

Reflexiones sobre la Ley de Igualdad

ARANCHA GÓMEZ-ARNAU, Consultora de PeopleMatters

La Ley de Igualdad efectiva entre hombres y mujeres ha venido en un momento en el que la sociedad española avanzaba de forma clara, aunque quizá lenta, hacia un escenario de mayor equiparación entre ambos sexos. En el ámbito empresarial, la aplicación está todavía sujeta a la lectura sosegada del texto y al análisis de sus verdaderas implicaciones.

Se van reuniendo experiencias, las cuales arrojan ideas, pero queda todavía dotar a la iniciativa de más coraje. A nuestro entender, la libertad que deja la ley para acometer lo que pide, supone una ventaja para su gestión, pero precisamente por ello la interpretación provoca ambigüedad.

Por esta razón, entendemos que serán valiosos los comentarios sobre algunos aspectos.

MEJORA DE LA EMPLEABILIDAD DE LAS MUJERES

La Ley habla de mejorar la empleabilidad de las mujeres potenciando su nivel formativo y su adaptabilidad a los requerimientos del mercado.

Efectivamente, la formación constituye uno de los vehículos clave para el desarrollo de la empleabilidad. Sin embargo, las dificultades que encuentran algunas mujeres para recibirla choca con el reparto de las responsabilidades familiares, a las que el hombre todavía no se ha sumado, lo que les impide a ellas beneficiarse de la misma.

El punto de partida es conocer qué porcentaje de mujeres acude a cada acción formativa sobre el número de personas a quienes va dirigida. No nos

estamos refiriendo a formación técnica específica para mujeres, sino a formación de postgrado. Habitualmente esta formación se ofrece fuera de horario laboral, por lo que la empresa debe procurar facilitar su acceso a las mujeres, por ejemplo ofreciendo ayudas para "canguros" a mujeres con hijos, de forma que su condición de madres no les impida recibirla.

Cuando la formación es en horario laboral, no debería haber problemas de acceso a la misma para nadie; cuando esto no puede ser, la recomendación es averiguar si las personas (especialmente las mujeres) a quienes la formación va dirigida realmente pueden asistir; si no es así y las ayudas propuestas más arriba no pallian el problema, se recomienda buscar alternativas como la formación a distancia, no presencial.

LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL

Una mejora o ampliación de las medidas de conciliación puede apoyar enormemente el ejercicio de la igualdad de oportunidades. No obstante, las medidas de conciliación deben ser definidas e implantadas de forma que no refuercen el rol femenino de responsable de las tareas domésticas y/o personales. Por ello, resulta conveniente asegurarse de que hombres y mujeres tienen las mismas medidas de conciliación: más vale alargar los permisos de maternidad y paternidad en una semana que únicamente el permiso de maternidad en dos.

Se recomienda asimismo utilizar lenguaje neutro al redactar las medidas, para que no parezca que se dirigen so-

lo a las personas de un sexo, o que se dirigen a las madres y no a los padres, como en muchas ocasiones ocurre.

Creemos que además de perpetuar el rol de la mujer como ama de casa y madre, las diferencias en el alcance de las medidas de conciliación pueden perpetuar también la desigualdad. Si los hombres tienen menos opciones que las mujeres, será otro factor que ayudará a que en el imaginario colectivo de todos y todas persista la sensación de que ellas para la empresa. Esto podría ayudar a mantener el hecho de que ellos logren más promociones que ellas.

Por ésta y por otras muchas razones es clave conocer quiénes usan las medidas: los hombres, las mujeres o ambos. Lo conveniente sería llevar un registro de utilización de las medidas, desglosado en hombres y mujeres. Sería recomendable saber cuántas personas las usan en relación a cuántas podrían usarla, y si el dato es menor de lo que se considere razonable, averiguar si se está desincentivando el uso de la medida, algo que podrá ocurrir incluso de manera involuntaria.

El uso de las medidas de conciliación ha de fomentarse, porque de nada servirá tenerlas si lo que se transmite es que su uso entra en contradicción con la carrera profesional.

Para ello, además de un buen plan de sensibilización y comunicación interna, creemos imprescindible la creación de un buen cuadro de mando, empezando, como ya hemos dicho, por medir el uso de las medidas para poder detectar si hay algún tipo de tendencia que pudiera dar idea de

riesgos de discriminación. Por ejemplo, ¿cuántos padres toman el nuevo permiso de paternidad de 13 días establecido en la ley de igualdad?, ¿todos los hombres lo conocen y todos pueden tomarlo con libertad o, por el contrario, hay barreras informales, no escritas, que lo impiden?

CONCEPTO Y CONTENIDO DE LOS PLANES DE IGUALDAD

De acuerdo a la Ley, todas las empresas deben adoptar medidas para evitar la discriminación, pero además las de más de 250 personas deberán desarrollar planes de igualdad formales. Los requisitos de estos planes dependen del momento organizativo y empresarial en que se esté:

- Elaboración de un **diagnóstico**: recomendamos estructurar esta "fotografía" de la organización en las áreas que establece la ley y

añadir las que se considere pertinentes. El diagnóstico debe ser claro, concreto y lo suficientemente detallado como para ver cuáles son las áreas de mejora.

- Establecimiento de **objetivos**: para una adecuada gestión, los objetivos deben ser definidos en un doble horizonte temporal: a corto y a largo plazo. Quizá los objetivos a largo plazo pueden asimilarse a la "visión" que la empresa quiere desarrollar en materia de igualdad, es decir, cómo quiere ser reconocida en esta materia. Esto nos dará el marco en el que queremos trabajar.

Los objetivos a corto plazo han de ser concretos, realistas, acordes a los objetivos a largo plazo y medibles, es decir, deben ser la antesala de los objetivos a largo plazo.

- Creación de **estrategias y prácticas**: existe ya mucha literatura

sobre acciones positivas, que merecen un artículo propio, por lo que no entramos a debatirlas en éste.

- Puesta en marcha de **sistemas de seguimiento y evaluación de los objetivos**: los indicadores nos muestran la realidad de lo que pasa y ayudan a desterrar "leyendas" como que la tasa de absentismo de las mujeres con hijos es mayor.

- Rediseño de **prácticas** de Recursos Humanos en, al menos, las siguientes materias:

✓ Acceso al empleo, que debe garantizar la atracción de talento asegurando la incorporación de la mujer.

✓ Clasificación profesional, donde deberemos prestar atención a los dos tipos de segregación que pueden darse: vertical y horizontal.

✓ Promoción y formación: de igual manera que en el caso de cualquier profesional, la promoción debe cuidar y evitar que se pierdan excelentes técnicos para generar pésimos gestores de personas. En ocasiones ocurre que, obligados por razones externas, como puede ser la ley, provoquemos una situación que no redunde ni en beneficio de la empresa ni en beneficio de la persona.

Respecto a la formación, los tradicionales planes de desarrollo deben estar diseñados para que no dejen ver un mayor interés por lo masculino. Tienen que tener contenidos, horarios de convocatoria, profesores, ejercicios prácticos, etc., libres de discriminación.

En todo ello, resulta clave establecer criterios claros, neutros y transparentes para que todas las personas conozcan los requisitos para promocionar y adviertan que se realiza libre de discriminación y con atención únicamente al talento.

✓ Retribuciones: donde la transparencia es importante pero más crítico es el derribo de la brecha salarial entre hombres y mujeres. Con este punto la valoración y nivelación de





los puestos de trabajo es una labor que habrá que acometerse en este contexto. La retribución fija, la retribución variable, los beneficios y cualquier otra forma de compensación deben ser atendidas.

Además se recomienda medir la relación, por nivel profesional, del salario fijo medio de hombres y salario fijo medio de mujeres y también la relación, por nivel profesional, del salario variable medio de hombres y salario variable medio de mujeres.

- ✓ Ordenación del tiempo de trabajo para favorecer la conciliación: este ámbito se ha visto anteriormente. Solo hacer hincapié en la recomendación de que las medidas no vayan dirigidas exclusivamente a mujeres, así como en fomentar el uso de las mismas; como veíamos,

para esto es básico una buena comunicación, que puede empezar sencillamente por dar a conocer los nuevos derechos recogidos en la Ley de Igualdad, como el de paternidad y las mejoras en excedencias y reducciones de jornada.

- ✓ Prevención del acoso sexual y por razón de sexo: ambos tipos de acoso se consideran discriminatorios según la Ley de Igualdad y, de acuerdo al artículo 13, en aquellos procedimientos en los que las alegaciones de la parte actora se fundamenten en actuaciones discriminatorias, por razón de sexo, corresponderá a la persona demandada probar la ausencia de discriminación en las medidas adoptadas y su proporcionalidad.

Es por tanto conveniente que la empresa publique (al menos in-

ternamente) un manual o protocolo de prevención y tratamiento del acoso, de forma que todas las personas sepan que no se tolerará ninguna forma de acoso; el manual debe indicar también quién es la persona o equipo responsable a quien puede dirigirse una persona que se sienta acosada, las sanciones previstas, etc.

Es también recomendable impartir formación sobre esta materia a todas las personas, especialmente a las que tienen equipos a su cargo.

Como conclusión, una reflexión: todavía vivimos en una sociedad en la que las mujeres llevan la mayor parte del peso de las tareas familiares y/o domésticas, lo que en muchas ocasiones les impide desarrollarse profesionalmente tanto como podrían y querrían. Es por ello que las empresas realmente avanzadas e innovadoras en igualdad de oportunidades serán las que ofrezcan a las mujeres formas de lograr su desarrollo profesional diferentes a las que ya conocemos, y, mientras la sociedad evoluciona, compatibles con el rol que en ella se les ha adjudicado. 4

Las empresas realmente avanzadas e innovadoras en igualdad de oportunidades serán las que ofrezcan a las mujeres formas de lograr su desarrollo profesional diferentes a las que ya conocemos

Crece como nunca



Creer personal y profesionalmente debe ser tu objetivo. Ayudarte a hacerlo es, sin duda, el nuestro. Y en la Escuela Europea de Coaching sabemos como hacerlo.

Porque tenemos el mejor equipo de Coaches Profesionales. Porque contamos con las homologaciones más relevantes de nuestro sector. Por nuestra experiencia en todo tipo de sectores y con todo tipo de profesionales.

Cuenta con nosotros. Crece con nosotros. Crece como nunca.

eec

ESCUELA EUROPEA DE COACHING Y HABILIDADES DIRECTIVAS

Madrid • Barcelona • Torino • Milán • Lisboa

Líderes entrenando a líderes.

ACTP
Accredited Coach Training Program

Nuestro Programa de Certificación en Coaching Ejecutivo está homologado por la International Coach Federation como Accredited Coach Training Program.

International Coach Federation

Nuestro Programa de Coaching de Equipos para Coaches Certificados ha obtenido 30 créditos del Comité de Formación Continua de la International Coach Federation, que nos considera "Continuing Coaching Education Provider".

CCE
Continuing Coaching Education Provider