

SESIÓN DE APRENDIZAJE

Corresponsabilidad y Participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (II)

finalidad

La finalidad de esta píldora es identificar fórmulas de participación, más formales o más personalizadas, para que en las empresas se trabajen las medidas de conciliación de forma compartida.

Complementa la píldora anterior que bajo el mismo título **Corresponsabilidad y Participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación** profundiza en la necesaria implicación de las empresas con las medidas de conciliación así como los impactos que provocan estas medidas en las personas, tanto en el plano laboral como en el personal.



Ha dinamizado las sesiones **Silvia Muriel**, consultora homologada por Emakunde-Instituto Vasco de la Mujer para la prestación de asistencia técnica en materia de igualdad de mujeres y hombres a empresas y entidades, y que cuenta con una gran experiencia pedagógica y práctica en el ámbito laboral.

Punto de partida en el proceso de participación

La administración cada vez en mayor medida va regulando y estableciendo medidas para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, la necesidad de que las empresas lleven a cabo diagnósticos, planes de igualdad y sus registros, etc. En este camino para trabajar en las organizaciones por la igualdad efectiva de mujeres y hombres, es preciso marcar un punto vital dentro de las empresas: la sensibilización, entendida no como actitud de sensibilidad hacia el tema de la igualdad y la conciliación, ya que eso se presupone, sino como necesidad de disponer de una sensibilización de carácter más técnico.

Elementos clave

La primera reflexión a realizar a la hora de participar en la definición y el seguimiento de medidas para la conciliación y la corresponsabilidad en la empresa se centra en dos aspectos clave que no deben olvidarse e incluso fortalecerse a lo largo de todo el proceso:

SENSIBILIZACIÓN

Se precisa una **Sensibilización** por parte de la dirección, de aquellas personas que en la empresa se encuentran en los espacios de decisión. Y, asimismo, sensibilización de aquellos agentes con liderazgo formal/informal.



FORMACIÓN

Otro elemento clave es la **Formación** de las personas. Hay toda una serie de conceptos que deben quedar claros en la organización desde el primer momento.

- Mandatos de género.
- División sexual del trabajo.
- Discriminación indirecta.
- Impacto de género. Previsión del impacto de género.

Premisas

La primera reflexión a realizar a la hora de participar en la definición y el seguimiento de medidas para la conciliación y la corresponsabilidad en la empresa se centra en dos aspectos clave, que no deben olvidarse e incluso fortalecerse a lo largo de todo el proceso:

- Homogeneidad en los conceptos de base. Nos lo da alguna sesión de sensibilización que se haya tenido previamente.
- Participación de mujeres y de hombres. Necesidad de involucrar especialmente a hombres. Lo interesante es que participen en los procesos trabajadores y trabajadoras independientemente de sus necesidades de cuidado, etc.
- Participación de personas con y sin necesidades de cuidado en su entorno. La chispa de la motivación se enciende sola. Conviene juntar a personas con o sin necesidades de cuidado porque en las dinámicas de las empresas se pueden generar ciertas fricciones/agravios comparativos.

- Se debe percibir que en la dinámica de participación el interés es triple. Enfoque ganar-ganar-ganar (la organización, las personas, el servicio ofrecido).
- Superar el juego de polos opuestos “Empresa vs. Parte social”. Real decreto sobre cómo abordar los diagnósticos y planes de igualdad, y **Comisión negociadora paritaria**.
- Es importante no enjuiciar las decisiones personales. Nuestros sesgos, nuestras formas de interpretar la realidad muchas veces nos hace que valoremos bien a las personas que adoptan decisiones similares a las que yo adoptaría y no tan bien a personas que adoptan otras. Aunque es difícil, es bueno dejarse los juicios en la puerta. Es importante desligar el juicio a la persona del juicio a las causas que hacen que las personas decidamos algo en nuestras vidas.
 - » “El feminismo no cuestiona las decisiones individuales de las mujeres, sino las razones que les obligan a tomarlas”. Celia Amorós. (yo añadiría que también las decisiones de los hombres).
- En función del modelo de participación que decidamos (más abierto, más cerrado, más concreto) podemos ser más atrevidos en los cuestionamientos, en el análisis de los propios modelos de gestión de la empresa. Cuestionarnos por ejemplo:
 - » Idea de persona, vida, familia, etc. (estereotipos o mandatos a superar).
 - » Idea de cuidado (estereotipos o mandatos a superar).
 - » Idea de corresponsabilidad de la empresa para con las vidas de las personas. Cómo la empresa es corresponsable con los problemas de conciliación que genera.
 - » Acogimiento a convenios colectivos sectoriales / territoriales (qué dejan fuera...). Se negocian en mesas paritarias pero en ocasiones se han dejado fuera cuestiones de las personas que es preciso atender.
 - » Diseño de los procesos de trabajo. Atrevernos a ir más allá.

Fórmulas para la participación

De forma general, dos son las vías más habituales (y no contrapuestas) a la hora de participar en la definición y el seguimiento de las medidas de conciliación:

- a) **La vía más LEGAL / FORMAL** en base a la normativa¹, y que se desarrolla a través de la Comisión negociadora paritaria. Es una fórmula de participación que busca garantías de que la empresa cuente con la parte social. La finalidad es garantizar que se puedan analizar todas las brechas posibles, que haya transparencia en los datos, etc. Incluimos a continuación algunos elementos destacados de esta normativa en relación a esta Comisión Negociadora.

Competencias de la Comisión Negociadora (artículo 6).

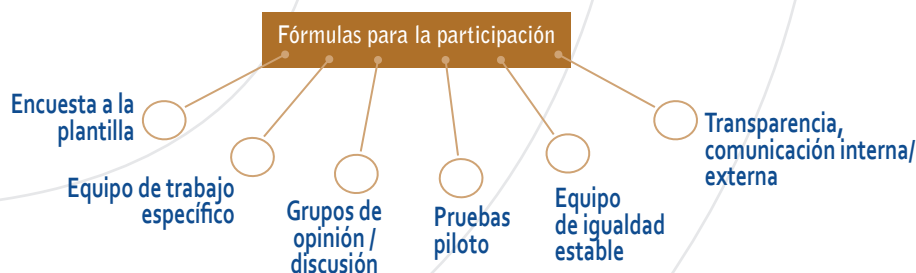
1. La comisión negociadora tendrá competencias en:

- a) Negociación y elaboración del diagnóstico, así como sobre la negociación de las medidas que integrarán el plan de igualdad.
- b) Elaboración del informe de los resultados del diagnóstico.
- c) Identificación de las medidas prioritarias, a la luz del diagnóstico, su ámbito de aplicación, los medios materiales y humanos necesarios para su implantación, así como las personas u órganos responsables, incluyendo un cronograma de actuaciones.
- d) Impulso de la implantación del plan de igualdad en la empresa.
- e) Definición de los indicadores de medición y los instrumentos de recogida de información necesarios para realizar el seguimiento y evaluación del grado de cumplimiento de las medidas del plan de igualdad implantadas.
- f) Cuantas otras funciones pudieran atribuirle la normativa y el convenio colectivo de aplicación, o se acuerden por la propia comisión, incluida la remisión del plan de igualdad que fuere aprobado ante la autoridad laboral competente a efectos de su registro, depósito y publicación.

2. Además, corresponderá a la comisión negociadora el impulso de las primeras acciones de información y sensibilización a la plantilla.

3. La comisión negociadora del plan podrá dotarse de un reglamento de funcionamiento interno.

- b) **Otras fórmulas más personalizadas diseñadas por cada organización.** Las empresas pueden, además, implantar otra serie de fórmulas y herramientas encaminadas a fomentar la participación. Este gráfico identifica las principales.



1. Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo. <https://www.boe.es/boe/dias/2020/10/14/pdfs/BOE-A-2020-12214.pdf>

ENCUESTA A LA PLANTILLA

Puede aplicarse al conjunto de trabajadores y trabajadoras o a una muestra específica. Hay diversos modelos en Emakunde que pueden servir de referencia para la aplicación de encuestas en las empresas.

Consulta dirigida a toda la plantilla:

- Se aplica este enfoque cuando deseamos hacer una consulta, por ejemplo, sobre todos los aspectos a trabajar en materia de igualdad: si se percibe igualdad o no en los procesos de selección, en la promoción, en la retribución y la conciliación, en la seguridad y la salud, en la prevención de casos de acoso sexual, etc..
- Puede darse el caso que únicamente deseamos hacer una consulta a toda la plantilla pero sobre algún aspecto muy específico sobre el que se quiera trabajar (por ejemplo solo la conciliación).

Muestra dirigida a algún colectivo en concreto ante una problemática concreta (¿principio de subsidiariedad?)

- Puede ser interesante centrarnos en un grupo exclusivamente dado que la gente puede estar cansada de participar en encuestas.
- Permite centrar la recogida de información en las personas directamente afectadas.
- Sin embargo, puede suponer una recogida parcial de información. Podemos perder valor por la forma en la que hemos seleccionado la muestra. Aunque el resultado puede estar ligeramente sesgado. No obstante, en función de la problemática que se desea trabajar puede tener sentido dirigirnos solo a un colectivo concreto.
- Principio de subsidiariedad: solucionar aquello en el lugar donde sucede. ¡Ojo! En las organizaciones suelen darse problemas sistémicos, y difícilmente centrados en un aspecto concreto.

EQUIPOS DE TRABAJO ESPECÍFICOS

(Ad hoc o permanente) para identificar necesidades, brechas, impactos negativos, medidas de mejora....

- Al igual que en el caso de las encuestas, los Equipos de Trabajo pueden estar conformados por personas de un área, de un departamento concreto o para trabajar una problemática concreta o sus causas, o la definición de acciones de mejora.
- Sin embargo, se enriquece mucho más el proceso si el equipo es diverso, de distintas áreas, de distintos niveles jerárquicos, con distintas realidades. Se obtiene una mayor riqueza en las aportaciones.
- Personas elegidas por sus perfiles adecuados o por sus motivaciones personales.
- Generalmente se constituyen para elaborar diagnósticos o estudios de una situación concreta.
- Buena aceptación general en tanto que no se les presupone un "interés interesado". Si armamos un equipo de trabajo diverso para trabajar un tema concreto, donde las y los participantes se han seleccionado bien, los resultados pueden tener un mayor reconocimiento por parte de la empresa.

GRUPOS DE OPINIÓN/DISCUSIÓN/FOCUS GROUP

Estos grupos son, en muchos casos, complementarios a la realización de una encuesta en la empresa.

- De utilidad para recoger opiniones sobre diferentes aspectos o también sobre algún elemento concreto.
- Puede existir una dificultad si la dinamización del grupo la realiza alguien de la propia organización. Habrá que tener cuidado con el clima existente, el tipo de relaciones interpersonales, etc.
- Si se genera un ambiente positivo, surgen cuestiones que pueden haber estado incluso acalladas dentro de la organización.
- Tenemos la posibilidad de convocar diferentes grupos, con lo que las conversaciones de unos y otros pueden ampliar el espectro de lo dialogado. Con diferentes grupos se pueden enriquecer las conclusiones, aunque también puede ser más difícil homogeneizarlas porque cada grupo ha sesgado el debate.
- En muchos casos, hay una dificultad en dar el peso adecuado a lo allí aportado (qué es sintomático, qué es anecdótico...).
- Afloran elementos de interés, pero también puede desviarse la atención en debates entre unas pocas personas.
- Conveniencia de devolver las conclusiones.

PRUEBAS PILOTO

Reconocimiento del carácter de prueba/ensayo-error. También se consideran fórmulas de participación porque se genera conocimiento para la organización.

- También es participación que algunas personas de la organización se presten a protagonizar una experiencia piloto de la que podrá aprender toda la organización.
- Permitir el error, y el error colectivo por ejemplo hemos planteado en la empresa el teletrabajo y no ha funcionado. No pasa nada, la prueba no ha dado resultado positivo en la organización.
- Las pruebas piloto pueden ser voluntarias (que haya personas que se apunten a la prueba) o estar organizadas por la empresa con participación obligada.
- La prueba piloto es un primer paso para sistematizar un cambio relevante. Pruebas piloto para iniciativas que suelen tener un coste (€ o tiempo).
- Por ejemplo, pueden ser buenas pruebas piloto los cambios en las jornadas laborales (en vez de 9 a 2 y 4 a 7, pasamos de 8 a 4), diversidad de jornadas laborales con horario de coincidencia, teletrabajo (antes de la pandemia), introducción de la perspectiva de género en proyectos o servicios, redefinición de procesos de trabajo, etc.

COMISIÓN/EQUIPO DE IGUALDAD ESTABLE

Con participación de personas de la plantilla de diverso perfil/procedencia.

- Es la fórmula más empleada y la que da cierta estabilidad al proceso en materia de igualdad de mujeres y hombres.
- De utilidad para la fase de diagnóstico e identificación de mejoras, y para la implantación y seguimiento de un Plan para la igualdad o de un conjunto de medidas.
- Formatos:
 - » Conformación paritaria con un espíritu de “comisión negociadora”.
 - » Conformación más personalizada, con diferentes áreas o niveles de responsabilidad presentes, personas con vinculación personal con la igualdad, etc. Necesidad de que haya alguna persona en representación de la empresa o con capacidad de tomar decisiones o de trasladarlas de un modo ágil. También con presencia de la RLT o Consejo Social, si los hubiere.
- Conviene tener cierta sistemática de reuniones.

TRANSPARENCIA, COMUNICACIÓN

Datos e informaciones internas y externas de interés.

- El reporte de información a la plantilla sobre los avances en materia de igualdad, datos de evolución, etc. puede generar motivación hacia el proceso y sus iniciativas, y sentido de orgullo y pertenencia.
- Vías para la comunicación:
 - » Presentación anual de informaciones, y posibilidad de recoger sugerencias.
 - » Intranet, envío por mail...
 - » Boletín, ...

Conceptos de interés

- **Mandatos de género.** La antropóloga Marcela Lagarde enuncia que “El género está presente en el mundo, en las sociedades, en los sujetos sociales, en sus relaciones, en la política y en la cultura. El género es la categoría correspondiente al orden sociocultural configurado sobre la base de la sexualidad: la sexualidad a su vez definida y significada históricamente por el orden genérico.” Por tanto, el género es una construcción social que asigna de manera diferencial a hombres y mujeres una serie de roles y determina cómo deben ser las relaciones entre ellos, nos enseña cómo ser y cómo comportarnos para cumplir con las expectativas impuestas durante el proceso de socialización. Todo ello se concreta en una serie de mandatos que interiorizamos y hacemos nuestros, nos impiden transgredir los modelos hegemónicos de masculinidad y feminidad, se traducen en pensamientos, emociones y conductas que alimentan el orden social. Si incumplimos estos mandatos nos enfrentamos a la crítica social, la culpa y la vergüenza.
- **División sexual del trabajo.** Es la división del trabajo remunerado y no remunerado entre hombres y mujeres respectivamente, tanto en la vida privada como en la pública, en función de los roles de género tradicionalmente asignados. Este reparto tradicional de las tareas ha producido aprendizajes diferentes para hombres y mujeres, que se valoran de manera desigual dentro de la sociedad.
- **Discriminaciones indirectas.** Discriminaciones no expresas que sí están generando desigualdades en las personas. Son consecuencias que se provocan con una medida aparentemente neutra, pero que tienen un impacto distinto en un determinado colectivo. Las discriminaciones indirectas pueden ser no solo en mujeres y hombres, sino también en otros colectivos discriminados por edad, por origen, por cultura. Hay otras variables de la diversidad humana que podrían estar aquí incluidas. Ejemplo: Yo planteo el teletrabajo en mi organización (fuera del contexto de la pandemia), y se me suman a la medida sobre todo mujeres. Posteriormente me doy cuenta que con el paso del tiempo he penalizado el desarrollo profesional de estas personas, han perdido posibilidades de promoción. Es una discriminación indirecta, una medida aparentemente neutra y aparentemente igual para todo el mundo. Sabemos o podemos intuir que no va a tener el mismo resultado. Ese es el impacto de género.
- **Impacto de género.** Previsión del impacto de género. En ocasiones, a la hora de aplicar alguna acción de conciliación se nos olvida imaginarnos qué consecuencias puede conllevar. Impacto lo podríamos traducir como las consecuencias o las evidencias que vamos a encontrarnos a futuro sobre lo que hemos aplicado. A veces no hacemos impacto de género cuando abordamos un proceso de selección de personas. A veces no hacemos una previsión de cómo va a darse ese impacto de género cuando planteamos salidas de nuestra organización, o planteamos despidos o finalización de contratos, prejubilaciones. En el ámbito de la conciliación y la corresponsabilidad sí tendríamos que tener claro que las medidas que yo voy a implantar van a tener un impacto.