



Diagnóstico de la **igualdad de oportunidades** en las organizaciones a través de un modelo de indicadores

La igualdad de oportunidades para lograr el éxito en el entorno laboral es uno de los derechos más difíciles de constatar en la sociedad. Cómo medir con elementos e indicadores objetivos las políticas de igualdad de oportunidades e impacto social dentro de las empresas es un reto al que ya se atreven algunos con la práctica de distintos modelos organizativos.

CARME MARTINEZ, OLGA PONS, MARTA TURA, AMAIA LUSA, M. DOLORS CALVET. GIOPACT (Grupo de Igualdad de Oportunidades en la Arquitectura, la Ciencia y la Tecnología) y profesoras de la Universidad Politécnica de Catalunya.

En las organizaciones cada vez se valora con más intensidad el factor humano como el activo principal de la empresa, ya que las personas, mujeres y hombres, son los protagonistas para alcanzar los objetivos empresariales propuestos. Aunque es un hecho asumido la incorporación de la mujer al mercado de trabajo, hombres y mujeres no siempre se encuentran representados dentro de la organización de la misma manera ni en las mismas condiciones. Las organizaciones deben adaptarse a continuos cambios para ser más competitivas y el equilibrio en su personal es una apuesta a desarrollar para dar paso a organizaciones

más equitativas. En un momento en que la empresa es observada por la manera de actuar y transmitir valores de responsabilidad social, es su deber fomentar la equidad entre la plantilla.

La Igualdad de oportunidades pretende equilibrar cualquier desviación existente entre hombres y mujeres ya que la existencia de desigualdades entre los dos colectivos en el trabajo es una realidad. Las mujeres se encuentran ejerciendo un número limitado de profesiones, la concentración de mujeres se da en algunos sectores industriales y en los niveles jerárquicos inferiores de la organización. Los contratos temporales a tiempo parcial son firmados mayoritariamente por mujeres que tienden a tener trabajos más inestables y retribuciones salariales más bajas, también el número de promociones que tienen las mujeres durante su vida profesional son menores que las de los hombres y el porcentaje de mujeres desempleadas es muy superior a la tasa de paro masculina (1).

Existen todavía en la actualidad algunos estereotipos sociales respecto al trabajo de las mujeres que impiden aprovechar todo su potencial. Las organizaciones deben aprovechar las competencias y conocimientos de las mujeres y facilitar la selección, la promoción y el desarrollo profesional de estas.

FICHA TÉCNICA

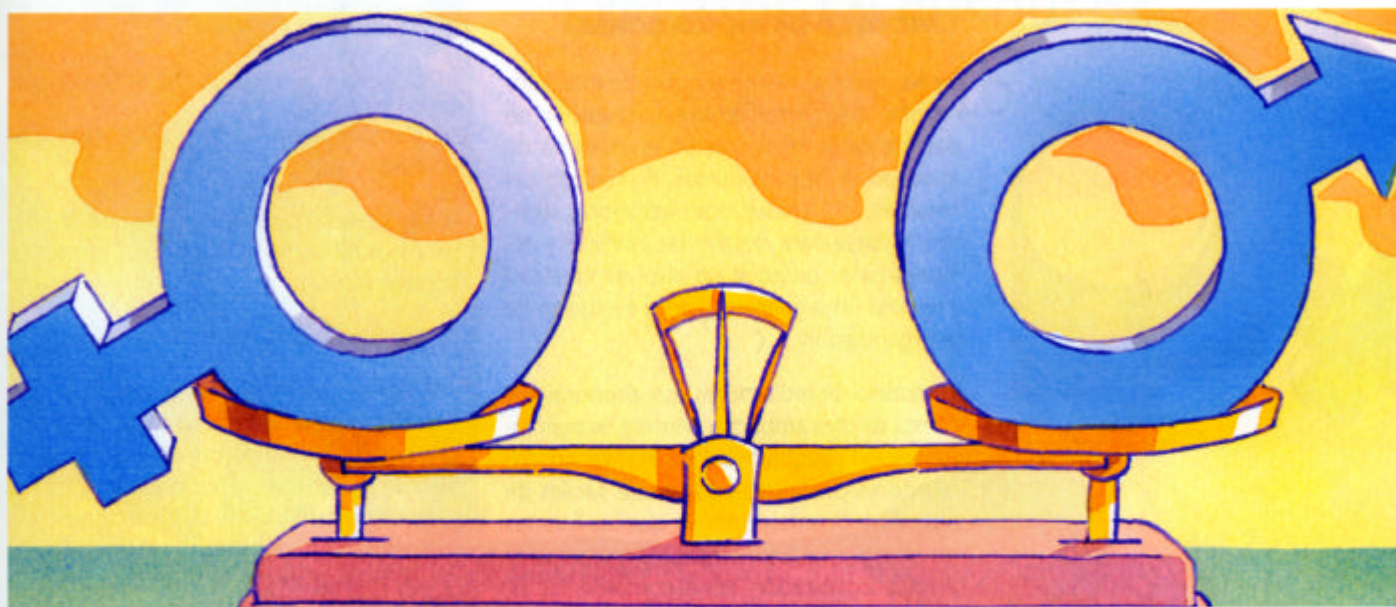
Autor: MARTÍNEZ, Carme, PONS, Olga; TURA, Marta, LUSA, Amaia y CALVET, M^a Dolors

Título: Diagnóstico de la igualdad de oportunidades en las organizaciones a través de un modelo de indicadores

Fuente: Capital Humano, nº 206, pag. 82, Enero de 2007

Resumen: En este artículo se presenta un modelo de indicadores en materia de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres que permite implantar y evaluar una organización. Este modelo de indicadores da unas pautas de trabajo a favor de la equidad y permite diagnosticar si la organización goza de buena salud en relación a la igualdad de oportunidades.

Descriptores: Igualdad / Gestión / Recursos Humanos



Muchas organizaciones han empezado a concienciarse y actuar para paliar la desigualdad de oportunidades, arropadas y dirigidas por un programa de responsabilidad social (2). Encontramos grandes empresas y multinacionales que empiezan a desarrollar proyectos de Igualdad de oportunidades dando protagonismo a políticas de conciliación del trabajo y la vida familiar y que afirman que estas acciones repercuten en el bienestar de su personal y en la mejora de la rentabilidad de la empresa. Hay muchas acciones que una organización puede desarrollar para llevar a cabo un Plan de Igualdad de Oportunidades a parte de políticas de conciliación de la vida familiar y laboral. Lo más importante es tener las herramientas para desarrollar un análisis de la empresa como elemento de partida y los indicadores aquí presentados son indispensables para hacerlo.

Por razones de equidad, la aportación de las mujeres a la organización no puede subvalorarse o prescindir de ella y más cuando las mujeres en la actualidad ocupan un porcentaje superior que los hombres en matriculación universitaria, acaban sus estudios con una inversión de tiempo inferior y obtienen mejores calificaciones académicas que los hombres en su vida universitaria (3). Reúnen todas las competencias que demanda el mercado laboral, por este moti-

vo las organizaciones deben incorporarlas con el potencial y competencias para las que están preparadas.

Las competencias más valoradas por las empresas, como por ejemplo, la capacidad de gestión y coordinación, la comunicación, la creatividad, la flexibilidad, la inteligencia emocional con la empatía y las relaciones interpersonales, la participación o el trabajo en equipo, son características del colectivo femenino de las que la empresa no puede prescindir.

Las empresas deben optimizar estas competencias y no dejar escapar la oportunidad de diagnosticar si su organización las tiene en consideración o por contra, hay una carencia que debe cambiarse. Muchas empresas tienen claro lo expuesto, pero no tienen la información y las herramientas suficientes para poder valorar si tienen un equilibrio en su equipo.

Los contratos temporales a tiempo parcial son firmados mayoritariamente por mujeres que tienden a tener trabajos más inestables y retribuciones salariales sustancialmente más bajas



I. MODELO DE INDICADORES

Se ha desarrollado un modelo de indicadores para diagnosticar cual es la situación de partida de la organización en materia de igualdad de oportunidades. En función del resultado del análisis, los indicadores servirán de base para desarrollar políticas y acciones para conseguir un nivel de igualdad y realizar un seguimiento de la evolución de la organización.

El modelo de indicadores que proponemos consta de diez ámbitos y permite recoger información cuantitativa y cualitativa. Los indicadores cuantitativos son más fáciles de obtener y de interpretar ya que las fuentes de información suelen estar más disponibles en una organización. Por el contrario, los indicadores cualitativos se basan en información que normalmente no se encuentra fácilmente disponible y por tanto es necesario, como paso previo, crear nuevas fuentes de información cualitativa, a través de entrevistas o cuestionarios.

Existe la dificultad de encontrar un modelo de indicadores que cubra todos los ámbitos de la organización y un modelo de indicadores práctico y simple para utilizar como herramienta de gestión. Por este motivo resaltamos que el modelo de indicadores propuesto para diagnosticar la organización es flexible y que se puede adaptar a cualquier organización, ya sea una empresa pequeña, mediana o grande, sea pública o privada, ya que un modelo extremadamente complejo podría ser difícil de implantar.

Los indicadores están estructurados en diez ámbitos para facilitar su evaluación:

1. Política de igualdad de oportunidades
2. Política de impacto social y de responsabilidad social
3. Comunicación, imagen y lenguaje
4. Representatividad de las mujeres
5. Acceso, selección, promoción y desarrollo
6. Retribución
7. Acoso, actitud sexista y percepción de discriminación

8. Condiciones laborales

9. Conciliación de la vida familiar y laboral

10. Condiciones físicas del entorno de trabajo

A continuación detallamos cada uno de ellos para realizar un buen diagnóstico dentro de la organización.

1. POLÍTICA DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Este ámbito valora la existencia de una política de igualdad de oportunidades en la organización. Pretende conocer si existe un plan de acciones para fomentar la igualdad de oportunidades y si se dispone de una partida presupuestaria dentro de la empresa para asignar y desarrollar actividades de igualdad de oportunidades. Mide en que grado la organización tiene una cultura de igualdad de oportunidades, así como la existencia de un departamento, comité o comisión responsable de dirigir y controlar el plan de igualdad de oportunidad.

Dentro de la política en esta materia se valora si la empresa tiene algún tipo de acreditación en normas de responsabilidad social (SA8000), ya que muchas empresas dedican esfuerzos a implantar un plan de igualdad de oportunidades arropadas y dirigidas por un programa de responsabilidad social. También mide el grado de compromiso e implicación del personal de la organización a todos los niveles en la igualdad real de oportunidades. Para conseguir esta implicación jugará un papel clave la información y la comunicación. Por último se comprobará que la organización tenga un decálogo de buenas prácticas en igualdad de oportunidades para llevar a cabo en la empresa.

2. POLÍTICAS DE IMPACTO A LA SOCIEDAD Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Valora como la organización contribuye a sensibilizar y alcanzar la igualdad de oportunidades en la sociedad. Comprueba la participación en campañas, eventos y proyectos para promover la igualdad de oportunidades. Tiene por objeto la difusión de políticas y prácticas en materia de igualdad, así como la comparación con otras organizaciones que tengan implantado un plan de igualdad de oportunidades. También va-

Las mujeres reúnen todas las competencias que demanda el mercado laboral, por este motivo las organizaciones deben incorporarlas con el potencial y competencias para las que están preparadas

lora que los diferentes agentes con los que se relaciona tengan un plan de igualdad de oportunidades, por ejemplo si los proveedores u otras organizaciones tienen sensibilidad ante la desigualdad de género.

En este ámbito se mide en que grado la empresa puede dar ejemplo a la sociedad a través del comportamiento de su personal participando activamente y dando apoyo a otras organizaciones.

3. COMUNICACIÓN, IMAGEN Y LENGUAJE

Valora si la política, objetivos y principios en materia de igualdad de oportunidades se han comunicado a toda la plantilla de la empresa. Si todo el personal está correctamente informado de las acciones que se llevan a cabo y si existe una difusión externa del plan de igualdad.

También tiene en cuenta la formación interna sobre igualdad de oportunidades. Si toda la plantilla tiene los conocimientos y habilidades necesarias para el buen funcionamiento de la política, definida para alcanzar los objetivos propuestos, en su plan de igualdad de oportunidades.

Observa la imagen reflejada por la organización, si sigue los principios inicialmente propuestos y comprueba la existencia de un sistema de corrección y revisión del lenguaje utilizado para que exista neutralidad, así como la existencia y difusión interna de una guía o manual de normas de lenguaje no sexista. Comprueba la utilización tanto del lenguaje escrito como oral, para que sea neutro tanto en la comunicación interna como externa.

4. REPRESENTATIVIDAD DE LAS MUJERES

Comprueba si las mujeres están representadas en todos los ámbitos, categorías y niveles de la organización. Conoce la proporción de mujeres que hay dentro de la

organización, desglosada por áreas estructurales. Comprueba que toda la información del personal de la empresa se encuentre desglosada por sexos: edad, nivel educativo, categoría profesional, formación, etc. y la representación de las mujeres en los órganos directivos, en la alta dirección o en el comité de dirección de la estructura organizativa.

5. ACCESO, SELECCIÓN, PROMOCIÓN Y DESARROLLO

En este ámbito se valora como se gestiona y potencia el personal de la empresa durante todo el proceso de reclutamiento, selección y promoción. También se comprueba la neutralidad del nombre y la descripción del puesto de trabajo a cubrir, de los formularios de solicitud y en el formato estándar de los currículums.

Comprende la definición de instrumentos y técnicas de selección neutras. Así como si existe igualdad de oportunidades para acceder a un puesto de trabajo o una categoría de nivel superior potenciando acciones de desarrollo personal y animando a las mujeres a estar en los procesos de promoción. Ver si la organización potencia y fomenta con medidas concretas de selección y promoción de las mujeres a cargos de responsabilidad o a categorías profesionales de nivel alto. También pretende comprobar la existencia de formación y la partida presupuestaria para llevarla a cabo.

6. RETRIBUCIÓN

Valora si se cumple el principio de igualdad retributiva que dicta que a puestos de trabajos iguales o de igual valor, les corresponde igual retribución. Comprueba la transparencia en las políticas retributivas de las empresas y que las asignaciones de los lugares de trabajo a categorías profesionales estén basadas en un sistema de valoración de puestos de trabajo neutro. Valora que todas las retribuciones, ya sean dinerarias o en especie, sean percibidas con total transparencia para todo el personal.

7. ACOSO, ACTITUDES SEXISTAS Y PERCEPCIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN

Este ámbito comprueba que no existen actitudes sexistas dentro de la organización,



que no haya ningún trato discriminatorio por razón de sexo, ni la existencia de acoso de ningún tipo. Por lo tanto, las empresas comprobarán la sensibilización de la plantilla por evitar conductas de acoso. También se tendrá en cuenta la existencia de alguna persona, comité o comisión responsable para establecer medidas para prevenir, detectar y actuar frente al acoso y la existencia de un mecanismo de comunicación para presentar quejas o denuncias de este tipo y recoger estadísticamente el número de quejas y denuncias. Comprueba la percepción en las mujeres de la existencia de mayor dificultad a la hora de promocionarse dentro de la organización por razones de sexo.

8. CONDICIONES LABORALES

Este ámbito quiere comprobar que no existe ningún tipo de discriminación por razón de género en el tipo de contratación o en el tipo de jornada laboral y estudia los criterios utilizados en la asignación de horarios dentro de la organización.

9. CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Este ámbito se relaciona con el conocimiento de las cargas familiares que pueden tener las personas que trabajan en una organización y ayudará a determinar medidas y acciones para poder conciliar la vida laboral, familiar y personal. Comprueba la existencia, o no, de mejoras en la normativa mínima aplicable en materia de conciliación. Conoce las facilidades que ofrece la organización para que el personal pueda demandar permisos o excedencias, así como las condiciones de la reincorporación.

Valora la proporción de hombres y mujeres que solicitan la baja por maternidad y de excedencia después del nacimiento de un hijo o hija. Conoce la utilización de los días de libre disposición de hombres y mujeres de la organización. Conoce los horarios de reuniones para observar si favorecen la conciliación entre la vida familiar, personal y laboral.





10. CONDICIONES FÍSICAS DEL ENTORNO DE TRABAJO

Este ámbito pretende conocer las condiciones de trabajo que afectan a hombres y mujeres para poder comparar si existen diferencias. Comprueba el número de hombres y mujeres que tienen despacho propio o compartido dentro de la organización. Estudia el espacio físico asignado para trabajar (superficie, tipos de iluminación, ventanas, temperatura, ruido).

Valora los recursos disponibles y adecuación de los lugares de trabajo para hombres y mujeres, así como la adecuación de los espacios compartidos a las características específicas de hombres y mujeres (altura estanterías, mesas para embarazadas).

CONCLUSIONES

El modelo de indicadores presentado constituye una herramienta de trabajo para conocer si existe la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres dentro de la organización. En caso de no ser así, servirá como punto de partida para diseñar un plan de igualdad de oportunidades para la empresa y llegar a tener una organización equitativa.

Estos ámbitos ofrecen un diagnóstico actualizado de la situación de la empresa y pretenden ser una herramienta de análisis continuado que permite observar su evolución para actuar y conseguir tener una verdadera política en materia de igualdad de oportunidades.

Todas las organizaciones tendrían que realizar un diagnóstico para conocer realmente si su estructura organizativa dispone o carece de una cultura de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y parece que la nueva ley de igualdad de oportunidades va en esta dirección.

Es importante dentro de la organización la información y la formación de todas las personas integrantes en esta materia. Es necesario que toda la organización tome conciencia del problema social y laboral que representa el no aprovechar todas las competencias que el colectivo de mujeres preparado y no rentabilizado puede ofrecer.

Las empresas, en beneficio propio y de la sociedad, deben tener el protagonismo en este terreno y asumir un compromiso real y sincero en la igualdad de oportunidades para toda la plantilla. ▲

REFERENCIAS

- 1 Instituto de la Mujer (2002). *Guía de desarrollo de acciones positivas*. Ed. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid
- 2 Ajuntament de Barcelona (2003). *Protocol per a l'elaboració d'un Pla d'actuació per la Gestió Ètica i Igualtat d'Oportunitats*.
- 3 Llibre Blanc de les dones de Catalunya en el món de la ciència i la tecnologia (2004). Institut Català de la Dona. Barcelona

BIBLIOGRAFIA

Ajuntament de Barcelona (2003) *Guia de criteris ètics per a la Igualtat d'Oportunitats*. Barcelona

Ajuntament de Barcelona (2003) *Protocol per a l'elaboració d'un pla d'actuació per a la gestió ètica i la igualtat d'oportunitats: plans d'igualtat a les empreses de la ciutat de Barcelona*.

Ajuntament de Barcelona (2003) *Temps, treball i ocupació. Desigualtats de gènere a la ciutat de Barcelona*.

County administrative board of Stockholm (2003) *Instructions for the method Gender Equality in management systems*. The EU Project BETSY

Hoque, K., Noom, M. (2004). *Equal opportunities policy and practice in Britain: evaluating the "empty shell" hypothesis*. Work, Employment and Society. Sage Publications.

Instituto de la Mujer. (2004). *Guía de desarrollo de acciones positivas*. Madrid.

Martínez, C.; Artal, M.; Coves A.; Lusa, A.; Roderó, F. (2003). *Llibre Blanc de les dones de Catalunya en el món de la ciència i la tecnologia*. Institut Català de la Dona. Barcelona.

Martínez, C.; Lusa, A.; Calvet, MD.; Gallego, I.; Pons, O.; Tura, M.; (2006) *Guia per al disseny i per a la implantació d'un pla d'igualtat d'oportunitats en una universitat*. IOC-DT-P-2006-6

Martínez, C.; Lusa, A.; Calvet, MD.; Gallego, I.; Pons, O.; Tura, M.; (2006) *Diagnòstic de la situació en matèria d'igualtat d'oportunitats a la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC)*. IOC-DT-P-2006-7

