

Plan Operativo del Plan de Igualdad

Guía práctica para la implementación efectiva de las acciones del Plan de igualdad

MIA Madrid
Ciudad
Corresponsable

ASISTENCIA TÉCNICA
17 enero 2024

Contenidos de la sesión

- El Plan de Igualdad: finalidad y fases
- Plan Operativo del Plan de Igualdad
- Objetivos y medidas del Plan de Igualdad
- Órganos que intervienen
- Informe del Plan Operativo

El Plan de Igualdad

Finalidad del Plan de Igualdad

Un Plan de Igualdad es un instrumento que permite integrar la **igualdad en las relaciones laborales** y en **todos los ámbitos de gestión** de las organizaciones para así avanzar hacia la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, a través de actuaciones:

- **Universales:** porque incide en todas las personas que se integran en la organización de la empresa, no sólo en las mujeres.
- **Transversales:** porque implican a todas las áreas de gestión de la organización.
- **Dinámico:** porque es progresivo y está sometido a cambios constantes.
- **Sistemático-coherente:** el cumplimiento de la metodología diseñada llevará a la igualdad real, objetivo final del Plan
- **Flexible:** porque se diseña a medida de cada organización y puede (y debe) ser modificado en función de las necesidades y posibilidades reales.
- **Determinado:** porque se establece un marco temporal máximo (cuatro años) para su desarrollo.

La relevancia de los planes de igualdad como instrumento explica también la previsión del fomento de su **implantación voluntaria**.

Qué es un Plan de Igualdad

Art. 46 de la LOI

1. Los planes de igualdad de las empresas son **un conjunto ordenado de medidas**, adoptadas después de realizar un **diagnóstico** de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos **objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución**, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados.
2. Los planes de igualdad contendrán un **conjunto ordenado de medidas evaluables** dirigidas a remover los obstáculos que impiden o dificultan la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Con carácter previo se elaborará un diagnóstico negociado, en su caso, con la representación legal de las personas trabajadoras.

Contenidos mínimos del diagnóstico del Plan de Igualdad

Proceso de
selección y
contratación

Clasificación
profesional

Formación

Promoción
profesional

Condiciones de
trabajo, incluida la
auditoría salarial
entre mujeres y
hombres

Ejercicio
corresponsable de
los derechos de la
vida personal,
familiar y laboral

Infrarrepresentación
femenina

Retribuciones

Prevención del
acoso sexual y por
razón de sexo.

Marco normativo de los Planes de Igualdad

- **Ley Orgánica 3/2007**, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- **Real Decreto 713/2010**, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios, acuerdos colectivos de trabajo y planes de igualdad
- **Real Decreto Legislativo 2/2015**, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.
- **Real Decreto-ley 6/2019**, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.
- **Real Decreto 901/2020**, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.
- **Real Decreto 902/2020**, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.



Proceso para la elaboración e implantación del Plan de Igualdad



Fases de los Planes de Igualdad

El Plan de Igualdad se compone de la utilización de recursos materiales y humanos para integrar la igualdad en las relaciones laborales y en todos los ámbitos de gestión, articulado en un ciclo con fases interdependientes.

- **Es la respuesta a un diagnóstico de situación:** identificación y comprobación de la existencia de brechas en el entorno laboral, para su eliminación y promoción de la igualdad laboral.
- **Elaboración de medidas, indicadores y cronograma** de la ejecución del Plan.
- **Ejecución y seguimiento.**
- **Evaluación.**

Para garantizar la implementación del Plan, es necesario definir y aplicar un mecanismo de seguimiento, control y valoración que haga posible el conocimiento sobre la implantación y desarrollo del Plan de Igualdad. Establecer un **Plan Operativo** del Plan de Igualdad permitirá organizar las actuaciones a implementar, en relación con los **objetivos, medidas e indicadores de seguimiento y evaluación** del PI.

Plan Operativo del Plan de Igualdad

¿Qué es un Plan Operativo?

- Se trata de establecer una **planificación operativa**, con medidas e indicadores, para alcanzar los objetivos estratégicos planteados en el Plan de Igualdad.
- Es un **plan más pequeño** para alcanzar progresivamente los objetivos marcados.
- Tiene una **duración específica**, por ejemplo anual, y está en línea con los objetivos estratégicos del Plan de Igualdad.
- Es una **fase clave** para la implementación efectiva de las medidas y acciones definidas con anterioridad.
- Es una guía que permite medir el proceso de implementación del Plan de Igualdad y el grado de cumplimiento de sus objetivos y medidas.

¿Qué NO es un Plan Operativo?

No es una
evaluación
intermedia.

No es la
evaluación final
del Plan de
Igualdad.

Estas son fases de evaluación del propio Plan de Igualdad obligatorias según el art. 9 del RD 901/2020, de 13 de octubre por el que se regulan los planes de igualdad y su registro.

El Plan Operativo es una herramienta complementaria y voluntaria en la ejecución del Plan de Igualdad.

¿Cuándo poner en marcha un Plan Operativo del Plan de Igualdad?

Diseño del Plan de Igualdad

Los planes operativos se organizan tomando como base los elementos definidos en el plan de igualdad en sí.

Esto implica identificar áreas de mejora, establecer objetivos, definir medidas y acciones específicas, y establecer indicadores de seguimiento y evaluación.

Definición de Medidas y acciones

El plan de igualdad define las medidas para abordar las brechas de género identificadas en la empresa u organización

Desarrollo del Plan operativo

El plan operativo se elabora para concretar las medidas del plan de igualdad.

Consiste en detallar las acciones concretas que se llevarán a cabo para implementar las medidas propuestas.

Cada acción debe incluir un cronograma, responsables asignados, recursos necesarios y cualquier otra información relevante.

En el marco de la comisión de seguimiento del Plan de Igualdad

Aprobación y Compromiso

El plan operativo debe ser revisado y aprobado por la Comisión de seguimiento, donde están representadas las partes implicadas en PI: empresa y representación de personas trabajadoras.

Cualquier acción relacionada con el PI debe supervisarse desde la Comisión de Seguimiento.

Implementación y Seguimiento

Con el plan operativo aprobado, se procede a la implementación de las acciones planificadas. Debe ser compartido con las personas/áreas implicadas

Durante este período, se realiza un seguimiento constante para evaluar el progreso, ajustar las acciones según sea necesario y garantizar que se cumplan los objetivos establecidos.

Evaluación y Actualización

Se cumplen los procedimientos establecidos para evaluar el impacto de las medidas implementadas.

Los resultados obtenidos permiten el ajuste continuo de la planificación, si es necesario, y garantizar así que se estén logrando los objetivos de igualdad de género.

Claves para elaborar un Plan Operativo del Plan de Igualdad

- **Alineado con el Plan de Igualdad.** Antes de el Plan operativo, es necesario que el Plan de Igualdad esté definido en todos sus términos, desde los objetivos, medidas e indicadores para que el plan Operativo este en sintonía con lo definido en el Plan de Igualdad.
- **Claro y conciso.** Evitar querer cumplir todos los objetivos a la vez. El Plan Operativo es necesario que tenga una visión específica de los tiempos marcados por el Plan de Igualdad. Se recomienda que no tenga una extensión muy amplia y sea concreto, para que sea fácil llevarlo a cabo.
- **Viabilidad.** Parece una obviedad pero es necesario que el Plan Operativo sea viable. Para ello, debe contarse con los equipos encargados de cada área, de esta manera se asegura que las acciones que estás contemplando en tu Plan Operativo Anual son posibles tanto por presupuesto, como por recursos humanos y materiales.

Beneficios de hacer un Plan Operativo del Plan de Igualdad

- Es una excelente manera de **alinear de forma proactiva al equipo** en torno a un propósito compartido. Al definir objetivos a corto/medio/largo plazo, es posible delinear con exactitud hacia dónde queréis ir.
- El Plan Operativo del Plan de Igualdad de una empresa ayuda a **alcanzar los objetivos estratégicos** del mismo.
- Quedarán definidos con precisión **qué objetivos a corto plazo** deben ser alcanzados para encaminarse hacia los objetivos **a medio y largo plazo**. Es posible visualizar, de esta manera, las acciones actuales o las que necesitaréis llevar a cabo para alcanzar los objetivos.

En particular, un plan operativo referido al Plan de Igualdad de una empresa:

- Deja claro con exactitud qué es lo que el equipo debe hacer.
- Proporciona una guía completa de las operaciones que los miembros del equipo deben realizar para lograr los objetivos a corto/medio y largo plazo.
- Establece un punto de referencia para las expectativas diarias, para evitar alejarse del cumplimiento del Plan de Igualdad.

Pasos para elaborar un Plan Operativo del Plan de Igualdad

El Plan de Igualdad

- Es necesario tener un P.I. definido como pieza estratégica que estructurará todo el trabajo posterior.
- La elaboración del diagnóstico del P.I nos dará las claves para actuar en los ámbitos necesarios.

Acotar los objetivos e indicadores

- Ser realista en la consecución de los objetivos a alcanzar con un cronograma bien definido.
- Establecer indicadores operativos para conocer el grado de desarrollo y ejecución del P.I.

Requisitos de personal y recursos

- Cada medida estará asignada a una persona o departamento responsable de su ejecución. Por ello es importante su implicación en todo el proceso y llevar a cabo las medidas con los recursos necesarios.
- La comunicación en todo el proceso es importante.

Ejecución y supervisión

- En la supervisión de la ejecución del Plan Operativo pueden surgir modificaciones, ajustes o actualizaciones propias de estos procesos. Por ello, la comunicación de las personas responsables es importante para no desajustar el Plan Operativo y, como consecuencia, no cumplir con el P.I.



Objetivos y medidas del Plan de Igualdad

Objetivos y medidas del Plan de Igualdad

- La ejecución del plan de igualdad implica **poner en marcha la política de la empresa respecto al principio de igualdad** de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico de situación.
- Todos los planes de igualdad, ya sean de carácter obligatorio o voluntario, tienen como objetivo general **alcanzar la igualdad de trato y oportunidades**, eliminando cualquier posible discriminación por razón de sexo en el ámbito de la empresa.
- Para lograrlo, será necesario definir **objetivos específicos, vinculados a indicadores cuantitativos y cualitativos de cumplimiento**, necesarios para dar respuesta a las desigualdades y necesidades de mejora detectadas en el diagnóstico.

En todo caso, las acciones a desarrollar deberán responder a la **situación real de la empresa y contribuir a alcanzar la igualdad real entre mujeres y hombres** en ella. Para ello, cada medida se terminará de definir en el Plan operativo de manera precisa, evaluable y viable al propósito que se pretende alcanzar.



Operativización de medidas del Plan de Igualdad

- A partir del calendario de ejecución del P.I., se determina el carácter temporal (puntual, anual, continuo...) de cada una de las Medidas del P.I., identificando las actuaciones que deben realizarse, por cada una de las materias o áreas de mejora, durante el periodo al que se refiere el plan operativo.
- Una vez identificadas las actuaciones a desarrollar durante el periodo del Plan Operativo, se planifica cada una de ellas, atendiendo a:

Qué
objetivo
satisface

Cómo se
va a
ejecutar

A quién va
dirigida

Quién es
responsable de su
aplicación

Cuándo se
va a
desarrollar

Qué
recursos
se
necesitan

Cómo se
medirá su
cumplimiento

- Todas las actuaciones deben ser **medibles y cuantificables**, a través de indicadores de seguimiento, e incorporar los criterios necesarios para evaluar su cumplimiento.
- Se recomienda elaborar una **Ficha de planificación** de cada una de las actuaciones incluidas en el Plan operativo.



¿Cómo se establecen los objetivos de las acciones del Plan operativo?

- Deben responder a necesidades detectadas en el **diagnóstico**, y deben definirse las brechas o desigualdades que se pretende eliminar, facilitando la generación de **datos desagregados** por sexo en cada una de las materias mínimas obligatorias para tener una visión global de la situación comparada de trabajadoras y trabajadores.
- Los objetivos se establecerán en función de las líneas de actuación definidas en el P.I. a seguir para eliminar las desigualdades que existan a través de la fijación de objetivos.
- Los objetivos deben incluir una perspectiva transversal (**mainstreaming**) en cuanto a las medidas propuestas.
- **Coherencia** entre los objetivos a alcanzar, las estrategias y prácticas dirigidas a su consecución y las herramientas de medición de su cumplimiento.

Establecimiento de indicadores en el Plan Operativo

Los indicadores permiten que las medidas sean evaluables.

Deben ser:

Coherentes con los objetivos del plan.

Ajustados a cada una de las medidas o actuaciones que se pretenden medir.

Cuantitativos y cualitativos.

Comparables en el tiempo.

Desagregados por sexo.

Realizamos un inciso en relación a los indicadores:

¿Qué es un indicador?

Es la representación de un fenómeno que muestra la realidad y proporciona información.

Es deseable que reúna el mayor número de las características siguientes:

- **Accesibilidad:** el proceso de recogida y análisis de la información necesaria para medir y evaluar el indicador tiene que ser técnicamente posible, sencillo y que no implique un coste excesivamente elevado.
- **Comprensible:** la definición no debe dar lugar a ambigüedad, tiene que tener una interpretación única y sencilla de manera que cualquier persona pueda medirla e interpretar su resultado.
- **Consistencia y especificidad:** tiene que presentar una relación directa y específica con el aspecto que se pretende evaluar.
- **Fiabilidad:** las diferencias que se observen en momentos diferentes no tienen que ser fruto del azar o la casualidad.
- **Precisión:** en la medida que su margen de error sea aceptable y el mínimo posible.
- **Sensibilidad:** tiene que ser capaz de registrar cambios (de diferentes dimensiones) en el estado del objeto de estudio.
- **Validez:** debe tener la capacidad de medir realmente el fenómeno que se pretende medir y no otros.



MADRID

MIM Madrid
Ciudad
Corresponsable

Orientación respecto a objetivos, medidas e indicadores

La Guía relativa a la “Fase 3. Diseño, aprobación y registro del Plan de Igualdad” del Instituto de las Mujeres, en su “Anexo VIII. Ejemplos para el diseño de medidas evaluables”, nos proporciona algunas orientaciones a considerar a la hora de diseñar y definir objetivos, medidas e indicadores dentro del P.I.

A modo de ejemplo:

Área de actuación: Formación	
Objetivo	Medida
Formar a la totalidad de la empresa en igualdad	Formación en igualdad entre mujeres y hombres dirigida, especialmente, a dirección, mandos intermedios y personas responsables de la gestión de personal. Realizar las acciones formativas, preferentemente, en horario laboral.
Indicadores	
<ul style="list-style-type: none">📍 Número de medidas propuestas y puestas en marcha.📍 Datos, desagregados por sexo, sobre necesidades formativas de la plantilla.📍 Número y porcentaje de asistentes, desagregado por sexo, por contenido formativo.📍 Número y porcentaje de acciones formativas realizadas dentro y fuera de la jornada laboral, señalando número y porcentaje desagregado por sexo de asistentes en ambas situaciones.📍 Número total de horas de formación y de participantes, desagregadas por sexo.📍 Número y porcentaje, desagregado por sexo, de participantes en situación de licencia y/o excedencia o en uso de medidas de conciliación.	



Área de actuación: Ejercicio responsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral

Objetivo

Adaptar la jornada de trabajo, en la ordenación del tiempo y en la forma de prestación, para facilitar la conciliación y promover la corresponsabilidad.



Medida

Difundir las medidas de conciliación y corresponsabilidad al conjunto de la plantilla (especificar a través de qué medios).

Realizar una encuesta periódicamente para conocer las necesidades de conciliación del personal.

Indicadores

- 📍 Número de medidas propuestas y puestas en marcha.
- 📍 Verificación de la elaboración de documentos informativos sobre medidas de conciliación y corresponsabilidad.
- 📍 Número y porcentaje, desagregado por sexo, de personas que hacen uso de los derechos y medidas.
- 📍 Evolución en el uso de las medidas de conciliación y corresponsabilidad por sexo.
- 📍 Número y porcentaje, desagregado por sexo, de personas que teletrabajan.

- Los **indicadores** deben ser capaces de aportar información sobre todos los aspectos relacionados con el proceso de desarrollo y aplicación del Plan de Igualdad. Para ello, se determinarán cuatro tipos de indicadores:
 - **Indicadores de seguimiento de medidas.** Definidos en el diseño de las medidas para garantizar la coherencia entre objetivos perseguidos, medidas adoptadas para su consecución y criterios de medición.
 - **Indicadores de resultado.** Aluden al grado de ejecución de cada medida y del Plan, en su conjunto, así como al número de personas afectadas por ambos.
 - **Indicadores de proceso.** Informan, respecto de cada medida y el Plan, sobre la idoneidad y suficiencia de los recursos asignados, las dificultades encontradas y las soluciones adoptadas.
 - **Indicadores de impacto.** Miden los cambios en términos de igualdad en la empresa como consecuencia de la aplicación tanto de las medidas como del Plan de Igualdad.

- Diseñar una **ficha de seguimiento** de medidas en las que se consigne toda la información sobre la implantación de cada una, utilizando los indicadores de seguimiento. Dicha ficha será cumplimentada por la persona/s responsable/s de la puesta en marcha de cada medida; siendo trasladada de forma posterior al órgano de vigilancia o control o personas designadas para realizar el seguimiento.



Elementos evaluativos que debe tener un Plan Operativo

ACTUACIÓN 2024	<i>Nombre</i>
VINCULACIÓN CON PLAN DE IGUALDAD	
Ámbito	
Medida	
Objetivo general	

PLANIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN	
Objetivo específico	
Acciones	
Fecha prevista	
Responsables ejecución	
Perfil destinatario	
Indicador cuantitativo 1	
Indicador cuantitativo 2	
Indicador cualitativo 1	
Indicador cualitativo 2	
FdV 1	
FdV 2	
FdV 3	
FdV 4	
Resultado esperado 1	
Resultado esperado 2	
Resultado esperado 3	
Resultado esperado 4	

Ficha de seguimiento del Plan de Igualdad

FICHA DE SEGUIMIENTO DE MEDIDAS			
Medida	(Especificar)		
Persona/Departamento responsable			
Fecha implantación			
Fecha de seguimiento			
Cumplimentado por			
Indicadores de seguimiento			
[Trasladar todos los indicadores incluidos en la ficha de medidas]			
Indicadores de resultado			
Nivel de ejecución	Pendiente	En ejecución	Finalizada
Indicar el motivo por el que la medida no se ha iniciado o completado totalmente	Falta de recursos humanos	0	
	Falta de recursos materiales	0	
	Falta de tiempo	0	
	Falta de participación	0	
	Descoordinación con otros departamentos	0	
	Desconocimiento del desarrollo	0	
	Otros motivos (especificar)	0	



Ficha de seguimiento del Plan de Igualdad

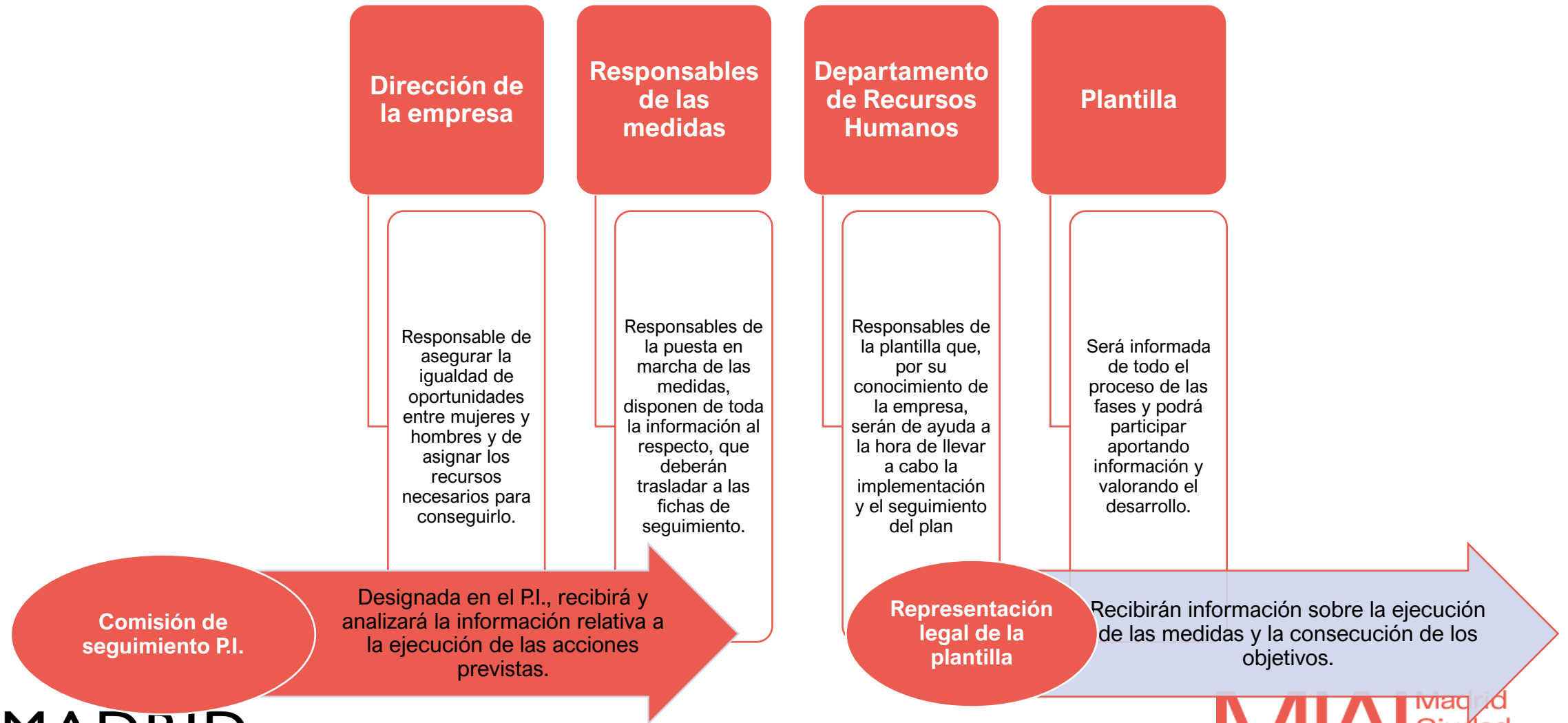
FICHA DE SEGUIMIENTO DE MEDIDAS	
Indicadores de proceso	
Adecuación de los recursos asignados	
Dificultades y barreras encontradas para la implantación	
Soluciones adoptadas (en su caso)	
Indicadores de impacto	
Reducción de desigualdades	
Mejoras producidas	
Propuestas de futuro	
Documentación acreditativa de la ejecución de la medida	

Conclusiones

- **Todas las fases en la ejecución del Plan de Igualdad tienen importancia** porque deben ser coherentes entre sí.
- La relevancia de la **planificación última de las medidas, a través de los objetivos, acciones e indicadores** es el eje central que impulsará el Plan Operativo.
- Es importante ser **realistas con los objetivos planteados** y ser conscientes del tiempo en la ejecución de las medidas.
- El **cronograma** será una clave relevante para que el Plan Operativo sea realizable.
- **No debemos confundir las evaluaciones obligatorias del Plan de Igualdad** con la puesta en marcha de un Plan Operativo. El P.O. facilitará el seguimiento del P.I., pero deben realizarse las evaluaciones establecidas en el P.I.

Órganos que intervienen

Órganos que intervienen y su papel en el desarrollo del Plan Operativo

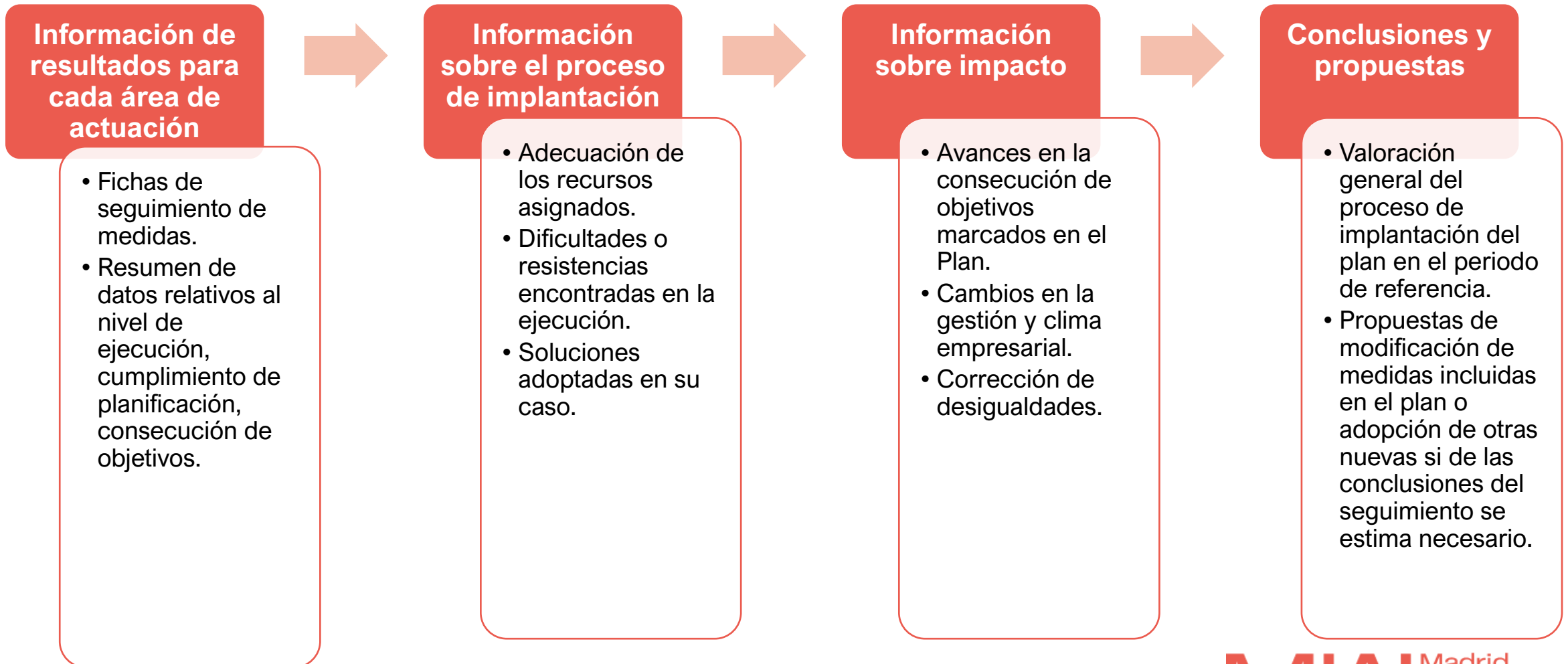


Informe del Plan Operativo

¿Qué es un informe del Plan Operativo del Plan de Igualdad?

- El informe del Plan Operativo es el documento que **detalla las acciones ejecutadas durante el periodo establecido** (1 año) en cumplimiento del Plan de Igualdad.
- Proporciona **información detallada sobre cómo deben abordarse** las medidas propuestas en el Plan Operativo.
- Es una visión pormenorizada de la ejecución del propio Plan de Igualdad, desde el cumplimiento del **cronograma** establecido hasta el seguimiento de las **medidas**.
- Es una guía que proporciona **información de las personas/departamentos** responsables sobre la implementación de las medidas y la correcta ejecución de la planificación.
- Puede servir como **herramienta de comunicación interna**, porque evalúa el grado de compromiso o cumplimiento de las personas que forman parte del equipo y tienen la responsabilidad de la ejecución del Plan.

Elementos básicos para el informe del Plan Operativo



Bibliografía:

- [Guía para la Elaboración de Planes de Igualdad del Instituto de las Mujeres](#)

