

10 *perquè* PER LA IGUALTAT

“
a la feina
iguals
”



Generalitat de Catalunya
Departament de Treball

Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE inverteix en el teu futur



XO
10 *perquè*
PER LA
IGUALTAT

Edició

Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball
Departament de Treball
C/ Sepúlveda, 148
08011 Barcelona
www.gencat.cat/treball

Direcció

Subdirecció General de Programes d'Igualtat entre dones i homes en el Treball

Coordinació Tècnica

Gabinet de Comunicació del Departament de Treball

Elaboració del contingut

Rosa Escapa Garrachón / Luz Martínez Ten

Disseny i Maquetació

CMC

Impressió

Weber & Hagman

Dipòsit legal

B-15827-2009

Avís legal

Aquesta obra està subjecta a una llicència Reconeixement-No Comercial-Compartir- Igual 3.0 de Creative Commons. Se'n permet la reproducció, distribució i comunicació pública sempre que se'n citi l'autor i no se'n faci un ús comercial. La creació d'obres derivades també està permesa sempre que es difonguin amb la mateixa llicència. La llicència completa es pot consultar a:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/legalcode.ca>

XQ

Presentació 08

Sara Berbel, directora general d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball

10 perquès per la igualtat 10

1. perquè...

la igualtat és un dret 12

2. perquè...

existeix la Llei d'igualtat efectiva entre homes i dones 14

3. perquè...

les estadístiques parlen de desigualtat 18

4. perquè...

cal posar fi als estereotips que discriminen les dones 22

5. perquè...

cal enderrocar les barreres que discriminen les dones 26

6. perquè...

és essencial la conciliació de la vida personal i laboral 28

7. perquè...

la igualtat d'oportunitats forma part dels
valors de les empreses socialment responsables 32

8. perquè...

la igualtat significa atracció de talent 36

9. perquè...

la igualtat és eficiència 38

10. perquè...

la igualtat és possible 42

Recorden que... 44

Per saber-ne més 46

recursos en línia

Presentació

Un dels objectius prioritaris de la Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball és promoure la igualtat d'oportunitats a les empreses. En aquest sentit, hem elaborat aquesta publicació, que us ajudarà a implementar mesures d'igualtat a la vostra organització.

Les dades confirmen que les empreses que porten a terme plans d'igualtat milloren la seva organització i l'eficàcia dels recursos humans. Això repercuteix directament en la qualitat del treball i els beneficis econòmics.

Tenint en compte aquesta doble vessant: millora de les condicions de treball i millora dels resultats de l'empresa, us presentem deu perquè mostren els avantatges d'implantar la igualtat d'oportunitats a les empreses. Al final del document trobareu, també, un seguit de recursos en línia on podreu consultar diferents tipus de documents relacionats amb la igualtat d'oportunitats en el treball.

Avui en dia, un projecte empresarial de qualitat ha de tenir en compte la igualtat d'oportunitats de totes les persones treballadores que formen i enriqueixen els centres de treball.

Us convido a llegir aquest document i a fer vostres aquestes raons. La igualtat no implica despeses econòmiques, al contrari, és un benefici per a les persones treballadores i per a l'empresa i, alhora, contribueix a donar una imatge corporativa innovadora i compromesa amb les persones i la societat.

Sara Berbel

Directora general d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball

10 *perquè* PER LA IGUALTAT

En els darrers trenta anys s'han aconseguit grans avenços en l'àmbit de la igualtat d'oportunitats en el treball, tot i així continuen existint barreres que obstaculitzen la presència de les dones al món laboral en igualtat d'oportunitats. Paral·lelament, cada vegada són més les empreses que es plantegen la importància d'incorporar mesures i estratègies que afavoreixin la igualtat d'oportunitats entre dones i homes.

XOQ *perquè*

Les dades mostren diferències significatives en el nombre de dones contractades i en la durada dels seus contractes. Posen de manifest que les dones ocupen més llocs de treball temporals o amb reducció de jornada. Les dones, en conjunt, cobren menys, es promocionen amb més dificultat i estan infrarepresentades en certs sectors professionals, com la direcció o els consells d'administració de les empreses i en determinades professions i ocupacions, que solen coincidir amb les més valorades i millor remunerades.

La igualtat d'oportunitats a les empreses és important per al conjunt de la societat, que espera que aquestes es comprometin de forma ètica i res-

ponsable amb el desenvolupament i el benestar de la comunitat. A més, ha demostrat ser una garantia de qualitat i de millora del clima laboral, fent més rendible l'empresa.

La igualtat d'oportunitats, en definitiva, ajuda a construir un projecte professional coherent que respecta els drets dels treballadors i les treballadores, tot fomentant la seva integració a l'empresa en igualtat de condicions.

En aquest document us proposem desenvolupar el vostre projecte empresarial des de la igualtat d'oportunitats.

I. perquè...

la igualtat és un dret

La igualtat d'oportunitats de les dones és un dret relativament nou a Espanya, que neix amb la democràcia i l'aprovació de la Constitució. Si retrocedim als anys 70 del segle passat, recordarem com les dones necessitaven el permís del seu marit per treballar, que moltes professions estaven vetades a les dones o que aquestes cobraven menys que els homes perquè es considerava que el seu sou només constituïa un ajut per a la llar, que havia de ser sostinguda pel pare de família.

Nacions Unides afirma a l'article 1 de la **Declaració sobre l'Eliminació de la Discriminació Contra la Dona**¹ que *"la discriminació contra la dona, en la mesura que nega o limita la seva igualtat de drets amb l'home, és fonamentalment injusta i constitueix una ofensa a la dignitat huma-*

na". Per això, les Nacions Unides estableixen un llistat de drets que s'han de garantir a les dones, siguin de qualsevol cultura, situació jurídica o nacionalitat.

L'arribada de la igualtat ha portat canvis socials i culturals. La Constitució afirma en el seu article 14 que els homes i les dones són iguals davant la Llei, mentre que la recent Llei 3/2007, de 22 de març, per a la Igualtat Efectiva d'Homes i Dones (en endavant, Llei d'Igualtat) qüestiona qualsevol forma de discriminació envers les dones.

La igualtat d'oportunitats és un principi jurídic universal que es consolida dia a dia, l'aplicació del qual resulta necessari i positiu, tant per a l'empresa com per a la societat.



¹ Proclamada per l'Assemblea General de l'Organització de Nacions Unides a la seva resolució 2263 (XXII), de 7 de novembre de 1967.

2. perquè...

existeix la Llei d'igualtat efectiva entre homes i dones

La Llei d'Igualtat, aprovada el març de 2007, insta a aplicar la igualtat a l'empresa. La Llei té per objecte fer efectiu el dret d'igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes mitjançant l'eliminació de la discriminació de les dones, en totes les circumstàncies i condicions i, singularment, en les esferes política, civil, laboral, econòmica, social i cultural. Pel que fa a l'àmbit laboral, proposa actuacions per afavorir l'accés i la promoció de les dones a la feina, i millorar la conciliació de la vida personal, laboral i familiar.

L'aplicació d'aquesta Llei suposa el marc perfecte per a la reflexió i l'anàlisi sobre les polítiques de recursos humans que es desenvolupen a l'empresa: febleses, amenaces, fortaleces i oportunitats i la posada en marxa de mesures que permetin assolir objectius més amplis i una repercussió positiva en tots els àmbits de l'organització².

Repassem alguns dels **aspectes essencials i mesures innovadores de la Llei** en relació a la incorporació de la igualtat d'oportunitats a les em-

preses. Cal comentar que moltes d'aquestes mesures procedeixen d'empreses de reconegut prestigi que han participat en qualitat d'expertes en l'elaboració dels continguts de la Llei referits a l'activitat empresarial.

A la Llei d'Igualtat hi ha un grup de propostes que es coneixen amb el nom d'**enfocament de gènere en les clàusules socials i subvencions**, que suposen la valoració, a les bases reguladores de les subvencions i a les condicions d'execució dels contractes públics, de les **actuacions d'efectiva consecució d'igualtat** per part de les empreses sol·licitants. La seva finalitat és promoure la igualtat d'oportunitats entre dones i homes al mercat de treball.

A aquests efectes es podran valorar, entre altres actuacions: les mesures de conciliació de la vida personal, familiar i laboral, l'obtenció del distintiu empresarial, i altres aspectes que la Llei anirà desenvolupant en la seva concreció.

La Llei d'Igualtat en l'àmbit laboral preveu **accions per trencar el sostre de vidre a l'empresa**, proposant la millora de la **participació de les dones als consells d'administració de les societats mercantils**.

Destacarem que hi ha un altre grup de propostes conegudes com a **Mesures Innovadores a l'Em-**

presa, com ara el Distintiu Empresarial en Matèria d'Igualtat, la Responsabilitat Social de les Empreses i, molt especialment, els **Plans d'Igualtat**.

Ens detindrem en els **Plans d'Igualtat a les empreses**, una de les grans novetats de la Llei d'Igualtat i una eina per a l'adopció de mesures dirigides a evitar qualsevol tipus de discriminació laboral entre dones i homes.

La Llei d'Igualtat els defineix com "**un conjunt ordenat de mesures, adoptades després de realitzar un diagnòstic de situació, tendents a assolir a l'empresa la igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes i a eliminar la discriminació per raó de sexe**" (Article 46).

La realització d'una diagnosi de la situació de l'empresa, com es proposa als Plans d'Igualtat, és el mecanisme preventiu que permetrà detectar situacions de discriminació, reals o latents i aplicar-hi mesures i accions positives per tal de corregir-les i aconseguir la igualtat d'oportunitats.

² Matriz DAFO: Gil, M. A., 2002. *Planificación estratégica: método DAFO*. A Villasante, T. R.; Montañés, M. i Martí, J. (coords.), 2000. *La investigación social participativa. Construyendo ciudadanía*. Vol.1. Ed. El Viejo Topo, Barcelona.

Només **és obligatori** la creació i la implantació del Pla d'Igualtat en els casos següents:

- A les empreses amb **més de 250 persones treballadores**.
- A les empreses on el **Conveni Col·lectiu** en vigor així ho estableixi.
- En aquells casos on l'**autoritat laboral**, previ procediment sancionador administratiu, ho hagi acordat com a substitució de les sancions accessòries.

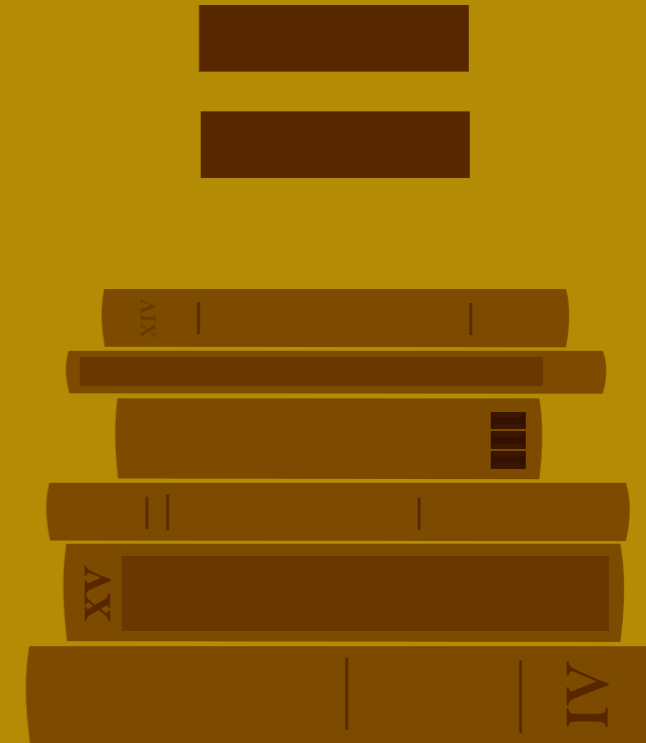
Per a la resta de les empreses, la implantació serà voluntària.

En qualsevol cas, el Pla d'Igualtat haurà de ser objecte de negociació amb la representació sindical. Per impulsar l'adopció voluntària de Plans d'Igualtat, la Llei preveu que el Govern estableixi mesures de foment, especialment adreçades a les petites i mitjanes empreses, que inclouran el

suport tècnic necessari. En aquesta línia, el Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya **té convocatòries d'ajuts destinats a les empreses amb més de 30 persones treballadores per a l'elaboració i la implantació de Plans d'Igualtat**. En el cas de les empreses amb més de 100 persones treballadores, convoca ajuts per a la incorporació de la figura de l'Agent d'Igualtat.

Cal tenir present que la Llei afecta de manera obligatòria l'Administració General de l'Estat. La resta d'Administracions Públiques podran establir les mesures que considerin oportunes i que s'adrecin a l'assoliment de la igualtat efectiva.

Per acabar el nostre recorregut sobre la Llei d'Igualtat, recordarem que, amb independència de l'obligatorietat o no d'implantar un Pla d'Igualtat, la **posada en marxa de mesures d'igualtat efectiva a l'àmbit laboral** constitueix un exercici empresarial necessari.



3. perquè...

les estadístiques parlen de desigualtat

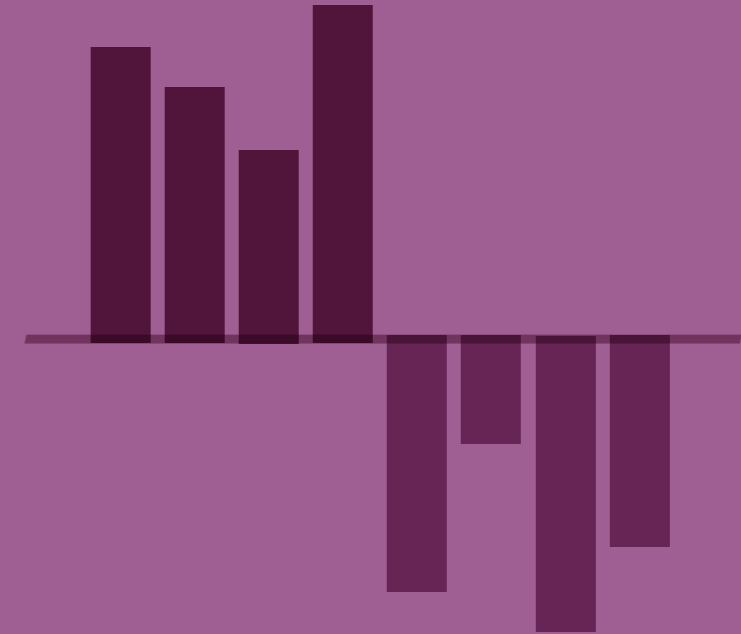
La millor forma d'abordar la necessitat d'introduir mesures per al foment de la igualtat a l'empresa és conèixer la realitat mitjançant xifres concretes. Analitzeu els següents indicadors i, després, compareu-los amb els de la vostra empresa.

Si la situació dels vostres treballadors i treballadores no té res a veure amb aquestes xifres, la vostra empresa es troba en un estat d'igualtat molt saludable. Si no és així, és el moment de prendre decisions.

Algunes dades a Catalunya:

• Segons l'**Anuari Dones i Treball** (2007)³:

- Existeix més precarietat i més dificultats de les dones per accedir al mercat de treball. Per exemple, les dones amb estudis primaris (19,4%) tenen uns percentatges d'ocupació al voltant de 20 punts per sota dels masculins. D'altra banda, els **contractes a temps parcial** són utilitzats més sovint per a la contractació de dones (el 79,9% de les persones ocupades a temps parcial són dones).



- Persisteix la **fractura salarial** entre dones i homes. El salari brut anual percebut per les dones representa el 69,7% del que reben els homes.

- Les dones ocupen el 33,7% de **càrrecs directius**, mentre que els homes ocupen el 66,3% restant. A més, en el sector empresarial hi ha la meitat de dones emprenedores (10,5 %) que d'homes emprenedores (20,3%).

• D'altra banda, segons l'**Enquesta Anual d'Estructura Salarial**⁴ a Catalunya, diferència salarial és encara més important si parlem d'homes

directius. Segons aquesta enquesta, les dones directives cobren menys de la meitat a la mateixa categoria professional.

• Finalment, un estudi de la **Cambra de Comerç de Barcelona**⁵ explica que l'any 2006 a Catalunya 32.595 dones amb formació superior van abandonar prematurament la seva professió a causa, fonamentalment, de manca de conciliació.

³ Dones i Treball - Anuari 2007. Publicació estadística del Departament de Treball.

⁴ INE. Encuesta Anual de Estructura Salarial 2004. Resultats provisionals (publicat el desembre de 2006).

⁵ Cambra de Comerç de Barcelona. L'impacte de la pèrdua de talent femení. 2008.

Altres dades generals d'interès:

- A les empreses de l'IBEX 35 només hi ha un 7,51% de dones als seus consells d'administració (Instituto de la Mujer. 2007).
- L'informe d'Igualtat de la Unió Europea de 2007⁶ destaca que la taxa d'ocupació de les dones entre 20 i 49 anys es redueix 15 punts quan tenen un nadó, mentre que la dels homes augmenta 6 punts.
- Les persones graduades universitàries són majoritàriament dones (el 58,8%), mentre que les professores universitàries representen el 33,1% i només un 13% són catedràtiques⁷.
- L'any 2007, hi havia a Espanya més d'un milió i mig de càrrecs directius, a empreses públiques i privades, només el 31,80% dels quals eren dones⁸.

⁶ Comissió Europea. Informe de la UE sobre la Igualtat entre Homes i Dones. 2007.

⁷ Publicació *Dades i Xifres del Sistema Universitari*, corresponents al curs 2005-2006.

⁸ INE i Instituto de la Mujer. *Encuesta de Estructura Salarial*.

4799²⁵
 80%
 185
 2.1
 42,00
 88.55

4. perquè...

cal posar fi als estereotips que discriminen les dones

Molta gent desconeix que en altres èpoques de la història, com l'Edat Mitjana, les dones exercien oficis que curiosament es consideren poc adients per a elles actualment. Així, feien de mineres, curanderes, ferreres o quincalleres. La formació de gremis a les ciutats les va expulsar de moltes feines que es van començar a considerar només per als homes. La seva exclusió dels oficis va ser tan contundent que es van crear lleis que els prohibien estudiar o exercir determinades professions. Les idees preconcebudes i les creences infundades que asseguraven que les dones no podien

exercir determinats oficis, originades en falses suposicions, es van convertir en certes irrefutables. Aquestes idees i creences generalment acceptades sobre com han d'ésser i comportar-se les dones i els homes que no estan basades en fets, s'anomenen **estereotips de gènere**.

Els estereotips han sobreviscut al pas dels anys i avui en dia també s'han instal·lat còmodament en l'àmbit del treball, tot determinant les relacions entre els homes i les dones.

“Per a les empreses de demà el que importa és el TALENT. Els estereotips constitueixen un luxe que no podem permetre'ns”⁹

- És més fàcil per a les dones fer feines minucioses i rutinàries, amb les mans.
- Una dona no té la mateixa autoritat que un home per dirigir un equip de treball.
- Els homes estan més capacitats per portar la direcció perquè són més racionals i freds quan es tracta de prendre decisions.
- Els homes tenen un menor absentisme laboral.
- Les dones temen ocupar espais de poder.
- La maternitat impedeix a les dones concentrar-se en la seva feina.
- ...

Aquests estereotips influeixen determinant la trajectòria laboral de les dones, tot impeding el seu ascens professional en les mateixes condicions que els seus companys. Un exemple molt freqüent és el que trobem a les entrevistes de selecció, on la maternitat pot ser un indicador decisiu i una barrera important, però no justificable, en l'accés de les dones al lloc de treball. Per evitar possibles biaixos en la selecció, s'aconsella sol·licitar currículums cecs en els quals no hi consti el sexe ni l'edat de les persones. També cal evitar les preguntes relacionades amb la vida personal.

⁹ Benja Stig Fagerland, directora per a la Igualtat de Gènere a la Confederació de Comerç i Indústria de Noruega (NHO).

Reflexions

Quan ha hagut de pensar en una persona per a un lloc directiu, o quan ha dissenyat un perfil per a determinats sectors de l'empresa, segurament haurà observat com, curiosament, solen ser totes dones o tots homes.

Pensi en el moment en què ha hagut de valorar el cost econòmic de determinats llocs de treball. Reflexioni sobre perquè els que ocupen majoritàriament els homes solen ser els millor remunerats o perquè els llocs amb menys projecció externa solen ser ocupats per dones.

Tot i que la realització del ple potencial del capital humà d'una empresa és un factor estratègic per millorar el compte de resultats, les desigualtats es mantenen, molt sovint, a causa de les idees preconcebudes sobre les persones. Davant d'aquesta situació, un Pla d'Igualtat que inclogui **accions positives** a l'empresa pot ser un bon antídote contra els estereotips de gènere.



5. perquè...

cal enderrocar les barreres que discriminin les dones

Potser esteu convençuts o convençudes que a la vostra empresa no existeixen pràctiques discriminatòries contra les treballadores. És possible que sigui així. No obstant això, i malgrat el vostre esforç, pot ocórrer que la desigualtat hi segueixi existint. Quines en poden ser les raons?

La resposta es troba en el que s'anomena **discriminació indirecta**, que consisteix en "aquelles situacions on una disposició, criteri o pràctica aparentment neutre posa a persones d'un sexe en desavantatge particular respecte a persones de l'altre sexe". Normalment és força difícil detectar-la

ja que habitualment forma part de la *cultura* de l'empresa. És a dir, de les seves pràctiques, creences, costums, valors compartits i, fins i tot, formes de relacionar-se.

Un element molt important de la cultura d'empresa és el llenguatge. Quan en les ofertes d'ocupació ens dirigim al conjunt del personal amb el genèric masculí estem ocultant l'existència de les dones. Imaginem que parléssim només en femení. Òbviament els homes no se sentirien reconeguts. Pensarien que no es parla d'ells. **El llenguatge sexista influeix de forma subtil en la valoració**

de les nostres col·laboradores. Si no les anomenem, no les reconeixem i elles tampoc se senten reconegudes.

Malgrat les situacions de discriminació, les dones estan treballant per aconseguir situar-se en espais que tradicionalment han estat ocupats per homes. Àmbits com la mineria, la siderúrgia, el jurídic o la direcció empresarial ja són espais plantejats per a homes i dones. Les mesures positives que s'estan implementant a les empreses, les lleis, la formació i el canvi d'actituds estan ajudant que cada dia hi hagi més referents femenins en llocs tradicionalment considerats com a masculins.

Els estils de treball de les dones estan incorporant a l'empresa noves estratègies de treball en equip, relacions més horitzontals i dialogants que afavoreixen el clima de treball. És interessant observar com els recents estudis sobre rendibilitat¹⁰ demostren que precisament aquestes habilitats socials són les que millors resultats tenen en la gestió de recursos humans a les empreses.

Si parlem de l'organització del treball no podem oblidar la gestió del temps. Les empreses segueixen funcionant com si el món estigués dividit en dues esferes: el treball remunerat per als homes i el treball domèstic, per a les dones. Tot i que aquesta divisió ha quedat obsoleta, el treball s'organitza sense tenir en compte la vida personal i familiar: horaris interminables, reunions una vegada acabada la jornada laboral, presència en el lloc de treball encara que es disposi de mitjans per realitzar la tasca des de casa, etc.

La gestió eficaç del temps en la jornada laboral repercuteix en un major rendiment, una major eficàcia i un clima de treball afavoridor de les sinèrgies empresarials.

A més de la gestió del temps, també és força important l'organització de la infraestructura i les instal·lacions de les empreses. La manca d'espais (vestuaris, lavabos, espais privats) incideix negativament en la participació de les dones en el treball en igualtat de condicions. Hi ha empreses que han adaptat els llocs de treball perquè les dones puguin manipular amb seguretat les maquinàries, que han incorporat mesures com ara els serveis d'atenció a les persones i servei de menjador a l'oficina o que han avançant la sortida laboral.

Paral·lelament, hi ha altres elements que poden influir en la discriminació de les dones, com els aspectes sexistes als estudis de mercat, la publicitat, la definició de determinades característiques femenines o masculines en els llocs de treball o l'exigència d'una imatge determinada.

Aquests són alguns dels factors als quals no solem donar massa valor. Sumant-los tots marquem la diferència entre una empresa amb alts índexs d'igualtat d'oportunitats i una empresa amb elevats índexs de desigualtat.

¹⁰ Nombrosos estudis avalen la incorporació de les dones als consells d'administració i consideren la seva presència com una millora significativa a tots els nivells empresarials. Al XQ 9 n'hem recollit alguns. Per posar-ne algun exemple cal assenyalar que l'Estudi Catalyst 2004 realitza una anàlisi comparativa entre rendibilitat i diversitat de gènere i estableix que existeix una connexió entre millor resultat financer i diversitat de gènere.

6. perquè...

és essencial la conciliació de la vida personal i laboral

Cada vegada les persones som més conscients de la necessitat de fer compatibles la nostra vida personal i laboral. Es tracta de guanyar en qualitat de vida alhora que millorem en eficiència i eficàcia en l'empresa. És possible compatibilitzar aquests aspectes?

Indubtablement, sí. Avui en dia, nombroses empreses han adoptat de forma intel·ligent mesures per facilitar la conciliació de la vida personal i laboral dels seus treballadors i treballadores i, alhora, ofereixen altres tipus de compensacions socials i de flexibilitat. És el que anomenem **salari emocional**, un incentiu cada vegada més valorat en l'elecció d'una ocupació.

La conciliació de la vida laboral i personal, com es planteja en l'actualitat, no és exclusiva de l'àmbit privat i, per descomptat, no és exclusiva de les dones. Però no hem d'oblidar que la qüestió de la conciliació ha constituït i que segueix constituint per a les dones una gran dificultat per la plena participació en l'espai públic, ja que, malgrat tot, segueixen fent-se càrrec en gran mesura de les tasques relacionades amb la cura i la logística familiar.

És especialment interessant fer un seguiment dels estudis i estadístiques que tracten de fer visibles el treball remunerat (públic) i no remunerat (privat) en clau dels diferents usos del temps en-

Deu mesos després de l'entrada en vigor de la Llei d'Igualtat, ja són més de 200.000 els pares que han sol·licitat el nou permís per paternitat a tot Espanya (MAP, 11 de febrer de 2008)

tre homes i dones. També és interessant l'aparició de nous conceptes: cada vegada es parla menys de conciliació i més de recerca d'una **vida equilibrada i harmoniosa entre espais i temps com valor en alça entre homes i dones**.

Sembla que alguna cosa està canviant en l'estereotip que vincula sense remei la maternitat com una decisió personal de les dones incompatible amb la seva vida laboral i carrera professional.

La Llei d'Igualtat fa un pas endavant en la recerca d'un canvi en aquest sentit i planteja la conciliació com un dret laboral de primer ordre per a homes i dones. A més, fomenta una major **coresponsa-**

bilitat als espais privats i públics per aconseguir la seva efectivitat.

A l'**espai privat** es tracta, sobretot, que la conciliació faci compatible la vida privada i el treball per a ambdós sexes. És a dir, que homes i dones puguin conciliar perquè comparteixen els espais i, molt especialment, l'assumpció d'obligacions familiars. Encara hi ha molta feina a fer perquè, en els darrers temps, les dones han fet un recorregut a l'espai públic que no es correspon amb el realitzat pels homes al privat.

Referent a això i en relació als drets de conciliació de la vida personal, familiar i laboral, la Llei d'Igualtat

estableix al seu article 44.1 que “els drets de conciliació de la vida personal, familiar i laboral es reconeixeran als treballadors i les treballadores de forma que fomentin l’assumpció equilibrada de les responsabilitats familiars, evitant tota discriminació basada en el seu exercici”. Per tant, la **conciliació és una responsabilitat d’homes i dones**.

La Llei avança propostes en aquesta direcció: els Plans d’Igualtat a les empreses i els **permisos de paternitat** exclusius per als pares obren la porta al canvi cap a un model més igualitari i marquen, juntament amb les accions positives i de transversalitat, un marc normatiu coherent.

Una altra part important d’aquest canvi se centra en l’**espai laboral**. Com? Introduint en l’organit-

zació solucions intel·ligents dirigides a homes i dones: flexibilitat horària, permisos o adaptació de la càrrega laboral a les necessitats familiars, etc.

Les empreses es troben que els problemes personals dels seus treballadors i treballadores reverteixen negativament en l’acompliment de la seva feina i, per tant, en la seva eficàcia i eficiència. A l’hora de buscar ocupació, les persones qualificades valoren cada vegada més aquelles empreses que inclouen en les seves estratègies de recursos humans polítiques de conciliació i d’igualtat¹¹.

Recordem, a més, que totes les mesures han d’estar dirigides tant a homes com a dones i que s’ha de potenciar el seu ús per a tots dos sexes.

Un 75% dels espanyols estaria disposat a cobrar menys per tal de tenir més temps lliure, segons l’Estudi Anual Cátenon de Satisfacció Laboral i Qualitat de Vida 2007¹²

L’empresa pot col·laborar i oferir serveis complementaris que ajudin a compaginar la vida laboral i personal. Des de serveis a les persones treballadores (atenció mèdica, consultes telefòniques a especialistes, serveis de cura i acompanyament, facilitats per a la gestió d’ajudes o informació de possibilitats d’ajuda a empleats i empleades amb problemes de familiars dependents, etc.) fins a les opcions d’horaris flexibles, el teletreball combinat o les jornades contínues.

Una acció recomanable en aquest camp per a les empreses és la de recollir les opinions del personal sobre temes d’igualtat i conciliació de la vida laboral i personal. Un bon moment per fer-ho pot ser l’*Enquesta Anual de Clima Laboral*, els cursos d’habilitats socials o els cercles de qualitat.

Les persones que s’acullen a jornades flexibles solen sentir-se més motivades i amb el suport per l’empresa. En aquests casos és important que comprenguin que:

- No veuran frenat el desenvolupament de la seva carrera professional ni les seves possibilitats de promoció interna.
- No seran relegades a llocs de treball amb poca responsabilitat o capacitat de decisió.
- No perdran oportunitats de formació interna.

Recordi que la conciliació no és un luxe, és una necessitat social.

¹¹ Cercle d’Empresaris 2205. *Conciliació i competitivitat*.

¹² Elaborat per la empresa europea de recerca de professionals Cátenon Worldwide Executive Search.

7. perquè...

la igualtat d'oportunitats forma part dels valors de les empreses socialment responsables

Cada vegada són més les empreses que s'esforcen per realitzar el seu treball de forma ètica i responsable. Són conscients que les seves actuacions tenen conseqüències importants en aspectes fonamentals per al desenvolupament social i el medi ambient. Per aquesta raó incorporen la igualtat d'oportunitats entre homes i dones com a clau estratègica de la seva organització i es preocupen que la igualtat formi part de la seva identitat corporativa.

Aquestes empreses coneixen les tendències del mercat, que mostren que els consumidors i les consumidoras no es conformen amb productes i

serveis de qualitat, sinó que, a més, desitgen tenir la seguretat que es produeixen de manera responsable des del punt de vista social. Un nombre potencial de possibles compradors i compradores afirmen que estan disposats i disposades a pagar més pel mateix servei o producte si incorpora el valor afegit de la responsabilitat social. D'altra banda, les empreses s'esforcen a consolidar la seva imatge de marca i aposten per una connexió emocional amb la seva clientela. Són empreses que creen compromisos amb els grups de consumidors i consumidoras a través de les relacions de confiança i proximitat basades en codis ètics compartits.

“El 80% de les compres les decideixen les dones, però malgrat això el 61% d'aquestes no se senten ben representades per la publicitat... Els nostres estudis comproven que hi ha una connexió directa entre tenir èxit amb les consumidoras femenines i tenir-lo en tots els mercats”¹³

El rol de les dones en el mercat global és cada vegada més rellevant, no només com a treballadores, empresàries o inversores sinó també com a consumidoras. Les dones prenen la majoria de les decisions de consum a les llars i són en el centre d'aquesta evolució del consumidor.

D'altra banda, les empreses socialment responsables han comprovat que, quan tot el personal de l'empresa assumeix la igualtat d'oportunitats entre homes i dones i la posa en pràctica des dels diferents àmbits de decisió, se sent responsable del prestigi que adquireix l'organització davant els altres i augmenta la seva adhesió als objectius i programa de l'organització.

La Llei d'Igualtat assenyala respecte de les accions de responsabilitat social de les empreses en matèria d'igualtat que *“les empreses podran*

assumir la realització voluntària d'accions de responsabilitat social, consistents en mesures econòmiques, comercials, laborals, assistencials o d'altra naturalesa, destinades a promoure condicions d'igualtat entre les dones i els homes al si de l'empresa o al seu entorn social” (Article 73), *“podent fer ús publicitari d'aquestes accions”* (Article 74).

Per tant, la **igualtat d'oportunitats** és, juntament amb altres valors com el respecte al medi ambient, la salut, els drets humans, el desenvolupament sostenible, el respecte i la integració de la diversitat, una **marca que identifica la imatge corporativa de les empreses socialment responsables.**

¹³ Referència de la consultora canadencsa Joanne Thomas Yacato, presidenta i fundadora del grup Thomas Yacato, consultora que aplica el concepte d'intel·ligència de gènere. Enquesta realitzada a 22 indústries a Amèrica del Nord. 2005. Inclòs a l'article "Perfil del nou consumidor", estudi de la agència de publicitat JWT.

Recordem que els valors ètics d'igualtat d'oportunitats es defineixen com:

- Principis que coneixen i comparteixen totes les persones que formen part de l'empresa.
- Objectius i procediments que es tradueixen en una forma d'organització empresarial èticament responsable.
- Estratègies de comunicació per a inversors i inversores, proveïdors i proveïdores, empreses i persones col·laboradores.
- Procediment que es trasllada a totes les seus i a tots els països amb els quals treballa l'empresa.
- Compromisos que adquirim amb la clientela, que es guien pels principis i valors que representem.

La igualtat d'oportunitats entre homes i dones és un dret que està cada dia més ben reconegut i valorat socialment. Les empreses que assumeixen conductes igualitàries i de compromís contra la desigualtat es beneficien d'una imatge pública més innovadora i compromesa amb el progrés de la societat.

Defensar un model d'empresa socialment responsable significa també comprometre's amb la igualtat d'oportunitats entre homes i dones.

RSE ESR

8. perquè...

la igualtat significa atracció de talent

És necessari accelerar el trànsit cap a un altre model competitiu on el capital humà es converteixi en la clau, resultant imprescindible atreure i retenir el talent. Tot i que ja ho hem comentat anteriorment, és necessari tornar a subratllar que la **igualtat significa atracció i retenció de talent.**

Els recursos de l'empresa poden dividir-se en recursos tangibles i recursos intangibles. Els recursos tangibles són clars. En canvi, de vegades obviem els intangibles, que són aquells que no tenen un reflex en els estats comptables tradicionals, però que expliquen una gran part de la valoració que el mercat concedeix a una organització (capi-

tal humà, reputació, marca). Entre els recursos intangibles es troba el talent de les persones empleades, el seu coneixement de l'organització, les seves carteres de clients i clientes, la seva experiència...

Probablement, un aspecte molt important de la gestió dels recursos humans a la seva empresa és evitar la fugida de persones qualificades. La Llei subratlla la importància de mesures de conciliació i flexibilització del temps, que no només eviten la pèrdua de capital humà, sinó que també ajuden a captar a persones clau, que respondran amb tots els seus efectius, davant un tracte res-

pectuós que tinguin en compte la seva vàlua personal i respongui davant la seva realitat personal i familiar.

Per exemple, quan hi ha poques dones en plantilla, s'està perdent talent. De vegades passa que es busquen certs perfils i no es troben perquè els horaris i el tipus de treball fan que les persones adients per a aquests llocs no vulguin o no puguin ocupar-los.

L'**Estudi Catalyst** de 2007¹⁴, realitzat sobre les 500 empreses de tot el món, afirma que *"les empreses amb major nombre de dones en els seus llocs de direcció obtenen millors resultats econòmics en general"*. Aquests resultats no s'expliquen només per la presència de dones. És qüestió de recuperar el talent, la forma de pensar, el model de direcció i l'organització que es queda fora quan les directives són excloses. És a dir, es tracta de sumar talents.

L'Estudi Catalyst també afirma que el talent no està associat a cap sexe i que si hi ha problemes per contractar talent es perd en productivitat. A la vista de les dades econòmiques, les empreses han d'integrar les dones per actuar de forma intel·ligent i no pas per una qüestió d'ètica o d'estètica.

Per la seva banda, la **Cambra de Comerç de Barcelona**, al seu estudi *L'impacte econòmic de la pèrdua de talent femení* (2007)¹⁵, quantifica

econòmicament la pèrdua de talent femení. Amb aquest estudi, la Cambra de Comerç de Barcelona vol contribuir a conscienciar el món empresarial i la societat en general de l'elevat cost que representa l'abandó del mercat laboral de dones qualificades, i de l'avantatge competitiu que pot significar l'aprofitament del talent femení en un moment en què, per motius demogràfics, el capital humà és cada vegada més escàs i valuós. Per això és important que les empreses vegin les polítiques d'igualtat com una oportunitat, i no com una despesa.

Els resultats de l'estudi d'investigació coordinat per **CEIM Confederació Empresarial de Madrid-CEOE**, *Análisis de costes-beneficios empresariales de la conciliación* (2007)¹⁶, apunten en la mateixa direcció. Aquest estudi conclou assenyalant que *"és necessari que progressivament es vagin integrant les polítiques de conciliació a la planificació estratègica de les empreses, superant la idea de la conciliació com un cost per a l'empresa o una inversió en recursos no recuperable. Les empreses han de tractar de fer de la conciliació un avantatge competitiu per atreure, motivar i retenir capital humà i millorar la seva productivitat"*.

¹⁴ Estudi *The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards*, 2007. Realitzat per la consultora Catalyst. Presentat a Europa el gener de 2008.

¹⁵ Cambra de Comerç de Barcelona. 2007. *L'impacte econòmic de la pèrdua de talent femení*. Monogràfic. Publicat en 2008.

¹⁶ Estudi realitzat en el marc del Projecte Europeu EQUAL IMPLANTA, promogut per la Direcció General de la Dona de la Conselleria d'Ocupació i Dona de la Comunitat de Madrid, del qual forma part CEIM.

9. perquè...

la igualtat és eficiència

L'informe Tyson¹⁸ argumenta que *“la diversitat condueix a un millor funcionament de les companyies”*. També en aquesta línia, l'informe Higgs¹⁹ es declara a favor d'incorporar dones als consells d'administració.

D'altra banda, l'estudi portat a terme per **The Conference Board of Canada**²⁰ assenyala *“que els consells d'administració amb major presència femenina tenen un major nivell d'activitat i independència”*.

Altres estudis com el d'Adler²¹ (basat en empreses de la llista Fortune 500 i en les dades que aquestes els van donar sobre el nombre de dones situades entre els deu principals càrrecs exe-

cutius) mostren l'existència d'una **correlació positiva entre promoció femenina a nivells executius i rendibilitat**.

En un estudi de 2004 realitzat per l'organització americana **Catalyst Inc**²², es recull que *“les empreses que tenen un major nombre de dones en els seus equips d'alta direcció, obtenen millors resultats financers que aquelles amb equips directius totalment masculins”*.

Estudis d'aquesta mena fan cada vegada més fàcil demostrar amb dades objectives que les **empreses que incorporen la igualtat d'oportunitats obtenen millors resultats**.

*“Existeix un debat obert sobre els avantatges que representa la diversitat de gènere en els òrgans de poder i la seva aportació a la creació de valor empresarial... Nombrosos estudis avalen la incorporació de les dones als consells d'administració i consideren la seva presència com una millora significativa a tots els nivells empresarials ...”*¹⁷

¹⁷ Mateos, Petra. “Diversidad de género y gobierno corporativo” a *Las mujeres en la dirección de las empresas*.

Coordinadores Carmen Martínez Ten i Pilar González Ruiz. Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Santander: 2007.

¹⁸ Tyson, L. *The Tyson Report on the Recruitment and Development of Non-executive Directors*. 2003.

Ref Mateos, Petra: “Diversidad de género y gobierno corporativo”.

¹⁹ Higgs, D. *Review of the role and effectiveness of non-executive directors*. 2003. Ref Mateos, Petra: “Diversidad de género y gobierno corporativo”.

²⁰ The Conference Board of Canada: <http://www.conferenceboard.ca/>.

²¹ Adler, R. D. *Women in the executive suite correlate to high profits*. Working Paper. Pepperdine University, 2001.

Ref Mateos, Petra: “Diversidad de género y gobierno corporativo”.

²² Catalyst. *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. Catalyst, New York: 2004.

Ref Mateos, Petra: “Diversidad de género y gobierno corporativo”.

Aquí hi ha alguns arguments:

1. **Garanteix que la vostra empresa està contractant perfils professionals competents.** Contractant dones i homes, l'empresa podrà competir millor en uns mercats on la recerca de valor diferencial és la font del benefici. No oblidem que aquesta font neix del capital intel·lectual que aporta el talent i que el 50% d'aquest capital el constitueixen les dones. El mercat exigeix que les empreses canviïn la seva manera de treballar i que practiquin la igualtat d'oportunitats si volen ampliar la seva quota de mercat i accedir a nous jaciments de negoci.
2. **Permet un aprofitament eficaç i eficient dels recursos humans.** Si la seva empresa sap crear les mesures adequades per retenir el talent femení, incrementarà la trajectòria professional dins l'empresa d'una part molt important del seu capital humà.
3. **Redueix l'absentisme laboral.** La igualtat d'oportunitats és una clau de salut laboral i prevenció de riscos. Introduir claus d'igualtat en els horaris, condicions de treball, promoció del personal, etc. incideix directament en les causes d'estrès i en la prevenció de malalties psicosomàtiques.

Segons estudis realitzats per IESE, sobre *"Beneficis de Polítiques Flexibles"*: *"la implantació de polítiques de conciliació a les empreses redueix la rotació, l'absentisme, l'estrès, l'ansietat i la depressió dels empleats, augmenta la seva productivitat, la motivació, el compromís i la satisfacció laboral i la millora les relacions laborals en general"*²³.

4. **Incideix en el millor funcionament dels equips de treball.** Molts estudis demostren que les empreses amb percentatges similars de dones i homes són més competitives. Algunes creen estratègicament equips mixtos per fomentar la creativitat i donar noves solucions per a vells problemes.

En síntesi, com assenyala Kaufmann (1996) *"les dones posen la part emocional en el treball"*, i en un entorn de gran complexitat i de canvi constant com l'actual, aquestes qualitats són essencials. Per això, no és estrany que les organitzacions estiguin començant a adonar-se que capitalitzar el talent de les dones és un imperatiu i que, alhora, comencin a considerar la diversitat de gènere com un avantatge competitiu per als negocis²⁴.

5. **Motiva el personal,** que sent que l'empresa s'ocupa de la seva realitat, com a treballador o treballadora, i també del seu entorn personal. Aquest canvi repercuteix en la seva efectivitat, competència i productivitat en el treball.
6. Per canviar els comportaments excloents de les empreses cap a les dones calen lleis, incentius i sancions. A més, es necessita un **canvi de cultura**. No n'hi ha prou que el nombre de dones sigui més alt, també han de gaudir de les mateixes condicions laborals a l'empresa, que s'ha de transformar en un espai més humà i socialment equilibrat.

²³ Estudis realitzats pel Centre Internacional de Treball i Família de l'IESE sobre "Conciliació Vida Professional i Personal" i per CEDE (Confederació Espanyola de Directius i Executius) sobre "Beneficis de Polítiques Flexibles".

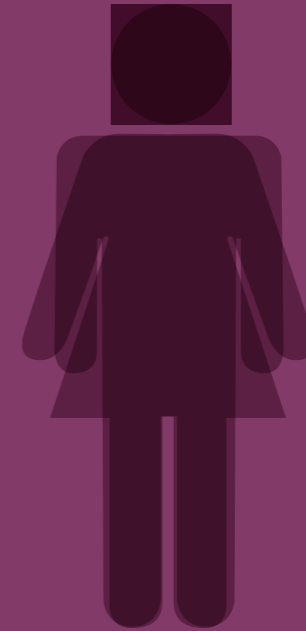
²⁴ Mateos, Petra: "Diversidad de género y gobierno corporativo" a *Las mujeres en la dirección de las empresas*.

10. perquè... la igualtat és possible

Després de repassar **9 perquè** que argumenten les raons per les quals cal incorporar la igualtat d'oportunitats a l'empresa, hem d'afegir una raó final fonamental. Es tracta de saber si tot el que us proposem és factible. Pot ser que tingueu la intenció de realitzar canvis per posar fi a les situacions de desigualtat i augmentar la participació de les dones. Però poden sorgir dubtes en l'aplicació i eficàcia dels canvis.

La Llei d'Igualtat recomana la realització d'un pla d'igualtat a través del qual es diagnostiqui la si-

tuació de partida i es marquin els objectius i estratègies per assolir el canvi. Moltes empreses incorporen els valors de la igualtat i demostren que aquesta és possible. Es tracta d'organitzacions que han implementat mesures eficaces amb excel·lents resultats. Des de la selecció en condicions d'igualtat, la promoció interna o les polítiques de retribució salarial, fins a la gestió del temps, la política de riscos laborals, la formació i la prevenció de l'assetjament sexual i per raó de sexe.



La igualtat d'oportunitats no és difícil de gestionar. El més important és conèixer i descobrir quines situacions actuen en la discriminació per poder posar en funcionament solucions a la mesura de la vostra empresa. Cal tenir en compte que, com totes les empreses són diferents, no existeixen les solucions estàndard. Amb tot, hi ha guies i propostes com les que trobareu en la part final d'aquesta guia que us podran servir de model.

En ple segle XXI podem afirmar que **la igualtat d'oportunitats** no només és necessària, sinó que també **és possible i fàcil**, perquè tant les

administracions com les organitzacions empresarials, sindicats, grups de clients i, fins i tot, els mateixos treballadors i treballadores s'impliquin en la seva consecució i proposin mesures per a aconseguir-la.

Les empreses socialment responsables compten amb l'avantatge que, avui en dia, apostar i establir la igualtat de oportunitats no és anar a contracorrent, sinó a favor dels temps. Aprofiti l'oportunitat, feu vostres aquestes raons i sumeu-vos a la responsabilitat ètica que implica materialitzar la igualtat d'oportunitats a l'empresa.

Recordeu que...

- La igualtat d'oportunitats entre dones i homes és un dels canvis més importants que està experimentant la societat actual. En menys de trenta anys, les dones s'han anat incorporant de forma gradual en tots els nivells i àmbits laborals, fins i tot, en aquells sectors als quals tradicionalment no havien pogut accedir.
- Encara resta molt a fer, malgrat els avenços jurídics i socials. Les estadístiques posen de manifest que segueix existint una clara discriminació cap a les dones que es tradueix en un salari més baix, ocupacions més precàries, dificultats per accedir a la direcció de les empreses o dificultats per a la conciliació de la vida laboral i personal.

- El sentiment general de la societat i de les seves institucions és que les empreses tenen una gran responsabilitat en el context local i global. Són responsables, tant de la situació i la qualitat de vida dels seus treballadors i treballadores, com dels efectes mediambientals, de desenvolupament local i de drets humans que es deriven de la seva activitat.
- Conscients de la seva responsabilitat, moltes empreses ja realitzen la seva activitat d'acord amb un model ètic i solidari socialment responsable, intentant contribuir al benestar i al progrés social. Aquestes empreses incorporen entre els seus senyals d'identitat la igualtat d'oportunitats entre dones i homes, i han comprovat com la responsabilitat social comporta beneficis per a l'empresa i el conjunt de les persones que hi treballen.
- En el segle XXI és imprescindible que l'empresa sàpiga gestionar la diversitat. Per això, cal reconèixer, respectar i capitalitzar les diferències, millorant així el clima laboral, l'activitat i la competitivitat.
- Les empreses socialment responsables han adoptat mesures per lluitar contra la discriminació envers les dones i faciliten, en igualtat de condicions, la seva participació en tots els nivells i sectors de l'organització, fent compatible la seva vida laboral i personal.

Recordi que promoure la igualtat d'oportunitats és beneficiós per la seva empresa, per al seu personal, homes i dones, i per al conjunt de la societat. És una de les prioritats socials del segle XXI, que ara té el suport de la Llei Orgànica d'Igualtat Efectiva entre Dones i Homes.

Per saber-ne més recursos en línia



ARTICLES I INVESTIGACIONS

- Ajuntament de Barcelona. Regidoria de Dona i Drets Civils. 2002. *Guia de criteris ètics per a la igualtat d'oportunitats*.
<http://www.bcn.es/plansigualtat/nova/guia/guia.htm>
- B.O.E 2007. *Ley Orgánica para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres* (B.O.E. n° 71 de 23/03/2007).
http://www.boe.es/aeboe/consultas/bases_datos/doc.php?coleccion=iberlex&id=2007/06115
- Cambra de Comerç de Barcelona. 2007. *L'impacte econòmic de la pèrdua de talent femení*. Monogràfic.
http://www.cambrabcn.org/c/document_library/get_file?folderId=14208&name=DLE-439.pdf
- Cátenon. 2007. *Encuesta anual catenon de satisfacción laboral y calidad de vida 2008*.
www.goodwill.es/documentos.php?download=1&fichero=EstudioCatenon08.pdf&idfichero=292&eid=42&tipo=doc

- CEIM Confederació empresarial de Madrid-CEOE. 2007. *Estudio de necesidades de las empresas para aplicar medidas de organización del trabajo que favorezcan la conciliación de la vida personal y profesional: análisis de los costes-beneficios empresariales de la conciliación*.
<http://www.ifi.com.es/implanta/Memoria%20de%20ejecucion%20Estudio.pdf>
- Comissió Europea. 2007. Informe de la UE sobre la igualtat entre Homes i Dones 2007.
http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/com_2007_49_es.pdf
- Comissió Europea. 2006. *Directiva relativa a l'aplicació del principi d'igualtat d'oportunitats i igualtat de tractament entre homes i dones en afers d'ocupació* (refundició).
<http://www.mityc.es/NR/rdonlyres/F7C633F5-9C30-4F22-9BAD-E7F891033979/0/directiva200654ce.pdf>
- Consultora Catalyst. 2008. *The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards*. Informe sobre la presència de la dona als alts càrrecs de les empreses realitzat sobre companyies integrants del prestigiós rànquing Fortune 500.
<http://www.catalyst.org/publication/200/the-bottom-line-corporate-performance-and-womens-representation-on-boards>
<http://www.catalyst.org/>
<http://www.elpais.es> (edició: dijous 21 de febrer de 2008).
- Consell Superior de Cambres de Comerç. 2007. *Mujeres empresarias en la economía española*.
<http://www.abayanalistas.net/archivos/Mujeres%20Empresarias.pdf>
- Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2007. Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball. *Dones i Treball - Anuari 2007*. Publicació estadística.
http://www.gencat.cat/treball/doc/doc_19176176_1.pdf
- Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2008. Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball. *Fòrum Català de persones expertes per a un repartiment igualitari del temps de treball: metodologia, conclusions i propostes*.
http://www.gencat.cat/treball/doc/doc_12850533_1.pdf
- Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2006. Secretaria General i Direcció General de Relacions Laborals. *Igualtat i conciliació a la negociació col·lectiva de Catalunya*. (Petició per Internet)
<http://www20.gencat.cat/portal/site/Publicacions/menuitem.952c8724fa8efe9472623b10b0c0e1a0/?vgnextoid=44e02a258a940110VgnVCM1000000b0c1e0aRCRD&codi=20078X>
- Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2006. Secretaria General i Direcció General de Relacions Laborals. *Les 6 "C" de la conciliació: mètode de gestió del temps a l'empresa*. (Petició per Internet)

- Document disponible en línia:
- http://www.gencat.cat/treball/departament/centre_documentacio/publicacions/igualtat/dones/6c/index.html
- Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2008. Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball. *On som en matèria d'igualtat d'oportunitats en l'àmbit laboral? Qüestionari de Diagnosi*.

http://www.gencat.cat/treball/doc/doc_13359354_1.pdf

 - Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2008. Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball. *Recull de termes Dones i Treball*.

http://www.gencat.cat/treball/doc/doc_28719849_1.pdf

 - Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2009. *La prevenció i abordatge de l'assetjament sexual i l'assetjament per raó de sexe a l'empresa*.

<http://www.gencat.cat/treball/>

 - Departament de Treball. Generalitat de Catalunya. 2009. Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball. *Les 6 "I" de la Igualtat. Mètode de gestió de la igualtat d'oportunitats a les empreses*. (En procés d'edició).
 - Institut Català de les Dones. Generalitat de Catalunya. 2006. *Guia per al disseny i la implantació d'un pla d'igualtat d'oportunitats a les empreses*. Col·lecció Eines, núm. 4. Barcelona.

http://www20.gencat.cat/docs/icdones/Documents%20web%20antiga/Arxius/pub_eines4.pdf

 - Institut Català de les Dones. Generalitat de Catalunya. 2007. *Conciliació i nous usos del temps*. Col·lecció Eines, núm.8. Barcelona.

http://www20.gencat.cat/docs/icdones/Documents%20web%20antiga/Arxius/pub_eines8.pdf

 - Institut Català de les Dones. Generalitat de Catalunya. 2007. *Les dones i el treball a Catalunya: mites i certeses*. Teresa Torns, Pilar Carrasquer; Sònia Parella i Carolina Recio. Barcelona.

http://www20.gencat.cat/docs/icdones/Documents%20web%20antiga/Arxius/pub_estudis2.pdf

 - Fundació d'Estudis Financers. 2005. *La diversidad de género en el poder económico*.

http://www.ieaf.es/_img_admin/118823846112.pdf

 - Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad. 2008. *De la conciliación a la corresponsabilidad: buenas prácticas y recomendaciones*.

http://www.migualdad.es/MUJER/publicaciones/docs/Conciliacion_Corresponsabilidad.pdf

 - Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad. 2008. *Orientaciones para negociar medidas y planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas*.

<http://www.migualdad.es/mujer/publicaciones/docs/Guias%20orientaciones%20planes%20igualdad%20empresas.pdf>

- Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad. 2007-2008. *Experiencias y perspectivas de competitividad en empresas con presencia de mujeres en los consejos de administración*.

http://www.migualdad.es/MUJER/publicaciones/docs/Estudio_financial_830.pdf

- Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad. 2007. *Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa. Aspectos básicos*.

<http://www.migualdad.es/igualdad/documentos/PlanIgualdadempresa.pdf>

- Oficina Internacional del Treball (OIT). Ginebra. 2007. *La igualdad en el trabajo: afrontar los retos que se plantean*.

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---webdev/documents/publication/wcms_082609.pdf

- Secretària de la Dona de Comissions Obreres de Catalunya i Institut Català de les Dones. Generalitat de Catalunya. 2008. *Guia sindical sobre l'aplicació de la Llei orgànica per a la igualtat efectiva de dones i homes*.

http://www.ccoo.cat/pdf_documents/publicacio_eines9.pdf

- Unió General de Treballadors de Catalunya. 2007. *Guia pràctica sindical per a la igualtat*. Barcelona.

<http://www.ugtchtj.com/downloads/guia practica igualtat.pdf>

PÀGINES WEB D'INTERÈS

- Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona.

<http://www.cambrabcn.es/>

- Departament de Treball. Generalitat de Catalunya.

<http://www.gencat.cat/treball/index.html>

- Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball. Departament de Treball. Generalitat de Catalunya.

<http://www.gencat.net/treball/ambits/genera/index.html>

- Institut Català de les Dones.

www.gencat.cat/icdona

- Instituto de la Mujer. Ministerio de Igualdad. 2009. *Las mujeres en España*.

<http://www.migualdad.es/MUJER/mujeres/index.html>

- Organització Internacional del Treball (OIT).

<http://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>

- Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC).

http://www.oficinadetreball.cat/socweb/opencms/socweb_ca/home.html

“
a la feina
iguals
”



Generalitat de Catalunya
Departament de Treball

Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE inverteix en el teu futur

