a titulares de permisos parentales.

## **¿DÓNDE CONTACTAR?**

### **EMCAN-Servicio Cántabro de Empleo**

C/ Castilla, 13 - 6ª Planta

Teléfono: 942 20 83 21

<http://www.empleacantabria.com>

### **Cámara de Comercio de Cantabria**

Plaza Porticada, 5

Teléfono: 942 31 80 00

<http://www.camaracantabria.com>

### **Concejalía de Igualdad del Ayuntamiento de Santander**

Plaza del Ayuntamiento, s/n

Teléfono: 942 20 06 00

<http://www.ayto-santander.es>

# **Convocatorias y Legislación Aplicable a Nivel Europeo, Nacional y Autonómico**

	PÁG.
<b>Normativa Comunitaria</b>	<b>53</b>
<b>Normativa Nacional</b>	<b>54</b>
<b>Normativa Autonómica</b>	<b>55</b>



## **Normativa Comunitaria**

---

### **n TRATADO DE LA UNIÓN EUROPEA**

Directiva 75/117/CEE: aproximación de las legislaciones sobre la igualdad de retribuciones entre trabajadores masculinos y femeninos.

Directiva 76/207/CEE: aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, formación y promoción profesionales.

Directiva 79/7/CEE: aplicación progresiva, dentro del ámbito de la Seguridad Social y otros elementos de protección social del principio de igualdad de trato.

Recomendación del Consejo 13-12-1984: relativa a la promoción de acciones positivas a favor de la mujer.

Directiva 86/378/CEE: aplicación en los regímenes profesionales de seguridad social del principio de igualdad de trato.

Directiva 86/613/CEE: aplicación de igualdad de trato a los trabajadores autónomos y sus ayudantes (que suelen ser mujeres).

Directiva 92/85/CEE: aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo de la trabajadora embarazada, que haya dado a luz o en periodo de lactancia.

Directiva 96/34/CEE, de 3 de junio de 1996: relativa al acuerdo marco sobre el permiso parental.

Directiva 97/80/CEE: relativa a la carga de la prueba en los casos de discriminación por razón de sexo.

Directiva 97/81/CEE: establecer de una manera general la eliminación de las discriminaciones respecto a los trabajadores a tiempo parcial y la promoción del trabajo a tiempo parcial partiendo de una base aceptable para los empresarios y los trabajadores.

Directiva 2002/73/CE, relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, formación y a la promoción profesionales y a las condiciones de trabajo. Modifica la Directiva 76/207/CEE. Artículo 8- Cada Estado miembro designará uno o más organismos responsables de la

promoción, el análisis, el seguimiento y el apoyo de la igualdad de trato entre todas las personas, sin discriminación por razón de sexo, y adoptará en este sentido las disposiciones necesarias. Dichos organismos podrán formar parte de los órganos responsables a nivel nacional de la defensa de los derechos humanos o de la salvaguardia de los derechos individuales. Los Estados miembros fomentarán el diálogo con las correspondientes organizaciones no gubernamentales que tengan, con arreglo a las prácticas y a las legislaciones nacionales, un interés legítimo en contribuir a la lucha contra la discriminación por razón de sexo con el fin de promover el principio de igualdad de trato.

## **Normativa Nacional**

---

### **n CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA**

#### **ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES**

Real Decreto-Ley 11/1998 de 4 de septiembre, por el que se regulan las cuotas a la Seguridad Social de los contratos de interinidad “coste cero”.

Orden de 16 de septiembre de 1998, para el fomento del empleo estable de mujeres en las profesiones y ocupaciones con menor índice de empleo femenino.

Ley 39/1999 de 5 de Noviembre para promover la conciliación vida familiar y vida laboral de las personas trabajadoras.

Programa Óptima: La rentabilidad del capital humano en las empresas.

24 de marzo de 1995, Texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, Ley 12/2001 de 9 de julio, de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento del empleo y mejora de su calidad.

## **Normativa Autonómica**

---

### **n ESTATUTO DE AUTONOMÍA DE CANTABRIA**

n Orden IND/16/2005, de 1 de marzo, aprobada por la Consejería de Industria, Trabajo y Desarrollo Tecnológico del Gobierno de Cantabria por la que se establecen las bases reguladoras y se aprueba la convocatoria de ayudas destinadas a fomentar la participación de la mujer en el mercado de trabajo.

### **n III Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de Cantabria.**

Para contribuir a la igualdad entre mujeres y hombres en la vida económica, el III Plan pretende conocer la realidad diferencial entre géneros, promover la incorporación de la perspectiva de género en las políticas de empleo, impulsar la incorporación, permanencia y promoción de la mujer en el mercado laboral, fomentar su espíritu empresarial, todo ello sobre la base de una formación adecuada a las necesidades reales de las mujeres.

El III Plan, dividido en seis áreas de actuación, contempla, entre otros objetivos:

#### **Área I. La igualdad entre hombres y mujeres en la vida económica.**

Promover la perspectiva de género en la planificación, diseño, desarrollo y evaluación de las políticas de empleo.

- Colaborar con la unidad administrativa responsable para establecer estrategias activas que hagan posible la aplicación efectiva del derecho a la equiparación salarial de trabajadoras y trabajadores por trabajo de igual valor.

- Promover la difusión de legislación nacional y comunitaria existente en materia de igualdad entre aquellos sectores clave para su aplicación y/o control.

- Impulsar el establecimiento de un “certificado de reconocimiento” para aquellas empresas que hayan puesto en marcha iniciativas en materia de igualdad de oportunidades.

Impulsar la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en el mercado laboral.

- Fomentar la implantación de Planes de Acción Positiva que pongan de manifiesto la voluntad de la empresa de favorecer la aplicación una política de Igualdad de Oportunidades, a través del diseño diversas acciones positivas, como impulsar el ascenso y promoción profesional de las mujeres

trabajadoras, y de designar los equipos de trabajo responsables de preparar y poner en marcha el Plan, así como de realizar su seguimiento.

### **Área II. Participación en la toma de decisiones.**

Facilitar la equiparación de hombres y mujeres en los espacios de toma de decisiones políticas y sociales.

- Fomentar las acciones de las empresas y/o organizaciones que promuevan el ascenso y mejora de la mujer en sectores en los que se encuentre subrepresentada, así como la promoción profesional en puestos directivos.
- Potenciar la presencia de la mujer en las mesas de negociación de los convenios colectivos de las empresas.

### **Área VI. Conciliación de la vida familiar y laboral.**

Sensibilizar a la sociedad cantabra en la necesidad de compartir las responsabilidades en la vida familiar y profesional.

- Realizar campañas de sensibilización que pongan de manifiesto la desigual dedicación del tiempo al trabajo doméstico entre mujeres y hombres, fomentando una distribución más paritaria.
- Impulsar programas orientados a la eliminación de roles y estereotipos sexistas y al reparto equilibrado de responsabilidades personales y profesionales, en el ámbito educativo.

Difundir la información necesaria para adecuar la estructura del mercado laboral a las responsabilidades personales y familiares de las trabajadoras y trabajadores.

- Informar a las trabajadoras y trabajadores sobre permisos parentales, licencias y excedencias por razones familiares.
- Potenciar la implantación de planes de acción positiva en las empresas que implementen medidas que favorezcan condiciones laborales igualitarias entre los trabajadores y trabajadoras, así como el seguimiento de las actuaciones llevadas a cabo en desarrollo de dichos planes.

Promover medidas que permitan a las mujeres y a los hombres compatibilizar su actividad profesional y familiar.

- Fomentar las iniciativas empresariales que proporcionen servicios destinados a conciliar las necesidades familiares y laborales de sus empleadas y empleados.

# Bibliografía

Bibliografía

PÁG.

59



## Bibliografía

---

*“La discriminación por razón de sexo en la negociación colectiva”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.**

*“Manual de orientación para la puesta en marcha de acciones positivas en las empresas. Nuevas situaciones...Nuevas respuestas”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.**

*“Guía práctica para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.**

*“Catálogo de acciones positivas”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.**

*“Guía de desarrollo de acciones positivas”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales. Instituto de la Mujer.**

*“Guía para una selección de personal no sexista”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.**

*“Políticas de igualdad de oportunidades para las mujeres”.*  
**Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer.**

*“Igualdad de oportunidades para las mujeres. Guía de acción positiva”.*  
**Comisión de las Comunidades Europeas.**

*“Acciones para la igualdad de oportunidades en el empleo”.*  
**Programa LUNA. Iniciativa Comunitaria NOW.  
Secretaría Confederal de la Mujer de CCOO, FOREM.**



## Anexo

	PÁG.
Tablas para la recogida de información sobre las características de la empresa	63
Tablas para la recogida de información sobre las características de la plantilla	65
Tablas para la recogida de información sobre políticas de recursos humanos	70
Tablas para la recogida de información sobre opiniones y sugerencias del personal	75



## **Tablas para la recogida de información sobre las características de la empresa**

---

1. Datos generales de la empresa.
2. Ámbito territorial.
3. Forma jurídica.
4. Organigrama
5. Objetivos.
6. Instalaciones.

### **n CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA**

#### **DATOS GENERALES SOBRE LA EMPRESA:**

Nombre de la empresa .....

Dirección .....

Teléfono .....

Persona de contacto .....

Sector de actividad .....

Productos/ actividades principales .....

#### **ÁMBITO TERRITORIAL**

Multinacional

Nacional

Local/ regional

#### **FORMA JURÍDICA**

Sociedad Anónima

Sociedad Limitada

Sociedad Anónima Laboral

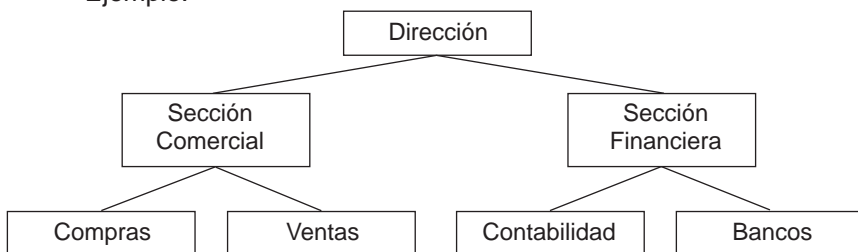
Cooperativa

Número de centros de trabajo .....

Localización de los centros de trabajo .....

Organigrama de la empresa, representar gráficamente la estructura organizativa de la empresa (tiene que adaptarse a las características propias de cada empresa):

Ejemplo:



**OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

OBJETIVO	ALCANCE	ACCIONES
	Largo plazo	
	Medio plazo	
	Corto plazo	

**INSTALACIONES DE LA EMPRESA**

Incluir plano de la empresa con relación de instalaciones (vestuarios, servicios, etc.)



## **Tablas para la recogida de información sobre las características de la plantilla**

1. Edad.
2. Nivel de estudios.
3. Categorías profesionales.
4. Tipo de contrato.
5. Tipo de jornada.
6. Distribución por departamentos y niveles jerárquicos.
7. Movimientos de personal:
  - 7.1. Número de ingresos y bajas.
  - 7.2. Motivo de las bajas.
  - 7.3. Número de horas de baja.
8. Responsabilidades familiares:
  - 8.1. Número de hijas e hijos.
  - 8.2. Edad de las hijas e hijos.
  - 8.3. Otras personas a cargo.

### **1. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR EDADES**

	Mujeres	Hombres	Total
Menos de 20 años			
20 – 29 años			
30 – 39 años			
40 – 49 años			
50 y más años			
Total			

**2. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR NIVEL DE ESTUDIOS**

	Mujeres	Hombres	Total
Sin estudios			
Estudios primarios			
Estudios secundarios (Bachillerato, BUP, COU, FP)			
Estudios Universitarios			
Total			

**3. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR CATEGORÍAS PROFESIONALES**

	DEPARTAMENTO		
	Mujeres	Hombres	Total
Personal directivo			
Personal directivo intermedio			
Personal cualificado			
Personal no cualificado			
Personal administrativo			
Total			

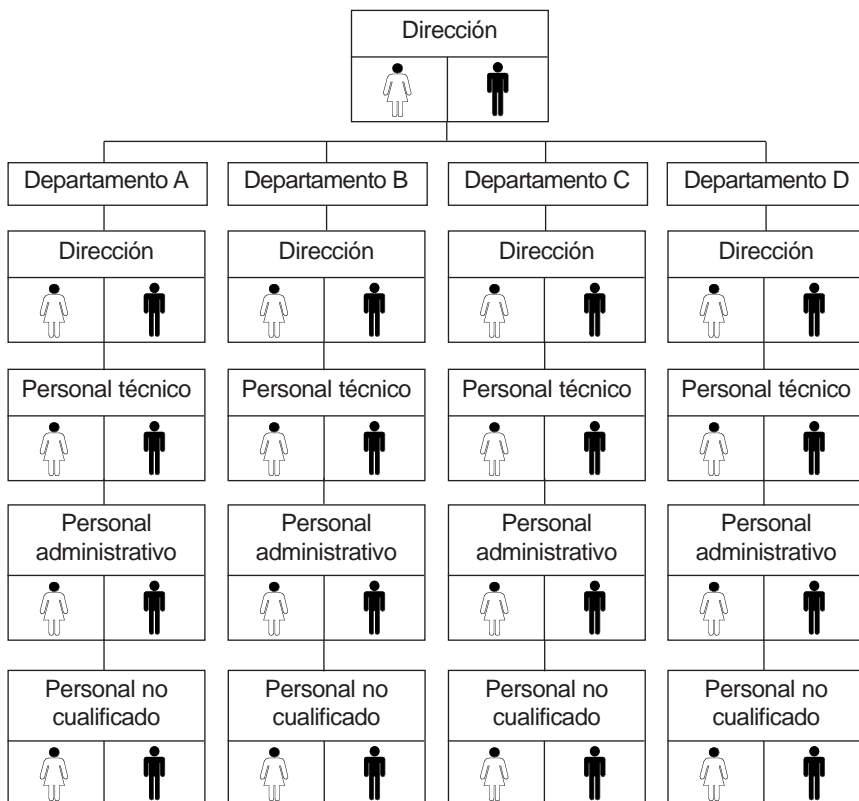
**4. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR TIPO DE CONTRATO**

	Mujeres	Hombres	Total
Indefinido			
Temporal			
Prácticas			
Aprendizaje			
Otros			
Total			

## 5. DISTRIBUCIÓN DE PLANTILLA POR JORNADA LABORAL SEMANAL

	Mujeres	Hombres	Total
Menos de 20 horas			
De 20 a 34 horas			
De 35 a 39 horas			
40 horas			
Más de 40 horas			
Total			

## 6. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTILLA POR DEPARTAMENTOS Y NIVELES JERÁRQUICOS



## 7. MOVIMIENTOS DE PERSONAL

### 7.1 NÚMERO DE INGRESOS Y BAJAS

	Número de ingresos			Número de bajas		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
2005						
2004						
2003						
2002						
2001						

### 7.2 MOTIVO DE LAS BAJAS PRODUCIDAS EN EL ÚLTIMO AÑO

	Mujeres	Hombres	Total
Jubilación			
Despido			
Finalización de contrato			
Abandono voluntario			
Abandono por cuidado de personas a cargo			
Otros			
Total			

### 7.3 NÚMERO DE HORAS DE BAJA TEMPORAL EN EL ÚLTIMO AÑO

	Mujeres	Hombres	Total
Por enfermedad			
Por maternidad/paternidad			
Por atención de personas a cargo			
Otros			
Total			

## 8. RESPONSABILIDADES FAMILIARES

### 8.1 NÚMERO HIJAS E HIJOS

	Mujeres	Hombres	Total
0 hijas e hijos			
1 hija/ hijo			
2 hijas e hijos			
3 hijas e hijos			
Más de 3 hijas e hijos			
Total			

### 8.2 EDADES HIJAS E HIJOS

	Mujeres	Hombres	Total
Menos de 3 años			
De 4 – 6 años			
De 7 a 14 años			
15 y más años			
Total			

### 8.3 OTRAS PERSONAS A CARGO

	Mujeres	Hombres	Total
0			
1			
2			
3			
Más de 3			
Total			

## **Tablas para la recogida de información sobre políticas de recursos humanos**

---

1. Reclutamiento y selección de personal.
  - 1.1. Categorías profesionales en las que se prevé incorporar personal.
  - 1.2. Canales utilizados para dar a conocer las ofertas de trabajo.
  - 1.3. Pruebas de selección aplicadas para cubrir vacantes.
  - 1.4. Persona/s encargada/s del proceso de reclutamiento.
2. Formación.
  - 2.1. Formación recibida.
  - 2.2. Tipo de formación recibida.
  - 2.3. Nivel de la formación recibida.
3. Promoción.
  - 3.1. Distribución de ascensos por sexo.
  - 3.2. Ascensos por categoría profesional.
4. Política salarial.
  - 4.1. Salario.
  - 4.2. Distribución de beneficios sociales complementarios.
  - 4.3. Distribución de salarios por categorías profesionales.

## 1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

### 1.1. CATEGORÍAS PROFESIONALES EN LAS QUE SE PREVÉ INCORPORAR PERSONAL

	Mujeres	Hombres	Total
Personal directivo			
Personal directivo intermedio			
Personal cualificado			
Personal no cualificado			
Personal administrativo			
Total			

### 1.2. CANALES UTILIZADOS PARA DAR A CONOCER LAS OFERTAS DE TRABAJO

	Mujeres	Hombres	Total
Prensa			
Información interna de la empresa: -boletín -revista -tablón de anuncios			
Información del superior/a jerárquico			
Otros			

### 1.3. PRUEBAS DE SELECCIÓN APLICADAS PARA CUBRIR VACANTES

	Mujeres	Hombres	Total
Test psicotécnicos			
Entrevista			
Curriculum			
Experiencia			
Bolsa de trabajo			
Otros			

## 1.4 PERSONA/S ENCARGADA/S DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

	Mujeres	Hombres	Total
Equipo de recursos humanos			
Personal directivo			
Equipo externo a la empresa			
Otros			

## 2. FORMACIÓN

### 2.1 FORMACIÓN

	Mujeres	Hombres	Total
Nº de personas que han recibido formación en el último año			
Nº de horas dedicadas a la formación el último año			
Nº de personas que han recibido ayuda para asistir a cursos de formación externa (masters, etc.)			

### 2.2 TIPO DE FORMACIÓN RECIBIDA

	Mujeres	Hombres	Total
Informática			
Idiomas			
Gestión			
Habilidades directivas			
Formación especializada			
Otros			
Total			

## 2.3 NIVEL DE LA FORMACIÓN RECIBIDA

	Mujeres	Hombres	Total
Perfeccionamiento			
Recualificación			
Promoción			
Otros			
Total			

## 3. PROMOCIÓN

### 3.1 DISTRIBUCIÓN DE ASCENSOS POR SEXO

	Mujeres	Hombres	Total
Nº de personas que han ascendido de nivel el último año			
Nº de promociones vinculadas a movilidad geográfica: - dentro de la misma provincia - dentro del país - fuera del país			

### 3.2 ASCENSOS POR CATEGORÍA PROFESIONAL

	Mujeres	Hombres	Total
Nivel directivo			
Nivel técnico			
Nivel intermedio			
Nivel administrativo			
Total			

## 4. POLÍTICA SALARIAL

### 4.1 SALARIO (total bruto/ mes; base más incentivos)

	Mujeres	Hombres	Total
Menos de 600 euros			
De 600 a 895 euros			
De 900 a 1.196 euros			
1.202 a 1.797 euros			
1.803 a 2.398 euros.			
2.404 euros y más			
Total			

### 4.2 DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES COMPLEMENTARIOS EN EL ÚLTIMO AÑO

	Mujeres	Hombres	Total
Coche			
Seguro de vida			
Planes de jubilación			
Vivienda			
Estudios			
Guardería			
Otros			
Total			

### 4.3 DISTRIBUCIÓN SALARIOS SEGÚN CATEGORÍAS PROFESIONALES

	SALARIO MEDIO		
	Mujeres	Hombres	Total
Personal directivo			
Personal con mando intermedio			
Personal cualificado			
Personal administrativo			
Personal no cualificado			
Total			

### Tablas para la recogida de información sobre opiniones y sugerencias del personal

1. Grado de aceptación e implicación del personal en el Plan de Acción Positiva.
  - 1.1. Grado de aceptación e implicación en el Plan de Acción Positiva por sexo.
  - 1.2. Grado de aceptación e implicación en el Plan por categorías profesionales.
2. Opiniones y Propuestas del conjunto de la plantilla.
  - 2.1. Opiniones y sugerencias sobre los diferentes roles de mujeres y hombres en el trabajo y sus consecuencias por sexo.
  - 2.2. Opiniones y sugerencias sobre los diferentes roles de mujeres y hombres en el trabajo y sus consecuencias por categoría profesional.

## 1. GRADO DE ACEPTACIÓN E IMPLICACIÓN EN EL PLAN DE ACCIÓN POSITIVA

### 1.1 RESULTADOS DEL GRADO DE ACEPTACIÓN E IMPLICACIÓN EN EL PLAN DE ACCIÓN POSITIVA POR SEXO

	Mujeres	Hombres	Total
Mucha aceptación e implicación			
Suficiente aceptación e implicación			
Poca aceptación e implicación			
Total			

### 1.2 RESULTADOS DEL GRADO DE ACEPTACIÓN E IMPLICACIÓN EN EL PLAN DE ACCIÓN POSITIVA POR CATEGORÍAS PROFESIONALES

	Mucha	Suficiente	Poca	Total
Personal directivo				
Personal directivo intermedio				
Personal cualificado				
Personal no cualificado				
Personal administrativo				
Total				

## 2. OPINIONES Y PROPUESTAS DEL CONJUNTO DE LA PLANTILLA

### 2.1 OPINIONES Y SUGERENCIAS SOBRE LOS DIFERENTES ROLES DE MUJERES Y HOMBRES EN EL TRABAJO Y SUS CONSECUENCIAS POR SEXO

	Mujeres	Hombres	Total
Opinión sobre los diferentes roles: - - -			
Consecuencias en el trabajo por el desempeño de diferentes roles: - - -			
Propuestas: - - -			
Total			

NOTA: esta tabla se completará con las opiniones recogidas, las consecuencias y las propuestas apuntadas en cada empresa.

### 2.3 OPINIONES Y SUGERENCIAS SOBRE LOS DIFERENTES ROLES DE MUJERES Y HOMBRES EN EL TRABAJO Y SUS CONSECUENCIAS POR CATEGORÍA PROFESIONAL

	1	2	3	4	5	Total
Opinión sobre los diferentes roles: - - -						
Consecuencias en el trabajo por el desempeño de diferentes roles: - - -						
Propuestas: - - -						
Total						

**1: Personal directivo**

**2: Personal directivo intermedio**

**3: Personal cualificado**

**4: Personal no cualificado**

**5: Personal administrativo**

Elaborada por Códice Europa  
dentro del Programa IDEM, subvencionada por la  
Consejería de Industria, Trabajo y Desarrollo Tecnológico  
a través de EMCAN-Servicio Cántabro de Empleo,  
Cámara de Comercio de Cantabria,  
Concejalía de Igualdad del Ayuntamiento de Santander y  
el Fondo Social Europeo.



UNIÓN EUROPEA  
Fondo Social Europeo



GOBIERNO  
de  
CANTABRIA

Consejería de Industria,  
Trabajo y Desarrollo Tecnológico



Cámara  
Cantabria



Ayuntamiento  
de Santander

