

El plan de acción hacia la Igualdad de Oportunidades: una estrategia de la empresa en la Responsabilidad Social Corporativa

Ma. Dolors Calvet, A. Lusa, Ma. Carme Martínez, O. Pons, M. Tura¹

¹ Profesoras Universidad Politécnica de Catalunya – GIOPACT (Grupo de Igualdad de Oportunidades para la Arquitectura, la Ciencia y la Tecnología). md.calvet@upc.edu, mc.martinez@upc.edu, amaia.lusa@upc.edu, olga.pons@upc.edu, martatura@terra.es

Resumen

La Responsabilidad Social Corporativa se ha hecho presente en un buen número de empresas que se esfuerzan por asumir principios éticos y sociales y puede afectar a cuestiones diversas como el aprendizaje permanente, la información y participación del personal, la integración de personas con discapacidad, las reconversiones industriales o la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Se presenta un instrumento que permite a las empresas asumir estos principios a partir de su propia situación, conociendo los pasos a dar, la temporalidad de las acciones, las personas afectadas y las gestiones necesarias para realizarlas.

Palabras clave: Responsabilidad social corporativa, igualdad de oportunidades, equidad.

1. Introducción

En los últimos años, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha hecho presente en un buen número de empresas que se esfuerzan por asumir principios éticos y sociales y puede afectar a cuestiones diversas como el aprendizaje permanente, la información y participación del personal, la integración de personas con discapacidad, las reconversiones industriales o la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Mediante prácticas innovadoras dirigidas a mejorar el ámbito empresarial, la RSC incorpora la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las organizaciones. Estas prácticas se adaptarán a los cambios sociales surgidos, como la participación de las mujeres en el mercado laboral, transformando el entorno y la cultura empresarial de modo que puedan crearse condiciones más equilibradas para mujeres y hombres.

Un paso más en esta dirección ha sido la aprobación de una ley para la “igualdad efectiva” con medidas concretas en el ámbito de la empresa. Una de estas medidas, obligatorias para las empresas de más de 250 trabajadores, es la elaboración de un Plan de acción, que tiene como objetivo dirigir la organización hacia la igualdad de oportunidades a todos los niveles, interno (personal) y externo (clientes, proveedores y empresas colaboradoras). A la vista de las

nuevas exigencias se ofrece en esta comunicación una serie de criterios y herramientas para su aplicación²⁰.

2. Definición y contenidos del Plan de acción

El Plan de acción tiene como objetivos dirigir la empresa hacia la igualdad de oportunidades real entre mujeres y hombres que trabajan y conviven y contribuir con los productos y servicios que ofrece a la sociedad y con las relaciones con las empresas proveedoras, colaboradoras y con su clientela, compartiendo con todos el mismo objetivo de igualdad entre las personas de la empresa.

El Plan de acción que se deriva de la legislación vigente, se puede definir como una estrategia de la empresa, destinada a eliminar los obstáculos que puedan impedir a las mujeres ocupar ciertos lugares de trabajo o cargos de responsabilidad dentro de la misma. También debe facilitar el acceso, la selección, la promoción y el desarrollo profesional de las mujeres y así contribuir a obtener una organización más equitativa. El Plan de acción se termina en el momento de conseguir el objetivo final.

Para acercarse a este objetivo se proponen acciones correctoras²¹ y positivas²² de acuerdo con la situación de cada empresa.

Como los grandes objetivos son difíciles de conseguir por muchas acciones que realice la empresa, se recomienda incluir en el Plan objetivos específicos que sean factibles a corto o medio plazo y que conduzcan a la empresa a los objetivos generales. Además el hecho de conseguir objetivos específicos, medibles y cuantificables, ayudará a mantener y aumentar el interés de las personas por el Plan de acción y en general por la política de igualdad de oportunidades que la empresa quiera implementar.

3. Método y criterios para diseñar un plan de acción

Dada la gran cantidad de información que se debe especificar para cada una de las acciones a realizar para conseguir los objetivos propuestos, se ofrece un modelo en la Tabla 1 que garantiza que todas las acciones están descritas en un formato común y homogéneo.

²⁰ Este trabajo se deriva de la participación de sus autores en un proyecto de investigación financiado por el Institut Català de les Dones de la Generalitat de Catalunya, titulado “Guia per al disseny i la implantació d’un pla d’igualtat d’oportunitats a les empreses”.

²¹ Acción correctora: Medida que tiene por objeto corregir una situación de discriminación directa o indirecta. La discriminación es ilegal y por lo tanto estas discriminaciones tienen carácter obligatorio.

²² Acción positiva: Medida que tiene por objeto compensar la situación de desventaja en que se encuentran las mujeres y acelerar el proceso hacia la plena igualdad entre mujeres y hombres. Estas medidas tienen carácter voluntario y temporal y pueden desaparecer en el momento en que se exista una igualdad real entre mujeres y hombres.

Tabla 1. Información asociada a las acciones

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Descripción</i> | En que consiste la acción. |
| <i>Indicador</i> | Que indicador cubre la acción. Este indicador se puede utilizar para evaluar la eficacia de la acción. |
| <i>Objetivos</i> | Que objetivo pretende conseguir o satisfacer la acción, tanto a corto o medio plazo (objetivo específico) como a largo plazo (objetivo general). Resultados esperados. |
| <i>Personas destinatarias</i> | A quien va dirigida la acción. En general a las personas que se encuentren en situación de desigualdad i/o que puedan influir en la puesta en marcha de las políticas de igualdad de oportunidades. |
| <i>Responsables</i> | Quienes son las personas responsables de su implantación. |
| <i>Implantación</i> | Que métodos o procedimientos se utilizarán para su implantación. |
| <i>Recursos</i> | Cuales son los recursos necesarios (materiales, humanos, económicos). |
| <i>Calendario</i> | Fechas previstas de puesta en marcha y realización de la acción. |
| <i>Final</i> | En caso de temporalidad, se especifican las condiciones que se han de cumplir para poder finalizar la acción. |

4. Información necesaria para diseñar un Plan de acción

Antes de diseñar un Plan de acción, la empresa debe disponer de la siguiente información básica:

- **Discriminación y situación general de la mujer:** De acuerdo con los conceptos antes citados de discriminación directa o indirecta, analizar los procedimientos o situaciones que se dan en la empresa.
- **Situación de la organización en materia de igualdad de oportunidades:** Es imprescindible conocer exactamente la situación de las mujeres en el seno de la organización para poder detectar los ámbitos a mejorar o las situaciones a corregir.
- **Planes de acción de otras empresas:** Consultar planes de acción de otras empresas y organizaciones puede constituir una fuente de inspiración muy útil, sin perder de vista que cada empresa necesita su propio Plan de acción.
- **Procesos y estructuras empresariales:** Se debe conocer a fondo la organización y sus procesos. Este conocimiento es indispensable para saber como incidir en las acciones positivas, como se pueden implantar y quien debe ser la persona responsable de vigilar para que se ejecuten.
- **Normativa:** Seguimiento de la entrada en vigor de nuevas normativas o líneas de ayuda a las empresas para su implantación. Posiblemente para adaptarse a la normativa vigente habrá que modificar documentos básicos, convenios colectivos o normas internas de la propia empresa. Se trata de saber donde incluir determinadas medidas o que tipo de acciones llevar a termino para conseguirlo.

5. Método para diseñar un Plan de acción

El objetivo último o general del Plan de acción es conseguir la igualdad real entre mujeres y hombres, y es evidente que no hay ninguna acción capaz de conseguirlo por sí sola. Se prevé la redacción de objetivos específicos que se puedan hacer realidad a corto o medio plazo y que conduzcan a la empresa a los objetivos generales. Además el hecho de conseguir objetivos específicos y cuantificables ayudara a mantener y aumentar la motivación y el interés de las personas por el Plan de acción y en general, por la política de igualdad de oportunidades.

El procedimiento propuesto consta de cinco fases:

- **Priorización:** Ordenar los indicadores o los puntos débiles detectados según la importancia asignada a cada uno de ellos.
- **Prediseño:** Para cada uno de los indicadores y siguiendo el orden establecido en el paso anterior, diseñar una o más acciones correctoras o positivas.
- **Correlaciones:** Analizar cada una de las acciones del paso anterior para comprobar si su aplicación puede cubrir algún otro indicador además del que ha dado lugar a la acción.
- **Eliminación:** Para ahorrar tiempo y recursos se debe estudiar la posibilidad de eliminar alguna de las acciones positivas que cubran solo indicadores que ya están cubiertas por otras acciones.
- **Diseño del Plan:** Para cada una de las acciones no eliminadas, es recomendable especificar: descripción, objetivos o resultados esperados, personas destinatarias, responsables, implantación, recursos necesarios, calendario y condición de final de ejecución.

6. Criterios para la difusión, la implantación, el seguimiento y la valoración del Plan de acción

El trabajo que se presenta ofrece también unos criterios para la difusión, la implantación, el seguimiento y la valoración del Plan de acción.

6.1 Difusión del Plan de acción

Las tareas de difusión son necesarias para sensibilizar al personal, a los proveedores y a las empresas colaboradoras, sobre los aspectos relacionados con la igualdad de oportunidades y por tanto son en sí mismas acciones positivas.

En función del tamaño de la empresa se pueden llevar a cabo diferentes acciones para difundir el plan de igualdad de oportunidades, como por ejemplo, sesiones informativas o reuniones por departamentos o secciones, publicación en la web, intranet o revistas internas, comunicación escrita a proveedores o clientela donde se informa del compromiso con la igualdad de oportunidades, preparación de jornadas o seminarios, publicidad de la empresa para resaltar que está comprometida con la igualdad de oportunidades.

6.2 Implantación y seguimiento y evaluación del Plan de acción

La **implantación** del plan de acción comprende una serie de tareas que se han de llevar a cabo: ejecución de las acciones previstas en el plan de acción, comunicación al personal de las actividades que se realizan en el marco del plan de acción, seguimiento y control del plan de acción y evaluación del plan de acción.

Para hacer el **seguimiento** del plan es importante recoger las opiniones del personal, identificar los posibles problemas que puedan aparecer durante su ejecución y buscar las soluciones. También es importante recoger información sobre las acciones ya realizadas para conocer los efectos que la ejecución del plan está teniendo sobre la organización i informar periódicamente a las personas responsables del plan sobre su desarrollo y evolución.

La **evaluación** del plan tiene como objetivo valorar si las acciones diseñadas y ejecutadas son adecuadas y ofrecen los resultados previstos.

7. Recomendaciones

- Los efectos de las acciones, especialmente las positivas, se acostumbran a apreciar a medio y a largo plazo.
- Se recomienda llevar a cabo pequeñas acciones para crear una base más sólida de trabajo. Hay que plantearse objetivos concretos alcanzables sin gran esfuerzo ni inversión de tiempo y de recursos. Así se mantendrá el interés y la motivación de las personas encargadas del plan de acción y del personal de la organización.
- Hay que asegurarse que los recursos y el tiempo de que disponemos son suficiente para implantar las acciones que se han planteado.
- Hay que ser flexible en la ejecución y la implantación del plan, ya que es previsible que en el día a día aparezcan dificultades que retrasen las actividades.
- Hay que aprovechar las evaluaciones periódicas del plan de acción para sensibilizar el personal y mantener el interés.
- Las acciones de conciliación de la vida personal, familiar y laboral tienen que dirigirse a los dos sexos (frecuentemente se piensa que van solo exclusivamente a las mujeres).
- Se observa que la mayoría de empresas llevan a cabo algún tipo de acción de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, y en cambio no se realiza ningún tipo de acción de igualdad de oportunidades.
- Las pequeñas empresas tendrán más facilidad para llevar a cabo alguna acción de igualdad de oportunidades (como por ejemplo acciones de lenguaje no sexista, que se pueden implantar en una empresa pequeña con más agilidad). Las empresas medianas, por sus características estructurales y organizativas, podrán tener más posibilidades de ejecutar acciones más ambiciosas, como por ejemplo las relacionadas con la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral.

- Se puede considerar la idea de crear un grupo de empresas o networking de trabajo (*cluster* en Igualdad de Oportunidades), para analizar conjuntamente el tema de la igualdad de oportunidades y poner en común las acciones que se están desarrollando en las organizaciones.

7. Conclusiones

Los resultados de este trabajo permiten a las empresas disponer de un instrumento en el momento de asumir avances en la responsabilidad social corporativa. El conocimiento previo de los pasos a dar, de la temporalidad de las acciones y las gestiones necesarias para ejecutarlas dan una perspectiva indispensable para la gestión empresarial de la Responsabilidad Social Corporativa.

Se ofrecen también unas recomendaciones de carácter práctico en el momento del diseño, la implantación, el seguimiento y la valoración del Plan de acción así como un conjunto de ideas y de ejemplos de acciones positivas para una empresa.

Referencias

Colling, T.; Dickens, L. (1998). "Selling the Case for Gender Equality: Deregulation and Equality Bargaining in Britain". *British Journal of Industrial Relations*, 57(1):133-140.

Comisión Europea (2001). *Política científica de la Unión Europea: Promover la excelencia mediante la integración de la igualdad entre géneros*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

Comisión Europea (2005). *The business case for diversity. Good practices in the workplace*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

Grosser, K.; Moon, J. (2005). "Gender Mainstreaming and Corporate Social Responsibility: Reporting Workplace Issues". *Journal of Business Ethics*, 62(4):327-340.

Duran, A.; Giraldo, E. (2007). "Implantación gradual de la responsabilidad social corporativa (RSC) en las empresas: dimensiones de avance y papel de la acreditación". *Dirección, Organización y Administración de Empresas*, 32:37-44.