



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Grado en Relaciones laborales y Recursos Humanos

Trabajo Fin de Grado

“IGUALDAD DE GÉNERO Y CONCILIACIÓN. UNA VISIÓN EMPRESARIAL”

Curso académico 2018/2019

Alumno/a: Pedro José Boix García

Tutor/a: Nuria Reche Tello

“La igualdad de género ha de ser una realidad vivida”

(Michelle Bachelet)



Índice

RESUMEN	3
1. INTRODUCCIÓN	4
2. MEDIDAS A ADOPTAR POR LAS EMPRESAS EN MATERIA DE IGUALDAD Y CONCILIACIÓN	7
2.1. Los Planes de Igualdad	8
2.1.1. Marco normativo	8
2.1.2. Análisis de Planes de Igualdad en la Comunidad Valenciana	20
2.2. Distintivo de igualdad en la empresa.....	43
2.2.1. Marco normativo multinivel del distintivo	43
2.3. Buenas prácticas en materia de igualdad y conciliación en las empresas. La Red DIE	49
3. LA CULTURA DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA: BENEFICIOS A OBTENER	61
3.1. Beneficios para el empresariado de la igualdad de género y conciliación de la vida personal, familiar y laboral.....	62
3.2. Beneficios para los trabajadores/as	74
4. CONCLUSIONES	78
BIBLIOGRAFÍA	83
Otras referencias consultadas	84

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo primordial conocer detalladamente cómo afecta positivamente la igualdad de género y conciliación de la vida personal, familiar y laboral tanto para las organizaciones como a los trabajadores/as que forman parte de estas. Para ello se realizará en primer lugar un estudio de las principales medidas con que cuentan las empresas. Comenzaremos con un análisis de la legislación, fases, características y la evolución histórico-temporal de los Planes de Igualdad, remontándonos a la creación de la Ley Orgánica de Igualdad 3/2007 y finalizando con las modificaciones introducidas en el Real Decreto Ley 6/2019 sobre los Planes de Igualdad. De manera práctica, también se llevará a cabo un análisis de la implantación, seguimiento y políticas de conciliación de la vida personal, laboral y familiar de ocho Planes de Igualdad establecidos en la Comunidad Valenciana, tanto en el ámbito privado como público. A continuación, se abordará el distintivo “Igualdad en la Empresa”, estudiado desde una dimensión tridimensional, es decir, a nivel estatal, autonómico y local, explicando en qué consiste, sus requisitos principales y la legislación que lo regula. Posteriormente, se estudiarán diversas medidas de mejoras individuales, principalmente en materia de conciliación de la vida personal, familiar y laboral implantadas en empresas españolas correspondientes a la Red DIE. Finalmente abordaremos, sobre todo desde una perspectiva empresarial, los beneficios que, tanto para las organizaciones, como para los trabajadores y trabajadoras, supone adoptar una cultura de igualdad en la empresa.

Se trata, en definitiva, de un trabajo eminentemente descriptivo que invita al empresariado a sumarse a la cultura de la igualdad, mostrando al efecto múltiples prácticas y medidas, así como sus ventajas y beneficios para la organización, ayudando así a superar los prejuicios y contribuyendo a alcanzar, entre todos, una sociedad más igualitaria y más justa.

1. Introducción

El principio de igualdad de mujeres y hombres ha adquirido hoy día la importancia que requiere, reflejándose en un cambio de mentalidad en la sociedad y una adherida supresión de cualquier tipo de discriminación. Ello, supone uno de los mayores logros de la sociedad española.

La cuestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral ha conllevado uno de los cambios con mayor relevancia en España a lo largo del siglo XX. Ello tiene su origen en la adherida incorporación de la figura de la mujer en el mercado laboral y los cambios culturales, productivos y sociales llevados a cabo en nuestra sociedad, donde se refleja la necesidad de llevar a cabo las estrategias convenientes para compatibilizar el ámbito laboral y personal.

El término conciliación, tiene como principal finalidad alcanzar la igualdad efectiva de derechos y deberes entre hombres y mujeres, contribuyendo a crear una sociedad en la cual se brinden las mismas oportunidades para ambos sexos, con el objetivo primordial de que puedan crecer en todos los aspectos de su vida, progresar personal y profesionalmente, poder disfrutar del tiempo tanto familiar como personal y atender las responsabilidades familiares. Sin embargo, aunque se haya avanzado mucho en este ámbito, aún queda mucho camino por recorrer para lograr alcanzar una equidad entre ambos sexos.

Debemos tener en cuenta que hay una gran influencia por parte de la cultura y la socialización en las políticas de igualdad de género, por lo que conviene modificar los estereotipos que nos influyen desde hace mucho tiempo a causa de los roles de género interiorizados por la sociedad en la que actualmente vivimos y que producen efectos negativos, que son las desigualdades entre hombres y mujeres en el ámbito laboral¹.

Como sabemos, las empresas, es decir, los poderes privados, también están vinculadas a la Constitución, según establece el art. 9.1 CE, debiendo respetar los derechos fundamentales de las personas trabajadoras, al mismo tiempo que son destinatarias de las actuaciones desarrolladas por los poderes públicos, en virtud del art. 53.1 sobre todo en el ámbito laboral.

¹Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. (Accedido el 3 de febrero de 2019).

A pesar de que muchas organizaciones ya están llevando a cabo medidas de conciliación destinadas a mejorar la calidad de vida de los trabajadores/as, se debe hacer más hincapié en que el empresariado avancen invirtiendo más en capital humano, con la finalidad de alcanzar un equilibrio entre ambas partes y que no conciban al trabajador/a como un mero “lastre” y el desembolso destinado a estos como una pérdida económica, sino como un beneficio, ya que cuando la conciliación laboral y familiar resulta efectiva, se logra la satisfacción del trabajador/a y ello tiene su reflejo directo en el éxito del negocio, aumentando la productividad, mejorando la competitividad, reteniendo más fácilmente el talento y reduciendo considerablemente el absentismo laboral, entre otros muchos más aspectos.

Un aspecto de gran relevancia a destacar sería la puesta en marcha por parte de algunas organizaciones de planes destinados a mejorar voluntariamente las condiciones de conciliación meramente establecidas por la ley, ofreciendo novedosos e innovadores beneficios laborales y sociales, resultando ser más importantes que los económicos.

Como veremos, muchas empresas ponen a disposición de los empleados espacios de descanso, gimnasios, guarderías e incluso la habilitación de un correo electrónico para resolver cualquier duda que les concierna a los mismos. También se ofrece la posibilidad de adaptar jornadas, facilitando el teletrabajo, recuperar horas y proponer jornadas intensivas e incluso disfrutar de permisos sin sueldo. Todo ello incentivará en crear a unos trabajadores/as más productivos y motivados.

Centrándonos en los Planes de Igualdad, se definen según el artículo 46 de la Ley de Igualdad², como un conjunto ordenado de medidas, adoptadas a partir de un Diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, y a eliminar la discriminación por razón de sexo.

En esta vertiente, el trabajo se focaliza en conocer los antecedentes y aspectos generales de la Ley Orgánica para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres desde una percepción teórico-jurídica del derecho, así como las fases de las que consta y el contenido de este. Esta ley va destinada a la creación de políticas activas destinadas a su beneficio personal, establecer medidas de acción positiva y a favorecer la posición de la mujer mediante el empleo de medidas tendentes a eliminar y prevenir conductas que les

²Disponible en: <https://www.iberley.es/temas/plan-igualdad-empresa-10191>. (Accedido el 3 de febrero de 2019).

desfavorezcan, las cuales se manifiestan en diferencia salarial, problemas para ascender, ocupación de los puestos más bajos en la jerarquía, violencia, trabajos precarios... con la finalidad de que dicha igualdad resulte real y efectiva.

Cabe decir, que en nuestro ordenamiento jurídico alude a la igualdad como un valor superior, en el artículo 1.1 CE, como un principio, artículo 9.2 CE, y como un derecho fundamental en su artículo 14 CE, así como en el artículo 4.2 c) del Estatuto de los trabajadores, donde se establece una prohibición de la discriminación directa o indirecta para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo, entre otras. El éxito de los Planes de Igualdad recae en gran medida en la actuación de la legislación, la cual tendrá un papel fundamental a la hora de establecer los concretos programas y actuaciones.

Actualmente, resulta necesario conocer una visión práctica de los Planes de Igualdad en las empresas, así como la igualdad real y efectiva de mujeres y hombres en el contexto de las relaciones laborales, la eliminación de la discriminación entre trabajadores/as de ambos sexos y la eficacia de estos. Por ello, se realizará un análisis detallado de la implantación, seguimiento y resultados de ocho planes de igualdad establecidos en la Comunidad Valenciana, tanto en el ámbito privado como en el público, así como las políticas de conciliación personal, laboral y familiar que se han llevado a cabo. Las organizaciones seleccionadas resultan un ejemplo a seguir y un gran referente en este ámbito.

Respecto a la estructura del trabajo, para comenzar, se procederá a abordar un análisis sobre diversas medidas en materia de igualdad, entre las que se destacan: la implantación de los Planes de Igualdad en la Comunidad Valenciana, el distintivo “Igualdad en la empresa” y el empleo de buenas prácticas en materia de igualdad y conciliación en las organizaciones.

Posteriormente, se hará mención de los beneficios a obtener tanto para el empresariado como para los trabajadores como consecuencia del desarrollo e implantación de medidas igualdad de género y conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Para finalizar, se tomarán una serie de conclusiones que se han ido obteniendo a lo largo del trabajo, que ofrecerán una óptica completa de todos los resultados obtenidos.

El objetivo principal del presente trabajo radica en plantearse la cuestión de si el adoptar una serie de medidas de conciliación e igualdad en la empresa, puede ser

beneficioso desde el punto de vista empresarial, tanto a nivel económico como de la propia gestión de recursos humanos.

Este trabajo ha sido elaborado mediante la utilización de un lenguaje inclusivo y no sexista, a fin de luchar por un lenguaje más justo, menos violento y sin ningún ánimo de exclusión en la sociedad.

A continuación, se presenta la metodología aplicada para llevar a cabo este TFG:

Por un lado, se ha recurrido a una recopilación de diversos artículos en revistas, periódicos on-line, documentos bibliográficos y estudios llevados a cabo por diversas empresas y organismos.

También se destacarían las diferentes normas extraídas de documentos oficiales del Estado, que resultan de gran relevancia para dicho trabajo, y en especial la Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres y el Real Decreto-Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, entre otras.

Por otra vía, se ha llevado a cabo un análisis práctico de diversos Planes de Igualdad en la Comunidad Valenciana con el objetivo de analizar las principales medidas adoptadas, tanto en el ámbito privado como en el público, al efecto de extraer algunas conclusiones sobre esta herramienta empresarial al servicio de la igualdad y la conciliación. Para la realización de ello, se ha recurrido a cada uno de los documentos oficiales de cada una de las empresas analizadas.

2. Medidas a adoptar por las empresas en materia de igualdad y conciliación

Como mera introducción, cabe decir, que los Planes de Igualdad tendrán como objetivo principal llevar a cabo una supresión total de toda discriminación generada dentro de las organizaciones que pongan en desventaja tanto a hombres como mujeres respecto a los demás trabajadores/as de la empresa. Lamentablemente, las mujeres se llevan la peor parte, siendo el colectivo que más lo sufre, y por ello, desde comienzos de la humanidad, la figura de la mujer se ha hallado en una constante lucha por alcanzar los mismos derechos que los hombres, y de este modo intentar lograr una igualdad en todas las facetas de la vida. Dicha discriminación se manifiesta en la dificultad y las constantes trabas para acceder al mercado de trabajo, las barreras para ocupar puestos correspondientes al ápice

estratégico, peores remuneraciones, fragmentación sexual del trabajo, empleo de peor calidad, violencia y menor desarrollo profesional.

Cabe destacar que la LOI 3/2007 realiza un esfuerzo importante para introducir una serie de medidas a adoptar por las empresas en materia de igualdad. Así, en su Capítulo III dedicado a “los planes de igualdad de las empresas y otras medidas de promoción de la igualdad” se introduce la obligación de elaborar Planes de Igualdad en empresas de más de 250 trabajadores. Por otro lado, el Capítulo IV se destina al “Distintivo empresarial en materia de igualdad” con el objetivo de “reconocer a aquellas empresas que destaquen por la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades con sus trabajadores y trabajadoras, que podrá ser utilizado en el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios” (art. 50.1 LOI 3/2007). A su vez, cada vez son más numerosas las empresas que, a modo de buenas prácticas, introducen toda una serie de medidas que mejoran lo establecido legalmente, con el objetivo de promover la igualdad y la conciliación dentro de su entorno.

Estas tres actuaciones son las que pretendemos analizar en este epígrafe para, en el siguiente, extraer los beneficios que su adopción conlleva, y desmontar así la idea preconcebida de que este tipo de actuaciones constituyen un lastre y un mayor coste, sino que, por el contrario, resultan de gran utilidad para el rendimiento empresarial creando una cultura positiva y favorable que va a repercutir en todos los ámbitos.

2.1. Los Planes de Igualdad

2.1.1. Marco normativo

A pesar de haber sido establecida la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, la figura de la mujer se muestra en una inminente desventaja respecto a la del hombre. Ello pone de manifiesto la falta de efectividad de la misma y sus resultados insuficientes. La violencia de género, la discriminación salarial, la discriminación en las pensiones de viudedad, el mayor desempleo femenino, la escasa presencia de las mujeres en puestos de responsabilidad política, social, cultural y económica, o los problemas de conciliación entre la vida personal, laboral y familiar muestran cómo la igualdad plena, efectiva, entre mujeres y hombres, resulta hoy en día un asunto pendiente por resolver. Será imprescindible para su posible solución, llevar a cabo un incremento de la efectividad de la normativa y la elaboración de medidas de acción positiva destinadas a erradicar todas las barreras y estereotipos sociales que impiden alcanzar la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. Cabe decir que uno de los

colectivos que más sufre la discriminación, y por lo tanto resultan los más vulnerables, son las mujeres migrantes y las mujeres con discapacidad.

En tenor a lo dicho anteriormente, desde un punto de vista no jurídico, Peinado entiende que: “Hay discriminación salarial, cuando poseyendo unas mismas características productivas un hombre y una mujer, esto es, las mismas cualificaciones, capacidades y experiencia, esta última recibe un salario menor por la realización de un mismo trabajo, o cuando un hombre cobra un salario igual o mayor que está teniendo menos atributos productivos”³.

Según Rodríguez et al.: “La menor retribución de las mujeres, se ha debido a que estas eran excluidas de determinadas profesiones bien remuneradas y a que tendían a interrumpir su carrera para atender a las obligaciones familiares”⁴.

Según una investigación llevada a cabo por el Centro de estudios de Economía aplicada (FEDEA)⁵, referente al análisis de la situación de las mujeres en el mercado laboral, afirma que “Pese a que tienen más formación y nivel educativo sufren discriminación en materia de empleo, salarios y acceso a posiciones de liderazgo”.

Una de las herramientas básicas por parte de la Administración General del Estado para hacer frente a esta problemática, radica en la creación de un Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades, la elaboración de una Comisión Interministerial de Igualdad con responsabilidades de coordinación y de informes de impacto de género, cuya obligatoriedad se amplía desde las normas legales a los planes de especial relevancia económica y social. Por ello, el logro de la igualdad real y efectiva depende tanto de los sujetos públicos, como de los privados. La regulación del acceso a bienes y servicios es objeto de atención por la Ley, conjugando los principios de libertad y autonomía contractual con el fomento de la igualdad entre mujeres y hombres.

Centrándonos en el ámbito de la participación política, tanto a nivel estatal como en los niveles local y autonómico, se pone de manifiesto el principio de presencia o

³Peinado López, María Amalia, “Análisis de las diferencias salariales por sexo”, *Revista de Economía y Sociología del Trabajo*, nº 13, p. 43.

⁴Rodríguez Rodríguez, José Manuel; Vera Grijalba, Joaquín; Moreno, Gloria, “La discriminación salarial de la mujer en el mercado de trabajo Español”, *Revista Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA)*, nº 13, 1995, p. 10.

⁵Disponible en: https://elpais.com/economia/2016/10/24/actualidad/1477310236_972254.html. (Accedido el 7 de febrero de 2019).

composición equilibrada, con el que se trata de asegurar una representación suficientemente significativa de ambos sexos en órganos y cargos de responsabilidad.

Dentro ámbito del empleo, la ley se centra en corregir las desigualdades dadas en las relaciones laborales, mediante el reconocimiento del derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y el fomento de una mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombres en la asunción de obligaciones familiares, con la finalidad de promover la adopción de medidas concretas en favor de la igualdad en las empresas y poder compatibilizar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, situándolas en el marco de la negociación colectiva, para que sean las partes, libre y responsablemente, las que acuerden su contenido. También se consignan en la Ley medidas específicas sobre los procesos de selección y para la provisión de puestos de trabajo en el seno de la Administración General del Estado. Y la proyección de la igualdad se extiende a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad y a las Fuerzas Armadas.

En hilo a lo dicho anteriormente, Gemma Fabregat Monfort halla “arriesgado que las medidas protejan en exceso, permitiendo compatibilizar con mucha facilidad las tareas productivas y las reproductivas, porque puede que solo las mujeres sea la que recurra a ellas (como ocurre realmente)”, y “el empresario perciba a las mujeres como unas trabajadoras menos implicadas en la empresa, e incida en roles de sexo, generando la discriminación que se quería evitar, relegando a las mujeres en las funciones reproductivas, y no en las funciones productivas. O que el empresario vea a las mujeres como unas trabajadoras a la que se le deben conceder “demasiadas ventajas” y no resulte “cómodo, rentable y seguro” contratar”.⁶

Haciendo hincapié en la estructura de la ley 3/2007⁷, esta se divide en un Título preliminar, ocho Títulos, treinta y una disposiciones adicionales, once disposiciones transitorias, una disposición derogatoria y ocho disposiciones finales.

El Título Preliminar establece el objeto y el ámbito de aplicación de la Ley.

El Título Primero define los conceptos y categorías jurídicas básicas relativas a la igualdad, como las de discriminación directa e indirecta, acoso sexual y acoso por razón

⁶Fabregat Monfort, Gemma, *El contenido del plan de igualdad: las materias a tratar. Retribuciones. Los planes de igualdad como obligación empresarial*, Bomarzo, Albacete, 2009, pp. 65-67.

⁷Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. (Accedido el 8 de febrero de 2019).

de sexo, y acciones positivas. Asimismo, determina las consecuencias jurídicas de las conductas discriminatorias e incorpora garantías de carácter procesal para reforzar la protección judicial del derecho de igualdad.

En el Título Segundo, Capítulo Primero, se establecen las pautas generales de actuación de los poderes públicos en relación con la igualdad, se define el principio de transversalidad y por último se consagra el principio de presencia equilibrada de mujeres y hombres en las listas electorales y en los nombramientos realizados por los poderes públicos.

En el Capítulo II de este Título se establecen los criterios de orientación de las políticas públicas en materia de educación, cultura y sanidad. También se contempla la promoción de la incorporación de las mujeres a la sociedad de la información, la inclusión de medidas de efectividad de la igualdad en las políticas de acceso a la vivienda, y en las de desarrollo del medio rural.

El Título III contiene medidas de fomento de la igualdad en los medios de comunicación social.

El Título IV resulta de gran relevancia, ya que se ocupa del derecho al trabajo en igualdad de oportunidades, incorporando medidas para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres en el acceso al empleo, en la formación y en la promoción profesionales, y en las condiciones de trabajo, así como la protección frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.

En este título, se establece un objetivo de mejora del acceso y la permanencia en el empleo de las mujeres, potenciando su nivel formativo y su adaptabilidad a los requerimientos del mercado de trabajo. Cabe destacar también las mejoras en el actual permiso de maternidad, ampliándolo en dos semanas para los supuestos de hijo o hija con discapacidad y la innovadora medida de establecer el permiso de paternidad de trece días de duración, ampliable en caso de parto múltiple en dos días más por cada hijo o hija a partir del segundo. Estas mismas mejoras se introducen igualmente para los trabajadores y trabajadoras autónomos y de otros regímenes especiales de la Seguridad Social.

En relación con la reducción de jornada por guarda legal se amplía, por una parte, la edad máxima del menor que da derecho a la reducción, que pasa de seis a ocho años, y se reduce, por otra, a un octavo de la jornada el límite mínimo de dicha reducción. También se reduce a cuatro meses la duración mínima de la excedencia voluntaria y se amplía de

uno a dos años la duración máxima de la excedencia para el cuidado de familiares. Se reconoce la posibilidad de que tanto la excedencia por cuidado de hijo o hija como la de por cuidado de familiares puedan disfrutarse de forma fraccionada.

En materia laboral, deberán destacarse algunas novedades en el ámbito de Seguridad Social, como es la flexibilización de los requisitos de cotización previa para el acceso a la prestación de maternidad, el reconocimiento de un nuevo subsidio por la misma causa para trabajadoras que no acrediten dichos requisitos o la creación de la prestación económica por paternidad.

El Título V, en su Capítulo I regula el principio de igualdad en el empleo público, y, en su Capítulo II, la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los nombramientos de órganos directivos de la Administración General del Estado y, por último, en el Capítulo III se hace alusión a las medidas de igualdad en el empleo en el ámbito de la Administración General del Estado.

Los Capítulos IV y V regulan el respeto del principio de igualdad en las Fuerzas Armadas y en las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.

El Título VI de la Ley está dedicado a la igualdad de trato en el acceso a bienes y servicios, con especial referencia a los seguros.

El Título VII dispone la realización voluntaria de acciones de responsabilidad social por las empresas en materia de igualdad, que pueden ser también objeto de concierto con la representación de los trabajadores y trabajadoras, las organizaciones de consumidores, las asociaciones de defensa de la igualdad o los organismos de igualdad. Específicamente, se regula el uso de estas acciones con fines publicitarios.

El Título VIII de la Ley establece una serie de disposiciones organizativas, con la creación de una Comisión Interministerial de Igualdad entre mujeres y hombres y de las Unidades de Igualdad en cada Ministerio.

Las disposiciones transitorias, establecen medidas preventivas del acoso en la Administración General del Estado, el distintivo empresarial en materia de igualdad, las tablas de mortalidad y supervivencia, los nuevos derechos de maternidad y paternidad, la composición equilibrada de las listas electorales, así como a la negociación de nuevos convenios colectivos.

Las disposiciones finales se refieren a la naturaleza de la Ley, a su fundamento constitucional y a su relación con el ordenamiento comunitario, habilitan para el desarrollo reglamentario, establecen las fechas de su entrada en vigor y un mandato de evaluación de los resultados de la negociación colectiva en materia de igualdad.

Por lo que respecta a los Planes de Igualdad, estos se introducen por primera vez en el ordenamiento jurídico español en la Ley Orgánica de Igualdad 3/2007, de 22 de marzo.

Según el artículo 46 de la Ley Orgánica 3/2007⁸, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, un Plan de igualdad es “un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de Igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados”

El Plan de Igualdad tiene la finalidad de conseguir y garantizar que la política de igualdad se convierta en uno de los ejes prioritarios de la cultura empresarial, la cual, incorporada de forma permanente en la gestión del capital humano de la entidad garantizará, de forma efectiva, que tanto las mujeres como los hombres cuenten con las mismas oportunidades en el acceso, participación y permanencia en todas las prácticas de dicha gestión.

Por ende, estos, son la herramienta necesaria para llevar a cabo la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el normal desarrollo y funcionamiento de las empresas, mediante el establecimiento de unos objetivos y medidas necesarias para su logro. Una de sus principales medidas, sería: la eliminación absoluta de las discriminaciones por razón de sexo, la prevención del acoso sexual o por razón de sexo, la potenciación y fomento de la conciliación de la vida personal, profesional y familiar, la promoción de la igualdad de oportunidades y la actuación dentro de la organización en todos los ámbitos.

Aunque la normativa establece que las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y para ello deben adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, sólo

⁸Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. (Accedido el 8 de febrero de 2019).

estarán obligadas a desarrollar un Plan de Igualdad, aquellas empresas que consten de 250 o más trabajadores/as, las empresas que lo establezca su respectivo convenio colectivo y aquellas organizaciones que hayan sido sancionadas por discriminación como sustituto de la sanción impuesta. Resultará totalmente voluntario para el resto de las organizaciones, ya sea públicas o privadas, independientemente del número de trabajadores/as del que conste.

Por su parte, el Real Decreto-ley 6/2019⁹, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, introduce una serie de modificaciones relativas a los Planes de Igualdad.

Cabe destacar que con las novedades introducidas en el RDL 6/2019, estarán obligadas a implantar un Plan de Igualdad, aquellas empresas que consten de 50 o más trabajadores.

1. Modificación Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de hombres y mujeres en los siguientes términos:

- Se modifica el apartado 2 del artículo 45, que tendrá la siguiente redacción:

En el caso de las empresas de cincuenta o más trabajadores, las medidas de igualdad a que se refiere el apartado anterior deberán dirigirse a la elaboración y aplicación de un Plan de Igualdad, con el alcance y contenido establecidos en este capítulo, que deberá ser asimismo objeto de negociación en la forma que se determine en la legislación laboral.

- Se modifica el apartado 2 y se añaden tres nuevos apartados 4, 5 y 6 al artículo 46, con la siguiente redacción:

Los planes de igualdad contendrán un conjunto ordenado de medidas evaluables dirigidas a remover los obstáculos que impiden o dificultan la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Con carácter previo se elaborará un diagnóstico negociado, en su caso, con la representación legal de las personas trabajadoras, que contendrá al menos las siguientes materias:

- a) Proceso de selección y contratación.
- b) Clasificación profesional.
- c) Formación.
- d) Promoción profesional.

⁹Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/03/07/pdfs/BOE-A-2019-3244.pdf>. (Accedido el 14 de febrero de 2019).

- e) Condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres.
 - f) Ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.
 - g) Infrarrepresentación femenina.
 - h) Retribuciones.
 - i) Prevención del acoso sexual y por razón de sexo.
- Las empresas están obligadas a inscribir sus Planes de Igualdad en el citado registro:

Se crea un Registro de Planes de Igualdad de las Empresas, como parte de los Registros de convenios y acuerdos colectivos de trabajo dependientes de la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social y de las Autoridades Laborales de las Comunidades Autónomas.
 - Reglamentariamente se desarrollará el diagnóstico, los contenidos, las materias, las auditorías salariales, los sistemas de seguimiento y evaluación de los planes de igualdad; así como el Registro de Planes de Igualdad, en lo relativo a su constitución, características y condiciones para la inscripción y acceso.
 - Aplicación paulatina de los artículos 45 y 46 en la redacción por el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Se destacará lo siguiente:
 - Las empresas de más de ciento cincuenta personas trabajadoras y hasta doscientas cincuenta personas trabajadoras contarán con un periodo de un año para la aprobación de los Planes de Igualdad.
 - Las empresas de más de cien y hasta ciento cincuenta personas trabajadoras, dispondrán de un periodo de dos años para la aprobación de los Planes de Igualdad.
 - Las empresas de cincuenta a cien personas trabajadoras dispondrán de un periodo de tres años para la aprobación de los planes de igualdad.

A continuación, abordaremos cómo se elabora un Plan de Igualdad y cuáles son sus principales características.

Según el Instituto de la Mujer Andaluz¹⁰, los Planes de Igualdad entre mujeres y hombres se podrían dividir en las siguientes fases:

- Fase 1: Compromiso de la organización.

Es necesario que la dirección adopte el compromiso, por escrito, de integrar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización como principio básico y transversal, de incluir este principio en los objetivos de la política de la empresa y, particularmente, en la política de gestión de recursos humanos, de facilitar los recursos necesarios, tanto materiales como humanos, para la elaboración del diagnóstico, definición e implementación del Plan de Igualdad y la inclusión de la igualdad en la negociación colectiva. Deberá comunicarse además a toda la plantilla.

- Fase 2: Comité o Comisión Permanente de Igualdad.

De forma paralela al compromiso de la organización, conviene constituir el equipo de trabajo-Comité o Comisión Permanente de Igualdad-, conformado de forma paritaria entre empresa y representación de trabajadoras y trabajadores.

Es recomendable que por parte de la empresa lo integren personas en puestos influyentes, con capacidad de decisión dentro de la empresa y de diversos departamentos.

Impulsará acciones de información y sensibilización de la plantilla, apoyo y/o realización del diagnóstico y Plan de Igualdad y realización de su seguimiento y evaluación.

- Fase 3: Diagnóstico.

El diagnóstico consistirá en un análisis detallado de la situación sobre la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa, durante el cual se realizan, sucesivamente, actividades de recogida de información, de análisis, de debate interno y finalmente, de formulación de propuestas que pueden integrarse en un Plan de Igualdad.

Se analizará desde una perspectiva de género las características de la empresa y personal, desarrollo de la carrera profesional, formación y reciclaje, abandono de la empresa, condiciones de trabajo y remuneraciones.

¹⁰Disponible en:
http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/images/FONDO_DOCUMENTAL/EMPLEO/MEDIDA_PLANES_IGUAL_PUBLICACION/Monografico%204.%20EI%20Plan%20de%20Igualdad.pdf.
(Accedido el 16 de febrero de 2019).

Tras el análisis cuantitativo y cualitativo de los datos obtenidos se establecerán unas conclusiones generales y las posibles áreas de mejora en las que se pueda implantar la igualdad de oportunidades en la empresa. Estas conclusiones y propuestas de mejora deberán plasmarse en un informe para facilitar su análisis.

- Fase 4: Programación.

En función de la información obtenida del diagnóstico y las propuestas realizadas, se procede a la elaboración del Plan de Igualdad del siguiente modo:

Primero, hay que establecer unos objetivos a largo plazo que puedan servir como referencia durante todo el proceso. A la vez, hay que fijar unos objetivos concretos a corto plazo, progresivos y coherentes con los generales y posteriormente hay que decidir qué acciones concretas se van a llevar a cabo. Es fundamental asegurar la coherencia entre objetivos y acciones, y la realización de un seguimiento continuo de las actividades que se lleven a cabo para asegurar el cumplimiento efectivo de las acciones y los objetivos previstos. Resultará también imprescindible llevar a cabo una evaluación de los resultados obtenidos por el Plan una vez finalizado. Para finalizar, deberán establecerse las fases a seguir y las personas implicadas en cada una de ellas, un calendario de actuación y una previsión de recursos para cada una de las actuaciones previstas.

Resulta fundamental definir los indicadores cuantitativos y cualitativos que van a permitir visibilizar los resultados de las acciones y objetivos, tanto las planteadas a corto plazo como a largo.

- Fase 5: Implantación.

Supone la realización y ejecución de las acciones previstas en el Plan de Igualdad.

- Fase 6: Evaluación.

La evaluación tiene como objetivos principales: conocer el grado de cumplimiento de los objetivos del Plan, analizar el desarrollo del proceso del mismo, reflexionar sobre la continuidad de las acciones (si se constata que se requiere más tiempo para corregir las desigualdades) y, por último, identificar nuevas necesidades que requieran acciones para fomentar y garantizar la igualdad de oportunidades en la empresa de acuerdo con el compromiso adquirido.

Para ello, la evaluación se estructura en tres ejes:

- Evaluación de resultados, donde se garantiza el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan de Igualdad, el nivel de corrección de las desigualdades detectadas en el diagnóstico y el grado de consecución de los resultados esperados.
- Evaluación de proceso, donde se supervisa el nivel de desarrollo de las acciones emprendidas, el grado de dificultad encontrado/percibido en el desarrollo de las acciones, tipo de dificultades y soluciones emprendidas, los cambios producidos en las acciones y el desarrollo del Plan atendiendo a su flexibilidad.
- Evaluación de impacto, el cual se centra en el nivel del grado de acercamiento a la igualdad de oportunidades en la empresa, los cambios en la cultura de la misma y la reducción de desequilibrios en la presencia y participación de mujeres y hombres.

Es fundamental haber establecido un buen sistema de indicadores durante la programación para llevar a cabo el seguimiento y la evaluación de forma útil.

Conforme a lo establecido por el Instituto de la Mujer Andaluz¹¹, los Planes de Igualdad, constan de una serie de características que sintetizaré a continuación:

- Es un instrumento estratégico, ya que articula un nuevo enfoque de la organización a partir de un compromiso de alto nivel.
- Instrumento práctico y realista, ya que define de manera precisa el procedimiento de desarrollo de las actuaciones, los plazos, las personas responsables, los indicadores de seguimiento y evaluación.
- Instrumento transversal, en cuanto que afecta a todas las políticas y áreas de la empresa, fundamentalmente las que tienen que ver con las personas, gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y política de comunicación.
- Es una herramienta participativa ya que interviene la representación de las trabajadoras y de los trabajadores, el equipo directo, a través de la Comisión de Igualdad.

¹¹Disponible en: http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/images/FONDO_DOCUMENTAL/EMPLEO/MEDIA_PLANES_IGUAL_PUBLICACION/Monografico%204.%20El%20Plan%20de%20Igualdad.pdf. (Accedido el 20 de febrero de 2019).

- Vinculado con la mejora continua, ya que es un documento vivo que se desarrolla a partir de un proceso de trabajo que se va alimentando progresivamente con el propio desarrollo de las actuaciones y con los resultados del seguimiento y la evaluación.
- Flexible, ya que está sometido a cambios constantes ante situaciones imprevistas.
- Transparente ya que debe garantizar el derecho a la información sobre los contenidos del Plan y la consecución de sus objetivos, tanto de la representación legal de la plantilla como de las trabajadoras y los trabajadores.

Además de la obligación de elaborar PI en empresas con más de 250 personas en plantilla, todas las administraciones públicas, independientemente del número de trabajadores que tengan, tienen obligación de negociar un plan de igualdad. Así lo manda la Ley 7/2007¹², de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público en su disposición adicional octava: “Las Administraciones Públicas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres”. Continúa “las Administraciones Públicas deberán elaborar y aplicar un plan de igualdad a desarrollar en el convenio colectivo o acuerdo de condiciones de trabajo del personal funcionario(...)”. Cabe preguntarse entonces qué entidades y organismos tienen la consideración de administraciones públicas, en virtud del art. 2 de dicha norma, son administraciones públicas:

- La Administración General del Estado.
- Las Comunidades Autónomas y las Ciudades de Ceuta y Melilla.
- Las Entidades Locales.
- Los Organismos Públicos, Agencias y demás Entidades de derecho público.
- Las Universidades Públicas.

Por lo que respecta a los entes locales, el art. 3 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local concreta como entidades locales: el municipio, la provincia, las islas, la comarcas u otras entidades que agrupen a varios

¹² Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-7788>. (Accedido el 23 de febrero de 2019)

municipios, las áreas metropolitanas y las mancomunidades de municipios. Ejemplos de organismos públicos, Agencia y Entidades de Derechos Público existen en abundancia: el Fondo de Garantía Salarial, Agencia EFE, Centro para el Desarrollo Tecnológico Industria, Fábrica Nacional de Moneda y Timbre, Agencia Estatal Antidopaje, Agencia Estatal de Meteorología, etc.

En tenor a todo lo explicado, según Lourdes López: “Todo plan de igualdad debe partir de un diagnóstico, fijar objetivos concretos de igualdad y las estrategias y prácticas que haya que adoptar para su consecución, y establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos precisados”¹³. Como posibles materias objeto de su contenido se encuentran el empleo, la promoción, la formación, la retribución, la ordenación del tiempo de trabajo, las medidas de conciliación o la prevención del acoso sexual o acoso por razón de sexo.

Monfort Fabregat, Gemma considera que “un plan de igualdad también debería contener la materia el despido, sus causas y procedimientos”¹⁴.

2.1.2. Análisis de Planes de Igualdad en la Comunidad Valenciana

A continuación, se llevará a cabo un análisis de diversos Planes de Igualdad implantados en la Comunidad Valenciana, tanto del ámbito privado como público, para observar, en la práctica, cuáles son las principales medidas que se adoptan en ambos ámbitos a efectos de favorecer la igualdad en las empresas. Para ello se han seleccionado cuatro empresas del sector privado, y tres del sector público a fin de comparar si las medidas adoptadas en uno y otro ámbito resultan similares, o si el grado de implicación en el desarrollo de medidas difiere.

A) Ámbito Privado

Dentro del sector privado, hemos seleccionado cuatro empresas dedicadas a diferentes sectores económicos de actividad, con la finalidad principal de observar si las medidas guardan relación, o no con la actividad económica.

¹³López Cumbre, Lourdes, “El valor añadido de un Plan de Igualdad”, *Revista Gómez Acebo & Pombo*, nº1, 2018, p. 1.

¹⁴Fabregat Monfort, Gemma, El contenido del plan de igualdad: las materias a tratar. Retribuciones. Los planes de igualdad como obligación empresarial, Bomarzo, Albacete, 2009, pp. 53-57.

- Plan de Igualdad de Martínez Lorente, 2016-2020.

Martínez Lorente¹⁵ es una empresa valenciana referente a nivel nacional y europeo en el procesado industrial de carne e interproveedora de Mercadona.

El Plan de Igualdad de la misma, ha sido elaborado por La Comisión de Igualdad compuesta por representantes de la empresa y por representantes de los trabajadores y trabajadoras, se encuentra legitimada para negociar y, en su caso, acordar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres.

En base a lo dispuesto en el artículo 46.3 de la LOI, el Plan será de aplicación a la totalidad de la Empresa, entendiendo por tal a los trabajadores y trabajadoras que prestan sus servicios en todos sus centros de trabajo.

Con el fin de garantizar la efectividad del plan de igualdad y la consecución de los objetivos fijados en el mismo, la Comisión de Igualdad, designada a los efectos de negociar y suscribir el presente Plan, se encargará de su evaluación y seguimiento, y llevará a cabo acciones que serán las siguientes:

- Área de acceso al empleo:
 - Implantación de medidas que incrementen gradualmente la presencia de mujeres en áreas subrepresentadas y viceversa.
 - Establecer el uso de imágenes y lenguaje inclusivo en las ofertas de empleo que se publicitan.
 - Adaptar el procedimiento de bajas voluntarias para descartar posibles situaciones de discriminación por razón de sexo.
 - Elaborar un registro de candidaturas de los procesos de selección de mano de obra indirecta.
 - Auditar internamente el sistema de selección.
- Área de promoción:
 - Continuar con la implantación de medidas que incrementen gradualmente la presencia de mujeres en áreas subrepresentadas y viceversa.

¹⁵Disponible en: http://www.igualdadenlaempresa.es/redEmpresas/distintivo/docs/MartinezLorente_PdI_2016.pdf. (Accedido el 22 de febrero de 2019).

- Continuar con el uso del lenguaje e imágenes no sexistas en las ofertas de promoción.
- Actualizar el procedimiento del proceso de promoción interna.
- Área de clasificación profesional:
 - Facilitar los resultados del personal que presente su candidatura al proceso de reclasificación profesional, desagregados por sexo.
- Área de retribución:
 - Elaboración de un estudio retributivo anual.
- Área de formación:
 - Formación y sensibilización en materia de igualdad al equipo de selección de personal.
 - Formación y sensibilización en materia de igualdad, diversidad y prevención de acoso a los mandos intermedios de la compañía.
 - Formación y sensibilización en materia de igualdad, diversidad y prevención de acoso por parte de los mandos intermedios, en cada al resto de plantilla.
- Área de conciliación:
 - Insertar en las encuestas de clima laboral, preguntas referentes a las medidas de conciliación que afecten a todo el personal.
 - Excedencia de un mes con reserva al puesto de trabajo en caso de fallecimiento de uno de los progenitores con hijos/hijas menores de 10 años.
 - Campañas de corresponsabilidad.
 - Reserva de bolsa de horas y/o periodo vacacional por motivos de tratamiento médico o intervención quirúrgica de hijo/hija.
 - Destinar un porcentaje de la Ayuda Social, para complementar el salario del personal que tenga hijos/hijas menores hospitalizados con larga duración o enfermedades graves y reduzcan su jornada (mejorando las condiciones de la prestación de la seguridad social por cuidado de menor afectado por enfermedad grave cuando el progenitor reduce la jornada laboral).
 - Permiso retribuido para asistir a clases de preparación al parto.

- Permiso no retribuido para acompañar a familiares o personas dependientes a cargo, a sus visitas médicas.
- Área de comunicación y lenguaje inclusivo:
 - Elaboración de una guía de buenas prácticas de lenguaje inclusivo para cualquier tipo de comunicación.
 - Campañas informativas y de sensibilización.
 - Comunicación en cascada.
 - Introducir en la Newsletter de la empresa noticias relacionadas con el Plan de Igualdad.
 - Introducir en los perfiles corporativos de redes sociales noticias relacionadas con igualdad de oportunidades.
- Área de salud laboral:
 - Incorporar a la plantilla a víctimas de violencia de género.
 - Revisar el protocolo de acoso.
 - Elaborar un procedimiento interno de actuación para situaciones de violencia de género.
- Área responsabilidad social:
 - Elaboración y publicación de un código ético que contenga la perspectiva de género.
 - Composición equilibrada entre hombres y mujeres del comité de Responsabilidad Social Ética.

Para finalizar, cabe destacar que la evaluación y seguimiento del Plan, tendrá como objetivo: la valoración y control de la aplicación de las medidas propuestas, identificar las posibles barreras o impedimentos a la hora de su aplicación, con el fin de corregir o modificar la estrategia y finalmente, posibilitar un adecuado análisis sobre los cambios producidos en la empresa.

- Plan de Igualdad de Incom Group (Ingeniería de compuestos S.L), 2017-2020.

Ingeniería de compuestos, S.L¹⁶ es una empresa afincada en Elda con una actividad de más de 20 años de experiencia, y perteneciente a InCom Group, dedicada

¹⁶Disponible en: <http://incomgroup.es/wp-content/uploads/2018/04/Plan-de-igualdad-2018.pdf>. (Accedido el 24 de febrero de 2019).

fundamentalmente a la prestación de servicios de ingeniería, diseño y producción de kits de compuestos para el sector de la pala eólica.

El Objetivo principal de este Plan de Igualdad no es simplemente adecuarse a la legislación vigente, al ser una empresa con más de 250 trabajadores/as, sino el de mejorar realmente las posibles deficiencias que se pueda detectar en su elaboración y convertirse en un referente en el sector en esta materia.

En cuanto a los objetivos a largo plazo que se plantea Incom Group, cabría destacar los siguientes:

1. Incluir la perspectiva de género en las fases de captación, selección y contratación.
2. Hacer un uso no sexista del lenguaje y la imagen en materia de acceso al empleo en la empresa.
3. Aplicar la perspectiva de género en materia de clasificación profesional.
4. Promover una presencia equilibrada de mujeres y hombres en todos los grupos y categorías profesionales.
5. Incluir la perspectiva de género en la promoción profesional.
6. Informar, sensibilizar y formar en materia de igualdad entre mujeres y hombres al personal directivo, mandos intermedios y a la totalidad de la plantilla.
7. Promover e impulsar la corresponsabilidad y facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
8. Prevenir y, en caso, erradicar el acoso sexual, laboral o moral por razón de sexo
9. Revisión del procedimiento de evaluación de los riesgos laborales en la empresa.
10. Fomentar el uso no sexista del lenguaje y de la imagen en la organización.

Respecto a las áreas que ha abarcado el análisis de datos realizado, se destacaría las siguientes:

- Área de selección:
 - Minimizar dentro de las posibilidades de la empresa, la diferencia censal entre hombres y mujeres y facilitar el acceso a la empresa de la mujer trabajadora.
 - Eliminar el uso del lenguaje sexista y la imagen en el acceso a la empresa.
- Área de condiciones de trabajo:
 - Implantar en la empresa perspectivas de género y clasificación profesional.

- Área de selección y riesgos laborales:
 - Promover una presencia equilibrada de hombres y mujeres en la empresa.
- Área de formación:
 - Realizar formación en materia de Igualdad a todos los estamentos de la empresa.
 - Introducir temarios de igualdad de género en las acciones formativas que se desarrollen en la empresa.
- Área de promoción:
 - Establecer un sistema consensuado con la representación de los trabajadores/as que garantice una promoción equitativa y que elimine cualquier elemento de carácter discriminatorio.
- Área de ordenación del trabajo:
 - Implantar en la empresa una dinámica de estudio de los trabajadores/as que puedan formar parte de una misma unidad familiar, de alternativas para que puedan conciliar su vida familiar y laboral.
 - Informar a los trabajadores/as de Ingeniería de Compuestos, S.L. de los derechos laborales que establece la legislación laboral actualmente para la conciliación de la vida familiar y laboral, así como de los acuerdos que empresa que mejoren dicha legislación
- Área de prevención de riesgos laborales:
 - Crear un ambiente de trabajo idóneo y solucionar la falta de participación de los trabajadores/as en el ambiente de trabajo, ya que se ha detectado mediante las encuestas y las bajas, la falta de participación de la plantilla y sobre todo de la infravaloración que sufren las mujeres.

En cuanto a la evaluación y seguimiento, la Comisión de Igualdad se compromete a reunirse, al menos cada tres meses, o cuando la misma estime, para determinar cómo se están desarrollando las acciones pactadas en el mismo, debiendo dejar por escrito en las actas el seguimiento de las acciones.

En cada acción que se esté desarrollando se evaluarán los siguientes criterios:

- En cuanto al proceso: Si el procedimiento y los recursos humanos han sido los adecuados, si los recursos materiales han sido suficientes y, por último, si han existido incidencias y las soluciones aportadas.

- En cuanto al Impacto: Reducción entre hombres y mujeres, disminución en segregación horizontal o vertical, cambios en el comportamiento y relación de la plantilla o la dirección, mejora en las condiciones de trabajo y aumento del conocimiento del Plan de Igualdad en la plantilla.
- Plan de Igualdad de Servalia, 2017-2020.

La organización Servalia¹⁷, inició sus actividades en septiembre del año 2000 y está dedicada fundamentalmente, a la restauración colectiva, es decir, a la preparación de comidas para su consumo inmediato en colectividades.

Con la aprobación de este Plan, se declara el compromiso de la empresa por establecer y desarrollar políticas, que integren la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, sin discriminar directa o indirectamente por razón de sexo, así como el impulso y fomento de medidas para conseguir la igualdad en el seno de la organización, estableciéndola como un principio estratégico de su política corporativa y de RRHH, proyectando de este modo una imagen de entidad comprometida con la igualdad.

1. En cuanto a los objetivos generales, cabría destacar los que adquieren mayor relevancia:
2. Mejorar la situación alcanzada tras la implantación del I Plan de Igualdad.
3. Garantizar la aplicación de la perspectiva de género de forma transversal en todos los centros de trabajo, así como en todos los procesos de gestión de RRHH de SERVALIA.
4. Corregir los desequilibrios que se puedan detectar tanto en la fase de diagnóstico como durante la fase de implantación del Plan de Igualdad.
5. Dotar de los recursos humanos, materiales, económicos y técnicos necesarios para la implementación del Plan.
6. Adoptar medidas concretas que integren los principios y valores definidos a favor de la igualdad de trato, la no discriminación, la diversidad y la integración.
7. Generar un plan de actuación dinámico y flexible, abierto a cambios y nuevas medidas en función de las necesidades que puedan ir surgiendo como consecuencia de la implantación del plan de igualdad.

¹⁷Disponible en: <https://www.servalia.org/plan-de-igualdad-cms-1-50-162/>. (Accedido el 1 de marzo de 2019).

8. Fomentar la participación y el diálogo como principio y herramienta de trabajo de todas las partes.

Dicho plan se estructura en seis áreas de intervención, con sus correspondientes acciones. En total el Plan de Igualdad, se compone de 20 acciones que vienen descritas y desarrolladas a continuación:

- Acceso al empleo:
 - Hacer un seguimiento del número de contrataciones realizadas por sexo.
 - Revisar y mejorar los registros vinculados con información del personal, donde la información esté desagregada por sexo.
 - Elaborar una declaración de principios en pro de la Igualdad de oportunidades que potencie la ruptura de los roles y estereotipos de género asociados a determinadas profesiones y difundirla entre los centros clientes.
 - Clasificación profesional, promoción y formación:
 - Elaborar un inventario de puestos de trabajo con perspectiva de género.
 - Establecer en las bases de las promociones internas, que a igualdad de méritos y capacidades tengan preferencia las personas del sexo menos representado.
 - Organizar cursos on-line en materia de sensibilización en igualdad de oportunidades y reparto de responsabilidades.
 - Revisar el plan anual de formación desde una perspectiva de género garantizado que incorpora formación en materia de igualdad y difundirlo entre la plantilla.
 - Revisar desde la perspectiva de género los distintos materiales que se utilizan en la formación del personal haciendo hincapié en la utilización del lenguaje no sexista.
- Retribuciones:
 - Revisar los complementos salariales con criterios objetivos, independientemente del sexo.
- Conciliación y ordenación del tiempo de trabajo:
 - Regular las medidas de conciliación de la organización a través de la elaboración de una Guía de Conciliación y difundirla entre la plantilla.

- Designar a una persona como Agente de Conciliación, para poder conocer las necesidades específicas en materia de conciliación del personal y poder atenderlas.
- Salud laboral y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo:
 - Revisar el Protocolo de Prevención y Actuación en materia de acoso sexual, acoso por razón de sexo y acoso moral y difundirlo entre la plantilla.
 - Organizar acciones de formación en materia de prevención del acoso sexual, acoso por razón de sexo y moral, en las que se aprovechará para difundir el Protocolo de Prevención y Actuación sobre el acoso sexual, acoso por razón de sexo y acoso moral.
 - Crear una Comisión Instructora de Acoso, identificando a una persona como mediadora o responsable en materia de acoso sexual, acoso por razón de sexo y acoso moral y dar a conocer este nuevo órgano entre la plantilla
 - Analizar si las revisiones médicas actuales incorporan la perspectiva de género y estudiar su viabilidad para su posterior incorporación.
- Comunicación y lenguaje no sexista:
 - Cambiar la denominación del “Portal del Empleado”, utilizando un lenguaje más inclusivo.
 - Establecer un espacio en el Portal del Empleado, accesible a toda la plantilla, el que poder acceder a toda la información vinculada con el Plan de Igualdad.
 - Informar del Plan de Igualdad a toda la plantilla, aprovechando las sesiones que se organizan de formación interna.
 - Elaborar una guía de comunicación no sexista.
 - Revisar y actualizar el manual de bienvenida desde la perspectiva de género que además incorporará información del Plan de Igualdad.

En cuanto a la evaluación y el seguimiento, cabe decir que se celebrarán reuniones 3 veces al año con carácter ordinario, la primera de ellas coincidiendo con el inicio de la anualidad del plan, la segunda transcurrido el primer semestre y la última con motivo de la elaboración del informe de evaluación anual, coincidiendo con el fin de la anualidad.

En la primera reunión, se identificarán las posibles barreras o impedimentos en la aplicación de las acciones, con el fin de corregir o modificar los aspectos necesarios y se programarán las acciones a implantar durante el primer semestre.

En la segunda reunión, se realizará el seguimiento de las acciones implantadas durante el primer semestre y se programarán las acciones a implantar durante el segundo semestre

En la tercera reunión, se realizará el seguimiento de las acciones implantadas durante el segundo semestre y se identificarán las posibles barreras o impedimentos en la aplicación de las acciones con el fin de corregir o modificar los aspectos necesarios para la siguiente anualidad.

- Plan de Igualdad en la empresa Fulton S.L, 2015-2019.

Fulton S.L¹⁸, es una empresa Valenciana creada en el año 2007, encargada de diseñar, financiar y llevar a cabo medidas de ahorro de energía para los clientes, empresas e instituciones públicas.

Aspectos como la violencia de género, el acoso sexual, las diferencias salariales o el acceso a puestos de responsabilidad han constituido a lo largo de los años un lastre discriminatorio que ni la sociedad ni los poderes públicos podían seguir obviando.

Por ello su reto es el de impulsar políticas transversales y de acción positiva que contribuyan a crear condiciones y estructuras sociales que permitan que la igualdad entre mujeres y hombres sea real y efectiva.

Su Plan de Igualdad, no solo recoge el análisis profundo de la realidad laboral de Fulton S.L, sino que a través de una serie de actuaciones y medidas concretas aporta soluciones concretas en todas aquellas áreas y ámbitos a los que tradicionalmente no se les ha prestado la suficiente atención, pero que constituyen por otro lado, el fundamento y razón de ser de este Plan de Igualdad.

El objetivo de este Plan de Igualdad es analizar la situación de la empresa desde la perspectiva de género, a través de los siguientes indicadores:

- Selección de personal:
 - Objetivo 1: Garantizar convocatorias de ingresos y procesos de selección sin elementos de discriminación.

¹⁸Disponible en: <https://www.fulton.es/downloads/plan-igualdad-fulton-2015-17.pdf>. (Accedido el 3 de marzo de 2019).

- Revisar procesos desde punto de vista de género.
 - Remitir una comunicación a todas las empresas y subcontratas respecto del principio de igualdad de género con el que Fulton. S.I. se ha comprometido
 - Utilizar un lenguaje no sexista en las ofertas de empleo
 - Objetivo 2: Facilitar la incorporación del género menos representado en aquellos puestos donde se dé mayor desequilibrio.
 - Incorporar cláusulas para que, en el caso de producirse empate, se decida por seleccionar al género menos representado.
 - Colaboración con las empresas y/o organismos para fomentar la formación de mujeres para puestos tradicionalmente ocupados por hombres.
 - Establecimiento de programas específicos para seleccionar mujeres en los que estén menos representadas.
- Formación:
 - Objetivo 1: Lograr que la organización sea concedora del Plan de Igualdad
 - Realizar cursos y jornadas de sensibilización respecto a Plan de Igualdad.
 - Incorporar esta filosofía de empresa en todos aquellos ámbitos que rijan la empresa.
 - Facilitar que los horarios para la formación sean compatibles con la conciliación de la vida familiar y laboral.
 - Realizar cursos e informar de los mismos a las/os trabajadoras/es que se encuentran en excedencia por cuidado de familiares de los cursos de formación de desarrollo personal.
- Categoría profesional y formación interna:
 - Objetivo 1: Facilitar la promoción profesional a puestos de trabajo donde las mujeres están menos representadas.
 - Creación de un protocolo o procedimiento de seguimiento del plan de carrera.
 - Para procesos de promoción interna, en caso de empate se dirimirá hacia el género subrepresentado, hasta lograr el equilibrio.

- Objetivo 2: Clasificación y valoración de los puestos de trabajo sin criterios discriminatorios.
 - Para creaciones de nuevas categorías, (funciones, competencias, requerimientos, aptitudes, habilidades, etc.) serán realizados con criterios de igualdad con fin de constatar que no se da discriminación alguna por razón de sexo. Las denominaciones de las categorías profesionales incluirán, en la medida de lo posible, su forma femenina.
- Retribución:
 - Objetivo 1: Mantener la igualdad en la política retributiva de la empresa.
 - Control sobre las retribuciones en las nuevas contrataciones para mantener la igualdad en las mismas y que así la única diferencia salarial tenga que ver con la categoría laboral desempeñada.
- Conciliación de la vida familiar laboral y personal:
 - Objetivo 1: Fomentar y garantizar que las diferentes medidas de conciliación puedan ser disfrutadas por ambos sexos sin que aquellas sean asumidas exclusivamente por mujeres.
 - Difundir a toda la organización medidas de conciliación de la vida familiar, personal y laboral.
 - Informar a los trabajadores (hombres) acerca de los permisos (parentales) que establezca la ley.
- Comunicación interna e imagen exterior:
 - Objetivo 1: Dar imagen no sexista de la empresa tanto a nivel interno como de cara al exterior.
 - Utilizar todos aquellos medios de los que se valga la empresa para comunicar cualquier tipo de comunicación al exterior, cuidando mucho la imagen de no discriminación por sexos. Dando a entender que se aplica un Plan de Igualdad.
 - Difundir imágenes no sexistas desde los medios de comunicación con que cuentan (boletín, prensa, TV, Internet, etc.).
- Acoso sexual
 - Objetivo 1: Utilizar un lenguaje no sexista en cualquier ámbito relacionado con la empresa.

- Difusión de imágenes no sexistas desde los medios de comunicación con los que la empresa participe.
- Revisión de toda la documentación, para comprobar que no se hace uso de lenguaje sexista.
- Denominación de puestos, buscando que no se produce discriminación al respecto.

Para la evaluación, seguimiento y control se propone el siguiente plan de actuación:

- La Comisión Permanente del P.I. será la encargada de controlar, a través de los procedimientos de evaluación y seguimiento, el P.I. de Fulton S.L.
- Se fija un calendario de reuniones con una periodicidad semestral
- Se puede convocar reunión extraordinaria si fuese necesario
- Se levantará acta de cada reunión que incluya temas tratados, acuerdos adoptados, etc.
- Las decisiones de esta comisión se adoptarán por acuerdo de mayoría simple de ambas partes (empresarial y sindical). No se reconoce voto de calidad para ninguno de los miembros.
- Las reuniones se celebrarán dentro del horario laboral.
- Analizará y tramitará la información que se le presente con el objetivo de disponer de los datos para comprobar el cumplimiento o no de los objetivos fijados, así como señalar las desviaciones y el grado de consecución de los objetivos.

Conforme al análisis realizado, cabe destacar que estos cuatro Planes de Igualdad incorporan prácticamente las mismas áreas o líneas de acción y se muestran proporcionalmente implicadas con la totalidad de la plantilla. Por lo tanto, no existen diferencias claramente establecidas entre las mismas.

Bajo mi punto de vista, hacer hincapié en la erradicación del acoso sexual o por razón de sexo, es la acción más favorable en esta vía, ya que vivimos en una sociedad en la que lamentablemente, este problema está a la orden del día y hay que hacer fuerza para lograr eliminarlo.

B) Ámbito público

Dentro del sector público, al igual que hemos hecho con el sector privado, hemos seleccionado tres empresas con diferentes actividades con la finalidad principal de observar si las medidas guardan relación, o no con la actividad económica.

- Plan de Igualdad del Instituto de investigación sanitaria la FE, 2017-2021.

El Plan de Igualdad del Instituto de investigación sanitaria la FE¹⁹, surge con la finalidad de integrar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, como principio formador e informador de todos los procesos y políticas de Personas en el seno del IIS La Fe.

Si bien el sector sanitario en general y el de investigación médica en particular está ampliamente feminizado, cabe verificar si la igualdad de oportunidades real y efectiva, entre mujeres y hombres que conforman la plantilla, está garantizada.

Este Plan de Igualdad va dirigido a todo el personal dependiente del IIS La Fe, independientemente del puesto que ocupe.

El I Plan de Igualdad del IIS La Fe se estructura en siete áreas de intervención, con sus correspondientes acciones, que se recogen en el siguiente esquema. En total el plan de Igualdad se compone de las siguientes acciones:

- Área 1: Representación equilibrada:
 - Promover la paridad en la composición de los órganos colegiados de carácter técnico (junta o patronato).
 - Implementar la paridad en la composición de los órganos colegiados de carácter técnico.
- Área 2: Acceso al empleo y promoción:
 - Garantizar el acceso en igualdad de condiciones de ambos sexos en los procesos de selección.
 - Garantizar la promoción de empleo, mejorando la presencia femenina cuando exista infrarrepresentación.
- Área 3: Sensibilización, formación e investigación:
 - Analizar el clima en materia de igualdad.
 - Promover y fomentar la sensibilización y formación en materia de igualdad de género.
 - Incorporar la perspectiva de género en las investigaciones.

¹⁹Disponible en: <https://www.iislafe.es/media/upload/arxiu/empleo/Plan-de-Igualdad-IIS-La-Fe-2017-2021.pdf>. (Accedido el 5 de marzo de 2019).

- Área 4: Salud laboral:
 - Fomentar la adaptación de los puestos de trabajo para evitar las bajas laborales durante el embarazo.
 - Promocionar la salud laboral de las empleadas y empleados desde una perspectiva de género.
 - Velar por la salud del personal sensible a la fundación.
 - Investigar cuales han sido las enfermedades determinantes de las bajas laborales, analizando con perspectiva de género la etiología laboral.
- Área 5: Medidas de conciliación y corresponsabilidad:
 - Analizar el clima y necesidades en materia de conciliación.
 - Promoción de la formación en horarios que posibiliten la formación.
 - Difundir medidas de conciliación y corresponsabilidad.
 - Sensibilización a cerca de la conciliación y corresponsabilidad.
 - Fomentar que participen en las responsabilidades familiares.
- Área 6: Detección precoz, prevención y protección de las víctimas de violencia de género en el entorno laboral:
 - Informar a la plantilla sobre los recursos y las medidas de protección y atención en materia de violencia de género.
 - Favorecer la protección a las víctimas de violencia de género.
- Área 7: Protección efectiva frente al acoso sexual, por razón de sexo, de la orientación sexual o identidad de género:
 - Elaborar y difundir material divulgativo para prevenir situaciones de acoso sexual, por razón de sexo, de la orientación sexual o identidad de género.
 - Formar para prevenir situaciones de acoso sexual, por razón de sexo, de la orientación sexual o identidad de género.
- Área 8: Comunicación y difusión:
 - Eliminar los sesgos de género en la descripción y denominación de los puestos de trabajo de la FE.
 - Difusión del plan de nuevas incorporaciones conozcan que existe un Plan de Igualdad.
 - Elaboración de un manual de estilo con lenguaje no sexista.
 - Difusión del plan en portales corporativos.

La Comisión de Igualdad será la encargada de realizar la evaluación y el seguimiento del Plan de Igualdad, y se dará cuenta del mismo, a la Dirección del IIS La Fe.

A través de dicho seguimiento, la empresa conocerá los obstáculos que van surgiendo durante la implantación de la acción concreta y los resultados obtenidos; permitiendo una mejora en ellos y permitiendo los ajustes y correcciones necesarios para lograr una implantación satisfactoria de las acciones.

Las fichas de seguimiento serán remitidas por la coordinadora de igualdad a la Comisión de Igualdad, para desarrollar los informes de seguimientos periódicos (anuales) así como para la evaluación intermedia (2 años) y la evaluación final del Plan de Igualdad a los 4 años.

- Plan de Igualdad de la Universidad de Alicante, 2018-2020.

Unos de los principales objetivos que persigue el Plan de Igualdad de la Universidad de Alicante²⁰, es el de establecer una línea estratégica de intervención con el fin de reducir las brechas que persisten, específicamente, entre mujeres y hombres en la universidad. Presta especial atención al fomento de la mayor presencia de las mujeres en las denominadas titulaciones STEM, siglas en inglés de las carreras de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas.

El Plan se estructura en los siguientes ejes de actuación o líneas de acción:

- Eje 1. Visualización y sensibilización.
 - Organizar campañas institucionales de sensibilización en torno a la celebración de los días 11 de febrero (Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia), 8 de marzo (Día Internacional de la Mujer) y el 25 de noviembre (Día internacional por la eliminación de la violencia contra las mujeres).
 - Efectuar campañas de sensibilización sobre aspectos específicos de las desigualdades de género entre mujeres y hombres.
 - Desarrollar programas y actividades que contribuyan a la consecución de la igualdad de género y a la sensibilización en cuestiones de género en las Sedes universitarias de la UA.

²⁰Disponible en: <https://web.ua.es/es/sep/documentos/pdf/normativa/iii-plan-de-igualdad-2018-2020.pdf>. (Accedido el 5 de marzo de 2019).

- Incluir en la programación cultural estable de la UA actividades, actuaciones, programas, talleres de cultura..., que contribuyan a la consecución de la igualdad de género y a la sensibilización frente a la discriminación por razón de género .
- Incluir en la programación del Museo de la Universidad de Alicante (MUA) y en todos los espacios expositivos de la UA, muestras que contribuyan a la sensibilización y a la consecución de la igualdad de género.
- Incluir la perspectiva de género en el programa formativo del Plan del Voluntariado Contigo+UA
- Difusión entre la comunidad universitaria del “III Informe diagnóstico de la situación de mujeres y hombres en la UA (2016)” y del “Informe de impacto de las políticas de igualdad 2007-2016”.
- Eje 2. Docencia.
 - Ofertar una asignatura específica para cada Facultad y para la Escuela Politécnica Superior, en materia de igualdad de género, de acuerdo con la normativa de Consejo de Gobierno (BOUA 5/10/2009) sobre reconocimiento de créditos.
 - Promover posgrados específicos y/o títulos propios que contemple contenidos específicos sobre la promoción del principio de igualdad entre mujeres y hombres y/o la violencia de género.
 - Fomentar que la oferta de asignaturas extracurriculares, seminarios, incluya la perspectiva de género.
 - Considerar entre los criterios de evaluación de la calidad docente la inclusión de la perspectiva de género.
 - Realizar un informe diagnóstico de la transversalización de la perspectiva de género en los títulos de grado implementados en la Universidad de Alicante.
 - Incluir en los planes de estudio de las titulaciones que habilitan para la docencia en los niveles educativos de Infantil, Primaria, Secundaria y Bachiller, formación específica en materia de igualdad de género.
 - Impulsar el diseño de Guías Docentes de asignaturas de títulos de grado de la UA con perspectiva de género.

- Eje 3. Investigación.
 - Desagregar por sexo la información relativa a la concesión de ayudas a la investigación según tipo de convocatoria (propia, autonómica, nacional y europea)
 - Impulsar la utilización de normas de citación bibliográfica, tipo Chicago, con el fin de visibilizar a las mujeres autoras
 - Crear un catálogo de Trabajos Fin de Grado y Trabajos Fin de Máster, presentados en titulaciones de la UA, y Tesis Doctorales defendidas en la UA que hayan sido objeto de re- conocimiento académico
 - Promover la elaboración de un sistema de indicadores para la evaluación de proyectos de investigación desde la perspectiva de género
 - Publicar una convocatoria de premios para reconocer las mejores Tesis Doctorales defendidas en la UA que incorporen la perspectiva de género y/o desarrolle estudios de género.
 - Considerar, en caso de que durante el periodo de ejecución del proyecto de investigación emergente, financiado a través del Programa Propio para el fomento del I+D+I de la UA, la persona investigadora principal acredite el disfrute de un permiso derivado de maternidad o paternidad, con arreglo a las situaciones protegidas que se recogen en el régimen general de la Seguridad Social o en el caso de atención a personas en situación de dependencia, la ampliación del periodo de ejecución del proyecto
 - Crea un espacio web en el que recojan re- cursos y buenas prácticas para la inclusión de la perspectiva de género en la investigación con acceso en línea
- Eje 4. Acceso y promoción profesional del PDI y PAS.
 - Desarrollar un programa para el fomento de la actividad investigadora el PDI con menores a su cargo.
 - Implementación de un programa de liderazgo dirigido a las mujeres PDI y PAS de la UA.
 - Aplicar al Personal Docente e Investigador que por causa de maternidad, adopción y acogimiento reduzcan su actividad docente e investigadora durante los permisos correspondientes o excedencias para el cuidado de hijas e hijos legalmente reconocidos, la ampliación en los periodos objetos de evaluación ligados a programas propios.

- Eje 5. Representación.
 - Promover la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos unipersonales de dirección de la UA.
 - Promover que en los procesos electorales con listas cerradas las candidaturas tengan una composición equilibrada de mujeres y hombres.
 - Modificar el “Reglamento de símbolos, distinciones honoríficas y precedencias de la UA” para que promueva la paridad entre mujeres y hombres en las propuestas de nombramientos “honoris causa”, entre el profesorado que imparte lecciones inaugurales y, en general, entre las personas sobre las que recaen distinciones y honores.
 - Incluir en el Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres de la UA un indicador en el que se recoja desagregado por sexo el número de distinciones que anualmente otorga la UA.
- Eje 6. Trabajar y estudiar en la UA.
 - Promover la implementación de un programa de ludoteca destinado a hijas e hijos del PDI, PAS y estudiantes de la UA.
 - Realizar una campaña específica de información y sensibilización dirigida al colectivo de hombres PAS y al PDI, para que hagan efectivo sus derechos en materia de permisos de paternidad, excedencias, atención y cuidados a personas dependientes.
 - Realizar una campaña específica entre el PDI que informe sobre la no redistribución de la carga docente en situaciones de permiso o reducción de la jornada por maternidad/paternidad.
 - Incluir entre los criterios para la asignación de horario de docencia las particulares necesidades de conciliación del PDI, en la medida en que las razones académicas y las necesidades objetivas del servicio lo permitan.
 - Organizar los cursos de promoción del PAS en horarios o modalidades que faciliten la conciliación.
 - Incrementar la oferta formativa online dirigida al PDI, al PAS y al alumnado.
 - Equiparar, entre el personal funcionario y laboral de la UA, el permiso por cuidado de hijo o hija menor afectado por cáncer u otra enfermedad grave o durante la hospitalización de larga duración y la necesidad acreditada de

cuidado directo, continuo y permanente sin ingreso hospitalario, de forma que el mismo pueda llegar al 100% de la jornada laboral.

- Eje 7. Formación.
 - Incluir materias relativas a la igualdad de género en el Plan de Formación del PAS, y específicamente, organizar cursos de formación sobre el III Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres de la UA.
 - Incluir en el Plan de Formación del PAS, cursos relativos al lenguaje y diseño web inclusivo.
 - Incluir, en el Plan de Formación del PAS, cursos que especialmente destinados al personal vinculado con la Subdirección de Cooperación, promuevan la inclusión de la perspectiva de género en la estrategia de cooperación de la UA.
 - Incluir, en el Plan de Formación del PAS, cursos que especialmente destinados al personal vinculado al Servicio de Deportes, promuevan la inclusión de la perspectiva de género en la gestión de la actividad físico-deportiva de la UA.
 - Incluir, en el Plan de Formación del PAS, cursos relativos a mejorar la formación en materia de actuación y prevención del acoso sexual, acoso por razón de sexo y acoso por orientación sexual en la UA.
 - Incluir, en el Plan de Formación del PAS, cursos que especialmente destinados al personal vinculado con la contratación pública, promuevan la inclusión y desarrollo de las cláusulas de igualdad de género.
 - Incluir, en el Plan de Formación del PAS, cursos que especialmente destinados al personal vinculado con los vicerrectorados, Secretaria General y Gerencia, promuevan el significado y alcance de las evaluaciones de impacto de género en la normativa de la UA.
- Plan de Igualdad de Iniciatives Solidaries, 2016-2019.

Iniciatives Solidàries²¹ es una asociación valenciana sin ánimo de lucro, de utilidad pública, independiente, con personalidad jurídica propia y comprometida con la justicia, la dignidad de las personas y la erradicación de las desigualdades sociales.

²¹Disponible en: http://www.iniciativessolidaries.com/wp-content/uploads/2017/02/COMPLETO-II-PLAN_IGUALDAD-IISS.pdf. (Accedido el 10 de marzo de 2019).

En este Plan de Igualdad, se presenta el análisis y medidas adoptadas por la entidad para promover una mejor política de personal justa e igualitaria, en concreto, en el sentido del género.

Se destacarán a continuación, las siguientes acciones que resultan de mayor relevancia, enlazadas con sus correspondientes áreas:

- Área acceso al empleo.
 - Selección: Evitar discriminaciones en el acceso al empleo por razones de sexo, raza, religión o creencia.
 - Contratación: Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la selección, para evitar posibles discriminaciones.
- Área formación.
 - Sensibilizar y formar en igualdad a toda la plantilla
 - Facilitar el acceso a la formación a todas las personas trabajadoras de la entidad.
- Área de retribución.
 - Mantener el principio de equidad: a idéntica responsabilidad igual salario en todos sus conceptos de convenio.
- Área de conciliación de la vida personal, laboral y familiar.
 - Facilitar la conciliación de la vida familiar, laboral y personal de la plantilla ayudándoles a conseguir un equilibrio adecuado entre las necesidades personales y su desarrollo profesional dentro de la entidad.
 - Aumentar la flexibilidad organizativa de la empresa, asegurando que la “ventaja” de conciliar, no tenga consecuencias negativas en ningún aspecto de su vida laboral.
- Área prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo.
 - Evitar cualquier situación de acoso por razón de sexo o acoso sexual y actuar en caso de que se den situaciones de acoso.
- Área sensibilización y comunicación.
 - Promover el principio de igualdad y no discriminación, y el seguimiento de la aplicación de las medidas que se establezcan para fomentar la igualdad.
 - Utilizar un lenguaje (e imágenes) inclusivo y no sexista en todas las comunicaciones que realice la entidad bien sea en formato papel o digital.

Una vez efectuado el diagnóstico y confeccionado el Plan se requiere una evaluación y seguimiento del mismo que requerirá una evaluación intermedia al finalizar cada año de vigencia sobre los logros y dificultades encontradas durante la ejecución y una evaluación final de resultados obtenidos, con la finalidad de conocer el nivel de cumplimientos y el impacto del Plan en la plantilla.

La evaluación se concibe dentro de un proceso de mejora continua en el marco del desarrollo de las acciones.

Como mera conclusión, cabe decir que no existe una destacada diferencia entre los Planes de Igualdad analizados, tanto del ámbito privado como público, ya que ambos tienen en común las mismas acciones, es decir, las medidas que llevan a cabo se establecen entorno a las mismas áreas, entre las que destacarían las siguientes:

- Área de acceso al empleo: resulta esencial a la hora de implantarla en los Planes de Igualdad, ya que la discriminación que se produce en el momento de acceder a un empleo es la más difícil tanto de detectar como de erradicar. Por lo tanto, esta área se dará en los ocho Planes de Igualdad analizados y tendrá como finalidad principal garantizar las convocatorias de ingresos y procesos de selección sin elementos de discriminación por razones de sexo, raza, religión o creencia.
- Área de clasificación profesional, promoción y formación: resulta universal en todos los Planes de Igualdad analizados. La finalidad de estos tres elementos radicará en el establecimiento de puestos de trabajo con perspectiva de género, establecer los ascensos con preferencia a las personas del sexo con menos representatividad, elaboración de cursos en materia de sensibilización, analizar el clima en materia de igualdad y facilitar el acceso a la formación a todas las personas trabajadoras de la organización.
- Área de retribución: esta acción no se aplica a todos los Planes de Igualdad analizados, ya que únicamente se lleva a cabo en los Planes de Igualdad de ámbito privado de Martínez Oriente, Servalia y Fulton S.L, y en cuanto al ámbito público se establece en el Plan de Igualdad de Iniciativas Solidarias. Los objetivos principales en dicha materia serían: mantener el principio de equidad, es decir, a idéntica responsabilidad con el mismo salario en todos los aspectos del convenio, la elaboración de un estudio retributivo anual, la revisión de todos los complementos salariales independientemente del sexo y realizar un control en las retribuciones sobre las nuevas contrataciones.

- Área de la conciliación de la vida laboral, personal y familiar: resulta de aplicación total para todas las empresas analizadas, tanto del ámbito privado como del público, ya que es una de las condiciones laborales en las que más se incide desde la Ley y desde los convenios. Los objetivos primordiales que establece esta materia son: realización de campañas de corresponsabilidad, permisos retribuidos para asistir a clases de preparación al parto o acompañar a familiares dependientes a cargo a sus visitas médicas, difusión de una Guía de Conciliación entre la plantilla, analizar el clima y necesidades en materia de conciliación y aumentar la flexibilidad organizativa en la empresa.
- Salud laboral y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo: es una acción esencial a la hora de elaborarse un Plan de Igualdad, ya que, en mayor parte, las mujeres, son las que sufren estas conductas discriminatorias. Estas medidas aparecen reflejadas en todos los Planes analizados. Las acciones principales que llevan a cabo los distintos Planes de Igualdad son las siguientes: evitar cualquier situación de acoso por razón de sexo o acoso sexual, y actuar en caso de que se den situaciones de acoso, formar para prevenir situaciones de acoso sexual, difusión de imágenes no sexistas y finalmente, realizar una denominación de los puestos de trabajo con la finalidad de que no se produzca discriminación al respecto.
- Área de detección precoz, prevención y protección de las víctimas de violencia de género en el entorno laboral: de todos los Planes analizados, el único que lleva a cabo esta acción es el del Instituto de Investigación sanitaria la FE, llevando a cabo medidas como: informar a la plantilla sobre las recursos y medidas de protección y atención en materia de violencia de género y favorecer la protección a dichas víctimas.
- Área de Responsabilidad Social Corporativa: todos los Planes de Igualdad incluyen entre sus acciones, directa o indirectamente, el compromiso por la sociedad, pero resulta relevante destacar la empresa Martínez Oriente, la cual fija la elaboración y publicación de un código ético que contenga la perspectiva de género y realiza una composición equilibrada entre hombres y mujeres del comité de Responsabilidad Social Ética.

Como se desprende el análisis realizado, la adopción de los Planes de Igualdad en las empresas, tanto del ámbito público como privado, supone un visible beneficio para estas,

ya que mejorará la competitividad, la imagen de la empresa y el compromiso de los trabajadores, como resultado de la implantación de medidas de conciliación, y de este modo, poder ser capaces de diagnosticar a tiempo cualquier tipo de discriminación en la organización. También producirá beneficios relativos al acceso de las subvenciones y contratación por vía de las administraciones públicas, sustitución de sanciones ante la visita de una inspección de trabajo, mayor desarrollo de la creatividad e innovación, exprimiendo al máximo el talento de ambos sexos, mayor optimización de los recursos humanos y, por último, mejora y favorece el clima y la flexibilidad en la organización.

El establecimiento de los Planes de Igualdad, ligados a sus adheridas medidas de conciliación, las cuales son entendidas como un equilibrio entre la esfera profesional y personal del trabajador/a, es la mejor herramienta que puedan aplicar las organizaciones, ya que, al fin y al cabo, están formadas por capital humano, y los mismos, son los que favorecerán a estas en conseguir que resulten mucho más rentables y competitivas, a diferencia de aquellas empresas que no lo aplican.

2.2. Distintivo de igualdad en la empresa

Otra medida, no menos importante, que tienen las empresas para favorecer la igualdad y la conciliación, sería el distintivo “Igualdad en la Empresa. A continuación, mostraremos cuál es la norma que lo regula y de dónde surge.

2.2.1. Marco normativo multinivel del distintivo

La igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito de la formación, condiciones de trabajo y acceso al empleo es uno de los principios esenciales de la Unión Europea, reflejado en las directivas comunitarias en materia de igualdad de trato entre hombres y mujeres, y que ha sido establecido en nuestro ordenamiento jurídico por la Ley Orgánica 3/2007²². La misma, obliga a las empresas a tomar medidas enfocadas a erradicar cualquier discriminación laboral entre mujeres y hombres, y en su caso, a la implantación de un Plan de Igualdad.

Sin embargo, la realidad muestra las dificultades y barreras con las que se encuentran las mujeres para lograr la igualdad efectiva en muchos ámbitos de la vida.

Con la finalidad de reconocer a aquellas empresas que están comprometidas con la igualdad, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres

²²Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2009-17432>. (Accedido el 3 de abril de 2019).

y hombres, prevé en su artículo 50 la creación de un distintivo empresarial en materia de igualdad para aquellas empresas que se caractericen por la creación de políticas de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito del trabajo, en los modelos de organización, servicios, productos y publicidad de la empresa.

El Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa», modificado por el Real Decreto 850/2015, de 28 de septiembre, desarrolló reglamentariamente el citado artículo 50 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo.

En la orden IGD/3195/2009, de 12 de noviembre, se procedió a la aprobación del logotipo y la representación gráfica del distintivo «Igualdad en la Empresa».

Únicamente serán merecedoras del distintivo de igualdad aquellas empresas que destaquen de forma relevante y especialmente significativa en la aplicación e implantación de planes y políticas de igualdad de oportunidades de mujeres y hombres, las cuales, posteriormente pasarán a formar parte de la Red DIE (Distintivo de Igualdad en las empresas), estableciendo como objetivo principal potenciar el intercambio de buenas prácticas y experiencias en materia de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, haciéndolas públicas para conocimiento de la sociedad en general.

Cabe destacar que la valoración y evaluación de las PYMES se realizará de una manera independiente a las grandes empresas, ya que existe una gran diferencia entre estas tanto a nivel de capital humano como tecnológico.

La concesión del distintivo «Igualdad en la Empresa» se establece anualmente, teniendo, hasta el momento, una vigencia inicial de tres años, entendiéndose que la primera anualidad se cumplirá el último día hábil del mes de marzo siguiente a haber transcurrido al menos un año desde la publicación de su concesión en el «Boletín Oficial del Estado».

Igualmente, entre los aspectos de mayor relevancia en la valoración para la concesión del distintivo empresarial en materia de igualdad, se incluyen las actuaciones tendentes a facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y profesional de todas las personas, estableciendo objetivos generales y articulando medidas flexibles que permitan su adaptación a la diversidad de necesidades, situaciones y carencias que se puedan presentar en el personal de las empresas.

Conforme a los requisitos necesarios de la convocatoria, el artículo 4 de Real decreto 1615/2009, establece los siguientes:

- a) Estar inscrita en el correspondiente régimen de la Seguridad Social y encontrarse formalmente constituida e inscrita en el registro público que corresponda.
- b) Encontrarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones en materia tributaria y de Seguridad Social.
- c) No haber sido sancionada con carácter firme en los dos o tres años anteriores a la fecha de finalización del plazo de presentación de candidaturas, por infracción grave o muy grave, respectivamente, en materia de igualdad de oportunidades y no discriminación.
- d) No haber sido sancionada con carácter firme en los dos o tres años anteriores a la fecha de finalización del plazo de presentación de candidaturas, por infracción grave o muy grave, respectivamente, en materia de igualdad y no discriminación en el acceso a los bienes y servicios.
- e) Contar con un compromiso explícito en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las condiciones de trabajo, la organización y funcionamiento interno de la empresa o entidad, y la Responsabilidad Social.
- f) Haber implantado un Plan de Igualdad, en aquellos supuestos en que la empresa o entidad esté obligada a ello por imperativo legal o convencional.
- g) Haber realizado un balance y evaluación del Plan de Igualdad. La evaluación deberá haberse realizado después de que haya transcurrido al menos un año desde la aprobación del Plan de Igualdad.
- h) Acreditar una presencia de mujeres, en su consejo de administración, igual o superior al porcentaje medio de mujeres en dichos órganos recogido en los tres últimos informes anuales de gobierno corporativo de las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados oficiales que, en su caso, publique y actualice la Comisión Nacional del Mercado de valores.
- i) Haber suscrito un acuerdo con el Ministerio de la Presidencia, el incremento de porcentaje de mujeres en los consejos de administración.

Un ejemplo en este sentido de empresa comprometida con la igualdad es una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría a nivel nacional, es la compañía Indra, la cual, según el Informe Variable D2019, publicado por la revista

Europa Press²³ y elaborado por la consultora de Recursos Humanos Intrama, ha renovado el Distintivo de Igualdad en la empresa gracias a su compromiso con la diversidad, igualdad y género, siendo una de las 30 organizaciones españolas con mejores prácticas en esta materia.

Esta empresa, cuenta desde 2006 con un Plan de Igualdad y su código ético y de cumplimiento legal. Se caracteriza por tener uno de los porcentajes más altos de mujeres (34%) de la plantilla y un 20% en los niveles de gestión y dirección, respecto a la media de las empresas del sector.

El estudio destaca que esta empresa es el ejemplo de que impulsar el valor de la diferenciación a través de equipos diversos e innovadores, mejora la competitividad de las empresas y favorece un mejor clima laboral.

Entre sus acciones, destacan sesiones de coaching grupal con mujeres del equipo de gestión y el ciclo “mujeres que inspiran” para dar a conocer a las trabajadoras de la empresa y que sirvan como referente.

La finalidad principal de Indra es la de derribar los prejuicios y estereotipos de género, contar con procedimientos que aseguren la meritocracia y apoyar a las mujeres para que rompan las barreras sociales que puedan existir.

En el ámbito de la Comunidad Valenciana, el Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana²⁴, en consonancia con lo establecido en la Constitución Española, en su artículo 10.3, determina que la actuación de la Generalitat se centrará primordialmente en determinados ámbitos, entre los que se encuentra la “igualdad de derechos de hombres y mujeres en todos los ámbitos, en particular en materia de empleo y trabajo”.

Por otro lado, igualmente en el citado Estatuto de Autonomía, en su artículo 11, se determina que la Generalitat velará, en todo caso, para que las mujeres y los hombres puedan participar plenamente en la vida laboral, social, familiar y política sin discriminaciones de ningún tipo y garantizará que lo hagan en igualdad de condiciones.

A estos efectos, se garantizará la compatibilidad de la vida familiar y laboral.

²³Disponible en: <https://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-indra-renueva-distintivo-igualdad-empresa-gracias-compromiso-diversidad-20190110150432..html>. (Accedido el 20 de abril de 2019).

²⁴Disponible en: http://www.dogv.gva.es/datos/2007/07/31/pdf/2007_9994.pdf. (Accedido el 10 de abril de 2019).

Haciendo hincapié en la Ley 9/2003, de 2 de abril, de la Generalitat, para la igualdad entre mujeres y hombres, establece una serie de medidas y garantías dirigidas a la eliminación de la discriminación y la consecución del ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales para las mujeres sobre la base de igualdad.

En su artículo 20.3, establece que, para obtener las correspondientes ayudas previstas para las empresas, los planes de igualdad de éstas deberán ser visados por el centro directivo de la administración de la Generalitat Valenciana con competencias en materia de mujer, debiendo presentar anualmente ante dicho organismo un informe de evaluación de resultados.

Relacionado con lo comentado anteriormente, cabe hacer alusión al Decreto 133/2007²⁵, de 27 de julio, del Consell, sobre condiciones y requisitos para el visado de los Planes de Igualdad de las empresas de la Comunidad Valenciana.

Entre las políticas de igualdad dispuestas por este mismo organismo, resulta esencial destacar aquellas que están destinadas a la implantación de los Planes de Igualdad en las empresas de la Comunidad Valenciana y el establecimiento del “Sello de Calidad Empresa Igualitaria”.

Finalmente, en el ámbito local, cabe destacar, que el Ayuntamiento de Elche²⁶ está llevando a cabo desde el año 2017 el sello distintivo local “Empresa Conciliadora” con el objetivo de estimular y fomentar actividades encaminadas a una mejora de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, dentro del tejido empresarial de la ciudad de Elche.

La concesión de este sello distintivo tiene un doble objetivo, por un lado, reconocer a aquellas empresas que tienen establecidas medidas para la conciliación de la vida laboral, familiar y personal dentro de su organización y por otro, incentivar la puesta en marcha de dichas medidas en la gestión de los recursos humanos de las empresas.

Podrán optar al sello distintivo “Empresa Conciliadora”, las empresas legalmente constituidas, que estén ubicadas y ejerzan su actividad en el término municipal de Elche, siempre que cumplan los siguientes requisitos:

²⁵Disponible en: http://www.dogv.gva.es/datos/2007/07/31/pdf/2007_9994.pdf. (Accedido el 10 de abril de 2019).

²⁶Disponible en: <http://www.elche.es/2016/10/bases-del-sello-de-empresa-conciliadora/>. (Accedido el 14 de abril de 2019).

- Que tengan carácter privado, independientemente de su forma jurídica, tamaño y sector de pertenencia.
- Que estén al corriente de todas sus obligaciones fiscales y tributarias, así como de Seguridad Social.
- No haber sido sancionada por resolución firme por la comisión de una infracción muy grave en materia de igualdad de conformidad con lo dispuesto en el artículo 46 bis del texto refundido de la Ley sobre infracciones y sanciones de orden social, aprobado por el Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto.
- Que presenten mejoras de la normativa vigente en materia de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

La presente convocatoria consiste en la concesión de un sello distintivo “Empresa Conciliadora” Ayuntamiento de Elche, por cada una de las modalidades que se exponen a continuación:

- Microempresa: hasta 10 personas trabajadoras.
- Pequeña empresa: desde 11 hasta 50 personas trabajadoras.
- Mediana empresa: desde 51 hasta 250 personas trabajadoras.
- Grandes Empresas: Más de 250 personas trabajadoras.

Respecto al galardón, se concederá un distintivo por cada modalidad consistente en una placa y/o diploma acreditativo y sello de “Empresa Conciliadora “Ayuntamiento de Elche. En el caso de no presentarse organizaciones que reúnan los requisitos establecidos en estas bases podrá quedar desierto el galardón. Las empresas galardonadas podrán hacer publicidad de dicha condición de “Empresa Conciliadora”.

El Ayuntamiento de Elche se compromete a dar la máxima difusión y publicidad de las empresas beneficiarias del distintivo a través de los medios de que dispone (web, redes sociales, etc.) y promoverá que otras instituciones y organizaciones que trabajan en ámbitos relacionados con la temática también lo hagan. Así como a poner en marcha un encuentro anual de empresas por la conciliación de la vida familiar, personal y laboral para compartir experiencias y beneficios derivados de la implantación de medidas de conciliación.

Como conclusión, cabe decir, que el distintivo “Igualdad en la Empresa”, es una medida muy importante a la hora de favorecer, impulsar y establecer los Planes de

Igualdad en las empresas, ya que produce muchos aspectos positivos para estas y apenas supone un coste económico, es decir, produce más beneficios sociales y económicos que pérdidas, principalmente en la repercusión publicitaria que tiene ante terceros.

2.3. Buenas prácticas en materia de igualdad y conciliación en las empresas.

La Red DIE

En este epígrafe, nos proponemos analizar toda una serie de buenas prácticas que llevan a cabo o adoptan empresas para favorecer la igualdad y la conciliación, las cuales, no tendrán por qué estar dentro de los Planes de Igualdad, sino que serán meras medidas voluntarias que adoptan las organizaciones. Para ello, nos centraremos en la Red DIE²⁷, la cual está formada por 148 empresas y cuyo objetivo principal es la implantación de buenas prácticas en materia de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

A continuación, se hará referencia a las distintas políticas y prácticas de conciliación y corresponsabilidad, llevadas a cabo por las empresas de la Red DIE. Estas, han sido agrupadas en 4 grupos:

- GRUPO 1: Mejoras en materia de organización del tiempo de trabajo.

Se ofrece al personal flexibilizar su jornada laboral, permitiendo distribuir las horas de trabajo para compaginar su actividad profesional con su situación personal. Podrían destacarse las siguientes:

- Horario flexible de entrada y/o salida.
- Jornada intensiva viernes y/o en determinadas fechas (Navidad, Semana Santa, periodo de adaptación de los horarios escolares, etc.)
- Jornada intensiva en los meses de verano.
- Bolsa de horas o posibilidad de concentrar más número de horas en un determinado día o período concreto y así acumular horas de libre disposición.
- Distribución personalizada de la jornada (autonomía para organizar la tarea).
- Posibilidad de elegir o cambiar turnos.
- Posibilidad de reducir el tiempo de comida y adelantar la hora de salida
- Organización de la formación y/o las reuniones en horario laboral.

²⁷ Subdirección general para la Igualdad en la empresa y la negociación colectiva. Instituto de La Mujer y para la Igualdad de oportunidades. "Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo igualdad en la empresa de la Red DIE". Madrid, p. 9-35. Disponible en: http://www.igualdadenlaempresa.es/enDestacado/docs/BBPP_Conciliacion_Corresponsabilidad_Red_DIE.pdf. (Accedido el 16 de marzo de 2019).

- Vacaciones flexibles.
- Posibilidad de coger días libres en momentos puntuales: cumpleaños, acompañamiento al cole, asuntos propios, Nochebuena y Nochevieja.
- Permisos no retribuidos (excedencias, vacaciones sin sueldo, días sin sueldo).
- GRUPO 2: Mejoras en materia de flexibilidad espacial como la movilidad geográfica o el trabajo a distancia.

La posibilidad de trabajar desde casa supone un cambio de la cultura de la presencia hacia el desempeño por objetivos por el que muchas empresas han apostado ya. Cabría destacar las siguientes:

- Trabajo a distancia.
- Videoconferencias.
- Formación online.
- Movilidad geográfica.
- GRUPO 3: Medidas relativas a las mejoras y beneficios sociales.

Se incluyen aquí las ayudas extrasalariales y las medidas al margen del salario que aumentan la calidad en el empleo. Cabría destacar:

- Ayudas económicas por nacimiento de hijos/as y escolaridad o ticket guardería.
- Ticket o servicio de restaurante subvencionado.
- Servicio de autocar o ayudas al transporte.
- Seguro médico.
- Seguro de vida/accidentes.
- Plan de pensiones.
- Condiciones bancarias ventajosas, préstamos o anticipos.
- Descuentos en compras de productos o servicios: productos de la empresa, coches, viajes, actividades deportivas, etc.
- GRUPO 4: Medidas relativas a las mejoras de los permisos legales.

Ampliación y mejora los permisos relativos a conciliación previstos en la legislación.

- Ampliación del permiso de paternidad.
- Ampliación del permiso de lactancia.
- Ampliación del permiso de maternidad.

- Permisos retribuidos por cuidados (para reuniones escolares, enfermedades de hijos/as, acompañamiento al médico personas dependientes, etc.).
- Permisos no retribuidos (excedencias, vacaciones sin sueldo, días sin sueldo).
- Mejoras a la reducción de jornada por guarda legal.
- Mejoras en las excedencias por guarda legal o cuidado de personas dependientes.

A continuación, se presenta el Ranking de las 15 principales medidas adoptadas a favor de la conciliación de la vida laboral y personal en la Red DIE.

1. Horario flexible de entrada y/o salida 71,6%.
2. Trabajo a distancia 62,9%.
3. Ayudas económicas por nacimiento de hijos y escolaridad (como ticket guardería) 55,2%.
4. Jornada intensiva verano 52,6%.
5. Descuentos en compras de productos o servicios: productos de la empresa, coches, viajes, actividades deportivas, etc. 44,8%.
6. Jornada intensiva viernes o determinadas fechas 43,1%.
7. Distribución personalizada de la jornada (autonomía para organizar la tarea) 40,5%.
8. Videoconferencias 37,9%.
9. Permisos no retribuidos (excedencias, vacaciones sin sueldo, días sin sueldo) 35,3%.
10. Ampliación de permiso de paternidad 32,8%.
11. Vacaciones flexibles 32,8%.
12. Seguro médico 30,2%.
13. Ticket o servicio de restaurante subvencionado 29,3%.
14. Seguro de vida/accidentes 28,4%.

En cuanto a la aplicación de medidas más beneficiosas e innovadoras en diversas empresas españolas correspondientes a la RED DIE, nos proponemos mostrar a continuación, algunos ejemplos de implementación de las medidas más innovadoras y beneficiosas respecto a los establecido por la normativa, llevadas a cabo por distintas empresas españolas, clasificadas por tipo de medidas:

- ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO.
- Horario Especial Jornada Continuada MARTÍNEZ LORIENTE, S.A: El personal adscrito a turno central y que se encuentre en situación de Guarda Legal podrá disfrutar de horario fijo en régimen de jornada continuada, realizando un descanso de 30 minutos. Tamaño: grande.
- Apagado de luces BANCO SANTANDER, S.A.: Apagado centralizado de luces a las 18:00 horas para estimular la sensibilización por el respeto a la jornada de trabajo.
- Organización turnos de trabajo MERCEDES BENZ ESPAÑA, S.A.: Se llevan a cabo reducciones de jornada con elección de turno de trabajo a la que se pueden acoger los trabajadores y las trabajadoras, generándose una gran corresponsabilidad en el cuidado de hijas e hijos, personas dependientes y realización de tareas domésticas, por parte de los hombres integrantes de la empresa.
- Acuerdos de trabajo flexible MERCK, SHARP & DOHME DE ESPAÑA, S.A. Los acuerdos de trabajo flexible que puede solicitar el personal de Merck incluyen:
 - Trabajo a tiempo parcial: reducción de la carga de trabajo y las horas de trabajo junto con una reducción correspondiente del salario, la compensación y los beneficios.
 - Trabajo compartido: dos empleados o empleadas con carga de trabajo y horarios reducidos comparten las responsabilidades de un puesto de tiempo completo.
 - Horario de trabajo flexible: posibilidad de modificar el horario de inicio y el horario de salida, estando presentes durante las horas de asistencia obligatoria establecidas por el departamento en el caso de que las hubiera.
 - Semana laboral comprimida: Distribución de las responsabilidades de trabajo a tiempo completo a menos de 5 días a la semana o a menos de 10 días en dos semanas.
 - Trabajo a distancia: como “empleados o empleadas móviles o desde su casa”, con presencia limitada en las instalaciones regulares de la empresa.

- Banco de horas ASOCIACIÓN ALANNA: Posibilidad de que la persona trabajadora concentre más número de horas en un determinado día o período concreto y así acumular horas de libre disposición para cubrir sus necesidades personales y familiares. Dependiendo de sus necesidades, cada persona puede crear su propio banco de horas y asistir a acontecimientos o disponer de tiempo sin necesidad de utilizar los permisos establecidos.
 - Reducción voluntaria de jornada PAUMA, S.L. Posibilidad de solicitar una reducción de jornada por motivos personales, recibiendo la parte proporcional del sueldo, con independencia de que se den los supuestos regulados en la legislación vigente.
 - Flexiseguridad PHILIPS IBÉRICA, S.A. Posibilidad de reducir la jornada habitual de tiempo completo por otras modalidades (tiempo parcial...) por un periodo de tiempo acordado por ambas partes, con el ajuste salarial correspondiente y con independencia de que se den los supuestos regulados en la legislación vigente.
 - Permisos no retribuidos ISASTUR, S.A.U. e ISASTUR INGENIERÍA S.A. Otorgar la posibilidad a cualquier empleado o empleada del Grupo ISASTUR de solicitar el disfrute de hasta 15 días laborales, sin percibir remuneración por estos días. Esos días son adicionales a los establecidos en concepto de vacaciones y pueden ser disfrutados en cualquier momento a lo largo del año natural, siempre que se cuente con la aprobación de la persona responsable. Son días cotizados a efectos de la Seguridad Social.
- MEDIDAS FLEXIBILIDAD ESPACIAL.
- Movilidad geográfica ARADA INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL, S.L.: Facilitar el cambio de turno y de movilidad geográfica con el objetivo de atender situaciones parentales relacionadas con el régimen de visitas de hijos e hijas u otras situaciones para padres o madres separados o cuya guardia y custodia recaiga en uno de los dos progenitores.
- MEJORAS DE LOS PERMISOS LEGALES.
- Incentivos a la corresponsabilidad MANTEQUERÍAS ARIAS, S.A. :En caso de nacimientos, adopciones o acogimientos ocurridos en el seno de familias formadas por trabajadores y trabajadoras de alta en la compañía y que sean cónyuges o parejas de hecho debidamente inscritas, la empresa concede 2 días

laborables de permiso retribuido al padre (empleado en activo) de la compañía por cada semana completa que le sea cedida por la madre (empleada en activo) del descanso por maternidad.

- Permiso de paternidad parcial MERCEDES BENZ ESPAÑA, S.A: Posibilidad del disfrute de la paternidad durante 26 días a media jornada, con la elección del horario correspondiente. La empresa concede este permiso a todos los trabajadores/as que lo solicitan, sin necesidad de negociarlo previamente.
- Ampliación de permiso de paternidad MUTUA MADRILEÑA AUTOMOVILISTA. Los empleados que sean padres disfrutan de 6 semanas de permiso retribuido, ampliando 2 semanas el permiso legalmente establecido. Para las empleadas, el permiso de maternidad se amplía de 16 a 18 semanas, con 2 semanas retribuidas adicionales.
- Fomento de la corresponsabilidad MUTUALIA MUTUACSS N° 2: En la situación de la suspensión del contrato por paternidad, MUTUALIA amplía a su cargo, en una semana más, el periodo de suspensión del contrato por paternidad en el supuesto de que el padre haya solicitado un permiso compartido de al menos 4 semanas, abonando al trabajador/a la misma retribución que percibiría de haberse incorporado a su puesto de trabajo.
- Maternidad/Paternidad flexible INDRA SISTEMAS, S.A: Tras la incorporación de la baja de maternidad o paternidad, hay 3 posibilidades de flexibilidad:
 - Maternidad/Paternidad Acumulada: Prolongar durante 30 días naturales el permiso de maternidad.
 - Maternidad/Paternidad Extendida: Reducir la jornada el 50% cobrando el 100% del salario durante los 60 días naturales siguientes a la incorporación.
 - Maternidad/Paternidad Combinada: Prolongar 15 días naturales el descanso por maternidad y disfrutar de una hora de reducción de jornada diaria desde la incorporación hasta los 9 meses del bebé. Los padres podrán disfrutar de esta medida en la misma proporción que disfruten de la baja maternal o del permiso de lactancia. En el caso de la baja paternal, la empresa concede 2 días adicionales y amplía de 2 a 3 días el permiso por nacimiento de hijo o hija.

- Permiso de paternidad y vacaciones MARTÍNEZ LORIENTE, S.A: (Ahora FRESCOS Y ELABORADOS DELISANO, S.A.U.). Posibilidad para los padres de acumular el permiso de paternidad y lactancia (en caso de que fuese cedido por la madre) con la mitad del periodo vacacional.
- Sala de lactancia RENAULT ESPAÑA, S.A. y RENAULT ESPAÑA COMERCIAL, S.A. Salas de lactancia en todos los centros de trabajo de Renault.
- Mejoras en la reducción de jornada por guarda legal ASOCIACIÓN ALANNA. Ampliación del tramo de edades de los menores establecidos en la normativa para la reducción legal por guarda y custodia hasta la mayoría de edad de la hija o hijo. Es posible disfrutar de esta medida en períodos concretos y solicitarla cuantas veces se estime necesario, aun por el mismo menor. Además, la persona decide cuántas horas quiere de reducción.
- Mejoras en los permisos por enfermedad y dependencia de familiar REALE SEGUROS GENERALES, S.A: Los empleados y empleadas pueden disfrutar de una serie de permisos por enfermedad grave, accidente grave, hospitalización o intervención quirúrgica de cónyuge, pareja de hecho o familiares hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad:
 - 4 días naturales y 2 días naturales adicionales cuando por tal motivo necesite hacer un desplazamiento.
 - 3 días naturales adicionales en caso de requerir hospitalización.
 - Concesión de un día de permiso retribuido por cada día de vacaciones que el empleado solicite por atender las situaciones anteriormente indicadas.
 - Posibilidad de solicitar 30 días naturales no retribuidos.

Tras la finalización de estos permisos, la persona puede solicitar una reducción de jornada sin reducción de salario de un máximo de 30 días naturales para cuidar a su cónyuge, pareja de hecho o familiar, siempre que acrediten el mantenimiento de la necesidad de atención a dicho familiar y que las necesidades organizativas así lo permitan.

En el caso de los permisos para cuidado de personas dependientes, el personal que conviva en el domicilio familiar con su cónyuge, pareja de hecho, persona a cargo en situación de guarda legal o familiar hasta el primer grado de consanguinidad o afinidad con dependencia reconocida, podrá solicitar reducción de jornada, sin disminución de

salario y con horario flexible de entrada y salida. Dependiendo del grado de dependencia reconocido, la reducción de jornada se podrá solicitar desde 2 meses hasta cuatro meses al año y, en caso de convivir con dos personas dependientes, se podrá solicitar el año completo.

- Acompañamiento a las clases y exámenes prenatales ARADA INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL, S.L: Licencias retribuidas a la pareja para acompañar a las clases de preparación al parto y exámenes prenatales.
 - Días libres ASAMBLEA DE COOPERACIÓN POR LA PAZ. Posibilidad de disfrutar de un máximo de seis permisos retribuidos anualmente, para acudir a consultas médicas y pruebas diagnósticas, tanto propias como de acompañamiento de familiares. La plantilla también dispone de días de asuntos propios, que se incrementan con el aumento de los años trabajados y cuya horquilla abarca entre uno y nueve días al año.
 - Horas para acompañamiento de familiares BORGES AGRICULTURAL EDIBLES OILS, S.A.U. y BORGES, S.A.U: Permisos retribuidos para acompañamiento del padre o la madre a visitas médicas. Disponen de 15 horas para visitas de medicina general y 30 horas para consultas de especialistas.
 - Bolsa de horas para consultas médicas MUTUA BALEAR MUACSS Nº 183: Posibilidad de ausentarse de su puesto de trabajo con derecho a remuneración, durante 20 horas al año para acudir a consultas médicas propias o de hijos y ascendientes de primer grado por consanguinidad o afinidad.
 - Protección de la salud del personal trabajador PEUGEOT CITROËN AUTOMÓVILES ESPAÑA, S.A.; AUTOMÓVILES CITROEN ESPAÑA, S.A.; PEUGEOT ESPAÑA, S.A: Excedencia de verano para la atención de hijos/as hasta la edad escolar obligatoria. La excedencia de verano, sumada al periodo vacacional, va desde el 15 de junio al 15 de septiembre. Computa a efectos de antigüedad y se reserva el puesto de trabajo.
- BENEFICIOS SOCIALES.
- Protección de la salud del personal trabajador. PEUGEOT CITROËN AUTOMÓVILES ESPAÑA, S.A.; AUTOMÓVILES CITROEN ESPAÑA, S.A.; PEUGEOT ESPAÑA, S.A: Las empresas del Grupo ponen a disposición de sus trabajadoras y trabajadores distintos programas relacionados con la salud.

- Servicios médicos en los principales centros de trabajo, para facilitar el acceso a la asistencia médica sanitaria en el horario laboral, evitando desplazamientos, prestan un servicio de 24 horas los 7 días de la semana:
 - Servicios profesionales de osteopatía, fisioterapia, trastornos musculoesqueléticos, otorrinolaringología, oftalmología, rehabilitación, tensión, audiometrías, electrocardiogramas...
 - Ayudas para la tramitación de la documentación necesaria para la solicitud de un grado de minusvalía o discapacidad.
 - Campañas periódicas de donación de sangre.
 - Campañas de deshabituación anti-tabáquica.
- Programa de cobertura asistencial que, a través de Alares Social, dispone de una serie de servicios gratuitos para todo el personal y sus familiares directos: ayuda personal a domicilio; tratamientos especializados a domicilio (psicología, ATS, fisioterapia, clases particulares para niños/as en caso de enfermedad), consultas telefónicas ilimitadas y anónimas a especialistas (médica, jurídica, psicológica, social y dietético-nutricional), segunda opinión médica internacional ante enfermedad grave.
- Programa de ayudas sociales para gastos extraordinarios como compra de gafas, dentales, audífonos, ortopédicas, psicoterapia, medicamentos, etc.
- Protección de las mujeres embarazadas:
 - Acumulación del permiso de lactancia.
 - Parking reservado para embarazadas cerca de sus puestos de trabajo.
 - Salas de lactancia (con discos, neveras, esterilizador de biberones y succionadores de leche) cercanas a los puestos de trabajo para que las trabajadoras puedan extender el proceso de lactancia a partir de su incorporación laboral).
 - Eventuales adaptaciones al puesto de trabajo.
 - Régimen especial de prestación de la actividad laboral: posibilidad de cambio de turno para las embarazadas o en periodo de lactancia, prioridad en la elección de fechas para utilizar la bolsa de horas que tengan a su favor, posibilidad de limitar los viajes profesionales.

- Servicio de guardería EMC COMPUTER SYSTEMS SPAIN, S.A.U: Realizan 2 veces al año una guardería, por la que se permite que en periodos determinados del año (en junio, cuando inician las vacaciones de verano o en diciembre, en las vacaciones de Navidad) financiada íntegramente por EMC.
- Descuentos en guardería y ludoteca JAZZ TELECOM, S.A.U: (Ahora ORANGE SPAGNE, S.A.U.): Descuentos especiales para el colectivo Jazztel en una guardería cercana a la empresa y la gratuidad de una hora de ludoteca diaria que es posible emplear antes o después del horario de clases.
- Descuentos especiales en guardería cercana a la empresa LEASEPLAN SERVICIOS, S.A.U: Acuerdo de patrocinio firmado con una Escuela Infantil a 200 metros de la empresa, mediante el cual los hijos/as de empleado/as pueden acceder a este centro beneficiándose de unas condiciones preferenciales en la cuota mensual. Horario de 7 a 19 horas y apertura de la guardería en días no lectivos.
- Servicio de ludoteca para la plantilla y clientela GRUPO AUTOESCUELA PLACENTINA, S.A. Con el objetivo de que el alumnado pueda asistir a las clases teóricas y prácticas, las personas matriculadas en “Autoescuela Placentina”, así como la plantilla, pueden llevar a sus hijos e hijas a un servicio de ludoteca con un descuento del 50%.
- Ayudas por nacimiento/adopción, escolaridad y dependencia MUTUA MADRILEÑA AUTOMOVILISTA. Ayudas de MMA a sus empleados y empleadas:
 - Ayuda de 6.000€ por nacimiento o adopción de hijo/a a través de ticket guardería o nómina.
 - Ayuda para financiar los libros de texto: abono del 100% del coste de los libros de texto de los hijos cursando educación obligatoria.
 - Ayuda por cuidados de ascendientes dependientes: hasta 6.000€ anuales para cubrir los gastos por cuidados necesarios de ascendientes dependientes o con minusvalía.
 - Ayuda por cuidados de descendientes con enfermedad grave o minusvalía: hasta 6.000€ anuales para cubrir los gastos por cuidados necesarios de descendientes que sufran alguna enfermedad grave o minusvalía.

- Banco del tiempo REPSOL, S.A. “Banco de tiempo” en las tres sedes centrales de la Compañía, un servicio que ofrece respuestas a aquellas actividades delegables que restan tiempo en la vida diaria del personal de la empresa (reparación de calzado, duplicado de llaves, arreglos de ropa, revelado de fotografía, cambio de pilas a relojes, gestiones administrativas, gestiones relacionadas con el vehículo...). La empresa asume una cuota que cubre la realización de las gestiones más frecuentes, comunes a muchas personas y repetitivas, además de ofrecer la posibilidad de realizar otras gestiones pagando una cuota (pasar la ITV del coche, residencias para mascotas, etc.).
- OTRAS MEDIDAS.
- Protección a víctimas de violencia de género PEUGEOT CITROËN AUTOMÓVILES ESPAÑA, S.A.; AUTOMÓVILES CITROËN ESPAÑA, S.A.; PEUGEOT ESPAÑA, S.A. El Grupo PSA firmó en 2005, junto a todas las organizaciones sindicales con representación en sus centros de trabajo, un acuerdo específico en materia de reconocimiento de derechos a las mujeres víctimas de maltrato, que ampliaba las recogidas en la Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género. Las medidas recogidas en el acuerdo son las siguientes:
 - Posibilidad de elección de turno, si la trabajadora está sometida a régimen horario.
 - Posibilidad de elección de horario de trabajo, si existen varios, que le permita una mayor protección personal y/u organización de su vida personal.
 - Posibilidad de disfrute de reducción de jornada hasta en un
 - Trabajo a distancia.
 - Adaptación de las fechas vacacionales en los casos concretos en los que su derecho de protección o de asistencia social lo justifiquen.
 - Concesión de los permisos necesarios para el desarrollo de las funciones administrativas, judiciales o médicas necesarias para hacer efectivo su derecho a la protección o a la asistencia social.
 - Posibilidad de recolocación en una entidad del mismo grupo empresarial.
 - Además de estas medidas de protección, el Grupo forma parte de la Red de Entidades por una Sociedad Libre de Violencia de Género,

promovida por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, comprometiéndose a difundir la campaña “Hay Salida” y el teléfono 016 de ayuda a las mujeres víctimas de maltrato.

- Desplazamiento al lugar de trabajo PAUMA, S.L: El tiempo de desplazamiento hasta el lugar de trabajo contabiliza como jornada laboral.
- Figura del interlocutor/a laboral RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA, S.A.U. Creación de la figura del Interlocutor/a laboral y personal, dependiente de la Mesa de Trabajo de Conciliación. Sus funciones son:
 - Facilitar asesoramiento y apoyo en la resolución o canalización de las necesidades del personal en el ámbito laboral, que afecten única y exclusivamente a la conciliación de su vida personal y laboral.
 - Receptor de problemas personales o familiares del personal que interfieran con su vida laboral, intermediando con la empresa para la búsqueda de las soluciones posibles.
 - En caso de no poder aportar la solución directamente, trasladar la solicitud de las posibles opciones a las personas responsables de la empresa que deban aprobar o facilitar la solución.
 - Gestionar la solicitud del personal en función de la importancia o adecuación con el marco de relaciones laborales.

Como conclusión, cabe destacar que el empleo de medidas orientadas a mejorar voluntariamente las condiciones de conciliación que establece la ley por parte de diversas organizaciones produce unos novedosos e innovadores beneficios sociales y laborales, tanto para los trabajadores/as como para la empresa, resultando ser incluso más importantes que los beneficios monetarios.

Respecto al tamaño de las organizaciones, las empresas grandes, son las que en mayor medida establecen medidas de conciliación y corresponsabilidad, ya que tienen mayor capacidad en la negociación colectiva y un mayor beneficio que las PYMES.

El horario flexible de entrada y salida es la medida más utilizada tanto en las grandes empresas como en las pequeñas, mientras el trabajo a distancia es la acción más utilizada en la mediana empresa.

Las grandes empresas destacan por llevar a cabo en mayor número las medidas correspondientes a los beneficios sociales y mejora en la calidad de empleo. También cuentan con medidas más estandarizadas de la flexibilidad temporal, como pueda ser los permisos no retribuidos, la jornada intensiva los meses de verano y los viernes.

Las empresas medianas y pequeñas permiten personalizar los horarios de trabajo, a diferencia de las grandes empresas, las cuales lo negarían.

La mediana empresa, en lo relativo a la mejora de los permisos legales, establece un aumento del permiso de paternidad y la posibilidad de no asistir al trabajo por motivos referentes al mismo.

En cuanto a las medidas de conciliación que predominan en los distintos sectores, las empresas del sector energético son las que más establecen las medidas de conciliación y corresponsabilidad.

Los sectores agroalimentario, energético e industrial, son los que más establecen la medida de flexibilidad temporal y las relativas a los beneficios sociales y mejora de la calidad de empleo.

Únicamente el sector de la banca, seguros y finanzas tiene como medida referente a los beneficios sociales, las ayudas económicas por nacimiento de hijos/as y escolaridad.

En cuanto a las medidas de mejoras de los permisos legales, destacaría la mejora del permiso de paternidad en los sectores agroalimentario, energético y banco, finanzas y seguros.

3. La cultura de la igualdad en la empresa: beneficios a obtener

Como una primera introducción al término de conciliación, cabría destacar que se refiere a la manera de hacer compatibles diferentes aspectos, facetas o partes de un proyecto de vida²⁸, por lo tanto, articular de forma adecuada el desempeño laboral, la vida familiar y otro conjunto de dimensiones o actividades que podemos llamar personales²⁹.

²⁸Fantova, Fernando, “Servicios sociales y conciliación de la vida familiar laboral y personal”, *Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales*, nº 50, 2006, p. 121-134.

²⁹Prieto, Helios, “Conciliación de la vida laboral y la vida familiar o personal”, *Revista Políticas Sociales en Europa*, nº 16, 2004, p. 41-51.

Mantener un equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral se refleja en unos resultados más positivos tanto para la empresa como para los trabajadores. Cuando dicha conciliación resulta aplicada y efectiva, los resultados vendrán dados directamente proporcionales a un mayor éxito de la organización y del trabajador/a. Los beneficios del empresariado se manifestarán en una mayor retención del talento, ahorro de costes y de la productividad, una mayor responsabilidad social corporativa, menor absentismo y la obtención del distintivo de igualdad en la empresa, entre otros muchos más aspectos.

Para Lucía-Casademunt et al: “El establecimiento de las medidas de conciliación en la empresa, genera una relación positiva que permite que los empleados se impliquen con más ahínco en la consecución de las metas organizacionales, redundando todo ello en la generación de ventajas competitivas para la empresa”³⁰.

Según un informe llevado a cabo por la Comisión Europea³¹, son diversos los motivos que llevan a las empresas a promover la equidad y a adoptar políticas de igualdad de oportunidades: razones legales, éticas y económicas.

Aunque la dimensión ética sea la principal, las empresas esperan que sus esfuerzos en favor de la equidad y la diversidad produzcan beneficios tangibles.

En efecto, según afirma Casado Aparicio et al: “La conciliación de la vida familiar y laboral nunca será una realidad si no la identificamos con la corresponsabilidad dentro de la familia, entre los cónyuges fundamentalmente, y corresponsabilidad de todos aquellos que de alguna manera tienen en sus manos la posibilidad de facilitar o dificultar esa conciliación: empresa, Estado y sociedad en general”³².

3.1. Beneficios para el empresariado de la igualdad de género y conciliación de la vida personal, familiar y laboral

En este apartado abordaremos los beneficios que, como consecuencia de la implantación de medidas tanto de igualdad de género como de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, puedan obtener las empresas.

³⁰Lucía-Casademunt, Ana María; Morales-Gutiérrez, Alfonso Carlos; Ariza-Montes, José Antonio, *La implicación emocional en el puesto de trabajo: Un estudio empírico*, Intangible Capital, Cataluña, 2012, p. 376.

³¹Disponible en: www.comisioneuropea.com. (Accedido el 25 de marzo de 2019).

³²Casado Aparicio, Elena; Gómez Esteban, Concepción, *Los desafíos de la conciliación de la vida familiar y profesional en el siglo XXI*, Biblioteca nueva, Madrid, 2006, p. 40.

A continuación, se presentarán una serie de beneficios a favor de las empresas como consecuencia de la implantación de medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

- Retención del talento.

Según Jericó, Pilar, especialista en el análisis del talento: “Un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”.

Los sujetos con talento disfrutan con lo que hacen y realizan su trabajo con un gran empeño y motivación, poniendo de manifiesto todas sus competencias, capacidades, conocimientos y habilidades para la realización de las tareas correspondientes con la finalidad de alcanzar unos resultados imparables y brillantes.

Cada organización necesitará un tipo de talento diferente, y la motivación del trabajador/a y el empeño de su talento dependerá de la empresa en la que se encuentre en ese momento.

En base a un estudio llevado a cabo por el principal proveedor de espacios de trabajo flexibles, IWG, reflejado en el periódico digital RRHH³³, afirma que los resultados muestran que el 71% de las empresas considera que ofrecer trabajo flexible le permite ampliar su base de talento. De hecho, el 77% de las empresas a nivel global y el 69% en el caso de España, se están adaptando para mejorar la retención del talento mediante la introducción del trabajo flexible. Desde el punto de vista del empleado, un tercio (32%) de los encuestados preferirían aplicar medidas de trabajo flexible por encima de tener un rol más reconocido en su empresa.

Tal vez esto se deba a que cada vez se presta más atención a la conciliación de la vida laboral y personal: se considera que el trabajo flexible mejora este equilibrio en un 78%.

En otra vertiente, según Chinchilla et al³⁴, IBM cuenta con un programa *Work & Life* que se promueve desde recursos humanos con la finalidad de favorecer una cultura empresarial afín a la armonía entre vida privada y profesional. El hecho de ofrecer toda la filosofía en la intranet, da confianza al empleado, ya que se siente más seguro a la hora

³³Disponible en: http://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/135680/El-trabajo-flexible-un-factor-decisivo-para-atraer-y-retener-el-talento?target=_self. (Accedido el 23 de abril de 2019).

³⁴Chinchilla, María Nuria; Poelmans, Steven; León, Consuelo, *Políticas de Conciliación Trabajo-Familia en 150 empresas españolas*, IESE, Navarra, 2003, pp. 29-30.

de pedir cualquier tipo de permiso o plantear situaciones extralaborales que requieran algún tipo de solución. Ante la realidad de un mercado cada vez más competitivo, este el mejor modo de retener talento, y no es pagando sueldos millonarios; Según el director de RRHH, afirma: “no podemos, el nuestro es un mercado de márgenes decrecientes; ni tampoco prometiendo un empleo para toda la vida; en una economía de mercado y ante una crisis inesperada, puedes encontrarte con la necesidad de negociar bajas anticipadas o voluntarias, y esto es algo que ha ocurrido recientemente en IBM. Nuestro modo de retener es favoreciendo un entorno de trabajo de calidad que garantice la empleabilidad presente y futura, ofrecer unas condiciones de trabajo atractivas basadas en un buen clima laboral y flexibilidad. Pensamos que la retención solo puede pasar por una adecuada motivación. Así conseguimos, además, una mayor productividad.”

Otras empresas, en su deseo de hacer conciliable la vida familiar y profesional, han adoptado medidas como restringir el horario de reuniones y cursos de formación en el periodo presencial de trabajo. Este es el caso de Sanitas, Merck, Novartis y Unión Fenosa.

IBM fue en 1986 una de las empresas pioneras en la implantación de programas de este tipo con su programa *Work-Life Balance*. Ya antes se había adelantado a otras necesidades y demandas, siendo en 1956 la primera empresa que concedía periodos de excedencia familiares a sus empleados, y en 1980 hacía extensivo el teletrabajo a una plantilla cada vez más dinámica. Nieves Delgado, directora de la división de ordenadores personales en IBM para España y Portugal, afirmaba que “una empresa con más de 300.000 empleados en todo el mundo, 6.000 de ellos en España, no vive de otra cosa que, del talento, y este es un intangible que solo es posible si sus empleados mantienen un equilibrio personal en todas las facetas de su vida”. También empresas como Procter & Gamble, Vodafone y Caja Madrid, entre otras, tienen ya un programa de conciliación con toda la información disponible en la intranet.

- Ahorro de costes y aumento de la productividad. El teletrabajo.

Cabe destacar, que Gray et al definen el teletrabajo como: “Una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o a tiempo parcial. La actividad profesional en el teletrabajo implica el uso frecuente de

métodos de procesamiento electrónico de la información, y el uso permanente de algún medio de telecomunicación”³⁵.

Por su parte, Carnoy et al, afirma que: “Las nuevas tecnologías y la flexibilidad del mercado laboral son esenciales para que las nuevas formas de organización del trabajo hagan competitivas a las empresas”³⁶.

Hasta una reducción del 30% en costes en infraestructuras podría lograrse a través del teletrabajo, según datos de la consultora Kaizen Institute, reflejado en el periódico digital Directivos y Gerentes³⁷, que ha realizado un estudio acerca de las ventajas que el teletrabajo puede ofrecer para las compañías.

En este sentido, conviene tener en cuenta la importancia de mantener el contacto frecuente y presencial entre los miembros del equipo, pero practicar el teletrabajo varios días por semana se presenta como una opción viable y beneficiosa para muchas oficinas.

De esta forma, los trabajadores/as podrían dedicar entre un 20% y 30% de su tiempo al formato del teletrabajo, lo que supondría una reducción equivalente en el número de metros cuadrados de oficina necesarios para llevar a cabo su actividad. Además, esto daría lugar a una disminución de los desplazamientos en hora punta y de los costes energéticos asociados a las instalaciones de trabajo. Por su parte, implementar la práctica del teletrabajo aumentaría el número de horas disponibles para los empleados de cara a mejorar la conciliación, y por tanto manifestándose en un incremento de la productividad.

A pesar de todo, el estudio señala que no todas las empresas están preparadas actualmente para implantar el teletrabajo. Para no perder eficiencia ni productividad en el proceso, es fundamental que las compañías lleven a cabo la estandarización de procesos, establecer mecánicas de planificación, reparto de tareas y gestión de la capacidad de trabajo individual. Del mismo modo, una de las claves es transformar la cultura corporativa para orientar los equipos en función de un modelo de trabajo por procesos y tareas, no por horas presenciales en la oficina.

³⁵Gray Mike; Hodson Noel; Gordon Gil, *El Teletrabajo*, Fundación Universidad-Empresa, Madrid, 1995, p. 63.

³⁶Carnoy, Martin, *El teletrabajo flexible en la era de la información*, Alianza, Madrid, 2007, p 73.

³⁷Consultado en: <https://directivosygerentes.es/management/noticias-management/reduccion-costes-teletrabajo>. (Accedido el 5 de mayo de 2019).

Destacando otro estudio, según Edenred- IESE 2012³⁸, las empresas que facilitan la conciliación laboral y familiar de forma habitual a sus empleados mediante el teletrabajo, consiguen aumentar un 19% su productividad.

De acuerdo con este estudio, los empleados de estas organizaciones se sienten cuatro veces más comprometidos con su empresa y menos dispuestos a cambiarse de trabajo que en entornos que la dificultan sistemáticamente

El estudio pone de manifiesto que un 40% de los trabajadores/as en el mundo no están comprometidos con su empresa, aunque un 95% de los que trabajan en entornos que favorecen la conciliación sí lo están, frente al 60% de los que trabajan en empresas que no la favorecen.

En general, la insatisfacción de los colaboradores en un entorno laboral que no facilita la conciliación es 7 veces mayor que en entornos que sí la favorecen.

El desarrollo e implantación de medidas de conciliación en una empresa, tiene que ser considerado como una estrategia organizacional hacia la obtención de ventajas competitivas basadas en el incremento de su competitividad, innovación y productividad.

Según Chinchilla et al³⁹, una posibilidad para dar discrecionalidad al empleado es la de ofrecer la opción de trabajar en casa o en la oficina. En la era de las tecnologías de la información, la flexibilidad de tiempo y distancias ya no es ciencia-ficción, sino que la responsabilidad de utilizar estos avances tecnológicos que benefician tanto al empleado como a la empresa pasa a ser de la empresa. El aspecto más importante de estas variables es que el empleado tiene más control de su horario y del espacio de trabajo. Algunos ejemplos de cómo puede una empresa ofrecer flexibilidad en cuanto al lugar de trabajo son el tele traslado, el teletrabajo y la videoconferencia.

Así, Vodafone facilita todos los medios posibles para el perfecto desempeño del trabajo en cualquier circunstancia.

Otros, como VIPS o “la Caixa”, han diseñado un plan “Trabaja cerca de casa” que pretende facilitar la vida privada y familiar del empleado. En Procter & Gamble es posible trabajar desde casa hasta el 50% de la jornada laboral, todo depende del puesto y

³⁸Disponible en: <https://www.humanas.es/la-conciliacion-aumenta-un-19-la-productividad-de-la-empresa/>. (Accedido el 10 de mayo de 2019).

³⁹Chinchilla, María Nuria; Poelmans, Steven; León, Consuelo, *Políticas de Conciliación Trabajo-Familia en 150 empresas españolas*, IESE, Navarra, 2003, pp. 12-14.

funciones del empleado y de las necesidades de la empresa, que proporciona además el soporte tecnológico para que esto sea así. Además, en estos casos se mantiene la ayuda para atención de los hijos, igual que en los trabajos a tiempo completo. También Sanitas ofrece la opción del teletrabajo, como consecuencia de su filosofía de la valoración por resultados; al igual que Merck, que además cuenta con el servicio de videoconferencia para determinados niveles ejecutivos. En el caso de Novartis hay que añadir a todo ello, además, ordenador portátil para trabajo en lugar remoto.

En empresas más pequeñas, pero con gran sensibilidad y cultura flexible, como MSS, se da el caso de que los programadores tienen la opción de hacer uso de algo que podría ser semejante a la oficina virtual: trabajar con un portátil desde casa, con conexión ADSL y estar disponibles a través del Messenger.

Una herramienta que puede marcar una pronunciada diferencia en cuanto a horas de viaje y noches lejos de casa es la videoconferencia y llamadas en conferencia. Para el director de recursos humanos de IBM, dadas las horas y los costes ahorrados, las videoconferencias son una clara ventaja competitiva para las empresas. Sony, por ejemplo, dispone de cinco instalaciones que se utilizan con regularidad. IBM tiene webcams en todas las oficinas, pero utilizan mucho más el sistema de llamadas en conferencia.

- Reducción del estrés y el absentismo.

Respecto al estudio realizado llamado: “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña”, elaborado por la Consejería de Trabajo, reflejado en el periódico Europa Press⁴⁰, se extrae que las empresas catalanas con medidas de conciliación de la vida laboral y familiar lograron reducir hasta un 30% el absentismo entre sus trabajadores.

Cabe destacar que el absentismo lidera el ranking de preocupaciones de las empresas, por lo que la conciliación es una inversión para estas, y no un coste o pérdida económica, tanto para las PYMES como para las grandes empresas. Como destacó Mar Serna: “La conciliación, como activo que aporta ganancias hacia los empresarios, constituye un reto a asumir y un cambio en la cultura empresarial”. “Estar más horas en el puesto de trabajo

⁴⁰Disponible en: <https://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-absentismo-reduce-30-empresas-politicas-conciliacion-estudio-20090629151036.html>. (Accedido el 12 de mayo de 2019).

no significa más compromiso para la empresa”. Solo el 36% de las empresas procura que su personal acabe la jornada en el horario previsto.

El informe concluye que más de la mitad de las grandes empresas consultadas, es decir, el 54%, tiene políticas para facilitar la conciliación, con medidas de flexibilidad. De las 100 PYMES, el 47% reconoce haber eliminado trabas para facilitar la vida de sus trabajadores/as.

La medida más aplicada entre grandes empresas es la aplicación de las vacaciones flexibles con 64%, seguida por la excedencia por cuidado de un familiar con 37%, el horario flexible con 31% y la posibilidad de tener medio día libre recuperable durante el resto de la semana, 21%.

Más allá del debate sobre si la conciliación es una necesidad social, la organización Egarsat⁴¹ constata la eficacia de llevar a cabo, entre otras acciones, medidas de flexibilidad laboral como una forma de motivar a los trabajadores/as de la empresa e incrementar su *engagement* con la organización. Tener la posibilidad de cuidar de los hijos cuando están enfermos, poder continuar con la formación o disponer de la posibilidad de gestionar el día de la forma más adecuada para uno, siempre que no afecten el rendimiento o la productividad, son modos de estar en el trabajo que benefician a todos.

Las empresas más avanzadas en gestión de recursos humanos permiten ya a sus trabajadores/as optar por realizar un porcentaje de sus horas mediante teletrabajo, eligiendo ellos mismos los días que prefieren no presentarse en la oficina sin dejar de cumplir con sus tareas habituales. Esta flexibilidad es un *win to win*, pues da libertad y autonomía al trabajador/a y contribuye a crear un mejor ambiente de trabajo y una plantilla más motivada y comprometida y, por tanto, con menor tendencia a practicar el absentismo evitable.

Según afirman Leka et al: ”Los horarios de trabajo poco flexibles y estrictos, las longevs jornadas de trabajo y el mal establecimiento del sistema de turnos, es uno de los mayores factores de estrés en el trabajo ”⁴². Según los mismos, todo ello conduce a un notable y visible absentismo, informes médicos desfavorables, quejas por parte de los trabajadores/as, baja moral y una notable reducción en la productividad, eficacia y

⁴¹Disponible en: <https://www.egarsat.es/la-flexibilidad-laboral-una-medida-efectiva-para-la-reduccion-del-absentismo/>. (Accedido el 14 de mayo de 2019).

⁴²Leka, Stavroula; Griffiths, Amanda; Cox, Tom, “La organización del trabajo y el estrés”, *Revista Serie de protección de la salud de los trabajadores*, nº3, 2004, pp. 12-14.

efectividad del trabajo. La solución de ello vendría dada con la implantación de unas medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral adecuadas.

En dispuesto a lo citado por Lourdes López⁴³, resulta contrastado que un trato más equitativo genera una disminución del absentismo laboral al mejorar el ambiente de trabajo e incrementar la identificación con la actividad de la empresa por parte de la plantilla. Disminuye, asimismo, la rotación de los trabajadores/as por las mayores posibilidades de promoción y formación, por la mejora salarial producida por eliminación o disminución de las diferencias retributivas y por el incremento de medidas de conciliación entre la vida personal y la laboral. Y todo ello repercute directamente en una mejora de la productividad y de la calidad del servicio prestado como consecuencia de la satisfacción e identificación con los objetivos de la empresa.

- Responsabilidad social corporativa.

El Título VII de la Ley Orgánica de Igualdad efectiva entre mujeres y hombres⁴⁴ está dedicado a la igualdad y la responsabilidad social de las empresas. En los artículos 73 y 74 la Ley fomenta que las empresas, de manera voluntaria, puedan realizar “acciones de responsabilidad social, consistentes en medidas económicas, comerciales, laborales, asistenciales o de otra naturaleza, destinadas a promover condiciones de igualdad entre las mujeres y los hombres en el seno de la empresa o en su entorno social”. Estas acciones se podrán concertar con la representación de los trabajadores/as, y con organizaciones y asociaciones del tejido social. Asimismo, se establece que las empresas podrán hacer uso publicitario de las acciones de responsabilidad en materia de igualdad que realicen ateniéndose a las condiciones de la legislación general de publicidad.

Según Chinchilla et al⁴⁵, MRW, una de las tres únicas empresas en España que tiene el SA8000, certificación de empresa socialmente responsable, considera en boca de su presidente que la empresa tiene tres cuentas de resultados: la económica, la mental (satisfacción del empleado) y la social. Esta filosofía ha llevado a MRW a favorecer siempre en su actividad comercial a determinados colectivos: discapacitados, estudiantes,

⁴³Lourdes López Cumbre (2015), “*El valor añadido de un Plan de Igualdad*”. Cantabria, p. 3.

⁴⁴Ayuntamiento de Madrid, área de gobierno de familia y servicios sociales (2007). “Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas”. Madrid, p. 64. Disponible en: https://www.unirioja.es/igualdad/archivos/Guia_Conciliacion_Buenas_Practicas.pdf. (Accedido el 20 de mayo de 2019).

⁴⁵Chinchilla, N., Poelmans, S. y León, C. (2003). “*Políticas de Conciliación Trabajo-Familia*”. Vol. 3. Navarra, p. 30-31.

tercera edad y, por supuesto, familias. Con todos ellos establece importantes descuentos en los envíos que estos realizan.

Respecto a su política de contratación, hay que destacar que esta empresa tiene contratados a un total de 200 discapacitados –de una plantilla de 7.200 personas–, de los cuales doce trabajan en el aeropuerto de Madrid a pleno rendimiento. Este hecho es importante, más si tenemos en cuenta que en España el 60% de los discapacitados están en paro, y que, de estos, el 60% son mujeres. En esta misma línea, Génesis ha tomado iniciativas semejantes contratando a un sordomudo como programador, y a personas con discapacidad dentro del personal de limpieza.

Por otra parte, desde 1990 IBM cuenta con una política de no discriminación laboral de ningún colectivo. Respecto a los valores en sí, IBM afirma que los empleados demandan sobre todo ayuda en el cuidado de las personas dependientes, flexibilidad apoyada en soporte tecnológico en casa o en el portátil (el 30% de la plantilla trabaja así), y una cultura de la dirección diferente en la que el empleado es cada vez más responsable. En definitiva, estructuras más planas en la organización, como en MSS, PYME dedicada también al sector de la informática, en la que la máxima es: “No hay jerarquías, pero sí responsables”. En esta empresa, la comunicación jefe-empleado debe ser total, y en caso contrario, el empleado puede canalizar la queja de modo que el director de la empresa hable luego con el jefe correspondiente.

En Nestlé, los pilares básicos sobre los que se articulan los programas son la formación, la organización del trabajo, los servicios (siempre pensando en la familia) y una cierta acción positiva en favor de la mujer. Además, se promueven actividades cívicas y de voluntariado fuera de la empresa. La sensibilidad de esta empresa llega hasta el punto de haber publicado la normativa legal sobre conciliación de la vida familiar y profesional vigente en España. Este gesto le compromete ante la plantilla a cumplir la ley y, como consecuencia, le capacitó desde 1997 a participar en el Programa Optima sobre igualdad de oportunidades en el ámbito laboral promovido por el Instituto de la Mujer.

Así mismo, algunos autores como McGuire et al afirman que: “Las empresas con un alto nivel de responsabilidad social experimentan una rentabilidad financiera más elevada que las empresas menos responsables”⁴⁶.

⁴⁶ Mahon, John. ; McGovan, “Modeling industry political dynamics”, *Revista Business & Society*, nº4, 1998, p. 390.

- La diversidad como fuente de enriquecimiento para la organización.

Según Calvet-Puig et al⁴⁷, los intereses, las necesidades, las experiencias y las habilidades de las mujeres y de los hombres son diferentes. La creación de equipos de trabajo, de resolución de problemas, de proyectos y de toma de decisiones con una participación equilibrada de personas de ambos sexos, puede ser altamente enriquecedora para la empresa y producir unos visibles beneficios en la misma. Todo ello se llevará a cabo de una manera más eficaz y motivadora por parte de los trabajadores/as, siempre y cuando el empresariado establezca unas medidas de conciliación adecuadas y eficaces destinadas a favorecer la intercalación entre vida personal, familiar y laboral en dichos trabajadores/as. Además, el estilo de liderazgo propio de las mujeres, más comunicativo y participativo, de inteligencia emocional y de trabajo en equipo es más adecuado para la empresa de hoy que, lejos de la tradicional estructura piramidal y jerárquica.

- Una reducción de los costes de sustitución y de reincorporación.

Según el Gobierno de Familia y Servicios Sociales⁴⁸, al implantar medidas de conciliación se facilita la reincorporación al trabajo después de una baja o de una excedencia, haciendo que estas sean menores en el tiempo, por lo que el tiempo de sustitución será menor. Por otro lado, se evitarán ausencias prolongadas con lo que ello conlleva de descualificación, por los cambios e innovaciones en los procesos productivos, y de necesidad de un proceso de recualificación profesional o adaptación a la nueva situación o a los cambios en el puesto de trabajo.

- Preferencia en la contratación con la Administración Pública y acceso al régimen de acción concertada.

Las empresas comprometidas con la igualdad de género y la conciliación suelen tener preferencia a la hora de contratar con la Administración pública. A continuación, se realizará un análisis de algunas normas de servicios sociales de diferentes CCAA, donde se incorporan este tipo de beneficios y que consisten en una preferencia de la contratación con las administraciones públicas.

⁴⁷Calvet-Puig, María Dolors; Lusa-García, Amaia., Martínez-Costa, Carme; Pons Peregrort, Olga; Tura-Solvas, Marta, *Planes de Igualdad por ley: Ventajas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres para las empresas*, Capital intangible, Cataluña, 2011, pp. 176-177.

⁴⁸Ayuntamiento de Madrid, Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales (2007). *“Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas”*. Madrid, p. 15. Disponible en: https://www.unirioja.es/igualdad/archivos/Guia_Conciliacion_Buenas_Practicas.pdf. (Accedido el 24 de mayo de 2019).

En el caso de la Comunidad Valenciana, se destacaría la Ley 3/2019 de 18 de febrero, de la Generalitat, de Servicios Sociales Inclusivos [2019/1653]⁴⁹, la cual, tiene por objeto configurar el marco jurídico de actuación de los poderes públicos valencianos en el ámbito de los servicios sociales, dado su carácter de interés general para la Comunidad Valenciana, y, en concreto:

- a) Promover la universalidad del Sistema Público Valenciano de Servicios Sociales garantizando, en condiciones de igualdad, equidad y justicia, el derecho subjetivo al Sistema Público Valenciano de Servicios Sociales.
- b) Ordenar y regular los servicios sociales en la Comunitat Valenciana, así como estructurar, planificar y dotar de cobertura legal y organizativa al Sistema Público Valenciano de Servicios Sociales y a sus prestaciones garantizadas en el ámbito de la Comunitat Valenciana.
- c) Establecer el marco de los instrumentos y las medidas necesarias para que los servicios sociales sean prestados con los criterios, requisitos y estándares óptimos de calidad, eficiencia y accesibilidad.
- d) Establecer los mecanismos de planificación, colaboración y coordinación de los servicios sociales con los otros sistemas y políticas públicas, en garantía de una atención integral a la persona.
- e) Delimitar las formas de colaboración entre las diferentes entidades municipales y supramunicipales y la Generalitat para garantizar la adecuada financiación económica del Sistema Público Valenciano de Servicios Sociales.

Centrándonos en lo que acontece al epígrafe, cabe destacar que, en cuanto al establecimiento de conciertos, las administraciones públicas valencianas podrán valorar, a favor de las entidades que acrediten su aplicación efectiva a lo largo de su trayectoria, entre otras, las características o requisitos siguientes:

- a) Mejorar las ratios del personal contratado para el servicio a concertar que se establecen en esta ley y en el resto de normativa.
- b) Contemplar la participación ciudadana, a través de actuaciones de ayuda mutua en la atención de las necesidades sociales del servicio y del voluntariado social.
- c) Tener más de un 40 % de mujeres en los órganos de dirección.

⁴⁹Disponible en: <http://cotsvalencia.com/docs/Ley%20319%2C%2018%20febrero%2C%20servicios%20sociales%20i%20nclusivos%20de%20la%20CV.pdf>. (Accedido el 24 de mayo de 2019).

- d) Aplicar medidas orientadas a la corresponsabilidad y a unos usos del tiempo racionales y saludables.
- e) Aplicar medidas para la integración laboral efectiva de las personas con diversidad funcional o discapacidad más allá de las previstas legalmente.
- f) Aplicar medidas orientadas a la mejora de las condiciones laborales.
- g) Garantizar la estabilidad laboral de las personas profesionales de los servicios sociales mediante buenas prácticas como la subrogación de personal laboral, entre otras.
- h) Garantizar y mejorar el cumplimiento de los convenios colectivos sectoriales que se le apliquen, así como la adhesión a estos.
- i) Tener un plan de igualdad de género y contra la discriminación por razón de orientación sexual e identidad de género.
- j) Garantizar la aplicación en los procesos de contratación laboral de cláusulas sociales, favoreciendo especialmente la contratación de las personas en situación de exclusión, de víctimas de violencia de género y machista y de jóvenes ex tutelados, entre otras.

Los conciertos tendrán que establecerse con una duración temporal no superior a cuatro años y podrán prorrogarse hasta un período de dos años, y solo mediante un acuerdo explícito de las dos partes. Cuando acabe el período indicado, la administración competente podrá establecer un nuevo concierto.

En el caso de Andalucía, se destacaría el Decreto 41/2018⁵⁰, de 20 de febrero, por el que se regula el concierto social para la prestación de los servicios sociales inclusivos. Este Decreto, impulsaría las siguientes medidas: oportunidades en el empleo, el trabajo digno, el cumplimiento de los derechos sociales y laborales establecidos en la normativa y en los convenios colectivos, la inclusión social, la igualdad de oportunidades y de género, la accesibilidad universal y diseño para todas las personas, la responsabilidad social de las entidades concertantes y el respeto al medio ambiente y al ciclo de vida. El concierto social debe servir para dotar de mayor calidad, estabilidad y continuidad al conjunto de servicios sociales que se prestan por parte de las entidades, reconociendo el papel esencial de las entidades de la iniciativa social en la prestación de los servicios sociales, de acuerdo con el carácter prioritario que le otorga la Ley.

⁵⁰Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2018/39/4>. (Accedido el 26 de mayo de 2019).

Las entidades licitadoras deberán cumplir, al menos, los siguientes requisitos, establecidos en el artículo 105.1 de la Ley 9/2016, de 27 de diciembre:

- a) Acreditar que en su organización actúan con pleno respeto y cumplimiento de la normativa laboral, mediante la articulación de medidas orientadas a la estabilidad laboral y la calidad del empleo, justificando las medidas documentalmente.
- b) Acreditar que cuentan con un Plan de Igualdad y su efectiva aplicación, de acuerdo con lo previsto en el artículo 45.2 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, en el caso de aquellas entidades con más de doscientas cincuenta personas trabajadoras. Las entidades con un número inferior deberán acreditar mediante los documentos que justifiquen su aplicación.
- c) Contar con la debida autorización de funcionamiento.
- d) Estar inscritas en el Registro de Entidades, Centros y Servicios Sociales.
- e) Contar con autorización y acreditación administrativa debidamente inscrita en el Registro de Entidades, Centros y Servicios Sociales, en los términos que reglamentariamente se determinen.
- f) Asimismo, deberán acreditar tener en su plantilla un número de personas trabajadoras con discapacidad que constituya al menos el dos por ciento, siempre que se trate de entidades con un número igual o superior a cincuenta personas trabajadoras, de acuerdo con lo previsto en el artículo 42.1 del Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.

3.2. Beneficios para los trabajadores/as

Por otra parte, según Calvet-Puig et al⁵¹, cabe destacar, que el trabajo a favor de la igualdad, a corto plazo, ha de repercutir a favor de una mejora de la situación tanto de las mujeres como de los hombres dentro de la empresa. Estas mejoras se pueden manifestar en más presencia de mujeres en puestos de dirección, en una equiparación salarial o en una flexibilidad en los horarios de mujeres y hombres que beneficie en primer lugar a las mujeres, que son las que aún hoy asumen la mayor parte de las tareas domésticas y de las derivadas de la responsabilidad familiar. Pero los hombres también son beneficiarios de

⁵¹Calvet-Puig, María Dolores; Lusa-García, Amaia., Martínez-Costa, Carme; Pons Peregrort, Olga; Tura-Solvas, Marta, *Planes de Igualdad por ley: Ventajas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres para las empresas*, Capital intangible, Cataluña, 2011, pp. 175-176.

estas medidas de igualdad y conciliación, sobre todo al posibilitar su presencia en el ámbito privado, favoreciendo, por ejemplo, un vínculo temprano con sus descendientes, de manera que cuando la empresa acuerda una ventaja que facilite la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, beneficia a todas las personas. Además, un buen ambiente de trabajo ayuda a todo el colectivo, y si las personas que tienen puestos de responsabilidad son las más capacitadas, independientemente de su sexo, esto beneficia a toda la línea de mando y a las personas que tienen a su cargo.

Por lo tanto, la compatibilización en cuanto a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral también produce beneficios hacia los trabajadores/as, los cuales están ligados a los del empresariado, produciendo y consiguiendo que el trabajador/a lleve a cabo todas las actividades relativas a la empresa de una manera más motivada y exitosa. Todo ello tiene sus resultados en lo que se detalla a continuación.

Además, no sólo es relevante cuantificar los beneficios que supone para las organizaciones la aplicación de esta política retributiva, sino que, también, cabe hacer referencia a aquello que puede evitarse al establecerla. En esta línea, Meil et al⁵², remarcan la idea que unas erróneas prácticas de equilibrio de la vida laboral y profesional pueden derivar: “Según las circunstancias, en problemas de salud (estrés, falta de concentración, etc.), desmotivación, absentismo y/o retrasos de trabajo, aspectos todos ellos que inciden negativamente en la productividad”. Así, pues, si la organización aplica, correctamente, el “Salario Emocional” obtiene consecuencias positivas para sus trabajadores/as y su empresa a la vez que evita las negativas.

Fleetwood et al⁵³, proponen tres puntos clave para una correcta aplicación de la retribución no tangible. En primer lugar, la responsabilidad de los altos cargos con un estilo de mando humanista y la orientación al equilibrio de la vida personal y laboral. En segundo lugar, una empresa concienciada gracias a la buena comunicación e información de las nuevas prácticas retributivas. Y, para finalizar, tener un buen control de los costes y beneficios cuando se aplica, correctamente, cada uno de los beneficios sociales para los trabajadores/as.

⁵²Meil Landwerlin, Gerardo; García Sanz, Cristina; Luque De la torre, María Ángeles; Ayuso Sánchez, Luís, “Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España”, *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, nº71, 2008, p. 16.

⁵³Fleetwood, Steve, “Why work-life balance now?”, *Revista The International Journal of Human Resource Management*, nº18, 2007, p. 387.

- Un mayor equilibrio emocional, mejora en la salud y disminución de bajas por enfermedad y estrés.

Según el Gobierno de Familia y Servicios Sociales⁵⁴, alcanzar el equilibrio emocional supone una ardua tarea, pero una vez que se ha logrado, ayuda y colabora en alcanzar las metas y objetivos profesionales, aumentando la motivación y autorrealización personal, al rebajarse los niveles de estrés, ansiedad y culpabilidad por no atender adecuadamente todas las responsabilidades, fundamentalmente las familiares. Estando totalmente ligado, cabe destacar que la salud junto con la disminución de bajas resultará notablemente incrementada al adoptarse medidas de protección a la maternidad, paternidad y embarazo y facilitar unas relaciones laborales menos rígidas que permitan desarrollar diferentes aspectos de la vida sin renunciar a alguno de ellos y reducirse los riesgos derivados del estrés, la ansiedad y la insatisfacción. Por lo tanto, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral resultará un factor de gran importancia a la hora de alcanzar dicho equilibrio emocional y un estado de salud óptimo.

Del mismo modo, como afirma Europa Press⁵⁵, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social señala como causa la carga y ritmo excesivo con presión, horarios de trabajo muy largos, falta de comunicación dentro de la organización, y una negativa interacción casa-trabajo por problemas vinculados a conflictos de exigencias, conciliación vida familiar y laboral y tiempo empleado de los desplazamientos desde el hogar hacia el trabajo. Una solución sería el teletrabajo. Según la ministra de Empleo y Seguridad Social Fátima Ibáñez: “el teletrabajo representa la mejor herramienta para permitir la conciliación con la diversidad y la flexibilidad que hacen posible adaptar el trabajo a la vida”.

- Un mayor aumento de la productividad, satisfacción, motivación, energía y concentración.

Un trabajador/a que concilie su vida personal, familiar y laboral, llevará a cabo un notable incremento de su rendimiento en la organización, y aportará mayor calidad, energía y concentración a su trabajo. Las jornadas flexibles, el teletrabajo, el

⁵⁴Ayuntamiento de Madrid, Área de Gobierno de Familia y Servicios Sociales (2007). “Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas”. Madrid, p. 15. Disponible en: https://www.unirioja.es/igualdad/archivos/Guia_Conciliacion_Buenas_Practicas.pdf (Accedido el 28 de mayo de 2019).

⁵⁵Disponible en: <https://www.europapress.es/portaltic/sector/noticia-teletrabajo-herramienta-reducir-estres-laboral-20130428100021.html>. (Accedido el 1 de abril de 2019).

establecimiento de la igualdad efectiva y la conciliación, son planes de actuación que ayuda a que los trabajadores/as produzcan más, de una manera más activa y eficaz.

- Aumento del tiempo para la familia, ocio y descanso.

Una buena aplicación en el trabajador/a de las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral repercutirá en un aumento de horas para que el trabajador/a pueda atender a sus hijos, familiares, ocio o cuanto necesite. Ello le ayudará a poder desarrollar otros aspectos de la vida que contribuyen al crecimiento personal y al bienestar propio y de sus familiares.

En esta misma vía, existen autores que sostienen que: “La conciliación afecta por igual a los diferentes miembros de la familia, y son los derechos de todos y de cada uno de sus componentes los que se pretende tutelar y garantizar con ellas”⁵⁶. Razonan la imposibilidad de tratar esta problemática bajo una visión meramente de género. Ello obliga a contemplar y tener en cuenta no solo los problemas y necesidades de la mujer, sino los concretos de los hijos (como puede ser su derecho a ser cuidados y educados por sus padres), y las de los ancianos a ser atendidos.

Los trabajadores/as no tendrán que llevar a cabo una negación o rechazo de los aspectos claves de su vida para el desarrollo de la faceta profesional como pueda ser la maternidad o paternidad. Al disponer de todas las necesidades cubiertas, tanto externas como internas, el trabajador/a dispondrá de una mayor estabilidad tanto a nivel profesional como personal.

Como mera conclusión a todo lo establecido en este punto, cabe decir que, desde el punto de vista de la empresa, la aplicación de medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, le aportará más resultados positivos que negativos, ya que cuando la conciliación laboral y familiar resulta efectiva, se logra la satisfacción del trabajador/a y ello tiene su reflejo directo en el éxito del negocio.

Dicho éxito y sus adheridos resultados, se manifestarán en una mayor retención del talento, ahorro de costes, aumento de la productividad, reducción del absentismo y la obtención del distintivo de igualdad en la empresa.

⁵⁶López, María Teresa; Valiño, Aurelia, *Conciliación familiar y Laboral en la Unión Europea*, Colección estudios, Madrid, 2004, pp. 12 -13.

Conforme a los trabajadores/as, se sentirán más cómodos y felices en su puesto de trabajo y ello se reflejará en un mayor equilibrio emocional, mejora en la salud, mayor aumento de la productividad, satisfacción y concentración y un mayor tiempo para la familia, ocio y descanso.

4. Conclusiones

PRIMERA:

Cabe destacar, que las organizaciones que implantan los Planes de Igualdad logran ser empresas más sostenibles, competitivas y éticamente más responsables.

Los objetivos principales de dichos Planes de Igualdad serían los siguientes: la eliminación de los desequilibrios en el acceso y participación de las mujeres y hombres en la organización, asegurar que los procesos de gestión de recursos humanos respetan el principio de igualdad de trato y oportunidades, favorecer la conciliación familiar, laboral y personal y por último, prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.

Entre los aspectos más relevantes a la hora de elaborar el Plan, se destacarían: el compromiso de la dirección y la formación e implicación de la plantilla.

La administración pública, los agentes sociales y la sociedad deben colaborar con las organizaciones para alcanzar una igualdad real y efectiva, mediante el establecimiento de medidas y pautas como puedan ser: las políticas activas, asesoramiento y ayudas y subvenciones, y de este modo facilitar e implantar la ardua tarea de eliminación de los desequilibrios en el acceso y participación de las mujeres y hombres en la empresa y compaginar el trabajo con las responsabilidades familiares, entre otros más aspectos.

SEGUNDA:

Los Planes de Igualdad abordan principalmente las siguientes áreas: acceso al empleo, clasificación profesional, promoción, formación y educación, retribución, conciliación, salud laboral, prevención de acoso sexual y por razón de sexo, detección precoz, prevención y protección de víctimas de violencia de género y responsabilidad social corporativa.

Existen una gran variedad de medidas, pero la más importante sería la relacionada con la formación y educación, ya que, para poder hacerle frente a los problemas en materia de igualdad en las empresas, se deberá actuar en la raíz de los mismos, resultando ser la mentalidad y la educación de la sociedad los desencadenantes. Por ello, es esencial que

tanto hombres como mujeres estén mentalizados de que son iguales y que no existe un género superior al otro, y deberán y tendrán los mismos derechos y obligaciones en participar en las tareas laborales, familiares, personales por igual. El empresariado también tendrá un papel relevante a la hora de evitar la discriminación, no únicamente por obtener beneficios, si no por actuar de una manera ética y moral correcta.

La igualdad es un derecho primordial para el ser humano y necesario para la sociedad y su normal desarrollo.

Resulta necesario un cambio en la mentalidad de la sociedad para poder erradicar los prejuicios, y de este modo, conseguir y alcanzar un mundo igualitario y sin discriminación en todas las esferas de la vida.

TERCERA:

En cuanto a los Planes de Igualdad analizados en la Comunidad Valenciana, no se ha mostrado una gran diferencia entre el ámbito público y el privado, ya que ambos incorporan prácticamente las mismas áreas o líneas de acción y establecen medidas de conciliación similares.

CUARTA:

El distintivo “Igualdad en la Empresa”, introducido por la LOI, tendrá como principal objetivo reconocer y consolidar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio fundamental en nuestra sociedad y en el normal desarrollo de las organizaciones en concreto. Mediante el mismo, los organismos públicos premiarán a aquellas empresas que de un modo voluntario establezcan medidas o políticas de igualdad de trato y oportunidades entre su personal como parte de la responsabilidad social, cultura y táctica del negocio.

La obtención del distintivo por parte de las empresas supondrá un incremento de la credibilidad, fiabilidad, transparencia y reconocimiento, por parte de las demás organizaciones, organismos, clientes y empleados respecto a la dedicación y el trabajo llevado a cabo en materia de igualdad de oportunidades entre ambos sexos. También supondrá una mayor ventaja competitiva con respecto a otras empresas, un aumento de la preocupación por el capital humano, intercambio de buenas prácticas y experiencias entre las empresas que configuran la Red DIE, mejora de la comunicación interna y externa de acciones en el ámbito de igualdad y una preferencia en la contratación por parte de las administraciones públicas.

QUINTA:

Resulta de gran importancia la creación del distintivo “Igualdad en la Empresa”, ya que, entre otros aspectos, estimula y motiva a aquellas organizaciones que no tenían en previsto establecer medidas de igualdad y conciliación, al no estar obligadas legalmente en adoptarlas y llevarlas a cabo con la finalidad de ser premiadas con dicho distintivo y ser merecedoras de los beneficios que conlleva todo ello, como puede ser, por ejemplo, una mayor preferencia en la contratación con las administraciones públicas y una mayor ventaja competitiva, como se nombró anteriormente.

SEXTA:

Cabe decir, que el establecimiento e implantación de buenas prácticas en materia de igualdad dentro de las organizaciones, refiriéndonos a aquellas condiciones más beneficiosas e innovadoras respecto a lo dictado por la ley, son implantadas por parte del empresariado de una manera voluntaria, con la finalidad de que sus trabajadores puedan conciliar la vida personal, familiar y laboral y puedan racionalizar sus horarios y tiempos de trabajo. Dicha implantación supondrá unos grandes beneficios tanto para el empresariado como para los trabajadores, ya que dispondrá de un capital humano más motivado y contento y ello repercutirá a medio plazo en unos beneficios sociales y económicos.

La conciliación entendida como el equilibrio entre la esfera profesional y personal del trabajador, es la mejor herramienta que puedan tener las empresas. Por ello, aquellas organizaciones que establezcan dichas medidas y se centren en los trabajadores, serán empresas mucho más rentables que aquellas otras que no lo llevan a cabo.

SÉPTIMA:

En cuanto al análisis llevado a cabo en la Red DIE, se destaca que en mayor o menor medida, todas las empresas que forman parte de la misma, implantan medidas de conciliación más allá de lo establecido por la ley, y ello muestra un claro ejemplo de que nuestra sociedad está avanzando en esta materia y que no se centra únicamente en establecer las ordinarias medidas de conciliación, sino que avanzan e innovan en esta materia, y ello se verá reflejado en unos notables beneficios tanto para los trabajadores como para los empresarios.

Estas condiciones más beneficiosas son adoptadas e implantadas equitativamente para todos los trabajadores dentro de la organización, sin excluir a ningún colectivo, es decir, tanto la totalidad de la plantilla como los directivo y altos cargos se benefician de ello.

OCTAVA:

Todas las medidas empleadas en las organizaciones destinadas a favor de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral producirán beneficios tanto, al empresariado como a los trabajadores/as, ya que una vez alcanzada, los trabajadores percibirán una sensación de satisfacción y plenitud y rendirán mejor aportando a la empresa una mayor ventaja competitiva y productividad, y ello se manifestará en un mayor incremento de los beneficios económicos y sociales de la empresa.

El empresariado se está cerciorando de que la implantación de dichas medidas producirá más aspectos positivos que negativos a las organizaciones, y por ello, la mayoría están adoptando su establecimiento. El trabajador/a no solo valorará el salario económico, sino que el emocional formará un papel fundamental también.

Las empresas, primero, tendrán que saber qué es lo que quieren conseguir, y si les aportará valor su forma de trabajar y cómo organizarse de un modo mucho más productivo.

Las medidas de conciliación no serán fijas, ya que se irán adaptando a las necesidades de la empresa en cada momento.

NOVENA:

En general, todas las medidas que establecen las empresas para favorecer la igualdad y la conciliación, destacando entre estas, la implantación de los Planes de Igualdad, el distintivo “Igualdad en la Empresa” y las buenas prácticas en materia de igualdad, no resultan en vano, ya que con ello se obtendrá unos beneficios tanto a nivel social como en la gestión de los propios recursos humanos.

La cuestión a plantear, radica en si las empresas que establecen estas medidas, lo hacen únicamente por cumplir con lo que establece la ley (en el caso de que estén obligadas), por una simple cuestión ética y moral o por percibir un cierto “ánimo de lucro” con la obtención de los beneficios que su implantación conlleva, como pueda ser la obtención del distintivo “Igualdad en la empresa” o mejoras en materia de recursos humanos, las cuales desembocan en unas mejoras económicas para la organización.

Se habrá de valorar cualquier iniciativa por parte de las organizaciones en esta materia independientemente de cuales sean las razones o las causas por las que establezcan los Planes de Igualdad y las medidas de conciliación, pero cabe decir, que la mejor razón y la opción más inteligente para su implantación, sería la moral o ética, ya que mostraría una sociedad que ha avanzado en este ámbito y antepone sus valores inculcados frente a unos meros beneficios económicos o de establecerse una buena imagen ante la sociedad.



Bibliografía

Calvet-Puig, María Dolors; Lusa-García, Amaia., Martínez-Costa, Carme; Pons Peregrort, Olga; Tura-Solvas, Marta, *Planes de Igualdad por ley: Ventajas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres para las empresas*, Capital intangible, Cataluña, 2011.

Carnoy, Martin, *El teletrabajo flexible en la era de la información*, Alianza, Madrid, 2007.

Casado Aparicio, Elena; Gómez Esteban, Concepción, *Los desafíos de la conciliación de la vida familiar y profesional en el siglo XXI*, Biblioteca nueva, Madrid, 2006.

Chinchilla, María Nuria; Poelmans, Steven; León, Consuelo, *Políticas de Conciliación Trabajo-Familia en 150 empresas españolas*, IESE, Navarra, 2003.

Fabregat Monfort, Gemma, *El contenido del plan de igualdad: las materias a tratar. Retribuciones. Los planes de igualdad como obligación empresarial*, Bomarzo, Albacete, 2009.

Fantova, Fernando, “Servicios sociales y conciliación de la vida familiar laboral y personal”, *Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales*, nº 50, 2006.

Fleetwood, Steve, “Why work-life balance now?”, *Revista The International Journal of Human Resource Management*, nº18, 2007.

Gray Mike; Hodson Noel; Gordon Gil, *El Teletrabajo*, Fundación Universidad-Empresa, Madrid, 1995.

Leka, Stavroula; Griffiths, Amanda; Cox, Tom, “La organización del trabajo y el estrés”, *Revista Serie de protección de la salud de los trabajadores*, nº3, 2004.

López Cumbre, Lourdes, “El valor añadido de un Plan de Igualdad”, *Revista Gómez Acebo & Pombo*, nº 1, 2018.

López, María Teresa; Valiño, Aurelia, *Conciliación familiar y Laboral en la Unión Europea*, Colección estudios, Madrid, 2004.

Lucia-Casademunt, Ana María; Morales-Gutiérrez, Alfonso Carlos; Ariza-Montes, José Antonio, *La implicación emocional en el puesto de trabajo: Un estudio empírico*, Intangible Capital, Cataluña, 2012.

Mahon, John. ; McGovan, “Modeling industry political dynamics”, *Revista Business & Society*, nº4, 1998.

Meil Landwerlin, Gerardo; García Sanz, Cristina; Luque De la torre, María Ángeles; Ayuso Sánchez, Luis, “Las grandes empresas y la conciliación de la vida

laboral y personal en España”, *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, nº71, 2008.

Peinado López, María Amalia, “Análisis de las diferencias salariales por sexo”, *Revista de Economía y Sociología del Trabajo*, nº 13, 1988.

Prieto, Helios, “Conciliación de la vida laboral y la vida familiar o personal”, *Revista Políticas Sociales en Europa*, nº 16, 2004.

Rodríguez Rodríguez, José Manuel; Vera Grijalba, Joaquín; Moreno, Gloria,” La discriminación salarial de la mujer en el mercado de trabajo Español”, *Revista Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA)*, nº 13, 1995.

Otras referencias consultadas

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo (2007). “Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres”. Boletín Oficial del Estado. Madrid. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. (Accedido el 3 de febrero de 2019).

Iberley, Plan de Igualdad en la empresa. (2019). “El valor de confianza”. Disponible en: <https://www.iberley.es/temas/plan-igualdad-empresa-10191>. (Accedido el 3 de febrero de 2019).

Instituto Andaluz de la mujer. Consejería de igualdad y políticas sociales. “El Plan de Igualdad: Elaboración, implantación y medidas”. Disponible en: http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/images/FONDO_DOCUMENTA_L/EMPLEO/MEDIDA_PLANES_IGUAL_PUBLICACI/Monografico%204.%20EI%20Plan%20de%20Igualdad.pdf. (Accedido el 7 de febrero de 2019).

El País (2016). “Los 10 datos que demuestran que las mujeres sufren discriminación laboral”. Centro de estudios de economía aplicada FEDEA. Informe elaborado por José Ignacio Conde- Ruiz e Ignacio Marra. Disponible en: https://elpais.com/economia/2016/10/24/actualidad/1477310236_972254.html. (Accedido el 7 de febrero de 2019).

Jefatura del Estado (2019). “Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para la garantía de la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación”. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/03/07/pdfs/BOE-A-2019-3244.pdf>. (Accedido el 14 de febrero de 2019).

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad - Secretaría de Estado de Igualdad. Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades “Nuestra historia”. Disponible en: <http://www.inmujer.gob.es/elInstituto/historia/home.htm>. (Accedido el 12 de febrero de 2019).

Plan de Igualdad Martínez Loriente (2015), “Igualdad Martínez en la empresa”. Chestre. Disponible en: http://www.igualdadenlaempresa.es/redEmpresas/distintivo/docs/MartinezLoriente_PdI_2016.pdf. (Accedido el 22 de febrero de 2019).

Plan de Igualdad Incom Group (2018). “Igualdad Incom Group”. Elda. Disponible en: <http://incomgroup.es/wp-content/uploads/2018/04/Plan-de-igualdad-2018.pdf>

(Accedido el 24 de febrero de 2019).

Segundo Plan de Igualdad de Servalia (2017). “Igualdad Servalia”. Valencia. Disponible en: <https://www.servalia.org/plan-de-igualdad-cms-1-50-162/>. (Accedido el 1 de marzo de 2019).

Plan de Igualdad Fulton S.L (2015). “Igualdad en Fulton S.L”. Valencia. Disponible en: <https://www.fulton.es/downloads/plan-igualdad-fulton-2015-17.pdf>. (Accedido el 3 de marzo de 2019).

Compromiso, Plan de Igualdad IIS la FE (2017). “Plan de Igualdad del Instituto de investigación sanitaria la FE”. Valencia. Disponible en: <https://www.iislafe.es/media/upload/arxiu/empleo/Plan-de-Igualdad-IIS-La-Fe-2017-2021.pdf>. (Accedido el 5 de marzo de 2019).

Tercer Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de la Universidad de Alicante (2018). “Igualdad en la UA”. Alicante. Disponible en: <https://web.ua.es/es/sep/documentos/pdf/normativa/iii-plan-de-igualdad-2018-2020.pdf>. (Accedido el 5 de marzo de 2019).

Segundo Plan de Igualdad de Iniciativas Solidaries (2016). “Igualdad en Iniciativas Solidaries”. Valencia. Disponible en: http://www.iniciativessolidaries.com/wp-content/uploads/2017/02/COMPLETO-II-PLAN_IGUALDAD-IISS.pdf. (Accedido el 10 de marzo de 2019).

Subdirección general para la Igualdad en la empresa y la negociación colectiva. Instituto de La Mujer y para la Igualdad de oportunidades. "Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo igualdad en la empresa de la Red DIE". Madrid Disponible en: http://www.igualdadenlaempresa.es/enDestacado/docs/BBPP_Conciliacion_Corresponsabilidad_Red_DIE.pdf. (Accedido el 16 de marzo de 2019).

Comisión Europea (2005). “El negocio como forma de diversidad, buenas prácticas en el lugar de trabajo”. Disponible en: www.comisioneuropea.com. (Accedido el 25 de marzo de 2019).

Ministerio de la Presidencia (2009). “Real Decreto 1615/2009, de 26 de Octubre, por el que se regula la concesión del distintivo ‘Igualdad en la Empresa’”. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2009-17432>. (Accedido el 3 de abril de 2019).

Consejería de Bienestar Social. Decreto 133/2007, de 27 de julio, del Consell, sobre condiciones y requisitos para el visado de los Planes de Igualdad de las Empresas de la Comunidad Valenciana (2007/9994). Disponible en: http://www.dogv.gva.es/datos/2007/07/31/pdf/2007_9994.pdf. (Accedido el 10 de abril de 2019).

“Bases del sello de Empresa Conciliadora – Ayuntamiento de Elche” (2016) Disponible en: <http://www.elche.es/2016/10/bases-del-sello-de-empresa-conciliadora/>. (Accedido el 14 de abril de 2019).

Europa, Press (2019). “Indra renueva el distintivo de igualdad en la empresa gracias a su compromiso con la diversidad”. Madrid. Disponible en: <https://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-indra-renueva-distintivo-igualdad-empresa-gracias-compromiso-diversidad-20190110150432..html>. (Accedido el 20 de abril de 2019)

RRHH Digital (2019). “El trabajo flexible, un factor decisivo para atraer y retener el talento”. Disponible en: <http://www.rhhdigital.com/secciones/actualidad/135680/El-trabajo-flexible-un-factor-decisivo-para-atraer-y-retener-el-talento?target=self>. (Accedido el 23 de abril de 2019).

Directivos & gerentes (2019). “El teletrabajo podría ahorrar hasta el 30% en costes de infraestructuras a las empresas” Estudio llevado a cabo por Kaizen Institute. Consultado en: <https://directivosygerentes.es/management/noticias-management/reduccion-costes-teletrabajo>. (Accedido el 5 de mayo de 2019).

Edenred- IESE (2012). “La conciliación aumenta un 19% la Productividad de la Empresa”. Disponible en: <https://www.humanas.es/la-conciliacion-aumenta-un-19-la-productividad-de-la-empresa/>. (Accedido el 10 de mayo de 2019).

Europa, Press (2009). “El absentismo se reduce hasta un 30% en las empresas con políticas de conciliación”. Disponible en: <https://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-absentismo-reduce-30-empresas-politicas-conciliacion-estudio-20090629151036.html>. (Accedido el 12 de mayo de 2019).

Egarsat (2007). “La flexibilidad laboral, una medida efectiva para la reducción del absentismo”. Disponible en: <https://www.egarsat.es/la-flexibilidad-laboral-una-medida-efectiva-para-la-reduccion-del-absentismo/>. (Accedido el 14 de mayo de 2019).

Ayuntamiento de Madrid, área de gobierno de familia y servicios sociales (2007). “Guía de Buenas Prácticas de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral en las Empresas”. Disponible en: https://www.unirioja.es/igualdad/archivos/Guia_Conciliacion_Buenas_Practicas.pdf. (Accedido el 20 de mayo de 2019).

Presidencia de la Generalitat (2019). “Ley 3/2019, de 18 de febrero, de la Generalitat, de Servicios Sociales Inclusivos de la Comunitat Valenciana [2019/1653]” Disponible en: <http://cotsvalencia.com/docs/Ley%20319%2C%2018%20febrero%2C%20servicios%20sociales%20inclusivos%20de%20la%20CV.pdf>. (Accedido el 24 de mayo de 2019).

Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (2018). “Decreto 41/2018, de 20 de febrero, por el que se regula el concierto social para la prestación de los servicios sociales.”. Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2018/39/4>. (Accedido el 26 de mayo de 2019).

Europa, Press. (2013). “El teletrabajo como herramienta para reducir el estrés laboral”. Madrid. Disponible en: <https://www.europapress.es/portaltic/sector/noticia-teletrabajo-herramienta-reducir-estres-laboral-20130428100021.html>. (Accedido el 1 de abril de 2019).

