

## RESUMEN EJECUTIVO

# BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN PREVENTIVA CON PERSPECTIVA DE GÉNERO De la teoría a la práctica. Fase de diagnóstico



INSTITUTO ANDALUZ DE PREVENCIÓN  
DE RIESGOS LABORALES

Proyecto financiado por el Instituto Andaluz de Prevención de Riesgos Laborales (IAPRL) de la Junta de Andalucía, y desarrollado por el equipo de investigación del Laboratorio-Observatorio de Salud Laboral desde la Perspectiva de Género (LAOGEN), de la Universidad de Sevilla.

## **Autores**

Alicia Arenas  
Sara Corlett  
Donatella Di Marco  
Patricia Elgoibar  
Nuria Gamero  
Rocío López-Cabrera  
Inés Martínez-Corts  
Francisco J. Medina  
Lourdes Munduate  
Ignacio Ramos Vidal  
Francisco Sanclemente

## **Coordinación**

Lourdes Munduate

## **Empresas Cooperantes**

Affor Health  
Ametel  
Autoridad Portuaria Bahía de Algeciras (APBA)  
Consortio de Bomberos Provincia de Cádiz  
Efficold  
Emasesa  
Éxxita  
Facultad de Psicología  
General Electric Healthcare

## 1. PRESENTACIÓN Y OBJETIVO

La pandemia ha ocasionado tensión e incertidumbre en el ámbito laboral, pero también una nueva oportunidad para que los programas y las guías para promover la salud, la seguridad y el bienestar estén comprometidos con la equidad y la justicia de género.

El presente proyecto abordado desde el Observatorio LAOGEN, enlaza con varios marcos estratégicos europeos, nacionales y autonómicos, como la Estrategia Andaluza de Seguridad y Salud en el Trabajo 2017-2022 (EASST), concretamente con la Acción 28 de dicha EASST. Desde estos marcos estratégicos, se considera que las desigualdades de género son uno de los principales escollos a abordar, primero, porque limitan el modo en que mujeres y hombre gestionan su salud y su bienestar en el trabajo, y segundo, porque limitan la capacidad de resiliencia de las organizaciones y la sociedad en su conjunto, en momentos de dificultad y a la vez de oportunidades, como la presente era post-covid.

Para lograr los objetivos planteados en la EASST (Acción 28), el proyecto de Buenas Prácticas para la Gestión Preventiva con perspectiva de Género se desarrolla en dos fases: a) **Fase de diagnóstico**; y b) **Fase de implementación**. En el presente trabajo se aborda la **fase de diagnóstico** del proyecto de Buenas Prácticas (2021-2022), y en el siguiente proyecto en curso de LAOGEN (2022-2023), se aborda la **fase de implementación**.

### Objetivo

La Guía de Buenas Prácticas para la Gestión Preventiva con Perspectiva de Género, aborda los retos de género en materia de salud y bienestar que afectan al entorno laboral, y que se han visto apuntalados por la crisis ocasionada por la pandemia de COVID19. La segregación por género en sectores y ocupaciones ha llevado a un impacto diferencial de la crisis, afectando más negativamente a las mujeres que han sufrido pérdidas desmesuradas de empleo y de ingresos, y que

han debido adoptar un rol de eslabón flexible para atender requerimientos que se han desbordado con la crisis. Este retroceso en la igualdad de género en los últimos años requiere un esfuerzo colectivo para adoptar una perspectiva más sensible que evite el riesgo de un bloqueo en el desarrollo de carrera de las mujeres, y de pérdida de participación de la fuerza laboral femenina en el periodo post-covid. Incorporar la perspectiva de género en la actividad preventiva significa hacer visibles las diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a la exposición a los riesgos laborales y las consecuencias de los mismos, especialmente en la etapa de recuperación de la era post-covid.

Con el objetivo indicado, la **fase de diagnóstico** se ha orientado fundamentalmente a: a) la identificación y definición de los retos a abordar para lograr la transversalidad de género en la salud y el bienestar en el trabajo; b) la consulta a personas de empresas clave, sobre buenas prácticas en relación a dichos retos, en el entorno andaluz; c) descripción de buenas prácticas con perspectiva de género, desarrolladas en organizaciones y empresas andaluzas; y d) la divulgación y sensibilización de dichas buenas prácticas, en el entorno andaluz.

## 2. INTEGRACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA PREVENCIÓN DE LA SALUD Y EL BIENESTAR EN EL TRABAJO. ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

### a) Identificación y definición de los retos a abordar para lograr la transversalidad de género en la salud y el bienestar en el trabajo

Tabla 1. Buenas Prácticas para la Gestión Preventiva con Perspectiva de Género. Ámbitos de evaluación.

<b>Salud física y Seguridad laboral</b>	<p>En este ámbito se incluyen desde iniciativas que garantizan la ergonomía en el puesto de trabajo o la evaluación de riesgos sensibles al género, así como otras políticas e iniciativas relacionadas como la garantía del derecho a la lactancia, baja por maternidad/paternidad. En este reto se destaca la importancia de detectar las diferencias de género en la incidencia de accidentes y patologías relacionadas con el trabajo. Para ello, se recomienda introducir mejoras en los sistemas de recogida y tratamiento de la información que permitan evaluar la exposición a los riesgos laborales (seguridad, riesgos físicos, químicos, ergonómicos, psicosociales) y sus consecuencias en la salud de mujeres y hombres. Resulta imprescindible identificar los problemas de salud que son más comunes entre las trabajadoras, por ejemplo, trastornos musculo esqueléticos de los miembros superiores o los accidentes de trabajo “in itinere”.</p>
<b>Salud y Bienestar Psicológico</b>	<p>Incluyendo la gestión y prevención del estrés, carga mental, burnout, depresión o ansiedad, desarrollados a consecuencia de las condiciones del puesto de trabajo y las actividades desarrolladas en el mismo, considerando las diferencias entre mujeres y hombres.</p>
<b>Violencia y acoso en el lugar de trabajo</b>	<p>Iniciativas para la prevención de la violencia y el acoso especialmente contra las mujeres. La ansiedad por el futuro y la desconexión de las redes de apoyo, ocasionadas por la COVID-19, han hecho que en muchos casos esta problemática aumente, trasladando estos riesgos psicosociales del entorno laboral al familiar y viceversa. En ese contexto se incluyen políticas de sensibilización y tolerancia cero ante todo tipo de violencia, dentro y fuera de la organización; la creación de instrumentos de apoyo, acompañamiento y asesoramiento legal a las víctimas.</p>

<b>Digitalización y teletrabajo</b>	El COVID-19 ha acelerado el proceso de transición a la digitalización en el entorno laboral y ha mostrado con más nitidez las dos caras de la satisfacción y la presión de tener la casa como oficina. En este ámbito se contemplan las medidas para prevenir la tensión e incertidumbre provocadas por este proceso de digitalización en el ámbito laboral, pero también las oportunidades que este proceso ha brindado para que los programas y las guías para promover la salud, la seguridad y el bienestar estén comprometidos con la equidad y la justicia de género.
<b>Gestión de la diversidad</b>	Iniciativas para abordar la nueva configuración laboral, fomentando un entorno inclusivo desde la perspectiva de la interseccionalidad de género y otros grupos potencialmente vulnerables (ej., jóvenes, personas con discapacidad, inmigrantes), incluso diferentes categorías profesionales, edad, etnicidad o tipos de contrato, entre otros. En este sentido se engloban retos como el reclutamiento y selección de personal, promoción y desarrollo de carrera, igualdad salarial o promoción de una cultura organizacional inclusiva.
<b>Segregación laboral y equidad de género</b>	Acciones para garantizar la igualdad de oportunidades para las mujeres en el ámbito laboral, evitando la segregación tanto vertical (ej., diferencias en salario, denominación y categoría del puesto de trabajo, equilibrio de poder según el sexo de supervisor/a y supervisado/a, el tipo de contrato, el acceso a información sobre riesgos laborales) como horizontal (tendencia de hombres y mujeres a trabajar en sectores económicos diferentes).
<b>Conciliación trabajo-vida personal</b>	En este ámbito se contemplan iniciativas para abordar cambios sociales y su reflejo en el trabajo, la salud laboral o incluso en el desarrollo de carrera. Tendencias como los cambios en la natalidad, incremento en la esperanza de vida, retraso en la edad de jubilación indican, en su conjunto, que cada vez más se necesitará compaginar y conciliar el trabajo remunerado y el trabajo de cuidados no remunerado, considerando las diferencias entre mujeres y hombres.

### 3. DESARROLLO DE LOS RETOS DE GÉNERO EN LOS ÁMBITOS DE ACTUACIÓN IDENTIFICADOS

#### b) Consulta a personas de empresas clave del entorno andaluz, sobre buenas prácticas en relación a los retos previamente identificados. Metodología de trabajo

Para la consulta sobre buenas prácticas en el entorno andaluz, se ha seguido la siguiente metodología de trabajo:

- A. Identificación de ámbitos específicos en los que se precisa implementar la perspectiva de género. La revisión de la literatura ha identificado los siguientes ámbitos de actuación para lograr la transversalidad de género en la salud y el bienestar en el trabajo: salud física y seguridad laboral, bienestar psicológico, violencia y acoso, conciliación trabajo-vida personal, teletrabajo, diversidad e interseccionalidad, y segregación vertical y horizontal.
- B. Desarrollo de retos de género a abordar como respuesta para cada ámbito, en la era post-covid. Se ha realizado una revisión de la literatura sobre el estado del campo de estudio, para cada uno de los retos o ámbitos de actuación previamente identificados.
- C. Recogida de información sobre buenas prácticas en materia de género, con potencial en el ámbito de la salud y el bienestar laboral. Se ha contactado con empresas de diversos sectores para detectar las buenas prácticas desarrolladas en materia de género, salud, seguridad y bienestar en el trabajo con perspectiva de género, en dichas empresas, tal y como establece la Estrategia Andaluza de Seguridad y Salud Laboral 2017-2022.
  - i. Desarrollo de entrevistas cualitativas para la identificación de buenas prácticas, es decir, acciones o iniciativas que mejoren la gestión de los retos de género en los ámbitos seleccionados. Se han desarrollado 10

entrevistas semiestructuradas en profundidad, a los responsables de prevención y/o RRHH de las empresas colaboradoras del estudio, en relación con las buenas prácticas en los ámbitos que se especifican en la Tabla 1. Estas organizaciones, en su mayoría empresas andaluzas, pertenecientes a distintos sectores del tejido productivo (ej. servicios, tecnología, seguridad, salud y atención médica, prevención psicosocial, manufacturas, servicios vinculados a infraestructuras portuarias, etc.) han sido seleccionadas por su implicación en la gestión preventiva con especial interés en la perspectiva de género. En las entrevistas semiestructuradas desarrolladas se han explorado: 1) las acciones que llevan a cabo las empresas colaboradoras en cada ámbito; 2) el procedimiento de aplicación de dichas acciones y 3) los resultados obtenidos por dichas medidas, incluyendo ejemplos de éxito que hayan tenido lugar en su contexto laboral.

- ii. Análisis y procesamiento de la información.
- iii. Resumen de buenas prácticas en cada ámbito específico.

**c) Descripción de Buenas Prácticas con perspectiva de género en las organizaciones andaluzas.**



**BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES****Retos de género ante la salud física y la seguridad laboral****Evaluación de riesgos laborales y condiciones de trabajo con perspectiva de género**

- Es necesario evaluar, periódicamente, los riesgos laborales y las condiciones de trabajo, en cada puesto. Es recomendable recopilar estos datos desagregados por género para poder detectar necesidades adicionales específicas para hombres y mujeres.
- En base a los datos, realizar adaptaciones, por ejemplo, en ergonomía, carga de pesos, vibraciones, instrumental o riesgos químicos y biológicos (en su caso), además de tener en cuenta de las condiciones del puesto de trabajo, con perspectiva de género.
- Modificación tecnológica de los puestos de trabajo para favorecer la reducción de riesgos laborales por manejo de cargas pesadas o tareas peligrosas. El uso de la tecnología puede mejorar las condiciones de trabajo para toda la plantilla y, considerando la perspectiva de género, puede permitir además el acceso de mujeres a puestos que de otra manera por condiciones físicas tendrían dificultades para llevar a cabo.
- Continua revisión del sistema de prevención de riesgos laborales desde la perspectiva de género, marcado por la proactividad de las organizaciones y empresas y una cultura de mejora continua, que exceda de los mínimos legales y promueva la obtención de certificaciones con reconocimiento internacional (ej. ISO45001 —"Sistemas de gestión de salud y seguridad en el trabajo— Requisitos y orientación para el uso").
- Adaptación de puestos ante circunstancias como el embarazo, ajustando las tareas, por ejemplo, eliminando cargas físicas o cuando el puesto no permita eliminar los riesgos por las características propias del trabajo, facilitar el traslado temporal de la mujer embarazada a un puesto que pueda desempeñar sin asumir riesgos, o bien facilitar el teletrabajo. Si no fuera posible, facilitar el permiso retribuido ante el riesgo en el embarazo.
- Facilitar el periodo de lactancia, con atención especial a los riesgos químicos y biológicos.

**Monitorización y promoción de la salud con perspectiva de género**

- Evaluación del dolor musculo esquelético, incorporando las diferencias entre hombres y mujeres. Incluir otras valoraciones que permitan la puesta en marcha de programas preventivos, como estudios auditivos, niveles de sedentarismo, diferencias en la actividad física, análisis de los índices de masa corporal.
- Desarrollar campañas de concienciación y promoción de la salud con perspectiva de género, enviando información periódica a las personas de la organización. Algunos ejemplos pueden ser: a) salud del aparato digestivo; b) ictus; c) enfermedades cardiacas; d) cáncer de mama, ginecológicos, de colon y de próstata.
- Incluir un servicio de asesoramiento médico a través de la empresa, tanto presencial como online, ofreciendo una atención integral al empleado o empleada. Estas acciones pueden englobarse en programas de empresas saludables y pueden incluir, si es posible, la contratación de seguros médicos privados para la plantilla, que complementen los ya existentes en los aspectos en los que la cartera de servicios pública es deficitaria.
- Incluir, como parte del servicio médico y de PRL, la atención fisioterapéutica, a quienes, de manera opcional, previa cita, en el lugar de trabajo o fuera de él, puedan acudir las personas de la organización. Especialmente en trabajos en los que haya alta detección de dolor musculo esquelético en las evaluaciones de PRL.

**Formación continua en prevención de riesgos laborales con perspectiva de género: personal y delegados/as de prevención.**

- Incluir en el proceso de socialización del nuevo personal, y de forma obligatoria, la formación en prevención de riesgos laborales con perspectiva de género, con el objetivo adicional de transmitir la cultura preventiva como valor fundamental de la organización.
- Ofrecer formación continuada en prevención de riesgos laborales, así como seminarios de especialización en competencias requeridas en las actividades de las organizaciones, incluyendo la perspectiva de género. Estas actividades se realizarían en horario laboral, para garantizar que todas las personas puedan asistir de manera voluntaria u obligatoria en función de la formación de la que dispongan.
- El personal de prevención de riesgos laborales debe recibir, además, formación específica en materia de igualdad para valorar, prevenir y gestionar los riesgos laborales desde la perspectiva de género.

- Fomento de la obtención de certificaciones en atención de patologías de salud específicas, por ejemplo:
  - a) Espacio cerebro protegido: formación voluntaria en detección precoz de síntomas de ictus, con los beneficios que puede conllevar para la recuperación.
  - b) Espacio cardio protegido: formación de personal en el uso de desfibrilación externa semiautomática con desfibriladores a su disposición. Desde la perspectiva de género, es importante conocer la diferente sintomatología en hombres y mujeres para detectar posibles accidentes y actuar en consecuencia.
  - c) Formación en primeros auxilios y emergencias.

#### **Promoción de la actividad y el cuidado personal de la salud física**

- Ofrecer actividades deportivas a los empleados y las empleadas en las instalaciones de la empresa o en centros adscritos o con convenio, a cargo de la empresa o a coste reducido.
- Organizar actividades deportivas (ej., yoga, pilates, entrenamiento funcional, zumba, musculación, etc.) elegidas por las personas de la organización, de forma presencial u online, para toda la plantilla. La modalidad online puede permitir la interacción entre personal de distintas sedes de la organización, así como favorecer la conciliación.

#### **Adaptación de medios e instrumental con perspectiva de género**

- Facilitar la adaptación de uniformes, protección, equipos de protección individual (EPIs) y calzado entre otros materiales necesarios en determinados puestos de trabajo con perspectiva de género. Esto implica, si es posible, elegir proveedores que faciliten tallaje adecuado para hombres y mujeres, evitando el uso, en el caso de las mujeres, de equipos de tallaje estándar (diseñados para hombres) que no se ajusten a sus medidas con las dificultades que puede tener para la realización del trabajo y para la prevención de los riesgos físicos asociados al mismo.

**BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES****Retos de género ante el bienestar psicológico****Evaluación y gestión de riesgos psicosociales y salud mental del personal de la organización**

- Evaluación periódica de riesgos psicosociales y del bienestar psicológico en cada empleado y empleada de la organización y puestos de trabajo, como parte de los planes de PRL. Incluir también la perspectiva de género, pudiendo desagregar estos datos y analizar las posibles diferencias entre hombre y mujeres en cada puesto.
- Además de analizar los riesgos psicosociales, es importante gestionarlos. Por ejemplo, mediante la creación de protocolos de gestión del conflicto interpersonal, figuras referentes en la organización a quien acudir en caso de conflicto (defensores/as/ombudsman) o estableciendo canales de comunicación para gestionar las quejas y los problemas detectados.
- Regular y monitorizar la carga de trabajo para garantizar que las horas extras sean casos excepcionales las horas extras, y estén bien justificadas.
- Promover la desconexión y la recuperación del trabajo, respetando horarios de descanso, por ejemplo, en las comunicaciones, evitando el envío de correos electrónicos y las llamadas fuera del horario de trabajo.
- Poner en marcha programas organizacionales que faciliten la desconexión y la recuperación del trabajo.

**Formación y promoción de la salud mental y emocional**

- Como parte del cuidado integral del personal, es necesario promover la salud mental, física y emocional. Para ello, debería ser posible ofrecer varias horas a la semana de actividades en la organización, de forma externa u online, de gestión del estrés, mindfulness u otras similares, en base a las necesidades detectadas.
- Creación de salas de bienestar en la propia organización, promoviendo un espacio de encuentro entre empleados/as para hacer descansos en la jornada laboral.
- Talleres psicoeducativos periódicos para la promoción de la salud mental y la adquisición de habilidades de autogestión de estrés.

### **Asistencia y apoyo psicológico**

- Especialmente desde la pandemia de COVID-19, se han desarrollado programas de apoyo psicológico en línea 24 horas (online o por mensaje de texto), por ejemplo, como parte de los planes de ayuda al empleado y los planes de igualdad, teniendo en cuenta la perspectiva de género.
- Integrar la consulta de psicología como parte del servicio de prevención, incorporando la posibilidad de citas previas con un psicólogo/a adscrito a la organización o externo que atienda periódicamente en el lugar de trabajo.
- Si se detectan necesidades de apoyo psicológico específico (ej. a consecuencia de un accidente laboral) que excede el apoyo que puede ofrecerse desde la empresa como parte de sus programas de PRL o de los servicios médicos disponibles, promover desde la propia organización la posibilidad de acudir a un profesional de la psicología externo, a cargo a la organización.

### **Creación de canales de comunicación interna que favorezcan un clima cooperativo**

- Fomentar la interacción, el compañerismo y la creación de una identidad como organización, mediante herramientas como un boletín interno en el que compartir experiencias laborales, actividades conjuntas de la plantilla, etc.
- Creación de plataformas de interacción entre el personal, donde compartir sugerencias, opiniones, peticiones o dudas entre compañeros.
- Vídeos formativos breves en los que los propios compañeros/as ofrecen instrucciones de cómo realizar procedimientos o tareas específicas. Esto favorece: a) la solucionar problemas y gestionar su trabajo de manera autónoma y b) reduce el nivel de estrés e incertidumbre ante nuevas tareas que generan dudas y c) permite conocer quién es la persona de referencia en cada procedimiento pudiendo consultarle directamente.
- Creación de programas de mentoría entre el personal. El personal más experimentado tutela y es referencia para el personal más novel. Esto fomenta además una relación de apoyo entre compañeros/as positiva para los equipos de trabajo.

**BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES****Retos de violencia y acoso por motivos de género en el trabajo****Protocolos de prevención y gestión de la violencia y el acoso en el trabajo**

- Elaboración de protocolos claros de prevención y gestión de la violencia y el acoso en el trabajo que sean conocidos tanto por los delegados y delegadas de prevención como por el conjunto de la organización.
- En base a estos protocolos, elaborar un Manual de Prevención del acoso y la violencia en el trabajo, así como guías breves sobre qué hacer si se identifica una situación de estas características: anonimato, identificación de a quién acudir, email o teléfono de atención disponibles para denunciar este tipo de problemáticas y gestionarlas de manera urgente y confidencial, plazos de actuación, etc. Publicar este manual revisado de forma periódica para toda la organización.
- Establecer de manera clara cómo se inicia y qué conlleva la activación del protocolo de acoso y violencia en el trabajo: investigación previa, medidas preventivas, posible reubicación de la parte acosadora principalmente o de la víctima si así lo prefiere. Reflejar las posibles medidas sancionadoras, desde el despido, el apercibimiento, suspensión temporal o falta, en función de los resultados de la investigación interna.

**Apoyo y asesoramiento a las víctimas de acoso o violencia en el trabajo**

- Ante la detección de un caso de acoso o violencia, tras activar todos los protocolos previstos y las medidas, poner a disposición de la supuesta víctima un servicio de apoyo psicológico, si es posible desde la propia organización o externo a cargo de la empresa, en caso de que sea necesario por falta de medios o como medida para garantizar la privacidad y confidencialidad de la víctima.
- Seguimiento periódico del caso y de la evolución de la víctima para garantizar su recuperación completa, si es necesario, proporcionando un apoyo externo tanto psicológico como de asesoramiento jurídico.
- Sesión de seguimiento desde el servicio de prevención con el agresor o agresora para promover la reflexión e intentar evitar la posibilidad de reincidencia, con independencia de la sanción impuesta, incluso tratándose del despido.

### **Formación específica y colaboración con fundaciones y organismos para la prevención del acoso y la violencia por motivos de género**

- Campañas de prevención del acoso periódicas y formación específica obligatoria para todo el personal de la organización. Incluir esta formación también como obligatoria en la formación inicial y el proceso de socialización y on-boarding.
- Entrenamiento específico en gestión de situaciones de acoso y violencia para el personal de prevención que sirva de referencia para estos asuntos, para que puedan intervenir directamente y de manera inmediata en el momento que se activa el protocolo de acoso. Este entrenamiento incluye, por ejemplo, la gestión de emociones, la separación inmediata de las partes implicadas, aislando al supuesto agresor o agresora, y la gestión de los posibles testigos, manteniendo el control de la situación para evitar un escalamiento del conflicto.
- Es recomendable que las personas referentes para la gestión de estas situaciones sean miembros respetados de la plantilla, pueden ser delegados/as de prevención o coordinadores que tengan autoridad para gestionar situaciones difíciles, de manera que se sigan sus instrucciones.
- Es recomendable que estas personas estén formadas además en primeros auxilios y sepan localizar rápidamente los recursos apropiados para la atención de la víctima. Puede ser una buena opción que estas personas se encarguen de los planes de emergencias, conociendo también estos protocolos.
- Seminarios impartidos por asociaciones sobre prevención y gestión del acoso por motivo de género, la violencia en el trabajo y en el entorno doméstico. Este tipo de formaciones permite identificar posibles indicios y saber cómo actuar ante estos casos.
- Establecer un plan de mejora del clima organizacional y ponerlo en marcha cuando la situación de acosos se haya investigado y se haya llegado a conclusiones, de forma que la persona acosada pueda re-integrarse a su trabajo de forma segura.

## **BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES**

### **Retos ante la conciliación trabajo-familia durante y tras el COVID-19**

#### **Promoción de la flexibilidad, autonomía y apoyo social entre compañeros/as**

- Promover horarios de inicio y fin de jornada que faciliten la conciliación trabajo –vida familiar, por ejemplo, para dejar y recoger a los hijos/as del colegio, atender citas médicas de familiares, etc.

- Posibilidad de reorganizar el trabajo, cambiar turnos y reasignar tareas pudiendo los compañeros/as cubrir las posibles ausencias. Esto es importante particularmente cuando el teletrabajo no es posible, por las características del puesto de trabajo.
- Promover y respaldar el apoyo social entre compañeros/as para adscribirse a las medidas de conciliación, como un valor cultural de la organización, facilitando que todas las personas de la organización concilien en la medida que lo permitan sus puestos. Es tan importante la actitud de los supervisores que permiten y promueven estas políticas como la de los compañeros/as que las facilitan.
- Promover también desde la organización la conciliación familiar, transmitiendo apoyo y respaldo ante por ejemplo el nacimiento de hijos/as del personal, pudiendo incluir desde un incentivo económico o hacerles llegar presentes como cestas de productos para el bebé.
- Facilitar el teletrabajo como medida de conciliación (véase retos para el teletrabajo con perspectiva de género).

#### **Monitorización de la necesidad de instaurar nuevas medidas de conciliación**

- Poner a disposición de las personas de la organización canales de comunicación desde los que puedan proponer medidas de conciliación que consideren necesarias, que pasen a ser estudiadas y aprobadas por el correspondiente comité.

#### **Importancia de los mandos intermedios en la promoción y gestión de la conciliación**

- Fomentar una cultura corporativa de conciliación con perspectiva de género, permeando desde arriba hacia abajo en la estructura jerárquica, a través sobre todo de los mandos intermedios.
- Delegar la gestión de las medidas de conciliación en los mandos intermedios, permitiendo que dichas medidas se adapten mejor a las necesidades de las personas de los equipos.
- Formación de los mandos intermedios para evitar estereotipos de género en la aplicación de medidas de conciliación, evitando sesgos de género tanto en el acceso a las medidas de conciliación para hombres y mujeres, como en la evaluación del desempeño posterior.



**Adaptar las evaluaciones de desempeño al uso de las medidas de conciliación**

- Implementar evaluaciones del desempeño por equipo e individuales, e integrar en ellas la perspectiva de género. Por ejemplo, tener en cuenta circunstancias donde pudieran existir diferencias de género como la baja maternal/paternal y/o el cuidado de personas dependientes.
- Basar la evaluación del desempeño en la consecución de objetivos de desempeño y rendimiento. No introducir en la evaluación del desempeño aspectos que favorezcan el presentismo, de forma que se promueva que las personas de la organización puedan flexibilizar su horario y modalidad de trabajo (presencial-teletrabajo).
- Promover la confianza en la responsabilidad y el compromiso de la plantilla en el trabajo no presencial, gestionando las reticencias a la implementación de medidas de conciliación por parte de los propios equipos.

**Promover el uso de las medidas de conciliación por parte de todo el personal**

- Realizar campañas periódicas de información sobre las medidas de conciliación disponibles a través del correo electrónico, plataforma de trabajo o reuniones de equipo.
- Promover la conciliación con perspectiva de género. Durante la pandemia, el teletrabajo forzó en las familias una reestructuración en las tareas familiares y la conciliación, aumentando la conciliación por parte de los hombres. Aunque las mujeres siguen solicitando más medidas de conciliación, la tendencia indica que esta diferencia de género está disminuyendo. Desde las organizaciones, es necesario promover que tanto hombres como mujeres puedan participar en estas medidas.
- No limitar la conciliación trabajo-vida familiar a los padres y madres, promoviendo desde las empresas la conciliación por necesidades personales (conciliación trabajo-vida personal) o atención de los ascendentes. El uso del tiempo libre de forma constructiva tiene ventajas para la salud por lo que cualquier motivo justificado puede ser susceptible de ser utilizado para conciliar.

**BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES****Retos de género ante la nueva era del teletrabajo****Gestión de la PRL en el trabajo híbrido (presencial y teletrabajo)**

- En los puestos de trabajo que sea posible, ofrecer la posibilidad de trabajar de manera presencial o desde casa puede tener implicaciones muy positivas (ver retos ante la conciliación trabajo-familia). En el caso del teletrabajo, evaluar los riesgos para la salud física, psicológica y emocional por puesto de trabajo y con perspectiva de género, especialmente ante la posibilidad de doble rol acentuado, tradicionalmente mayor en el caso de la mujer.
- Envío periódico de información y seguimiento sobre ergonomía, con asesoramiento para la adaptación del espacio de trabajo en el hogar. Incluir al personal en teletrabajo en las actividades de formación que ofrezca la organización tanto en promoción de la salud física y la seguridad laboral, como en la salud psicológica y el bienestar.
- Adaptación de las evaluaciones de desempeño al introducir el teletrabajo, por ejemplo, basándola en consecución de objetivos para permitir la flexibilidad horaria en el caso del teletrabajo, como herramienta para la conciliación.

**Equipos y material para el teletrabajo desde la empresa**

- Préstamo de portátiles y material para oficina y trabajo para facilitar el trabajo en remoto.
- Creación de plataformas y entorno de trabajo online para gestión de horario y tareas, teniendo acceso a los mismos programas y medios que en el puesto de trabajo presencial.

**Asesoramiento, servicio técnico y formación en recursos informáticos para favorecer el teletrabajo**

- Ofrecer desde la organización un servicio técnico eficaz y entrenado también en habilidades de gestión de personas, que facilite la solución de problemas técnicos en el teletrabajo, a la vez que ayude a regular el estrés emocional del personal ante la incertidumbre.
- Promover desde la propia empresa seminarios de formación en manejo de plataformas informáticas para las personas que necesiten mejorar sus competencias digitales, más allá de las requeridas por su trabajo diario en su puesto.
- Fomentar la colaboración remota entre compañeros/as de trabajo, con creación de videotutoriales disponibles en la intranet, mentores, coaches o personas de referencia

en los procesos telemáticos, salvando la posible brecha tecnológica, y a veces también generacional.

- Estas medidas permiten además la prevención del tecnoestrés o estrés por uso de la tecnología.

#### **Posibilidad de internacionalización de las empresas**

- El teletrabajo permite promover la captación de talento nacional e internacional, sin necesidad de incorporación presencial, permitiendo además la expansión a otros países sin los inconvenientes, por ejemplo, de coordinación de horarios. Esta medida puede mejorar de forma indirecta la conciliación ya que puede permitir cubrir una franja horaria completa de 24 horas entre las diferentes localizaciones del personal y evitar turnos de noche (ej. turno de noche en sede en Sudamérica para coordinar con la jornada laboral en España o viceversa).

## **BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES**

### **Retos de género como respuesta a la segregación vertical y horizontal**

#### **Monitorización y análisis de indicadores de segregación con perspectiva de género**

- Fomento de la paridad de género en las organizaciones aumentando la proporción de mujeres contratadas en las empresas, intentando equilibrar el porcentaje de empleados y empleadas en las empresas.
- Promover la igualdad de condiciones laborales e impulsar la contratación de mujeres como parte de la cultura de la organización.
- Monitorización del registro retributivo con perspectiva de género, y otros indicadores de segregación. Analizar los datos de la organización con perspectiva de género, para detectar desigualdades y llevar a cabo actuaciones para erradicarlas (ej. diferencias salariales entre hombres y mujeres desempeñando el mismo puesto de trabajo).

**Promover la participación de las mujeres en los Consejos de Dirección y de los Servicios de Prevención para reducir la segregación vertical**

- Promoviendo el acceso de las mujeres a puestos de trabajo, también se contribuye a que tengan oportunidad de formar parte de los consejos de dirección y comités paritarios.
- Incentivar que las mujeres participen en los procesos de toma de decisiones y en la creación de políticas de igualdad de género.

**Implantación de políticas de igualdad para disminuir la segregación horizontal**

- Fomentar la participación de las mujeres en todos los puestos de trabajo proporcionando formación específica voluntaria, así como oportunidades de promoción y cambio de empleo o departamento en la propia organización.

**Adaptación con perspectiva de género de los baremos de acceso a plazas que incluyan pruebas físicas**

- Revisión de los baremos de acceso desde la perspectiva de género, promovendo la igualdad de oportunidades en el acceso a los puestos en cuyos procesos de selección las mujeres estarían, por tradición y cultura, en desventaja, con respecto a los hombres como candidatos.

**Fomento de las disciplinas STEM en instituciones educativas con perspectiva de género**

- Culturalmente, hay perfiles que analizados desde la perspectiva de género presentan una baja presencia de mujeres, sobre todo los relacionados con las disciplinas académicas de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM por sus siglas en inglés). Se puede contribuir a disminuir esta brecha de género fomentando, durante la formación académica, el interés de las estudiantes mujeres por estas profesiones.
- Colaboración con asociaciones científicas para incentivar el acceso de mujeres a profesiones fuertemente masculinizadas.

Fomentar la visibilidad de roles positivos y perfiles exitosos de las mujeres, en profesiones del sector tecnológico y científico.

**Apoyo del emprendimiento con perspectiva de género**

- Promoción del autoempleo y creación de empresas con responsabilidad social en seminarios de formación y actividades públicas, promoviendo el emprendimiento femenino y el acceso de las mujeres a puestos directivos, en base a las experiencias personales de mujeres emprendedoras.

**BUENAS PRÁCTICAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES****Retos de género ante la diversidad y la interseccionalidad****Desarrollo de Planes de Igualdad y formación continuada en gestión de la diversidad**

- Desarrollo y monitorización de un Plan de Igualdad para la organización, incluyendo un código ético, que refleje los valores de la organización tanto en lo referente a la diversidad, inclusión e igualdad de oportunidades, como en otras áreas como medio ambiente, calidad, protocolos de calidad y otros reglamentos.
- Incluir la interseccionalidad en los Planes de Prevención e Igualdad (ej. mujer o persona inmigrante con discapacidad), monitorizando las posibles adaptaciones y anticipando las necesidades, si las hubiera, para garantizar su plena inclusión en la organización.
- Formación orientada a los delegados y delegadas de prevención en promoción y gestión de la diversidad, evaluación de necesidades del personal, análisis de puestos y adaptaciones requeridas.
- Formación periódica, tanto obligatoria como voluntaria, en igualdad de género y diversidad, para toda la plantilla de la organización. Esta formación puede ser específica pero también formar parte de manera transversal de otros cursos y seminarios, aplicando la perspectiva de género en este tipo de iniciativas.
- Formación específica en la Ley de Igualdad como parte del temario de acceso a oposiciones, e integrar, tanto este contenido como los Planes de Igualdad, en la formación inicial durante el proceso de socialización.
- Formación en el uso de lenguaje inclusivo con perspectiva de género, evitando posibles expresiones discriminatorias.

**Sensibilización en materia de igualdad al conjunto de la organización**

- Difusión del Plan de Igualdad y sus protocolos entre las personas de la organización mediante correos electrónicos, seminarios, plataforma de empleado y transmisión directa por los superiores.
- Fomentar el apoyo entre compañeros y compañeras cuando detectan que alguien necesita alguna adaptación no contemplada en los planes de igualdad. Por ejemplo, promover una cultura de colaboración por parte de los miembros de un equipo, cuando el ajuste por puesto de las cargas de peso no se corresponde a lo que una trabajadora mujer, por constitución, puede manejar, a pesar de estar entrenada.

**Promoción de la incorporación de personas con discapacidad a las organizaciones**

- Adaptación de puestos de trabajo para favorecer la inclusión de personas con diferentes tipos de discapacidad (física, sensorial, psíquica, intelectual, etc.), en lo referente a mobiliario, dispositivos, tareas o accesibilidad.
- Promover la colaboración con organizaciones o empresas sociales que fomenten la inclusión de personas con discapacidad, apoyando su empleabilidad de manera indirecta, en los puestos u organizaciones que, por sus características, dificultan la incorporación de personas con discapacidad (ej. trabajos de alto riesgo, que requieran competencias incompatibles con determinadas condiciones físicas o sensoriales)