

Gestión del Plan de Igualdad

26 de junio 2025

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
- Evaluación del Plan de Igualdad
- Recomendaciones para el seguimiento y evaluación

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.

Qué es un Plan de Igualdad

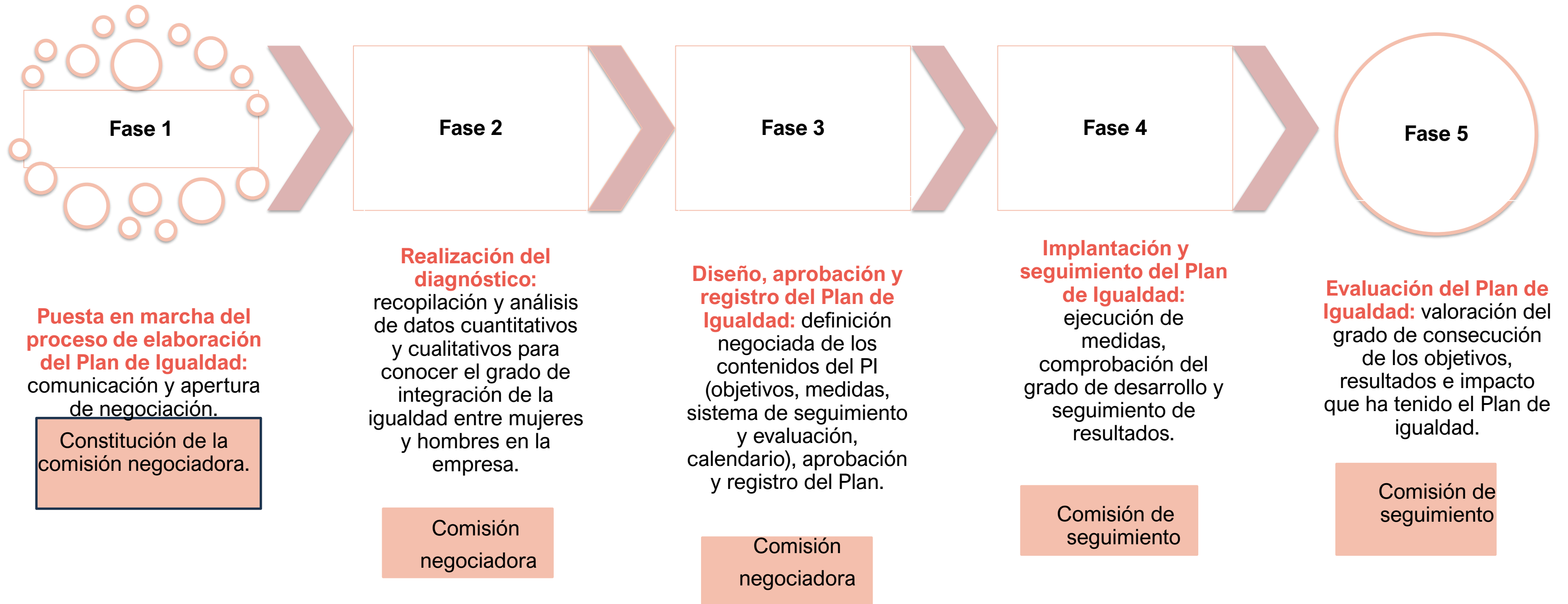
Art. 46 de la LOI

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.
1. 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.

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.** son dos procesos que se implementan conjuntamente: la ejecución supone la implantación del Plan de Igualdad a través de la realización de las medidas programadas, y el seguimiento comprende un proceso permanente de supervisión del desarrollo del Plan para adquirir un conocimiento crítico de su implementación.
- **Evaluación,** por su parte, es un ejercicio de análisis y apreciación, sistemática y objetiva, sobre la concepción y desarrollo del Plan de Igualdad y los resultados realmente obtenidos. Supone un proceso de reflexión para valorar la actuación en un momento determinado o al final de la vigencia del Plan de Igualdad, valorando distintos aspectos como el impacto, la sostenibilidad, la pertinencia, la eficacia y la eficiencia

Fases de los Planes de Igualdad

Es necesario aplicar mecanismos de control y valoración que haga posible el conocimiento exhaustivo sobre la implantación y desarrollo del Plan. Estos mecanismos de control se articulan en **dos etapas complementarias**:

- ❖ una dinámica, el seguimiento
- ❖ otra estática, la evaluación. Pues, si bien puede concebirse como un proceso que puede realizarse en todas las etapas del Plan, tendrá específicamente (al menos) dos momentos de desarrollo atendiendo a la normativa: la evaluación intermedia y la evaluación final.

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.

Personas y órganos que intervienen

La Dirección de la empresa

Responsable de asegurar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el seno de la empresa y de asegurar los recursos necesarios.

La comisión de seguimiento

- O personas designadas por la comisión negociadora en el diseño del plan, con la composición y atribuciones que así se establezcan.
- Recibirá y analizará la información relativa a la ejecución de acciones, informes de seguimiento y cualquier otra información respecto a la ejecución del Plan a lo largo de su vigencia, acordando su revisión cuando sea necesario.

La(s) persona(s) designadas como responsables de las medidas

Deberán trasladar las fichas de seguimiento.

El Departamento de Recursos Humanos o personas responsables de personal

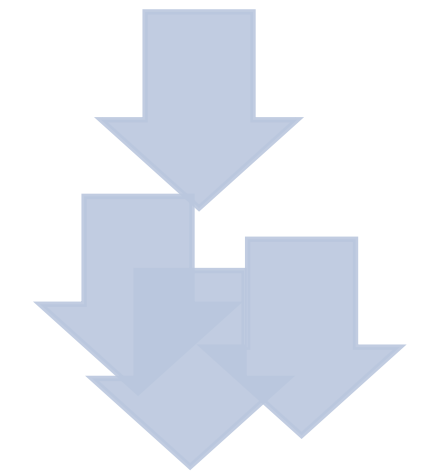
Dada su posición estratégica y conocimiento, serán clave para la implementación y seguimiento del Plan.

La representación legal de las personas trabajadoras

Además de formar parte de la comisión negociadora y el órgano de control, recibirá información sobre el contenido del Plan, la ejecución de las medidas y la consecución de objetivos.

La plantilla

Debe ser informada de todo el proceso y podrá participar aportando información y su valoración del desarrollo a través de los canales de comunicación habituales empleados por la empresa y la cumplimentación de cuestionarios



Composición de la Comisión de Seguimiento

Tal y como establece el art. 9.5 del RD 901/2020, el **Plan de Igualdad** incluirá **una comisión u órgano concreto de vigilancia y seguimiento del Plan**, con la **composición y atribuciones** que se acuerden; debiendo participar de forma **paritaria la representación de la empresa y de las personas trabajadoras**, y que, en la medida de lo posible, tendrá una **composición equilibrada** entre mujeres y hombres.

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?

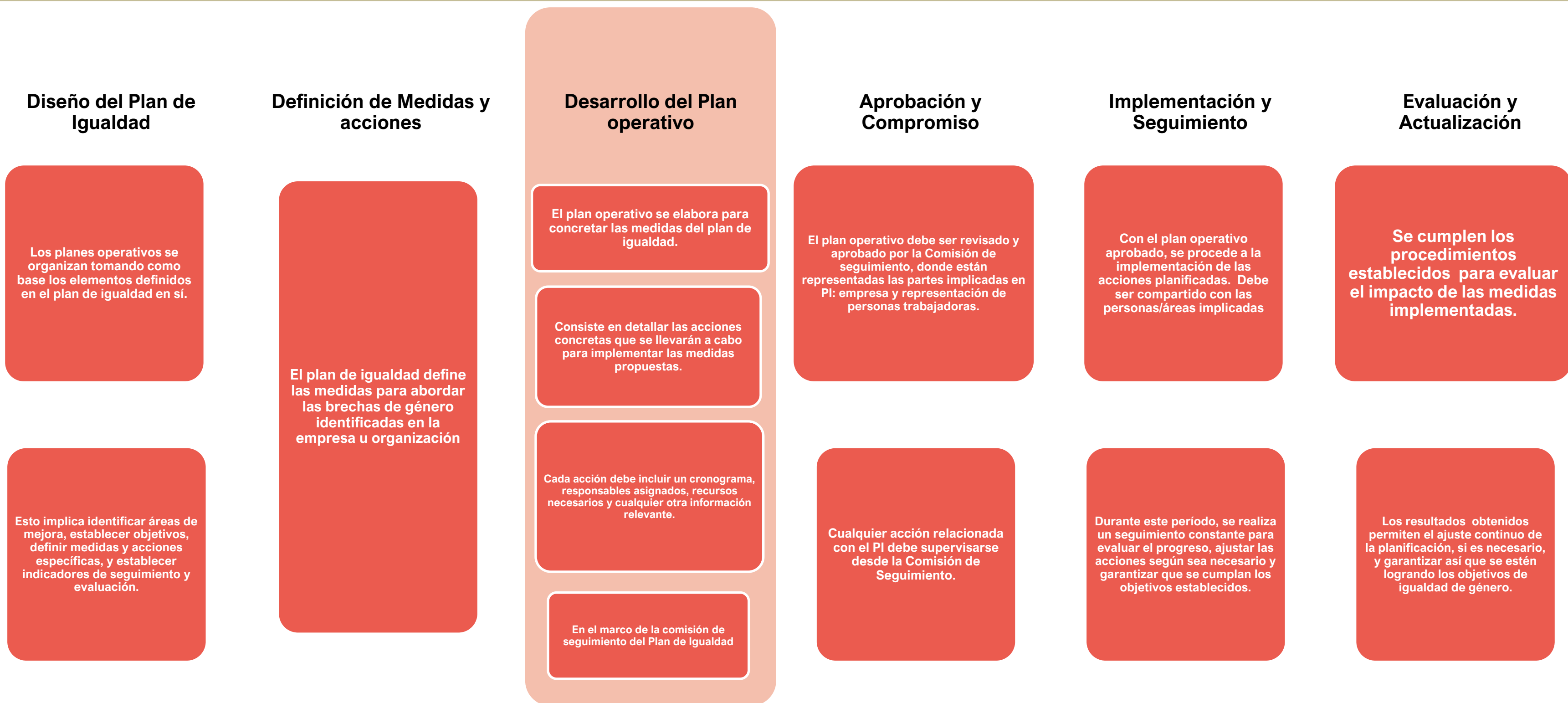
No es una evaluación intermedia.

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?



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.
- **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 **alinearse 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.

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 Pdl, se determina el carácter temporal (puntual, anual, continuo...) de cada una de las Medidas del Pdl, 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:



- Todas las actuaciones deben ser **medibles y cuantificables**, a través de indicadores de seguimiento, e incorporar los criterios necesarios para evaluar su cumplimiento.
- Para ello se ha elaborado 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.

Coherentes con los objetivos del plan.

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

Deben ser:

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.

Los **indicadores** deben ser capaces de aportar información sobre todos los aspectos relacionados con el proceso de desarrollo y aplicación del Pdl. Para ello, se determinarán cuatro tipos de indicadores:

- 1. 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.
- 2. 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.
- 3. 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.
- 4. 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.

Se ha diseñado una **ficha de seguimiento** de medidas en las que se consigna toda la información sobre la implantación de cada una de ellas, 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 del Plan Operativo: Ficha de planificación

ACTUACIÓN 2024	Nombre
VINCULACIÓN CON PLAN DE IGUALDAD	
Ámbito	
Medida	
Objetivo general	
PLANIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN	
Objetivo específico	
Fecha prevista	
Responsables ejecución	
Perfil destinatario	
Indicador cuantitativo 1	
Indicador cuantitativo 2	
Indicador cualitativo 1	
Indicador cualitativo 2	
FdV 1	
FdV 2	
Resultado esperado 1	
Resultado esperado 2	

Elementos evaluativos del Plan Operativo: Ficha de evaluación

FICHA DE SEGUIMIENTO DE MEDIDAS			
Medida	(Especificar)		
Fecha de ejecución (periodo)			
Fecha de seguimiento			
Cumplimentado por			
Objetivos			
Indicadores de seguimiento			
Indicadores de resultado			
Nivel de ejecución	Cancelada (especificar)	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	

Elementos evaluativos del Plan Operativo: Ficha de evaluación

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

Revisión del Plan de Igualdad

En paralelo a la ejecución y seguimiento de medidas, se procederá también a la **revisión** de las medidas del Plan de Igualdad, con el fin de **añadir, reorientar, mejorar, corregir, intensificar, atenuar o, incluso, dejar de aplicar alguna medida** que contenga el Plan en función de los efectos que vayan apreciándose en relación con la consecución de sus objetivos. (Art. 9.4 RD 901/2020)

Respecto a la **temporalización**, si bien la normativa indica que las medidas **podrán revisarse en cualquier momento a lo largo de su vigencia**, el seguimiento deberá realizarse de **forma periódica** conforme a lo estipulado en el calendario de actuaciones del Plan de Igualdad o en el reglamento que regule la composición y funciones de la Comisión encargada del seguimiento del Plan de Igualdad. (Art. 9.6 RD 901/2020).

Sin perjuicio de los plazos de revisión estipulados, los Planes de Igualdad **deberán revisarse**, en todo caso, cuando concurren las circunstancias previstas en el Art. 9.2 del RD 901/2020:

Revisión del Plan de Igualdad

- Cuando se ponga de manifiesto su **falta de adecuación a los requisitos legales y reglamentarios o su insuficiencia** como resultado de una actuación de la **Inspección de Trabajo y Seguridad Social**.
- Cuando se produzca la fusión, absorción, transmisión o modificación de la **forma jurídica de la empresa**.
- Ante cualquier **incidencia que modifique de manera sustancial** la plantilla, sus métodos de trabajo, organización o sistemas retributivos, incluidas las inaplicaciones de convenio y las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo o las situaciones analizadas en el diagnóstico de igualdad que haya servido de base para su elaboración.
- Cuando una **resolución judicial** condene a la empresa por discriminación directa o indirecta por razón de sexo o cuando determine la falta de adecuación del Plan de Igualdad a los requisitos legales o reglamentarios.

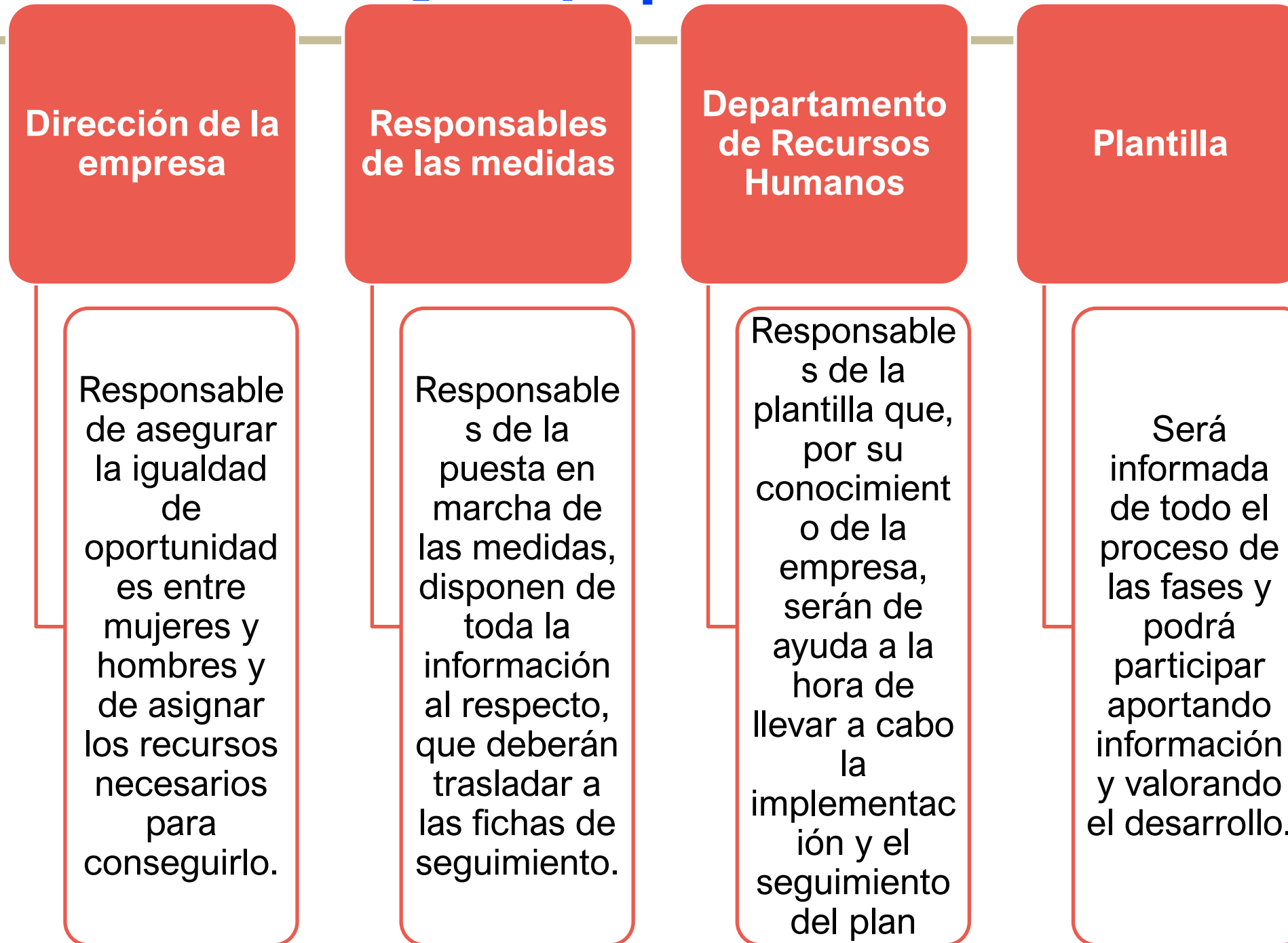
La revisión conllevará la actualización del diagnóstico cuando por circunstancias debidamente motivadas resulte necesario, así como de las medidas del Plan de Igualdad en la medida necesaria.

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 Pdl y deben realizarse las evaluaciones, intermedia y final, del Pdl.

Órganos que intervienen

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

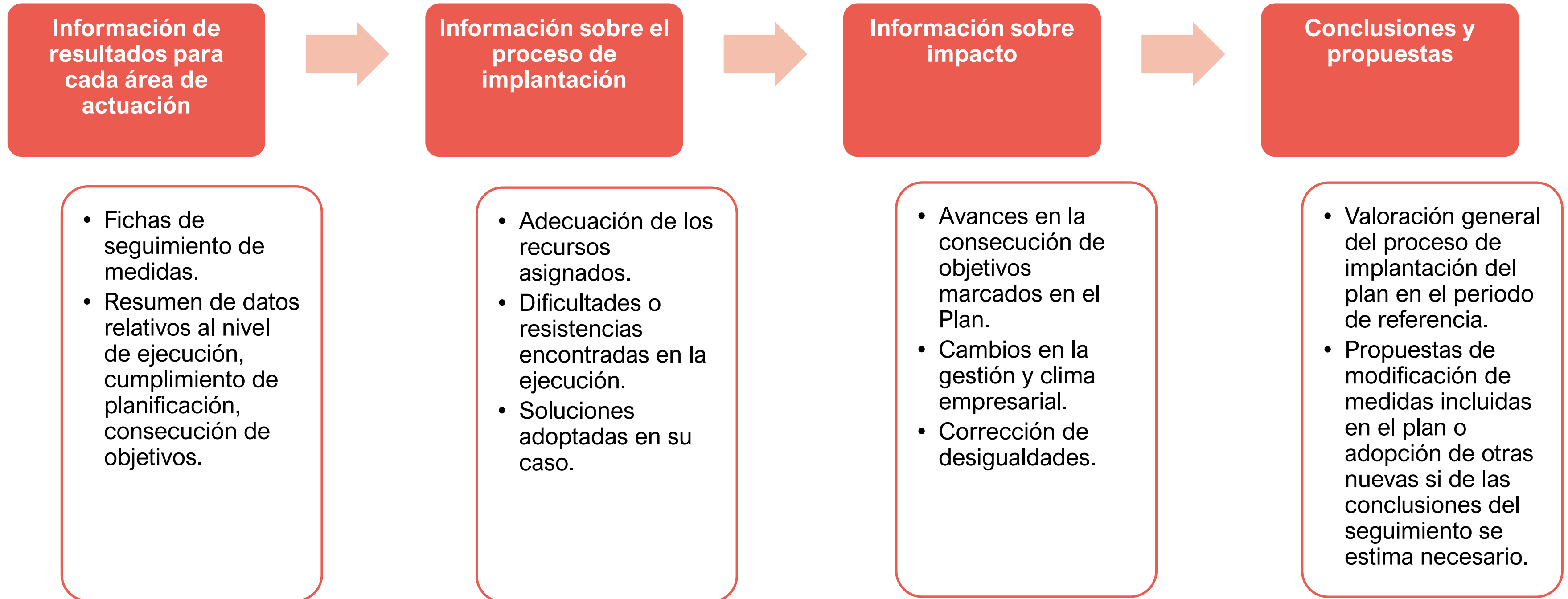


Informe de seguimiento

¿Qué es un informe de seguimiento 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



Elementos básicos para el informe

La **información se extraerá** de los datos recopilados a través de las **herramientas de seguimiento** para el periodo correspondiente, actualizando la información relativa al periodo anterior y analizando de forma global los resultados y el proceso de desarrollo del Plan.

Además, resulta idónea la redacción de un **informe de seguimiento anual**, durante toda la vigencia del Plan que servirá, a su vez, para las evaluaciones intermedia y final.

Evaluación del Plan de Igualdad

Objetivos y finalidad

Esta fase cierra el proceso de elaboración e implantación de un Plan de Igualdad. A partir de la información y documentación recopilada en la implantación y seguimiento, esta fase permite **conocer el grado de cumplimiento de los objetivos definidos y de las medidas del Plan ejecutadas**. Los objetivos principales son:

- ❑ **Conocer** el grado de **cumplimiento** del Plan y conocer su desarrollo.
- ❑ **Comprobar** si el Plan ha conseguido **los objetivos propuestos**.
- ❑ **Valorar la adecuación** de recursos, metodologías, herramientas y estrategias empleadas en su implementación.
- ❑ **Reflexionar sobre la continuidad** de las acciones.
- ❑ **Identificar áreas de mejora o nuevas necesidades** que requieran la modificación de las medidas adoptadas o el diseño de nuevas actuaciones para fomentar y garantizar la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres en la empresa, de acuerdo con el compromiso adquirido.

Desarrollo de actuaciones

La evaluación es un proceso que valora de modo crítico lo actuado y permite definir estrategias a futuro. De esta manera, se configura crucial en el éxito de la incorporación de la igualdad en la gestión empresarial.

En función de la pregunta a la que debe pretender responder, diferenciamos:

Evaluación de resultados

¿Qué se ha hecho?

- Grado de cumplimiento de los objetivos planteados.
- Grado de consecución de los resultados esperados.
- Nivel de corrección de las desigualdades emprendidas

Evaluación de proceso

¿Cómo se ha hecho?

- Nivel de desarrollo de las acciones emprendidas.
- Grado de dificultad encontrado y/o percibido en el desarrollo de las acciones.
- Tipo de dificultades y soluciones aportadas.
- Cambios producidos en las acciones y desarrollo del Plan.
- Grado de incorporación de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la gestión de la empresa.

Evaluación de impacto

¿Qué se ha conseguido?

- Cambios en la cultura empresarial: actitudes de la dirección y la plantilla, en las prácticas de recursos humanos...
- Reducción de desequilibrios en la presencia y participación de mujeres y hombres.

Atendiendo a la **temporalización**, distinguimos tres tipos de evaluación complementarias entre sí:

- **Evaluación previa.** Se corresponde con la **fase del diagnóstico**. Su objetivo es tener una referencia sobre las diferentes situaciones y permite establecer los ámbitos y objetivos sobre los que se quiere actuar. Además, facilita comparaciones con los resultados posteriores a la implantación del Plan con relación al grado en que éste ha modificado las situaciones de discriminación detectadas. Los resultados previos proporcionan un valor de referencia que se pueden comparar con los resultados posteriores. De la comparación de ambos, se obtiene una valiosa información sobre el efecto del Plan.
- **Evaluación intermedia.** Esta fase se realiza en un tiempo determinado **una vez iniciada la vigencia del Plan**. Se centra en el análisis de la puesta en marcha y desarrollo de las diferentes medidas y estrategias. Esta evaluación debe vislumbrar la necesidad o no de modificar total o parcialmente alguna de las acciones previstas.
- **Evaluación final.** Valorará las medidas y estrategias una vez **finalice el periodo de vigencia establecido**

La Guía elaborada por el Instituto de las Mujeres ofrece algunas **recomendaciones** para el facilitar la evaluación:

- **Establecer un sistema riguroso** de recopilación y sistematización de la información y documentación generada en la implantación y seguimiento.
- **Obtener información** sobre la opinión y valoración que del Plan hacen la dirección, plantilla y las personas que han participado en su diseño, implantación y seguimiento.
- **Definir los periodos de realización** de la evaluación del Plan. Al menos deberá realizarse una evaluación intermedia y otra final.
- Elaborar una **propuesta de mejora** de las medidas incluidas.
- **Redactar un informe** que contenga la información y valoración evaluativa, incorporando los datos y análisis obtenidos de las diferentes fuentes contempladas (fichas de seguimiento, informes de seguimiento, cuestionarios de evaluación cumplimentados...)
- El informe mencionado será la **base para la realización de un nuevo diagnóstico**, útil para la elaboración de un nuevo Plan.
- **Informar a la plantilla** sobre el desarrollo de Plan en conjunto, consecución de objetivos, desarrollo de acciones y solicitar información y valoración del proceso.

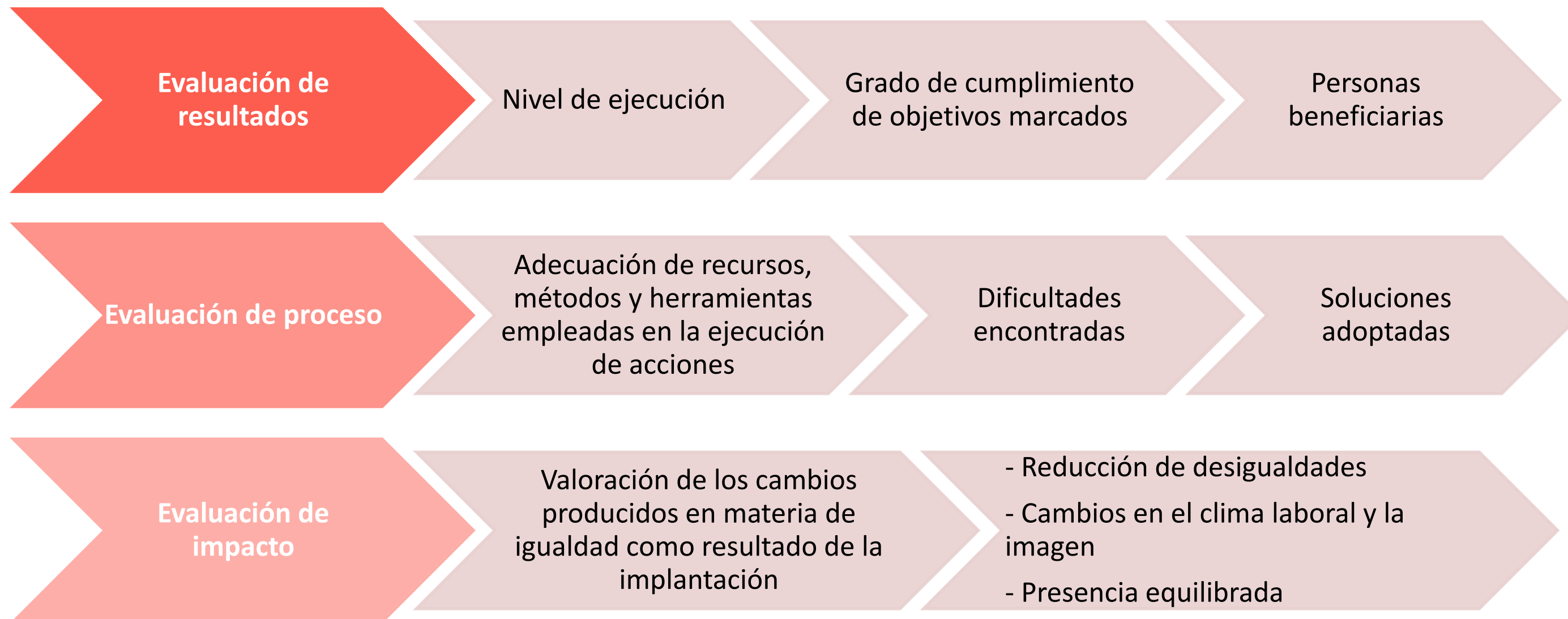
Recordamos el **carácter circular y continuo** de la implantación del Plan de Igualdad que enlaza la finalización de la vigencia de cada plan y su evaluación con el arranque de un nuevo Plan.

Por lo cual, no es un proyecto que empieza y acaba; sino que **exige un proceso de adaptación paralelo y una evolución constante** que se define según las **nuevas necesidades que sean detectadas**.

Es por ello que, los diferentes pasos mencionados no tienen por qué ser estrictamente lineales en el tiempo.

Redacción del informe de evaluación

El informe se articula en torno a tres ejes de análisis y valoración, posibilitando la comparación de los resultados propuestos con los finalmente conseguidos. Es importante tener en consideración los siguientes elementos:



Modelo de informe de evaluación

La Guía relativa a la “Fase 5. Evaluación del Plan de Igualdad” del Instituto de las Mujeres, en su Anexo XVIII, proporciona un modelo de ejemplo para la elaboración del propio.

[Periodo de referencia]

1. Datos generales

- Razón social.
- Fecha del informe.
- Periodo de análisis.
- Comisión/Persona que lo realiza.

2. Información de resultados para cada área de actuación

	Bajo	Medio	Alto
Grado de cumplimiento de objetivos definidos en el Plan de Igualdad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivel de realización de las acciones previstas en el Plan de Igualdad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivel de obtención de resultados esperados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Grado de cumplimiento de objetivos de cada acción según indicadores marcados en el Plan de Igualdad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Grado de acciones de nuevas necesidades detectadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivel de corrección de las desigualdades detectadas en el diagnóstico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Situación del nivel de compromiso de la empresa con la igualdad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Información sobre la implementación de medidas a partir de los datos de las fichas de seguimiento de medidas.
- Resumen de datos relativos al nivel de ejecución, cumplimiento de planificación, consecución de objetivos.
- Conclusiones obtenidas de la explotación de datos e información de los cuestionarios cumplimentados por la comisión de seguimiento, la dirección y la plantilla.
- Valoración general del periodo de referencia [mencionando los resultados más destacados de la ejecución del plan hasta el momento y explicando los motivos por los que no se han realizado, en su caso, las medidas previstas].



3. Información sobre el proceso de implantación

	Bajo	Medio	Alto
Nivel de desarrollo de las acciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Grado de implicación de la plantilla en el proceso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El presupuesto previsto ha sido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El cumplimiento del calendario previsto ha sido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Adecuación de los recursos asignados.
- Dificultades, obstáculos o resistencias encontradas en la ejecución.
- Soluciones adoptadas en su caso.

4. Información sobre impacto

	Bajo	Medio	Alto
¿Se han producido cambios en la cultura de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se han reducido los desequilibrios de presencia de las mujeres?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se han reducido los desequilibrios de presencia de los hombres?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Ha habido cambios en las actitudes y opiniones del equipo directivo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Ha habido cambios en las actitudes y opiniones de la plantilla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se han detectado cambios en relación con la imagen externa de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Señalar en qué han consistido los cambios tanto en relación con las personas como en la gestión y clima empresarial.

5. Conclusiones y propuestas

- Incluir una valoración general del periodo de referencia sobre el desarrollo del plan de igualdad.
- Definir propuestas de mejora o corrección de desviaciones detectadas tanto de aplicación inmediata como a futuro cuando se produzca la actualización del plan de igualdad.



Recomendaciones para el seguimiento y la evaluación

El sistema de seguimiento y evaluación es fundamental para la consecución de la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres en el ámbito empresarial. Por ello, merece especial atención su diseño en el Plan de Igualdad, no es un asunto secundario.

La definición de indicadores resulta clave para una correcta valoración sobre la ejecución y los resultados obtenidos.

Es fundamental documentar todas las actuaciones realizadas.

Es recomendable realizar, al menos, un informe de seguimiento anual que compile las conclusiones del análisis de la información recopilada.

Debe considerarse la estrategia de difusión de resultados del seguimiento y evaluación entre la plantilla.

Se procurará e incentivará la participación de toda la empresa tanto en el seguimiento como en la evaluación.

Resulta de gran utilidad disponer de toda la documentación generada y ordenada desde la elaboración del diagnóstico de igualdad hasta la implantación y seguimiento de cada una de las medidas para una correcta evaluación del Plan.

Bibliografía:

- Guía Fase 4: Implantación y seguimiento del Plan de Igualdad. Instituto de las Mujeres.
https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/pdi/docs/Fase4_Guia_pdi.pdf
- Guía Fase 5: Evaluación del Plan de Igualdad. Instituto de las Mujeres.
https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/pdi/docs/Fase5_Guia_pdi.pdf
- Los planes de igualdad: del diagnóstico a la evaluación. Raquel Gómez Merayo. Univ. Carlos III de Madrid. <https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/24237/02gomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

GRACIAS



Contacto

contacto@madridcorresponsable.es
madridcorresponsable.es

