

Kit para la implantación de medidas Nº 1

POLÍTICA DE REUNIONES

CON PERSPECTIVA DE IGUALDAD



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

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
LA CONVOCATORIA	6
Pautas de actuación	6
Herramienta: Modelo de convocatoria.....	8
CheckList de comprobación de perspectiva de igualdad	9
ANTES DE LA REUNIÓN.....	10
Pautas de actuación para el/la moderador/a	10
Pautas de actuación para las personas participantes	10
CheckList de comprobación de perspectiva de igualdad	11
DURANTE LA REUNIÓN.....	12
Pautas de actuación para el/la moderador/a	12
Pautas de actuación para las personas participantes	13
Herramienta: Modelo de notas de la reunión	14
CheckList de comprobación de perspectiva de igualdad	15
DESPUÉS DE LA REUNIÓN.....	16
Pautas de actuación	16
CheckList de comprobación de género	16

INTRODUCCIÓN

Esta herramienta le permitirá respetar y aprovechar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en una de las actividades más frecuentes y relevantes de su día a día empresarial: las reuniones de trabajo.

Pero, ¿es realmente necesario prestar especial atención a las mujeres de su plantilla cuando se convocan y celebran reuniones en su empresa? No debería ser así, pero de hecho lo es, por diferentes motivos:

- Las direcciones de las empresas se encuentran compuestas predominantemente por hombres, que con frecuencia se muestran más cómodos discutiendo las cuestiones de negocio con otros hombres, en encuentros no planificados e incluso fuera del lugar de trabajo, en su tiempo libre, donde raramente participan sus colegas mujeres.
- Las mujeres disponen de menos flexibilidad para ampliar o cambiar su horario laboral establecido, porque realizan los trabajos asociados a sus responsabilidades familiares con mayor frecuencia que los hombres con quienes comparten esas responsabilidades (su pareja, si nos referimos al cuidado de hijos/as o del hogar, u otros familiares, si se trata del cuidado a personas mayores o dependientes).
- Las mujeres pueden encontrar dificultades en su desarrollo profesional, muchas veces por el hecho de no estar presentes en momentos más relevantes para la empresa, y donde las reuniones juegan un papel fundamental.
- Aún hoy, hay hombres que, de manera más o menos consciente, les cuesta reconocer y valorar a las mujeres como profesionales. Puede incluso darse el caso de que estos hombres esperen que las mujeres se adapten a los estilos y actitudes “masculinos” de trabajo, para poder contribuir al desarrollo de la empresa.

Por lo tanto, esta herramienta ofrece, de una forma práctica y guiada, pautas para lograr evitar estas consecuencias negativas y, en cambio, aprovechar las positivas. Estas últimas podemos clasificarlas según el objetivo de la reunión:

Objetivo de una reunión	Por qué es positivo que participen <u>también</u> las mujeres
Obtener nuevas aportaciones e ideas	<i>Pueden aportar una perspectiva complementaria y diferente.</i>
Mejorar el equipo de trabajo	<i>Se facilita su integración en el equipo, proporcionándoles la oportunidad de expresar sus opiniones y criterio.</i>
Tomar decisiones o resolver un problema	<i>Pueden proporcionar más opciones para resolver los problemas. Son partícipes de la decisión final y la conocen de primera mano.</i>
Compartir información	<i>Conocen la información de primera mano.</i>

La estructura de este documento se corresponde con los cuatro momentos que pueden distinguirse a la hora de realizar una reunión: su convocatoria, y el antes, durante y después de la misma. Para cada uno de estos cuatro momentos, se proporcionan unas breves pautas de actuación, una herramienta para implementarla, así como un CheckList para comprobar que se está integrando adecuadamente la perspectiva de igualdad.

Cualquiera de las guías de organización de reuniones efectivas comienza con una consideración: **¿realmente es necesario convocar una reunión?** Como en cualquier decisión empresarial, es una pregunta que debe ser respondida tras realizar un análisis de coste y beneficio:

- Por el lado de los **costes**, tenemos en primer lugar el tiempo de las personas asistentes, medido en horas pero también en términos de coste de oportunidad por el hecho de que la persona pudiera, en ese tiempo, estar realizando otra tarea de mayor urgencia y o importancia. En el tiempo dedicado a la reunión por las personas asistentes hay que incluir el asociado a la preparación de la reunión y el de los desplazamientos (en su caso). Este coste hay que multiplicarlo por el número de personas asistentes, considerando el nivel profesional de cada una. Además, es preciso tener en cuenta el tiempo asociado a la gestión de la reunión por parte de quien la coordine (preparación de materiales, comunicaciones, confirmaciones, redacción de acta, etc.). Una “tentación” de la empresa en este sentido puede ser la de celebrar toda o una parte de la reunión fuera del horario laboral.

→ En el caso de las mujeres, normalmente tienen mayores dificultades para ampliar o modificar su horario laboral.

Existen otros costes de las reuniones asociados a los medios, materiales, desplazamientos, etc., que aunque en muchos casos pueden no ser relevantes, en cambio en otros sí lo son (especialmente si requieren de viajes).

- Por el lado de los **beneficios**, dependen naturalmente del objetivo de la reunión. Pero hay otros dos beneficios que no se deben perder de vista, y que tiene que ver con la calidad y la integración.
 1. La **calidad** se refiere a con qué nivel de excelencia se logra el objetivo para el cual se convoca la reunión. En todos los casos expuestos, una participación acertada y una reunión bien organizada y desarrollada redundan en un cumplimiento de su objetivo con mayor calidad.

→ Las mujeres son el 50% del talento, no es inteligente no aprovecharlo en las reuniones.
 2. La **integración** tiene que ver con el hecho de que las personas somos “seres sociales”, por lo que cada reunión supone un momento de encuentro interpersonal que puede y debe ser utilizado para reforzar el espíritu de equipo y así integrar adecuadamente a todas las personas.

- El espíritu de equipo pasa por integrar a todas las personas que conforman la organización; si las mujeres no participan en las reuniones, pueden percibir su rol como de meras “ejecutoras” de tareas y directrices que les vienen marcadas “desde fuera”.

Comentar, para concluir esta introducción, la importancia de las llamadas “reuniones informales”. De facto, la mayor parte de las reuniones son en realidad conversaciones más o menos improvisadas, que se celebran en un clima de confianza entre personas muy cercanas entre sí, en las que se comparte información y se toman decisiones.

- En un entorno masculinizado (aunque sólo sea en el nivel directivo), normalmente las mujeres no son convocadas a este tipo de reuniones informales (máxime cuando éstas se celebran fuera del horario y lugar de trabajo).

Sin pretender eliminar esta modalidad de reuniones, que hace más ágil el desarrollo del negocio, en este punto es preciso incidir sobre quienes celebran este tipo de reuniones, para que realmente antepongan las necesidades del negocio frente a la agilidad y posible sintonía personal, y decidan objetivamente quiénes deben participar en esas reuniones informales.

LA CONVOCATORIA

Pautas de actuación

Una vez decidida la oportunidad de convocar una reunión, es preciso determinar los siguientes aspectos:

- **Fecha de la reunión.** Deberá establecerse con suficiente anticipación (deseablemente, una semana), para que puedan enviarse las citaciones y los avisos a los/as participantes en un plazo razonable. Es importante establecer un día en el que todas las personas convocadas estén disponibles. En este sentido, con frecuencia es necesario llegar a una solución de compromiso, cuando no es factible cuadrar todas las agendas. En estos casos, es conveniente habilitar un mecanismo corrector (remisión posterior del acta, reunión posterior con quienes no asistan) que minimice los efectos adversos.
- **Hora de inicio y finalización.** Idealmente, una reunión no debería durar más de dos horas, pero su duración debe estar determinada por anticipado. Esto ayuda a las personas participantes a ser puntuales y centrarse en la reunión.
- **Lugar donde se realizará la reunión.** Salvo causa justificada, las reuniones deben siempre celebrarse en el lugar de trabajo. Una opción relevante a considerar es que una o varias personas participen a través de teléfono o videoconferencia. Ésta puede resultar, sobre todo al inicio, una solución no idónea (por la necesidad de infraestructura específica), pero poco a poco tiende a normalizarse, y se mejoran las posibilidades de participación sobre todo de las personas que teletrabajan.
- **Asunto.** El asunto de la reunión debe servir para determinar el área de competencia de las personas que deben ser convocadas.
- **Objetivo/s de la reunión.** El objetivo debe ser claro y realista. Ello permitirá a las personas participantes saber de antemano qué se pretende con la reunión, así como lo que se espera de su participación. Igualmente servirá para determinar oportunamente y en consecuencia el resto de aspectos. Si existen varios objetivos diferentes, todos ellos se deben identificar por separado.
- **Lista de participantes.** Es importante que a una reunión acudan todas las personas necesarias; no más, pero tampoco menos. Un número excesivo puede disminuir la eficiencia de la reunión. Una convocatoria demasiado restringida puede dejar fuera a personas relevantes. Cada persona debe figurar con su cargo profesional.
- **Orden del día.** Es necesario establecer tiempos suficientes para tratar los diversos puntos/asuntos de la reunión, considerando si se espera o no tener un debate sobre ellos. De igual forma es esencial designar a la persona responsable de cada punto del orden del día.



- **Envío de documentación previa.** Cuando sea necesario, es preciso preparar y acompañar la documentación asociada a la agenda. Si se espera que las personas participantes trabajen sobre dicha documentación antes de la reunión, debe comunicarse de manera explícita.

Herramienta: Modelo de convocatoria

<p>Fecha:</p> <p><i>Jueves, 12 de marzo de 2015</i></p>	<p>Horario:</p> <p><i>Inicio: 10:00 h - Fin: 11:30 h</i></p> <p><i>Se ruega puntualidad (no es sólo su tiempo, es también el del resto de participantes). La reunión terminará a la hora indicada.</i></p>	<p>Lugar:</p> <p><i>Oficinas centrales.</i></p> <p><i>C/ Alicante, 32</i></p> <p><i>Piso 2 - Sala de Juntas</i></p>												
<p>Asunto:</p> <p><i>Reunión mensual del proyecto X</i></p>														
<p>Objetivos:</p> <p><i>Obtener nuevas aportaciones e ideas sobre...</i></p> <p><i>Mejorar el equipo de trabajo...</i></p> <p><i>Tomar decisiones sobre / resolver el problema...</i></p> <p><i>Informar sobre...</i></p>														
<p>Participantes:</p> <p><i>Carlos Pérez Pérez</i></p> <p><i>María García García</i></p> <p><i>Equipo del proyecto X</i></p>														
<p>Orden del día:</p> <table border="0"> <tr> <td><i>Presentación</i></td> <td><i>Carlos Pérez Pérez</i></td> <td><i>10'</i></td> </tr> <tr> <td><i>Principales retos del proyecto</i></td> <td><i>María García García</i></td> <td><i>20'</i></td> </tr> <tr> <td><i>Debate</i></td> <td><i>Todos participantes</i></td> <td><i>40'</i></td> </tr> <tr> <td><i>Conclusiones</i></td> <td><i>Carlos Pérez Pérez</i></td> <td><i>20'</i></td> </tr> </table>			<i>Presentación</i>	<i>Carlos Pérez Pérez</i>	<i>10'</i>	<i>Principales retos del proyecto</i>	<i>María García García</i>	<i>20'</i>	<i>Debate</i>	<i>Todos participantes</i>	<i>40'</i>	<i>Conclusiones</i>	<i>Carlos Pérez Pérez</i>	<i>20'</i>
<i>Presentación</i>	<i>Carlos Pérez Pérez</i>	<i>10'</i>												
<i>Principales retos del proyecto</i>	<i>María García García</i>	<i>20'</i>												
<i>Debate</i>	<i>Todos participantes</i>	<i>40'</i>												
<i>Conclusiones</i>	<i>Carlos Pérez Pérez</i>	<i>20'</i>												
<p>Documentación que se adjunta:</p>														

CheckList de comprobación de perspectiva de igualdad

General:

- Se emplea un lenguaje inclusivo en toda la convocatoria.

Fecha:

- La reunión se ha convocado al menos con una semana de antelación.

Hora:

- La reunión termina dentro del horario laboral de todas las personas participantes (teniendo en cuenta reducciones de jornada / tiempo parcial, etc.).

Lugar:

- El lugar permite la participación de todas las personas convocadas (no es peligroso llegar o salir de allí, por ejemplo).

Asunto:

- Se tiene constancia de todas las mujeres que son relevantes para el asunto de referencia.

Objetivo/s

- En el caso de que el objetivo sea “mejorar el trabajo en equipo”, se ha garantizado la asistencia de todas las mujeres implicadas.

Personas convocadas:

- Resultando pertinente la participación, se ha convocado cuidando que ésta sea equilibrada de mujeres y hombres.

Orden del día:

- En el caso de exposiciones o presentaciones, se ha considerado que las realicen tanto mujeres como hombres.

Envío de documentación previa:

- La documentación utiliza un lenguaje inclusivo.

ANTES DE LA REUNIÓN

Pautas de actuación para el/la moderador/a

Antes de la reunión hay una serie de tareas que el/la moderador/a debe realizar:

- Asegurar la logística. Se trata de garantizar que la reunión se desarrolla correctamente, por lo que es necesario asegurar previamente la disponibilidad y buen funcionamiento de:
 1. Sala apropiada a las necesidades (técnicas, de capacidad, etc.).
 2. Medios técnicos: ordenador, proyector, etc.
 3. Material para participantes: copias, hojas en blanco, materiales específicos.
 4. Conectividad a Internet u otros sistemas, si se precisa.
 5. Conexiones de audio/video conferencia si hay participantes en esta modalidad. En este caso es preciso siempre comprobarlo por anticipado con la persona participante.
 6. Bebida (agua, café, infusiones), comida, en su caso.
- Preparar la reunión. Es esencial preparar bien la reunión para lograr los resultados esperados. Sólo de ese modo será posible después mantener una actitud proactiva para respetar la agenda y alcanzar los objetivos. Esto puede conllevar el preparar ayudas visuales o materiales a entregar.
- Llevar un calendario para programar futuras reuniones.

Pautas de actuación para las personas participantes

Las pautas que se presentan a continuación son de tipo general, no específicas de una reunión en particular. Toda la plantilla debe conocerlas de antemano, ya que deben ser asumidas por todas y todos:

- Confirmar la asistencia y mantener el compromiso. Sólo así la persona convocante podrá ver si la fecha es adecuada para todas las personas convocadas. Y mantener el compromiso significa bloquear su agenda para este fin, evitando en la medida de lo posible atender imprevistos o urgencias.
- Flexibilidad. Supone ser flexible en la disponibilidad del tiempo, para alcanzar un consenso entre todas las personas participantes.

- Preparar adecuadamente la reunión. Es necesario que todas las personas preparen adecuadamente la reunión, de modo que realmente se aproveche el tiempo compartido para debatir o profundizar, en su caso, sin perder el tiempo en conocer información previamente facilitada. Si va a presentar ideas u opiniones, trabájelas con antelación.
- Clarificar su papel. En caso de duda sobre el propósito de su presencia en la reunión, pida aclaraciones a la persona convocante.

CheckList de comprobación de perspectiva de igualdad

Fecha:

- Todas las mujeres convocadas han confirmado su asistencia.
- Si ha sido preciso ajustar la fecha, se ha tenido en cuenta la participación de las mujeres.

Hora:

- Si ha sido preciso ajustar la hora, se ha tenido en cuenta la participación de las mujeres.

Lugar:

- En caso de ser necesario, se han habilitado y comprobado los medios telemáticos para quienes participen por audio/video conferencia.

Personas convocadas:

- Resultando pertinente la participación, se ha logrado que ésta sea equilibrada de mujeres y hombres.

Ayudas visuales o materiales a entregar:

- Se emplea un lenguaje inclusivo en todos los documentos.

DURANTE LA REUNIÓN

Pautas de actuación para el/la moderador/a

- Llegar con antelación para comprobar toda la disponibilidad de medios y, en su caso, tener tiempo para corregir deficiencias.
- Nombrar a un/a secretario/a encargado/a de tomar notas, para que la persona a cargo de la moderación pueda desempeñar adecuadamente su papel. Las notas de la reunión, además de los datos de la misma, deberán seguir la misma estructura que la de la agenda, indicando para cada ítem:
 - Desarrollo: descripción resumida de las presentaciones y aportaciones, indicando autoría.
 - Conclusiones: decisiones y/o acciones (indicando responsable) relativas al ítem, si procede.
- Comenzar la reunión a la hora indicada, como muestra de respeto por la propia empresa y por cada una de las personas asistentes. El retraso puede enojar a quien llega puntualmente.
- Recordar el propósito de la reunión y seguir la agenda preparada, respetando los tiempos.
- Facilitar la participación, animando a la misma y censurando cualquier comportamiento contrario a ella.
 - ➔ Las mujeres pueden tener más reticencia a mostrar sus opiniones en entornos masculinizados. Quien modera la reunión debe asegurar que estas opiniones son escuchadas y tenidas en cuenta.
 - ➔ Los estereotipos de género pueden emerger en cualquier reunión. Es preciso separar lo personal de lo profesional y ceñir el debate al plano de trabajo, reprobando cualquier comentario o actitud sexista.
- Fomentar el debate y también la obtención de consensos (si son posibles) y la toma de decisiones (si éste era el objetivo de la reunión).
- Resumir los resultados de la reunión al final de la misma.
- Asegurarse de que todas las personas tengan una comprensión clara de las decisiones y acciones.
- Concluir la reunión a la hora indicada, agradeciendo la participación.

Pautas de actuación para las personas participantes

Las personas participantes de la reunión deben comprometerse a:

- Ser puntuales.
- Limitar el uso y consulta de los teléfonos móviles.
- Seguir las indicaciones de quien modera la reunión.
- Seguir la agenda, sin salirse del tema que se trabaja en cada momento.
- Tratar a todas las personas asistentes con respeto, sin mostrar actitud negativa ni interrumpir.
- Participar de manera constructiva, expresando opiniones de manera responsable, centrándose en las cuestiones profesionales y no en las diferencias personales.
- Respetar el turno de palabra y no excederse con el propio.
- Ser realista en la disponibilidad y capacidad para llevar a cabo los elementos de acción.

Herramienta: Modelo de notas de la reunión

<p>Fecha:</p> <p><i>Jueves,</i></p> <p><i>15 de marzo de 2015</i></p>	<p>Horario:</p> <p><i>Inicio: 10:00 h - Fin: 11:30 h</i></p>	<p>Lugar:</p> <p><i>Oficinas centrales.</i></p> <p><i>C/ Alicante, 32</i></p> <p><i>Piso 2- Sala de Juntas</i></p>
<p>Asunto:</p> <p><i>Reunión mensual del proyecto X</i></p>		

<p>Ítem n:</p>
<p>Desarrollo:</p>
<p>Conclusiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decisiones ▪ Acciones (responsable)

...

<p>Ítem n:</p>
<p>Desarrollo:</p>
<p>Conclusiones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Decisiones ▪ Acciones (responsable)

CheckList de comprobación de perspectiva de igualdad

Asignación de roles:

- Se ha elegido a un hombre para redactar el acta (para romper con los estereotipos de género, si procede).

Ayudas visuales o materiales a entregar:

- Se emplea un lenguaje inclusivo en todos los documentos.

Hora:

- Se ha comenzado la reunión a la hora indicada, sin esperar a que se incorporen quienes llegan tarde.
- La reunión no continúa, ni mucho menos se toman decisiones, a partir de la hora anunciada de finalización.
- La reunión no continúa, ni mucho menos se toman decisiones, fuera del centro de trabajo o en el mismo espacio sin estar presentes todas las personas participantes.

Participación:

- Se ha facilitado la participación de todas las mujeres asistentes, dándoles expresamente la palabra en el caso de que no hayan hecho uso de ella.
- En el caso de producirse comportamientos sexistas durante la reunión, se ha censurado por parte de la persona a cargo de la moderación.
- En el caso de producirse durante la reunión comentarios asociados al sexo de alguna persona (presente o no en la reunión) y/o comportamientos sexistas, éstos se han identificado y puesto de relieve, diferenciando claramente qué aspectos tienen que ver con la faceta profesional, y cuáles con la personal, censurando estos últimos expresamente.
- Se han recogido adecuadamente en las notas las aportaciones de las mujeres, indicándose oportunamente su autoría.

Conclusiones:

- La opinión de las mujeres ha sido tenida en cuenta en las decisiones adoptadas.
- La asignación de responsables a las distintas acciones no se ha realizado de acuerdo a estereotipos de género, sino conforme a las características del trabajo, y al perfil y la disponibilidad reales de quien lo realiza.
- En caso necesario, se han habilitado y comprobado el correcto funcionamiento de los medios telemáticos para que las mujeres participen por audio/video conferencia.

DESPUÉS DE LA REUNIÓN

Pautas de actuación

- Elaborar el acta y conclusiones de la reunión en el periodo más breve de tiempo posible.
- Hacer llegar el acta a todas las personas asistentes, así como a las que estuvieron inicialmente convocadas pero no pudieron asistir.

CheckList de comprobación de género

- Se ha entregado a todas las mujeres participantes y convocadas el acta de la reunión.
- El acta utiliza un lenguaje inclusivo.