



D
I
E

GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS “MEDIDAS MÁS EFICACES PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES”

Red de empresas con Distintivo “Igualdad en la Empresa” (Red DIE)



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El FSE invierte en tu futuro



[Selección, promoción,
formación, desarrollo,
conciliación y
corresponsabilidad]

**Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la
Negociación Colectiva**

Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades

Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad

MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD

NIPO: 685-17-035-1

[AGE: Catálogo de publicaciones](#)

<http://publicacionesoficiales.boe.es>

COLECCIÓN
eme
ECONOMÍA MUJER EMPRESA

13/5/2017



Índice

1	Presentación	4
2	Lo mejor de lo mejor	6
3	Otras <i>Buenas Prácticas</i>	60
3.1	Acceso al empleo.....	61
3.2	Selección/Promoción	62
3.3	Desarrollo profesional	64
3.4	Conciliación y corresponsabilidad	65
3.5	Formación	67
3.6	Comunicación.....	67
3.7	Retribución	70
3.8	Prevención del acoso.....	70
4	Apuntes para trasladar las experiencias a mi empresa...71	



1 Presentación

La Red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” (Red DIE) es una iniciativa del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de Sanidad Servicios Sociales e Igualdad para potenciar el intercambio de buenas prácticas y experiencias en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

A ella pertenecen todas y cada una de las entidades que han sido galardonadas con el distintivo “Igualdad en la Empresa”, que las reconoce como empresas excelentes en la promoción de la igualdad de oportunidades.

La Red DIE se dinamiza a través de encuentros presenciales o Jornadas Técnicas, y de un espacio virtual en el que comparten experiencias y buenas prácticas. En línea con los grupos de trabajo iniciados en 2014 y 2015 dentro de este espacio colaborativo, en 2016 se han creado otros 4 grupos de trabajo con las siguientes temáticas:

- Medidas que han resultado más eficaces para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en mi empresa
- La igualdad de oportunidades como criterio de reputación y proyección de la empresa
- La igualdad de oportunidades en los planes de formación de la empresa
- Valoración del impacto de las políticas de igualdad de género en los resultados económicos de la empresa

El tema abordado en esta publicación de *Buenas Prácticas* sobre las “Medidas que han resultado más eficaces para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en mi empresa” se corresponde con el primero de ellos, y ha sido trabajado durante cuatro meses por un grupo de 18



entidades (cuyos logos aparecen en la portada de esta *Guía*), que han compartido sus buenas prácticas e intercambiado procedimientos.

Las empresas que quieren conseguir mayores niveles de igualdad en sus organizaciones adoptan distintas medidas para lograr su consecución. El diagnóstico es el primer paso para conocer la posible desigual posición de mujeres y hombres en los distintos ámbitos y áreas de la empresa y las medidas que se ponen en marcha dan respuesta a las necesidades detectadas en él. El seguimiento y la evaluación de las medidas implantadas permiten conocer en qué grado se ha mejorado la situación de partida y, por tanto, cuáles han sido más eficaces para conseguir los objetivos propuestos, por lo que se convierte en un ejercicio imprescindible para cualquier cambio de cultura organizacional que se plantee en la propia entidad.

La valoración de las medidas más eficaces que han hecho las empresas ha afectado a los distintos ámbitos desde los que se aborda la igualdad de oportunidades en una empresa: el acceso al empleo, la promoción y el desarrollo profesional, la conciliación y la corresponsabilidad, la formación... Por ello, las buenas prácticas desarrolladas por las empresas de la Red DIE se han clasificado según el ámbito desde el que se aborda el reto.

Una vez puestas en común y clasificadas las medidas, las propias empresas votaron las mejores, las más innovadoras y transferibles y el resultado de este concurso es la selección de medidas que conforma esta *Guía*, y que se presentan en el apartado *Lo mejor de lo mejor*.

Esperamos que esta *Guía de Buenas Prácticas* sirva de ejemplo e instrumento de referencia para aquellas empresas que deseen apostar por equiparar las oportunidades de hombres y mujeres en su organización y aprovechar el talento diverso que todas las personas son capaces de ofrecer a las empresas, independientemente de su sexo.



2 Lo mejor de lo mejor

- 1. Acceso al empleo.** Reale Seguros Generales, S.A.
- 2. Selección de personal/ promoción.** Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.
- 3. Desarrollo profesional.** Mutua Madrileña Automovilística
- 4. Conciliación/Corresponsabilidad.** Henkel Ibérica, S.A.
- 5. Formación en Igualdad.** Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)
- 6. Comunicación.** Martínez Loriente, S.A.
- 7. Retribución.** Soemca Empleo, S.L.
- 8. Prevención del acoso.** Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Igualdad de oportunidades en el acceso al empleo

Reale Seguros Generales, S.A.



Total plantilla: 945 (a 1 de julio de 2016)

Nº empleados: 542 (57%)

Nº empleadas: 403 (43%)

Sector de actividad: Seguros

Ámbito geográfico: Internacional



La fase de reclutamiento es el paso inicial para conseguir un mayor equilibrio en la presencia de mujeres y hombres en las áreas o puestos donde existe una subrepresentación de alguno de los dos sexos.

En Reale existe el convencimiento de que el acceso al empleo es la base sobre la que cimentar la igualdad de oportunidades en la entidad, no solo porque consigue plantillas más equilibradas, sino también porque la igualdad se convierte en una seña de identidad de la empresa de cara al exterior.

Necesidad detectada

Los datos referidos a la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo se obtienen a partir de un indicador que permite medir el equilibrio de género en las incorporaciones de personal y se incluyen en un diagnóstico que se realiza anualmente para establecer planes de acción en caso de detectar desviaciones. En este diagnóstico se observó que las mujeres estaban menos representadas en algunos colectivos dentro de la empresa.

Los **objetivos** que se plantearon en base al análisis de la plantilla fueron:

1. Lograr mayores índices de igualdad en aquellos puestos donde las mujeres están subrepresentadas y en aquellas áreas identificadas como talento objetivo.
2. Dar a conocer el compromiso de Reale con las personas, en especial con la conciliación, en particular y con la igualdad, en general.

Descripción

La *Buena Práctica* de Reale consiste en **impulsar la incorporación de mujeres u hombres a puestos donde existe subrepresentación** de alguno de los dos sexos, **dando preferencia a la contratación de las candidaturas del sexo menos representado.**



Según el Protocolo de selección de Reale, el reclutamiento externo se realiza a través de tres fuentes:

- LinkedIn para reclutar un perfil de candidaturas sénior, con unos conocimientos y habilidades específicos que no se encuentran dentro de la plantilla.
- Infojobs para reclutamiento de perfiles junior y/o generalistas, para puestos de base o de entrada en la organización que requieren de un perfil de comportamientos y habilidades menos exigente y que no han podido ser cubiertos tras la fase inicial y prioritaria de reclutamiento interno.
- Escuelas de Negocio o Universidades para reclutar perfiles recién licenciados o en últimos años de carrera para colaborar a través de becas o prácticas.

En las dos webs indicadas, como parte de la descripción de Reale, se publicita el compromiso de la empresa con las personas de la siguiente forma:

“Reconocemos el valor, la contribución y el desarrollo de las personas -tanto en el orden personal y familiar como en el profesional- por lo que promovemos relaciones y espacios de confianza basados en el compromiso y la fidelidad recíprocos”.

Asimismo, se hace mención al compromiso con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres informando del reconocimiento en esta materia a través de la obtención del distintivo “Igualdad en la Empresa” y del sello “Efr” (Empresa familiarmente responsable), modelo que fomenta el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Las **acciones** llevadas a cabo dentro de la medida son las siguientes:

- Incluir en el II Plan de Igualdad (firmado en 2013) la medida “Impulsar la incorporación de mujeres/hombres a puestos y otros



colectivos donde se encuentren subrepresentados, dando preferencia a la contratación de candidaturas del sexo menos representado a igualdad de competencias y condiciones”.

- Para cumplir con la medida, la persona responsable de selección garantiza que dentro de las candidaturas a presentar a la o el responsable de la vacante y a la dirección del área correspondiente haya siempre como mínimo una mujer o un hombre, según el puesto sea masculinizado o feminizado, respectivamente.
- Si este perfil no se encuentra en las fuentes de reclutamiento externo habitualmente utilizadas, se busca en otras, como webs de empleo específicas, hasta conseguir el perfil adecuado y la representación de ambos sexos en el proceso de selección.
- Se da preferencia a la contratación de candidaturas del sexo menos representado a igualdad de competencias y condiciones.

Resultados

Gracias a la implantación de esta medida se ha logrado ir **equilibrando la presencia femenina en la empresa en todos los niveles**. Las contrataciones de los últimos años presentan la siguiente evolución:

Evolución de las contrataciones

	Hombres	Mujeres
2014	7	10
2015	11	14*
2016 (1er semestre)	14	23

* 10 con contrato indefinido y 3 de ellas en puestos de responsabilidad



Valor

El éxito de la medida se comprueba a través de los indicadores asociados y estos han demostrado que **es una buena fórmula para alcanzar mayores niveles de igualdad en la organización**, aprovechando una fase tan crítica e importante como es la de reclutamiento.

Por otro lado, explicitar el compromiso de Reale con la igualdad de oportunidades en las fuentes de reclutamiento externo genera un **doblo beneficio: favorece la imagen de Employer Branding, como una compañía que fideliza el talento y, por tanto, es una fuente muy importante de atracción del mismo.**

FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** II Plan de Igualdad
- **Implementa:** Departamento de Selección y Desarrollo
- **Seguimiento:** Comisión de Seguimiento del Plan de Igualdad
- **Evaluación:** anual en el Cuadro de Indicadores Efr. “indicador igualdad de oportunidades en el acceso al empleo”
- **Difusión:** anualmente se envía un comunicado, en 2016 con formato de video, en el cual se recogen todos los avances e hitos en materia de igualdad y, entre otros aspectos, se destaca el número de incorporaciones producidas en el último año, desagregadas por sexo
- **Recursos humanos empleados:** Responsable de Selección y Desarrollo y Técnica de Selección
- **Personas beneficiarias de la medida:**
 - *Nº de personas:* 47 mujeres/32 hombres
 - *Perfil:* diverso
 - *Categoría profesional:* todas las categorías



Recetario

- Formar a los mandos en liderazgo pro-conciliación y en igualdad de oportunidades, ya que ellas y ellos son las personas que deciden qué candidatura se incorpora a la empresa.
- Implicar a la alta Dirección y mostrar su compromiso al resto de la compañía.
- Potenciar un sistema de gestión que tenga como elementos clave la conciliación y la igualdad.

Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta
		

Transparencia en las promociones internas

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.



Total plantilla: 23.479

Nº empleados: 12.281 (52%)

Nº empleadas: 11.198 (48%)

Sector de actividad: Banca

Ámbito geográfico: Internacional



La segregación horizontal y vertical son dos de los factores más destacados de desigualdad en el ámbito laboral. La ocupación de las mujeres en puestos menos valorados y las dificultades de acceso a los puestos directivos son realidades que las empresas conocen y tratan de corregir mediante distintas medidas.

En BBVA han sido conscientes de esta realidad y, en base a ello, han diseñado una herramienta para cubrir las vacantes internas que garantiza la transparencia y objetividad en todo el proceso.

Necesidad detectada

En el Comité de Diversidad del Grupo **se planteó dar al personal empleado la oportunidad de crecer tanto verticalmente, como de obtener formación y conocimientos globales y cambiar horizontalmente de puestos de trabajo, promoviendo la participación activa** en los procesos de selección interna **y garantizando la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.**

En función de la necesidad detectada, se plantearon los siguientes **objetivos:**

1. Garantizar que cada posición esté ocupada por la persona que mejor pueda desempeñarla
2. Potenciar la transparencia y objetividad en el desarrollo y promoción de las y los profesionales del Grupo
3. Fomentar la transversalidad en la gestión del talento, facilitando que el personal pueda optar a diferentes alternativas de desarrollo, independientemente del lugar donde se originen
4. Reforzar el rol de la persona como responsable de su propio desarrollo profesional



Descripción

La *Buena Práctica* ha consistido en el **desarrollo de *Apúntate*, una herramienta corporativa para la publicación, inscripción y gestión del proceso de cobertura de puestos con candidaturas internas, independientemente de su procedencia, local o internacional, y nivel**, ya que también se publican funciones directivas. Todo el personal puede acceder a esta herramienta a través de la Intranet.

El alcance de la publicación abarca todas las unidades, ya que la globalidad del Grupo conlleva que las oportunidades de desarrollo puedan producirse en cualquier punto de la organización.

El personal puede ver todos los puestos publicados con la descripción de las funciones a desempeñar, el área que publica la vacante y los requisitos para poder optar al puesto. Además, puede incorporar y ampliar toda la información que desee relacionada con su perfil profesional y así poder complementar la información sobre su idoneidad para el puesto solicitado.

Una vez que se cierra el plazo de inscripción para el puesto, el área de ***Talento y Cultura selecciona las candidaturas que considera que mejor se ajustan al perfil requerido para el puesto sin tener en cuenta el sexo y las presenta al área que gestiona la vacante***. Así, una vez que el área selecciona una, se conoce el sexo del candidato o candidata.

La persona seleccionada podrá ser entrevistada por representantes de la unidad del puesto para verificar su idoneidad respecto de sus aptitudes técnicas para el desempeño del trabajo.

La medida se ha ido implementando progresivamente, ejecutándose las siguientes **acciones**:

- Lanzamiento de publicación de ofertas en 2010 para el personal de España y Portugal y otras áreas corporativas



- En 2011 se lanzó la primera oferta global a nivel de Grupo

Resultados

Desde el inicio de la implantación de la medida, se han obtenido los siguientes resultados a diciembre de 2015:

- ✓ Tasa de publicación: objetivo inicial 100%, llegada 78%
- ✓ Tasa de cobertura por encima del 50%

Resultados de los procesos de selección

	Hombres	Mujeres
Candidaturas	56,5%	43,5%
Plazas cubiertas	51,5%	48,5%

Hay que destacar que en puestos especialistas, que es donde se han publicado más vacantes la tasa de cobertura de las mismas ha sido:

- ✓ Hombres: 48%
- ✓ Mujeres: 52%

La utilización de la herramienta ha significado, para el personal, el fomento del autodesarrollo y la carrera profesional y el aumento de su compromiso con la empresa. Para la empresa ha supuesto la ampliación del perímetro de búsqueda de talento.

Valor

La **objetividad en la promoción** mediante técnicas como el currículum “ciego” y la **transparencia** a través de herramientas para la gestión y publicación de puestos, **constituyen elementos de gran relevancia** que pueden aplicar las organizaciones **para garantizar el desarrollo de las personas sin sesgos de género.**



Asimismo, este tipo de herramientas proporcionan un marco común de **identificación del talento** más adecuado para cada necesidad, con el consiguiente impacto en los resultados de la empresa.

FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** Herramienta corporativa de RRHH
- **Implementa:** *Talento y Cultura*- Adquisición de Talento y Movilidad-
- **Seguimiento:** el área de *Talento y Cultura* ha trabajado en la continua mejora de la herramienta, en cuanto a usabilidad, navegabilidad, mejora de la experiencia de personas usuarias, currículo, comunicaciones...
- **Evaluación:** informes trimestrales globales y por país sobre la actividad de *Apúntate*. Se está realizando una evaluación de la herramienta para la implementación de mejoras, contando con las opiniones de personas candidatas, responsables, gestoras...
- **Difusión:** semanalmente se envía un email a toda la plantilla con las posiciones disponibles y con la publicación de testimonios de candidatos y candidatas que cuentan su experiencia como participantes en los procesos de *Apúntate*. Para mejorar la comunicación de vacantes y atraer un mayor número de candidaturas se ha creado un espacio en Google
- **Recursos humanos empleados:** 20% del tiempo de una persona de Movilidad de *Talento y Cultura* para las actividades de seguimiento y evolución de la funcionalidad
- **Personas beneficiarias de la medida:**
 - *Nº de personas:* todo el personal del Grupo con contrato fijo y un mínimo de antigüedad
 - *Perfil:* diverso
 - *Categoría profesional:* todas las categorías



Recetario

- ☞ Tener una herramienta única de gestión de vacantes es un elemento de especial importancia en las empresas de expansión global.
- ☞ Gestionar la herramienta en la *nube*, lo que permite configurar y evolucionar la función rápidamente en línea con las mejores prácticas del mercado.
- ☞ Generar un cambio en la política de la empresa y obtener el apoyo de la alta Dirección.

Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta
		

3

Programa de liderazgo femenino

MUTUA MADRILEÑA AUTOMOVILISTA,
SOCIEDAD DE SEGUROS A PRIMA FIJA



Total plantilla: 1.386

Nº empleados: 707 (51%)

Nº empleadas: 679 (49%)

Sector de actividad: Asegurador

Ámbito geográfico: Nacional



La limitada presencia de mujeres en puestos directivos requiere de actuaciones que impulsen el liderazgo femenino en las organizaciones. Medidas como la formación en liderazgo, la potenciación del *networking* entre mujeres o la mentorización han resultado eficaces para equilibrar los equipos directivos.

Mutua Madrileña considera que la menor representación de mujeres en los puestos directivos de la empresa debe combatirse con un programa integral de liderazgo que impulse el desarrollo profesional de las mujeres, apostando por el cambio cultural e implicando para ello a toda la compañía.

Necesidad detectada

Desde 2008 Mutua Madrileña cuenta con un Plan de Igualdad que busca la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, orientación sexual y las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil.

En 2012 se profundiza en el hecho de que, **a pesar de existir paridad en la plantilla** (49% mujeres y 51% hombres), **llegado a un determinado nivel de responsabilidad este equilibrio se rompe y la presencia de mujeres se reduce progresivamente.**

En ese momento, se realizó un exhaustivo **análisis sobre la progresión y desarrollo de la mujer en Mutua Madrileña** a través del análisis de la plantilla, encuesta a empleadas, entrevistas individuales, organización de *focus group*,...

En base al análisis realizado, se plantearon los siguientes **objetivos**:

1. Afianzar y reforzar el valor de la diversidad de género como palanca para garantizar el crecimiento de la compañía y la mayor adecuación a las necesidades de la clientela
2. Lograr el máximo aprovechamiento del talento de la compañía



3. Potenciar una cultura más abierta y flexible en la organización, para superar las barreras que puedan frenar el desarrollo profesional
4. Contribuir con la sociedad en la divulgación de políticas de igualdad

Descripción

En base a las conclusiones del diagnóstico realizado, se estableció un **Plan de acción**, formado por una serie de medidas **en torno a 5 grandes palancas** de actuación, buscando implicar y alinear a toda la entidad para garantizar la consecución de los resultados deseados.

A. Cultura y Liderazgo. Para potenciar una cultura corporativa abierta, donde no existan barreras que limiten el talento y fomentar un estilo de dirección único, apoyando a las y los managers a gestionar la diversidad dentro de sus equipos.

- Plan de comunicación del Programa impulsado desde la alta Dirección
- Inclusión dentro del programa de reconocimiento interno un apartado de *Igualdad*, que busca reconocer a las y los responsables de equipo que con su actitud facilitan la promoción y el desarrollo profesional de las mujeres
- Programa formativo dirigido a desarrollar un modelo de liderazgo de gestión de personas propio de Mutua. En este programa se ha incluido un módulo de gestión de la conciliación y la igualdad

B. Desarrollo Profesional. Con el objetivo de despertar la ambición en mujeres no directivas con potencial, que apuestan por su vida profesional, facilitándoles los medios necesarios.

En Octubre de 2013 se puso en marcha el Programa Formativo de Liderazgo Femenino bajo el lema **“Es el momento de apostar por ti”** para reforzar las habilidades necesarias y apoyar el talento de las mujeres, que en un



determinado momento de su carrera, renuncian a progresar hacia posiciones de mayor responsabilidad.

Este Programa, además de cubrir necesidades tangibles de formación, busca atender las necesidades intrínsecas de cada una de las participantes según su situación personal, nivel competencial y proyección profesional.

C. Comunicación. Para ofrecer visibilidad y relevancia a las mujeres dentro y fuera de la compañía.

En acciones de comunicación y/o formación relevantes, se ha tratado de evidenciar la contribución de las mujeres al proyecto de empresa y al logro de objetivos.

D. Conciliación y Flexibilidad. Con el objetivo de continuar con el desarrollo de medidas que permitan la conciliación de la vida profesional y personal y dar a conocer las existentes.

En el año 2006, Mutua Madrileña puso en marcha su plan de conciliación (Plan Armonía), para facilitar el equilibrio entre la vida profesional y la vida personal, atendiendo a la diversidad de realidades personales y familiares que conviven en la compañía.

El Plan Armonía cuenta con más de 90 medidas enmarcadas en el modelo de Empresa familiarmente responsable (Efr).

E. Objetivos Mutua. La última palanca establece una serie de medidas temporales que se marca Mutua Madrileña de cara a los momentos clave del ascenso de las mujeres a puestos de mayor responsabilidad (promoción, selección externa, visibilidad participativa). Esta quinta palanca cuantifica y potencia a las anteriores.



Resultados

Los resultados del Programa son tangibles y se pueden visualizar a través de distintos indicadores:

- En la *Encuesta de Compromiso*, el apartado de *Conciliación e Igualdad* ha incrementado su valoración en 5 puntos
- Participación de 22 empleadas en el Programa Formativo Liderazgo Femenino (123 candidaturas presentadas). El índice de satisfacción de las participantes fue de 9,27 sobre 10. El 40% de estas participantes ha promocionado o realizado un movimiento transversal
- De las personas participantes en Programas de Talento de la compañía, el 57% son mujeres
- En 2016, se está cumpliendo la paridad, tanto en selección externa, como en la promoción interna
- Obtención del premio CEGOS a las mejores prácticas en RRHH por el proyecto de *Liderazgo Femenino*
- Certificación como Empresa familiarmente responsable (Efr) de Excelencia A a A+

Valor

Generar una cultura empresarial que impulse el acceso de las mujeres a puestos directivos supone ir más allá de proporcionar a las mujeres una formación en liderazgo.

Por ello, **el valor y la eficacia de esta medida reside en su transversalidad, ya que se acomete desde distintos ámbitos de actuación:** desde el impulso al liderazgo dirigido a las propias mujeres, el trabajo con las y los managers, las medidas de conciliación y la sensibilización a toda la plantilla y al conjunto de la sociedad.



FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** se trata de una medida nueva
- **Implementa:** Área de Desarrollo de Personas. Dirección de Recursos Humanos
- **Seguimiento:** por cada una de las palancas, se establecen una serie de indicadores y objetivos cuantificables para garantizar los resultados y seguimiento del Programa. Esta información se incluye en el Informe Anual de Seguimiento que revisa la Comisión de Igualdad
- **Evaluación:** la evaluación de la palanca de objetivos Mutua (promoción, selección y visibilidad) se lleva a cabo por parte de RRHH y se presenta al Comité de Dirección
- **Difusión:** campaña de comunicación para dar a conocer a la compañía el Programa, puesto implica a toda la organización: a los y las mángers, a las mujeres que debían presentar su candidatura a participar en el Programa y a todo el personal. La campaña de comunicación, avalada por la alta Dirección, consistió en: carta del Presidente, tríptico informativo, *microsite* destacado en el Portal del Empleado y vídeo de sensibilización
- **Recursos humanos empleados:** Área de Desarrollo de Personas
- **Personas beneficiarias de la medida:** Es un programa integral y global que afecta a toda la organización


Recetario

- ☞ Impulsar la medida con la involucración de la alta Dirección.
- ☞ Definir indicadores y objetivos cuantificables, para garantizar los resultados y seguimiento del Programa.



- Enmarcar el Programa dentro de una estrategia global en materia de diversidad que afecta a los ámbitos de gestión de mayor relevancia en la compañía y dirigida de manera transversal a toda la organización, buscando la implicación de la plantilla en su conjunto.
- Establecer un proceso de selección abierto del programa formativo, que permita que las participantes den el primero paso y elijan estar en el Programa y apostar por su desarrollo profesional, asumiendo un compromiso. Esto ha conformado un equipo de profesionales totalmente comprometidas con su desarrollo, con una alta motivación y una actitud proactiva hacia la formación.

Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta
		

4

Fomento de la corresponsabilidad

Henkel Ibérica, S.A.



Total plantilla: 484

Nº empleados: 271 (56%)

Nº empleadas: 213 (44%)

Sector de actividad: Industrias químicas

Ámbito geográfico: Internacional



Las medidas de conciliación de la vida laboral y personal han demostrado ser uno de los tipos de actuaciones más eficaces para que las mujeres se incorporen al mundo laboral, al ser ellas las que mayoritariamente siguen dedicando su tiempo al ámbito de los cuidados. Sin embargo, el que los hombres se corresponsabilicen en este ámbito y utilicen de la misma manera que las mujeres a las medidas de conciliación es todavía una asignatura pendiente en nuestra sociedad.

Henkel ha entendido que la corresponsabilidad es la clave del cambio para construir una sociedad más igualitaria entre mujeres y hombres y desarrolla acciones positivas dirigidas a los hombres de la empresa para fomentar el uso de medidas de conciliación en este colectivo.

Necesidad detectada

La necesidad de poner en marcha medidas de corresponsabilidad se detectó en la **Comisión de Igualdad** que cuenta con la representación de la empresa y de la parte social, ante el **desequilibrio que existe en la legislación vigente entre los permisos de maternidad (16 semanas) y paternidad (13 días)**.

Los **objetivos** que se plantearon fueron:

1. Fomentar y facilitar el uso de medidas de conciliación y corresponsabilidad entre el colectivo masculino de la empresa
2. Romper con el tabú de que las medidas de conciliación van dirigidas casi con exclusividad a las mujeres
3. Implementar una acción positiva a favor de los hombres de la empresa
4. Anticiparse a la legislación vigente en esta materia

Descripción

La medida implementada por Henkel consiste en que **la empresa amplía en 15 días adicionales el permiso de paternidad establecido, a su exclusivo**



cargo. Los empleados de la empresa, por tanto, disfrutaron **hasta un total de 28 días** tras el nacimiento, o adopción, de una hija o hijo.

Las **acciones** llevadas a cabo para implementar esta medida son las siguientes:

- Tomar la decisión en la Comisión de Igualdad y elevarlo a la Dirección para su aprobación e implementación.
- Incluir esta medida en el Protocolo que sobre “Ordenación del tiempo de trabajo y Beneficios Sociales” se incluye dentro del Plan de Igualdad de la empresa.
- Realizar una importante labor de difusión de la medida entre la plantilla de la empresa. La medida se ha difundido a través de varios canales:
 - ✓ Intranet de la empresa, donde se pueden consultar todos los protocolos que conforman las diferentes acciones del Plan de Igualdad de la Empresa
 - ✓ A través de la revista interna *Henkel Life*
 - ✓ A través de las pantallas de TV-CC instaladas en la cantina de la fábrica de Montornés del Vallés
 - ✓ A través de la Guía *Un@ más en la familia* donde se facilita información sobre los trámites iniciales a realizar ante la llegada de un bebé a la familia, así como de todos los beneficios establecidos en la empresa, tanto sociales establecidos como fiscales, a los que se tiene derecho por la llegada de un hijo o hija (ticket guardería, ayuda para estudios, etc.)



Resultados

La medida ha tenido un **impacto muy positivo entre los empleados**, presentándose:

- En 2014: 11 solicitudes
- En 2015: 19 solicitudes

Con la implementación de esta medida se incrementa el compromiso y la involucración de las personas con los objetivos de la empresa y es una muestra de que **es posible romper con el tabú de que la conciliación es cosa de mujeres**.

Valor

Para que se genere una conciliación corresponsable es necesaria la implicación de todos los ámbitos: el Estado, las empresas, la sociedad y el individuo. **Ofrecer una medida innovadora destinada en exclusiva al género masculino como forma de incentivar la conciliación y corresponsabilidad entre los hombres es apostar por una verdadera conciliación**, es decir, **por un cambio en el reparto actual de los cuidados** que permita que hombres y mujeres puedan dedicar su tiempo a las distintas facetas de la vida.

La **participación conjunta** de la parte de la empresa y de la parte social en la Comisión de Igualdad y la llegada a acuerdos, ha sido otra clave del éxito de la *Buena Práctica*.



FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** Plan de Igualdad (Protocolo sobre organización del tiempo de trabajo y beneficios sociales)
- **Implementa:** Recursos Humanos y colaboración de la Comisión de Igualdad
- **Seguimiento:** se realiza en el momento del nacimiento de la hija o hijo, a través del departamento de Recursos Humanos, quien tramita la solicitud del permiso de paternidad
- **Evaluación:** anualmente, a través del departamento de Recursos Humanos
- **Difusión:** Intranet, revista interna, pantallas de TV, Guía *Un@ más en la familia*
- **Recursos humanos empleados:** la persona de Recursos Humanos encargada de gestionar la solicitud del permiso de paternidad
- **Personas beneficiarias de la medida:** es una medida que aplica a todos los hombres de la empresa, con independencia del Grupo Profesional

Recetario

- ☞ Conseguir el compromiso de la Dirección.
- ☞ Informar/comunicar a los y las mángers de la importancia de esta medida como acción encaminada a la mejora del clima laboral y del compromiso de las personas con los objetivos de la empresa.
- ☞ Consensuar la implementación de la medida dentro de la Comisión de Igualdad.



Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta

5

Formación y sensibilización en igualdad

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)



Total plantilla: 491

Nº empleados: 425 (86%)

Nº empleadas: 66 (14%)

Sector de actividad: Siderometalúrgica

Ámbito geográfico: Internacional



Formar y sensibilizar en igualdad a la plantilla es una de las primeras acciones que se ponen en marcha cuando una organización decide apostar por la igualdad de oportunidades.

En ENSA, han comprendido que, sin esta acción transversal, difícilmente se pueden implementar el resto de medidas con éxito, y que, además, es imprescindible para crear una cultura de igualdad estable.

Necesidad detectada

Tras la publicación de la Ley de Igualdad (LOI, 2007), el contenido de la Ley y lo que conllevaba para la organización fue objeto de debate entre la Dirección y el Comité de Empresa. Sin necesidad de hacer un análisis profundo, tanto la Dirección como el Comité de Empresa fueron conscientes de la siguiente realidad:

- **Excesiva masculinización de la actividad de la empresa**
- **Ausencia de herramientas formales para corregir esta situación**

En las reuniones de elaboración del Plan de Igualdad y en el diagnóstico de situación se corroboró esta situación, por lo que se plantearon los siguientes **objetivos**:

1. Garantizar que la gestión de los equipos se lleva a cabo por personas formadas en los principios de igualdad de trato y de oportunidades y no discriminación
2. Sensibilizar a toda la plantilla, potenciando una actitud y un método de gestión que facilite el paso a una cultura de igualdad estable y fiable en el marco de relaciones laborales
3. Formar y sensibilizar a los responsables de selección de personal en materia de igualdad de oportunidades
4. Garantizar la realización de acciones formativas que faciliten el desarrollo de habilidades y competencias sin distinción de género



Descripción

A partir de la entrada en vigor del Plan de Igualdad de ENSA en 2008 y al objeto de contribuir al acceso de mujeres a puestos tradicionalmente ocupados por hombres, desde la Dirección de Relaciones Humanas y Responsabilidad Social Empresarial de la Empresa se imparten periódicamente cursos y charlas informativas con el siguiente **contenido**:

- Legislación relativa a la igualdad y no discriminación
- Plan de Igualdad de ENSA:
 - Motivos y objeto
 - Proceso de elaboración del Plan
 - Hechos destacados
 - Características
 - Estructura
 - Medidas implantadas
 - Análisis de impacto
- Campañas de concienciación contra la violencia de género

Dicha formación va **dirigida a todo el personal de la empresa**. En concreto se imparte a:

- Todas las nuevas incorporaciones para que conozcan de primera mano la cultura y política de la empresa en materia de igualdad
- Las personas responsables de selección de personal
- Quienes tuvieran responsabilidades en la dirección y gestión de equipos
- La representación legal de los trabajadores y las trabajadoras

Para la asistencia a la formación, se contacta con el personal convocado vía email, informando simultáneamente a sus Responsables.



La mayor parte de la **formación** (cursos de 1/1,5 horas de duración), es **impartida directamente por el Director de RR.HH. y RSE y por la Responsable de Relaciones Laborales y Gestión Social** de ENSA.

Desde la entrada en vigor del Plan de Igualdad de ENSA (01/07/2008), se ha formado en materia de igualdad a 438 trabajadoras y trabajadores de la empresa (89% de la plantilla: 92 mujeres y 346 hombres). A continuación se detallan los cursos impartidos:

- ✓ Formación dentro del Plan de Integración a las Nuevas Incorporaciones: Nº de personas formadas desde la entrada en vigor del Plan de Igualdad: 322 personas (67 mujeres y 255 hombres)

Formación impartida por años a nuevas incorporaciones:

	Mujeres	Hombres	TOTAL
2009	14	59	73
2010	6	23	29
2011	7	20	27
2012	6	14	20
2013	17	59	76
2014	7	36	43
2015	3	7	10
2016	7	37	44

- ✓ Formación al Pleno del Comité de Dirección: 8 personas (1 mujer y 7 hombres)
- ✓ Formación al Pleno del Comité de Empresa: 21 personas (1 mujer y 20 hombres)
- ✓ Formación al personal integrante del área de Recursos Humanos: 5 personas (3 mujeres y 2 hombres)



- ✓ Integrantes de la Comisión de Igualdad por parte de la Dirección: han asistido a varios cursos de formación y jornadas en materia de igualdad. 2 personas (1 mujer y 1 hombre)
- ✓ Integrantes de la Comisión de Igualdad por parte del Comité de Empresa: han asistido a varios cursos de formación impartidos por sus secciones sindicales. 4 personas (1 mujer y 3 hombres)
- ✓ Se ha impartido formación en temas de igualdad a 35 personas de distintas áreas de la empresa dentro del Programa de Desarrollo de Competencias Técnicas impartido en ENSA (8 mujeres y 27 hombres)
- ✓ 6 trabajadoras de ENSA han participado en el Programa de Desarrollo Profesional dirigido exclusivamente para mujeres, organizado por la Fundación Laboral SEPI y el Ministerio Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad
- ✓ 20 personas (4 mujeres y 16 hombres) con responsabilidades en gestión de equipos han recibido formación en igualdad dentro del “Programa de Desarrollo Directivo” y del “Programa de Alta Dirección” organizado por la Fundación Laboral SEPI y el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.
- ✓ Se ha impartido formación en igualdad a 15 mandos intermedios/ Maestros del Taller (todos hombres)
- ✓ Formación acerca del Plan de Prevención de Delitos del Grupo ENSA a toda la plantilla y a las nuevas incorporaciones (64 mujeres y 199 hombres)

Resultados

El **porcentaje de personas formadas en Igualdad de Oportunidades** en relación al total de la plantilla a 1 de julio de 2016 **supone el 89%**.

El **porcentaje de personas formadas con Responsabilidades en Dirección y Gestión de Equipos** en relación al total de Responsables de la Empresa: **es del 76%**.



Los resultados de la formación hay que relacionarlos con otros indicadores como **la presencia de las mujeres en el total de la plantilla** de ENSA (incremento de un 87%, pasando de un 7% a un 13%) y la **presencia de mujeres en los procesos de selección** (han representado el 15% del total de candidaturas presentadas y el 15% de las seleccionadas). En términos cualitativos, el 57% de las mujeres que trabajan en ENSA ocupan puestos que requieren formación universitaria, siendo la mayor parte de ellas ingenieras superiores. Estos son resultados muy positivos en un sector, el siderometalúrgico, donde tradicionalmente ha escaseado la mano de obra femenina.

Valor

El sector de actividad en el que opera ENSA sigue siendo un sector en el que escasea la mano de obra femenina (soldadura, montaje, calderería, mecanizado,...). En este sentido, **sensibilizar al equipo responsable de Selección de Personal y a Responsables en la Gestión y Dirección de Equipos, es fundamental para aumentar la presencia de mujeres en la empresa.**

Por otro lado, el hecho de que la mayor parte de la formación sea diseñada e impartida directamente por el Director de RR.HH. y RSE y por la Responsable de Relaciones Laborales y Gestión Social de ENSA, en lugar de contratar formación externa, visibiliza el compromiso de la empresa con la igualdad y es una decisión que hay que poner en valor dentro de la buena práctica.



FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** Plan de Igualdad y el Plan de Formación Anual
- **Implementa:** Dirección Relaciones Humanas y RSE
- **Seguimiento:** seguimiento anual desde la Dirección de RRHH y RSE del número de asistentes y de la eficacia de la formación. Los resultados son también analizados por la Comisión Paritaria de Igualdad
- **Evaluación:** evaluación de la formación por la Comisión de Igualdad según el análisis recogido en el Balance anual del Plan de Igualdad
- **Difusión:** Plan de Igualdad y Plan de Formación Anual de la Empresa publicados en Intranet
- **Recursos humanos empleados:** el Director de Relaciones Humanas y RSE y la Responsable de Relaciones Laborales y Gestión Social
- **Personas beneficiarias de la medida:**
 - *Plantilla* formada en Igualdad de Trato y no discriminación: 92 mujeres y 346 hombres
 - *Perfil:* diversas áreas de la empresa: Comité de Dirección, Comité de Empresa, Comisión de Igualdad, mandos intermedios y nuevas incorporaciones
 - *Categoría:* Ingenieros/as, licenciados/as, titulados/as medios, personal técnico, personal administrativo y personal de oficios de taller




Recetario

- ☞ Implicar a la Dirección.
- ☞ Buscar el acuerdo con la parte social.



- Planificar con suficiente antelación la formación: aglutinar al personal convocado para recibir la formación en una misma fecha, dado que ésta se imparte a personal de distintas áreas de la empresa y a que el 50% de la plantilla de ENSA trabaja a turnos.

Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta
		

6

La importancia de la comunicación

Martínez Loriente, S.A.



Total plantilla: 2.074

Nº empleados: 1.075 (52%)

Nº de empleadas: 999 (48%)

Sector de actividad: Farmacéutico

Ámbito geográfico: Nacional



Comunicar las políticas de igualdad de la empresa es una medida eficaz para sensibilizar a la plantilla en este ámbito. Publicaciones internas, redes sociales, intranet y correos electrónicos son medios que se utilizan actualmente para hacer llegar la información sobre las medidas o iniciativas que se están llevando a cabo.

En Martínez Lorient son conscientes de que la comunicación en doble sentido es imprescindible para sensibilizar a la plantilla sobre la igualdad de oportunidades y han puesto en marcha un sistema participativo de comunicación que implica a los trabajadores y las trabajadoras en el proceso.

Necesidad detectada

Durante el año 2014 se detectó la necesidad por parte del departamento de Comunicación, de recabar información sobre todas las áreas de la compañía, para enfocar mejor las acciones de comunicación interna propuestas y que estas cubrieran las necesidades reales de la plantilla.

Los **objetivos** que se plantearon en base a ello fueron:

1. Recabar información y necesidades de la plantilla para proponer acciones de comunicación que las cubran
2. Hacer partícipes a todos los departamentos de las acciones planteadas
3. Conseguir mayor participación en las acciones de comunicación
4. Mejorar la implicación y motivación de la plantilla y con ello el clima laboral

Descripción

El comité de Comunicación de Martínez Lorient se crea en julio de 2014. Está formado por 13 personas, de diferentes departamentos, centros de



trabajo y grado de responsabilidad en la compañía. En la primera reunión se decide ponerle el nombre de **Comité Bombillas**.

El formato del *Comité* tiene como característica principal la **diversidad**, ya que en el mismo están representados **diversos géneros, edades, departamentos, plantas y jerarquías**.

Cada año y medio, aproximadamente, la mitad de sus componentes cambia para hacer posible la participación de más personas. La pertenencia al *Comité* es personal e intransferible.

Este *Comité* nace como un órgano consultivo, que no tiene capacidad de decisión, pero sí de opinión. Se reúne trimestralmente y entre sus funciones están: valorar y opinar sobre las acciones que propone el departamento de Comunicación, proponer otras acciones diferentes, hacer de portavoces de los departamentos que representan para trasladar inquietudes, necesidades, animar a participar en acciones, etc.

Las propuestas que nacen desde el *Comité Bombillas*, se desarrollan detalladamente y se presentan a la Dirección de Personas para su aprobación y puesta en marcha.

Entre las **temáticas** que desarrolla el *Comité Bombillas*, se encuentran las **relacionadas con la igualdad de género**, como los artículos que se publican en la revista de la organización y que son consensuados y, en ocasiones, redactados por los miembros del *Comité*.



Por otro lado, las acciones que se impulsan desde el Área de Comunicación tienen perspectiva de género y la divulgación que se hace de las mismas se realiza utilizando lenguaje inclusivo.

Las **acciones** llevadas a cabo en el *Comité Bombillas* son las siguientes:

- Realización de reuniones con carácter trimestral, aunque cabe posibilidad de realizar convocatorias extraordinarias, con un doble objetivo:
 - ✓ Propuesta y estudio de acciones de comunicación interna
 - ✓ Definir el contenido de la revista corporativa interna, el cual se trabaja desde cada área
- Presentación a Dirección de las propuestas realizadas por el *Comité* para su revisión y validación en su caso
- Puesta en marcha de las acciones validadas y seguimiento del avance de las mismas en las reuniones periódicas



Resultados

La iniciativa ha tenido una **buena acogida** y ha cumplido el objetivo de mejorar la implicación y motivación de la plantilla, así como el clima laboral.

Valor

Promover una comunicación con enfoque de género y reseñar los temas relacionados con la igualdad de oportunidades en los medios de difusión de la empresa son medidas de gran valor para sensibilizar a la plantilla en este ámbito.

Si, además, las trabajadoras y los trabajadores forman parte del sistema de comunicación, el efecto positivo se multiplica, al aumentar la motivación para participar en las acciones que han sido diseñadas por ellas y ellos mismos.

La composición diversa del *Comité* es otro elemento a valorar positivamente en esta *Buena Práctica*.



FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** Plan de Comunicación interna
- **Implementa:** Área de Dirección de Personas, Departamento de Comunicación
- **Seguimiento:** por parte del departamento de Comunicación y, si la acción lo requiere, con la colaboración de otros departamentos
- **Evaluación:** se evalúa la participación del personal y el *feedback* recabado sobre opiniones, bien emitidas personalmente o expresadas a través de los buzones de sugerencias
- **Difusión:** En la revista interna y en el *Boletín electrónico mensual*
- **Recursos humanos empleados:** 1 Técnica de Comunicación Interna, 1 asesor externo en comunicación y 13 personas de la plantilla de diferentes áreas y categorías profesionales
- **Personas beneficiarias de la medida:** es una medida que aplica a toda la empresa

Recetario

- ☞ Convocar con antelación las reuniones buscando siempre que las personas miembros que van a turnos les coincida dentro de su jornada.
- ☞ Compensar a las personas que por asistir a las reuniones tienen que quedarse fuera de su jornada o acudir antes al centro de trabajo. En este caso, se le compensa ese tiempo en la bolsa de horas para que lo puedan disfrutar como tiempo libre en otro momento.



Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta

Medidas para combatir la brecha salarial de género

Soemca Empleo, S.L.



Total plantilla: 299

Nº empleados: 144 (48%)

Nº empleadas: 155 (52%)

Sector de actividad: Centro Especial de Empleo

Ámbito geográfico: Regional (Cantabria)



La brecha salarial de género sigue siendo uno de los principales obstáculos para la igualdad de oportunidades. Para afrontarlo, se ha demostrado que las medidas más eficaces parten del conocimiento de sus causas y para ello hay que realizar un análisis exhaustivo de las retribuciones de la plantilla diferenciado por sexo.

Este es el primer paso que ha dado Soemca Empleo, y que le ha servido para desarrollar medidas que reduzcan las diferencias salariales entre los hombres y las mujeres de su plantilla.

Necesidad detectada

La necesidad se detectó a raíz de un estudio para el diagnóstico sobre segregación vertical en los primeros planes de igualdad en los que se apreciaban algunas diferencias en determinadas categorías. La Comisión de Igualdad, apoyada por la gerencia y la Dirección, y con el compromiso de promover la igualdad dentro de su organización, **propuso como una de las acciones del Plan de Igualdad 2012-2013 la revisión salarial con el objeto de detectar posibles diferencias en igualdad de funciones y garantizar así la igualdad retributiva.**

En base a la información analizada, se plantearon los siguientes **objetivos**:

1. Garantizar la igualdad retributiva alcanzando la equidad entre responsabilidades y retribuciones
2. Equilibrar la presencia de mujeres y hombres en los puestos de mandos intermedios
3. Motivar a través de la promoción interna
4. Retener el talento profesional

Descripción

La *Buena Práctica* consiste en la **elaboración con carácter anual de un estudio de brecha salarial desagregado por sexo y comparativa interanual**



y las medidas que se ponen en marcha en caso de desequilibrio retributivo entre mujeres y hombres.

Desde el primer Plan de Igualdad (2008) se realizan los estudios de brecha salarial. En 2013 se realizó un informe sobre la revisión salarial no apreciando discriminación salarial por razón de sexo. El análisis se completó con una comparativa de 3 años, en la que se establecieron diferentes variables como el sexo, las retribuciones con compensaciones salariales, categoría y nivel de estudios.

Según esta comparativa, se apreció que dentro del grupo profesional de Jefes/Jefas de Producción había una pequeña inclinación hacia la plantilla masculina y, previendo una jubilación y la diversificación a nuevas actividades, **se estableció un plan de formación para las personas que iban a ocupar esos puestos, favoreciendo que fueran mujeres**, con el objetivo de equiparar el grupo.

Las **acciones** llevadas a cabo dentro de esta medida son las siguientes:

- Elaboración de un Excel anual comparando categorías y salarios desagregados por sexo
- Informe diagnóstico de la situación
- Comparativa de los datos interanuales y estudio de la evolución
- Formación y planes de carrera para los puestos de más responsabilidad
- Estudio de brecha salarial de género

Resultados

En el 2015 Soemca participó en el estudio-análisis de la brecha salarial de género promovido por el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades a través de la **Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género**. Los resultados fueron muy satisfactorios, ya que la



empresa presentaba únicamente una diferencia de 2,5% a favor de los hombres, muy por debajo de la media nacional por ganancia total anual (23,93%).

Se constata también el **aumento de las mujeres en los puestos de responsabilidad** con reconocimiento de categorías: del 21% frente al 16% de los hombres que ocupan categorías superiores a operario. También se producen cambios de categoría en los niveles de personal con menos cualificación, un logro muy importante al estar formado completamente por personas con diferentes tipos de discapacidades.

En 2016, en el diagnóstico sobre la representación por sexo de las categorías, se ha analizado el criterio de paridad (que el sexo menos representado suponga al menos un 40%) que establece la Ley de Igualdad, y estos son los resultados más significativos:

Análisis de las categorías profesionales desagregadas por sexo:

	Mujeres	Hombres
Personal Técnico de Grado Medio	71%	29%
Jefaturas de Producción	75%	25%
Personal Adjunto de Producción	100%	0%
Oficiales de 1ª Administración	66%	34%
Oficial Especialista	85%	15%
Oficial Segunda	70%	30%

Otros resultados apreciables tras la implementación de la medida son:

- ✓ **Mejora de la productividad, la competitividad y a la motivación** de la plantilla
- ✓ **Interés en participar en acciones formativas** por parte de la plantilla



✓ **Bajada del índice de rotación y retención del talento**

Valor

Analizar datos objetivos de retribución y género permite tener una información fiable de la situación de la empresa y a la vez compararse con el entorno laboral. Si el análisis va acompañado de medidas de corrección para disminuir la brecha salarial de género detectada, la entidad ha encontrado una forma eficaz de combatir una de las principales desigualdades que se dan en los entornos laborales.

Por otro lado, compartir y divulgar los resultados obtenidos interna y externamente motiva al equipo de personas que implementa la medida y les lleva a buscar soluciones creativas, lo que repercute en la satisfacción del conjunto de la plantilla.

FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** *Informe de revisión salarial y Manual de Políticas de Personal*
- **Implementa:** Departamento de Personal
- **Seguimiento:** anual realizado por la persona responsable de elaborar el diagnóstico de situación previo a cada Plan de Igualdad
- **Evaluación:** *Ídem*
- **Difusión:** los resultados se estudian desde la Comisión de Igualdad y se dan a conocer a la dirección, el Comité de Empresa, la Comisión Ejecutiva y al personal a través de las asambleas de los centros
- **Recursos humanos empleados:** 2 personas del Dpto. de Personal
- **Personas beneficiarias de la medida:**
 - *Nº de personas:* 34 (20 mujeres y 14 hombres)
 - *Perfil:* técnico y directivo
 - *Categoría:* Oficiales Especialistas, Técnicos/as Ayudantes, Encargados/as, Adjunto/a Producción, Jefe/a de Producción, Personal de grado medio y de grado superior



Recetario

- Establecer un buen canal de comunicaciones entre todos los agentes interesados.
- Considerar estas acciones como una inversión y una medida estratégica de la empresa.

Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta
		

Protocolo en caso de acoso sexual y por razón de sexo

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)



Total plantilla: 491

Nº empleados: 425 (86%)

Nº empleadas: 66 (14%)

Sector de actividad: Siderometalúrgica

Ámbito geográfico: Internacional



El acoso sexual y el acoso por razón de sexo son comportamientos que nunca se deben tolerar en los entornos laborales. Los protocolos de actuación que elaboran las empresas han demostrado ser eficaces para evitar que se produzcan estas agresiones y garantizar la protección de las víctimas cuando ocurren.

Por ello, ENSA considera fundamental la elaboración de un protocolo que regule el procedimiento a seguir ante estas situaciones.

Necesidad detectada

La necesidad se ha detectado a partir de la lectura del **artículo 48.1 de la ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres**, según el cual:

1) Las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

Con esta finalidad se podrán establecer medidas que deberán negociarse con los representantes de los/as trabajadores/as, tales como la elaboración y difusión de código de buenas prácticas, la realización de campañas informativas o acciones de formación.

2) Los representantes de los/as trabajadores/as deberán contribuir a prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo mediante la sensibilización de los/as trabajadores y trabajadoras frente al mismo y la información a la Dirección de la empresa de las conductas o comportamientos de que tuvieran conocimiento y que pudieran propiciarlos.



En base a lo anterior, **las partes integrantes de la Comisión Paritaria de Igualdad acordaron la elaboración de un protocolo** con los siguientes **objetivos:**

1. Prevenir y erradicar las situaciones constitutivas de acoso, en todas sus modalidades, asumiendo la empresa su responsabilidad en orden a erradicar un entorno de conductas contrarias a la dignidad y valores de la empresa
2. Salvaguardar la dignidad del conjunto de trabajadores y trabajadoras
3. Mantener un entorno laboral respetuoso con la dignidad y con la libertad personal

Descripción

ENSA posee un **Protocolo de actuación que regula el acoso sexual y el acoso por razón de sexo**, que fue firmado por la Dirección y el Comité de Empresa el 30 de abril de 2010.

En el *Protocolo* se consideran **dos aspectos fundamentales: la prevención del acoso y la reacción empresarial frente a las denuncias por acoso**. En consecuencia, se consideran dos tipos de actuaciones:

A. Establecimiento de medidas para prevenir y evitar situaciones de acoso:

- La empresa promoverá un entorno de respeto y corrección en el ambiente de trabajo, inculcando a todos/as los/as trabajadores/as los valores de igualdad de trato, respecto, dignidad y libre desarrollo de la personalidad.
- La empresa procurará la integración del personal de nuevo ingreso, evitando situaciones de aislamiento mediante un seguimiento de la persona incorporada no sólo en su proceso de acogida inicial, sino con posterioridad al mismo. La empresa se hará eco de las



circunstancias personales o culturales de la persona incorporada y las tendrá en cuenta para contribuir a su integración.

- La empresa facilitará información y formación a los trabajadores y a las trabajadoras sobre los principios y valores que deben respetarse en la empresa y sobre las conductas que no se admiten.
- La empresa prohíbe las insinuaciones o manifestaciones que sean contrarias a los principios reseñados, tanto en el lenguaje como en las comunicaciones y en las actitudes.

Entre las **actuaciones de prevención** que se han llevado a cabo se encuentra la **formación**. Las nuevas incorporaciones reciben formación específica relativa al *Protocolo de actuación* y a la prevención del acoso sexual dentro del módulo de 1,5 horas dedicado al Plan de Igualdad. Asimismo, el curso de 2 horas de duración que recibe toda la plantilla sobre el *Código de Conducta Empresarial* y al *Plan de Prevención de Delitos*, incluye un apartado específico relativo al acoso.

B. Establecimiento de un procedimiento interno de actuación para los casos en los que, aun tratando de prevenir dichas situaciones, se produce una denuncia o queja interna por acoso, por parte de alguna persona trabajadora.

El procedimiento para el tratamiento de los casos de acoso recoge la existencia de las siguientes personas involucradas en dicho procedimiento que velarán por el cumplimiento del mismo y, en su caso, procederán a su activación:

- Persona instructora del procedimiento (Director de Relaciones Humanas y Responsabilidad Social Empresarial): lo impulsará de oficio o a instancia de la parte afectada, prestará apoyo y ayudará a las personas presuntamente acosadas y realizará las gestiones y trámites oportunos para el esclarecimiento de los hechos,



recabando cuanta información considere oportuna y realizando las entrevistas y demás actuaciones que considere necesarias.

- Secretario/a (Responsable de Relaciones Laborales): persona encargada de la tramitación administrativa del expediente de investigación a cuyo efecto realizará las citaciones y levantamiento de actas que proceda, así como dará fe del contenido o acuerdos y custodiará el expediente con su documentación.
- Asesores/as: personas que colaborarán en la instrucción del expediente de investigación, asesorando a los dos cargos anteriores. **Estas personas estarán formadas en temas de igualdad y no discriminación y en tratamiento de casos de acoso o serán agentes de igualdad.**
- Comisión de Decisión: constituida por el/la instructor/a, el/la secretario/a y por dos miembros de la parte social integrantes de la Comisión Paritaria de Igualdad.

Además de este Protocolo, ENSA cuenta con otros dos documentos que refuerzan la política de prevención y tratamiento del acoso: el *Código de Conducta* y el *Plan de Prevención de Delitos*, incluyendo también mecanismos de verificación y control.

Resultados

Han recibido formación relativa al protocolo de acoso, dentro del Plan de Integración a las Nuevas Incorporaciones, 322 personas (67 mujeres y 255 hombres) y formación relativa al *Código de Conducta Empresarial* y al *Plan de Prevención de Delitos*, un total de 263 personas (64 mujeres y 199 hombres).

Desde la creación del protocolo en abril de 2010, **no ha habido ningún caso detectado.**



Valor

El protocolo para la prevención del acoso en el trabajo y el procedimiento para el tratamiento de los casos que pudieran presentarse **garantizan un entorno laboral respetuoso con la dignidad y con la libertad personal para todas las mujeres y hombres de la empresa.**

FICHA TÉCNICA:

- **Se recoge en:** Plan de Igualdad (*Protocolo para la prevención del acoso en el trabajo y establecimiento de un procedimiento para el tratamiento de los casos que puedan presentarse*), Convenio Colectivo de la Empresa, *Código de Conducta* del Grupo Ensa, *Plan de Prevención de Delitos* del Grupo ENSA
- **Implementa:** Dirección de Relaciones Humanas y Responsabilidad Social Empresarial
- **Seguimiento:** periódicamente desde la Dirección de RRHH y RSE se realiza un seguimiento y control de que no se ha producido ningún caso. Del resultado obtenido también se informa a la Comisión Paritaria de Igualdad y al Comité de Seguimiento del *Plan de Prevención de Delitos*
- **Evaluación:** *Ídem*
- **Difusión:** Intranet y acciones formativas
- **Recursos humanos empleados:** dos personas del Área Relaciones Humanas y Responsabilidad Social Empresarial
- **Personas beneficiarias de la medida:** es una medida que aplica a toda la plantilla



Recetario

- ☞ Conseguir la implicación de la Dirección.
- ☞ Buscar el consenso con la representación de las trabajadoras y los trabajadores.

Valoración de la dificultad de la implementación de la BP:

Dificultad	
Coste económico	
Tiempo de implantación	

Baja	Media	Alta
		



3 Otras Buenas Prácticas

Asociación de Educadores Las Alamedillas, Comisiones Obreras Región de Murcia, Aguas Municipalizadas de Alicante, Ernst & Young, Ernst & Young Servicios Corporativos, Ernst & Young Abogados, Marodri, Ibermutuamur, Fundación ONCE, Grupo Ilunion y Mahou son las empresas que, junto con las anteriores, han participado activamente en este *Grupo de trabajo*.

Entidades de diferentes tamaños, sectores y ubicación geográfica, con distinta problemática, puntos de partida y necesidades, han coincidido en la necesidad de impulsar medidas para potenciar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en sus organizaciones.

Se exponen a continuación las medidas más eficaces para la igualdad que no han sido ganadoras del concurso, pero que también merecen estar en esta *Guía*, como complemento a las 8 iniciales que fueron votadas por las propias empresas participantes.



3.1 Acceso al empleo

Soemca Empleo, S.L.

Disponemos de un registro de las entrevistas laborales elaborado por el proceso de Políticas de Personal, en el que no se pregunta por aspectos personales: estado civil, cargas familiares, etc. Además, existe una base de datos de RRHH con los requisitos de los puestos de trabajo y la descripción de los perfiles bajo unos parámetros que garantizan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y utilizando un lenguaje no discriminatorio.

Con el objetivo de tener una plantilla estable, se promueve una política de contratos indefinidos y a tiempo completo (el 86% de personal es fijo). En los últimos años, con la aplicación de medidas de conciliación laboral y personal, el número de contratos a tiempo parcial ha aumentado, a petición de las personas interesadas.

Gracias al diagnóstico de estructura de la plantilla, sabemos que la actividad de confección está ocupada principalmente por mujeres mientras que en la de mantenimiento la mayoría son hombres. Hemos intentado favorecer las candidaturas infrarrepresentadas en cada una de las áreas haciendo un uso de lenguaje inclusivo y accesible en las ofertas de empleo. Además, en el Convenio Colectivo los puestos de trabajo están nombrados con lenguaje no sexista.

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Empleo de canales de reclutamiento que posibiliten que la información llegue por igual a hombres y mujeres.

Utilización de un lenguaje no sexista en los anuncios de puestos vacantes y revisión de dicho lenguaje.

Inclusión de criterios de valoración, basados en la adopción de acciones para promover la igualdad de género, en los concursos públicos para la selección de entidades proveedoras de RRHH.

Formación y sensibilización a las personas responsables de selección de personal en materia de igualdad de oportunidades.



Modificación de los datos requeridos en el programa de gestión de *currícula* a través de la página web.

3.2 Selección/Promoción

Henkel Ibérica, S.A.

Protocolo aprobado por la Comisión de Igualdad para regular las promociones mediante un sistema objetivo que evite posibles situaciones de discriminación por razón de sexo como la maternidad, paternidad, excedencias o reducciones de jornada, víctimas de violencia de género o situaciones de acoso. También incluye la posibilidad de incluir acciones positivas, estableciendo exclusiones, reservas y preferencias, para favorecer al sexo menos representado.

Herramienta *Internal Job Market*: aplicación en nuestra Intranet a nivel internacional donde están publicadas todas las vacantes a cubrir. Cualquier persona trabajadora de la empresa puede conocer las vacantes y condiciones requeridas para su cobertura. Con ello se facilita la movilidad internacional, se favorece la diversidad y se enriquece el desarrollo profesional de las personas.

Asociación de Educadores Las Alamedillas

Ante una vacante, informamos primero internamente a toda la plantilla y posteriormente a nivel externo del perfil del puesto (capacidades, experiencia y formación) y asumimos nuestro compromiso de Igualdad en el acceso. Para evitar la segregación vertical, estamos realizando un cuestionario anónimo a las mujeres para posibilitar el aumento de la ratio de mujeres en puestos de coordinación.

Soemca Empleo, S.L.

La empresa vela porque se dé una igual representación por sexos en todas las categorías. Anualmente se hace revisión del diagnóstico de plantilla en función de género y por personas con y sin discapacidad.

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Se establece en las bases de las promociones internas que, a igualdad de méritos y capacidad, tengan preferencia las personas del sexo menos representado.



Se garantiza que el ejercicio de los derechos relacionados con la conciliación no suponga un menoscabo en las condiciones laborales de las trabajadoras y los trabajadores.

Introducción de programas específicos para la promoción de mujeres a puestos de responsabilidad. Seguimiento sobre la proporción de mujeres y hombres en los diferentes niveles profesionales, así como, en su caso, sobre las medidas que se hubieran adoptado para fomentar la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa.

Actualización y adaptación de los sistemas informáticos de manera que sea posible disponer de la información desagregada por sexo, necesaria para el desarrollo del Plan de Igualdad.

Comisiones Obreras Región de Murcia

Estrategia para que las personas que se encargan de la Dirección del sindicato y que se eligen democráticamente, sean elegidas de forma paritaria en listas cremallera y que en el caso de dimitir un hombre, pase la persona siguiente de la lista, y en caso de dimitir una mujer, ésta sea sustituida por otra mujer. Esto mismo ocurre a nivel confederal.

Aguas Municipalizadas de Alicante, E.M.

El sistema de promociones está basado en los siguientes criterios: 1. Sistema de ascensos automáticos en base al criterio objetivo de antigüedad en la clasificación profesional. 2. Para acceder a niveles con mayor incremento salarial hay que superar las pruebas de evaluación de conocimientos y la evaluación del desempeño. 3. Se establece una Comisión Paritaria (empresarial y social) que podrá supervisar y revisar los resultados de las pruebas.

Aplicación de medidas de acción positiva en favor de las mujeres para promover su presencia en cargos directivos: participación de la Agente de Igualdad en el proceso de promoción; promover que en 1 de cada 3 procesos de promoción, la persona promocionada sea mujer; garantizar la participación paritaria de las mujeres en cursos de formación estratégicos; seguimiento de los procesos de promoción por parte de la Comisión de Igualdad.

Firma del Acuerdo con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para promocionar a mujeres a puestos de responsabilidad. Tras la firma de



este acuerdo, seis mujeres han accedido a desempeñar puestos directivos y predirectivos.

3.3 Desarrollo profesional

Ernst & Young, S.L., Ernst & Young Servicios Corporativos, S.L. y Ernst & Young Abogados, S.L.P.

Programa formativo Navigator: se trata de sesiones de *coach* para identificar los problemas o barreras que nuestras directivas encuentran en su día a día. Además supone un foro que permite a las participantes aportar sus propias experiencias y proporcionar mutuamente orientación y aprendizaje. Se recoge el *feedback* de las participantes para ayudar y orientar a la empresa a entender los retos y problemas a los que se enfrentan las mujeres directivas.

Aguas Municipalizadas de Alicante, E.M.

Sistema de Gestión del Desempeño (SGD). Esta herramienta, que constituye un método sistemático y programado para medir y gestionar tanto el rendimiento actual como el potencial de cada persona trabajadora, se basa en las competencias clave corporativas ponderadas para cada puesto.

Assessment Center. Es una herramienta de detección del talento a través de evaluaciones de potencial para perfiles técnicos, mandos y Dirección. Se realiza a personas que han obtenido alto rendimiento en el SGD y culmina con entrega de informes individuales de potencial e indicaciones específicas de desarrollo hacia puestos clave pudiendo ser incluidos en el mapa de talento de la organización en función del cumplimiento de los parámetros establecidos.

Coaching dirigido a las personas que determina la Dirección. Habitualmente se trata de personas con alta calificación en el desempeño que necesitan desarrollar alguna competencia. En el último año se está utilizando también para entrenar a mujeres que han accedido recientemente a puestos de responsabilidad.

Mahou, S.A.

Realización de *focus group* con mujeres de la compañía de diferentes ámbitos (comercial, industrial y corporativo) con los objetivos de: asegurar el correcto



foco y desarrollo de nuestros planes de igualdad; identificar posibles mejoras en materia de Igualdad; conocer la opinión de las mujeres sobre posibles condicionantes en el desarrollo profesional y reflexionar sobre la imagen de la empresa en la atracción del talento femenino.

3.4 Conciliación y corresponsabilidad

Reale Seguros Generales, S.A.

Jornada laboral de 8:00 a 15:00 horas por cuidado de hijo menor de cinco años sin reducción de salario.

Jornada intensiva 4 meses al año.

Flexibilidad de entrada y salida de dos horas.

Ayudas económicas: de 6.000 euros por nacimiento de hijo/a discapacitado/a, de estudios para el personal 1.000 euros, paga extra por matrimonio o pareja de hecho, por familiares con grado de dependencia reconocida: 3.000, 2.000 y 1.500 euros y por estudios de hijos/as: 300 euros de 3 a 18 años y 500 euros de 18 a 25 años.

Jornada intensiva todos los viernes del año pudiendo salir a partir de las 14:00 horas.

Marodri, S.L.

Se fomenta que los hombres utilicen los permisos de paternidad o permiso de asistencia a consultorios médicos con hijos/as. Esto último, cuya petición hace cuatro o cinco años era impensable para una gran mayoría de nuestra plantilla masculina, pues era algo que solo recaía en las mujeres, se está modificando y el permiso alcanza ya al 40% de los hombres.

Grupos de trabajo mixtos en los que tanto hombres como mujeres busquen la colaboración mutua, creando un ambiente de trabajo de respeto y valoración que, aparte de ser útil en su vida laboral, también les servirá para su vida personal.

Soemca Empleo, S.L.

Vivienda para el aprendizaje de la vida independiente: programa en el que



tienen prioridad de acceso la plantilla del Centro Especial de Empleo, que logra, entre otros objetivos formativos, la corresponsabilidad en las tareas del hogar al participar en el mismo tanto hombre como mujeres.

Al disponer de diferentes centros de trabajo en la región se intenta acercar a las personas a su lugar de residencia para hacer los desplazamientos más cortos.

La mayoría de la formación que se realiza internamente es en jornada laboral o, si no es posible, se procede a la devolución de las horas invertidas en los cursos de formación.

Las reuniones de trabajo se han reducido y se han incluido en su mayoría dentro de la jornada laboral.

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Se garantiza que la conciliación sea accesible a toda la plantilla.

Se establece un intervalo de tiempo flexible para la entrada y salida del trabajo.

Posibilidad de flexibilizar el uso de los días de permiso regulados en el Convenio.

Ayuda por gastos de guardería y/o escolarización.

Desarrollo de una aplicación móvil para facilitar la realización de trámites personales con la empresa a través de teléfonos y tablets.

Cierre de las instalaciones los días 24, 25 y 31 de diciembre, y 1, 5 (únicamente para el turno de noche) y 6 de enero.

Se considera como criterio a la hora de elegir turnos o vacaciones la responsabilidad sobre menores y de otras personas dependientes.

Permitir el disfrute de los días de asuntos propios por horas.

Comisiones Obreras Región de Murcia

Campaña Comparte responsabilidades, no te lo pierdas, ¡Por el reparto de las responsabilidades familiares, ejerzamos nuestros derechos todos y todas!, en la que informamos a los compañeros y a los trabajadores en general de que los



derechos de conciliación, como la reducción de jornada, el permiso de lactancia, la excedencia por cuidado de hijos/as, etc., también pueden ser disfrutados por los trabajadores varones.

3.5 Formación

Marodri, S.L.

Formación de Prevención de Riesgos Laborales para toda la plantilla, formándola así desde limpieza de locales y oficinas hasta limpieza en alturas.

Realizamos cursos para incorporar al personal a puestos de trabajos donde su sexo este menos representado. Un ejemplo de ello es la formación del manejo de hidrolimpiadoras, con la se ha pasado de un equipo de trabajo que estaba representado por el 80% de hombres y el 20% mujeres, a ser a día de hoy un 50% hombres y 50% mujeres.

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Mejora de los canales de comunicación de la oferta formativa de la empresa.

Inclusión en el *Plan de Integración de las nuevas incorporaciones* de un módulo específico sobre Igualdad.

Diseño de una plataforma on-line para la impartición de formación interna.

Martínez Loriente, S.A.

Formación de acogida: todas las personas que se integran en la plantilla, reciben el primer día de jornada una formación de acogida, en la que uno de los módulos es sobre la política de igualdad que tiene implantada la empresa.

3.6 Comunicación

Martínez Loriente, S.A.

Sistema de comunicación *en cascada* por el que se difunde información estratégica, transmitiendo las decisiones adoptadas por el Comité de Dirección a la organización y otros hechos relevantes de la compañía, como por ejemplo, las acciones en materia de Igualdad puestas en marcha. La comunicación es



bidireccional: en cascada descendente y ascendente, recogiendo también inquietudes, dudas, sugerencias que se transmiten a quien corresponda.

Revista trimestral *Conéctate*. Es una revista interna en soporte papel, en el que hay un espacio destinado para que la Comisión de Igualdad publique sus contenidos más relevantes para conocimiento de toda la empresa.

Boletín digital mensual (e-conéctate): es un boletín que se envía al correo electrónico personal de nuestra plantilla y en el que también hay un espacio destinado para noticias, artículos interesantes, etc. en materia de igualdad de oportunidades.

Perfil Corporativo en la red profesional LinkedIn: La Empresa publica contenidos corporativos de interés general, así como noticias e información en materia de Igualdad para dar a conocer nuestras políticas al resto de la sociedad.

En la intranet están publicados nuestros planes de igualdad para que toda la plantilla tenga acceso. También se publican noticias, campañas de igualdad, etc.

En la Web corporativa aparecen noticias relacionadas con nuestra política de igualdad, así como un enlace a nuestro último Plan, nuestros distintivos en materia de igualdad, etc.

Existencia de pantallas de televisión en todas las áreas de descanso, en las que aparecen noticias, campañas en materia de igualdad, etc.

Buzones físicos y online en los que las personas que conforman la plantilla pueden exponer sus dudas, sugerencias de mejora, etc.

Comidas y almuerzos-coloquio de los mandos intermedios y resto de la plantilla con el Director General y el Equipo de Dirección respectivamente, en el que se abordan todo tipo de temas del interés del personal.

Asamblea Estrategia anual: son reuniones que se convocan todos los años en varias sesiones en horarios diferentes para facilitar la asistencia de todo el personal, en las que la Dirección traslada el balance del ejercicio anterior y los objetivos del nuevo y se resuelven las dudas planteadas.

Campañas de igualdad: todos los años se realizan campañas informativas



relacionadas con temas de igualdad (conciliación, igualdad retributiva, corresponsabilidad, etc.)

Reale Seguros Generales, S.A.

Para fomentar una cultura igualitaria, desde las áreas de Comunicación Interna y Comunicación Externa se ha lanzado el vídeo *Apostamos por la Igualdad* a toda la plantilla y en nuestro canal de YouTube, con información relativa a la promoción e incorporación de mujeres, formación en materia de liderazgo, la existencia del buzón ético y la figura de Agente de Igualdad.
<https://www.youtube.com/watch?v=TxYZkGWZzZE>

Soemca Empleo, S.L.

Los principios de *Igualdad de Género y Conciliación de la vida personal, familiar y laboral* se recogen en el *Manual de Políticas de Personal* de la entidad que está a disposición de la plantilla en la intranet.

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Se informa periódicamente del desarrollo del Plan de Igualdad a toda la plantilla.

Diseño y puesta en marcha de una nueva web corporativa donde la Igualdad ocupa una apartado destacado.

Elaboración de un Código del Grupo ENSA, el cual recoge como uno de los valores corporativos el respeto por las personas, la igualdad y no discriminación.

Participación en el proyecto denominado *Cantabria Responsable*, que a nivel regional impulsa entre otros, los principios de igualdad y no discriminación en la gestión de empresas.

Publicación de boletines informativos y noticias que abordan el tema de la igualdad.

Colaboración con la Asociación de ayuda a los discapacitados (AMICA) y la Asociación contra el Cáncer (AECC) para facilitar el contacto de los trabajadores y las trabajadoras de ENSA con estas asociaciones.

Asistencia a ponencias, actos congresos y foros relativos a la Responsabilidad



Social Empresarial (RSE).

3.7 Retribución

Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)

Realización periódica de análisis estadísticos sobre las retribuciones medias de mujeres y hombres en la empresa.

Reestructuración del recibo oficial del salario, detallando de una forma más clara los conceptos salariales.

3.8 Prevención del acoso

Equipos nucleares, S.A. (ENSA)

Promoción de condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.

Elaboración de una declaración de principios con el objetivo de mostrar el compromiso conjunto asumido por la Dirección y los Representantes de los Trabajadores y las Trabajadoras para la prevención y eliminación del acoso.



4 Apuntes para trasladar las experiencias a mi empresa...

Acción 1: _____

Acción 2: _____

Acción 3: _____

Acción 4: _____

Acción 4: _____

Acción 5: _____

Acción 6: _____

Mis factores críticos de éxito