

**LA CORRESPONSABILIDAD EN EL  
ENTORNO EMPRESARIAL**

**DESARROLLANDO  
NUEVOS VALORES  
EN LA GESTIÓN  
EMPRESARIAL:  
CORRESPONSABILIDAD  
E IGUALDAD**



Financiado por:



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE SANIDAD, POLÍTICA SOCIAL  
E IGUALDAD

SECRETARÍA  
DE ESTADO  
DE IGUALDAD  
DIRECCIÓN GENERAL  
PARA LA IGUALDAD  
EN EL EMPLEO Y CONTRA  
LA DISCRIMINACIÓN



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo  
*Invierte en tu futuro*

P.O. Plurirregional Lucha contra la  
Discriminación 2007-2013

Con la colaboración de:



Obra Social  
Fundación "la Caixa"

Cada vez más cerca de las personas



## ÍNDICE

- **ABORDAR LOS RETOS MIRANDO AL FUTURO**
- **HACIA UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL: CORRESPONSABILIDAD E IGUALDAD**
- **¿QUÉ IMPLICA SER UNA EMPRESA CORRESPONSABLE?**
- **SÁCALE PARTIDO A LA CORRESPONSABILIDAD**
- **CONOCE E INFORMA A TUS TRABAJADORES/AS SOBRE EL MARCO JURÍDICO**
- **INNOVA Y VE MÁS ALLÁ...**
- **SI QUIERES SABER MÁS..., RECURSOS, BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES DE INTERÉS.**

### Edita:

Cruz Roja Española, Reina Victoria 26, 28003 Madrid  
Email de contacto: [tecorresponde@cruzroja.es](mailto:tecorresponde@cruzroja.es)  
Fotografía de portada cedida por: Rubén Toquero González  
Diseño y maquetación: Love Publicidad  
Depósito legal: M-53414-2010

### Copyright: Cruz Roja Española

Cualquier parte de este documento puede ser citada, copiada, traducida a otros idiomas o adaptada para satisfacer las necesidades locales sin autorización previa de Cruz Roja Española, a condición de que se cite claramente la fuente.

# ABORDAR LOS RETOS MIRANDO AL FUTURO



## NUEVAS REALIDADES, NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Las sociedades avanzan, cambian y se van configurando nuevas realidades y retos a los que dar respuesta. Las empresas forman parte también de este entorno y tienen que adaptarse a nuevas situaciones y demandas, creando y/o ajustando las estrategias que ponen en marcha.

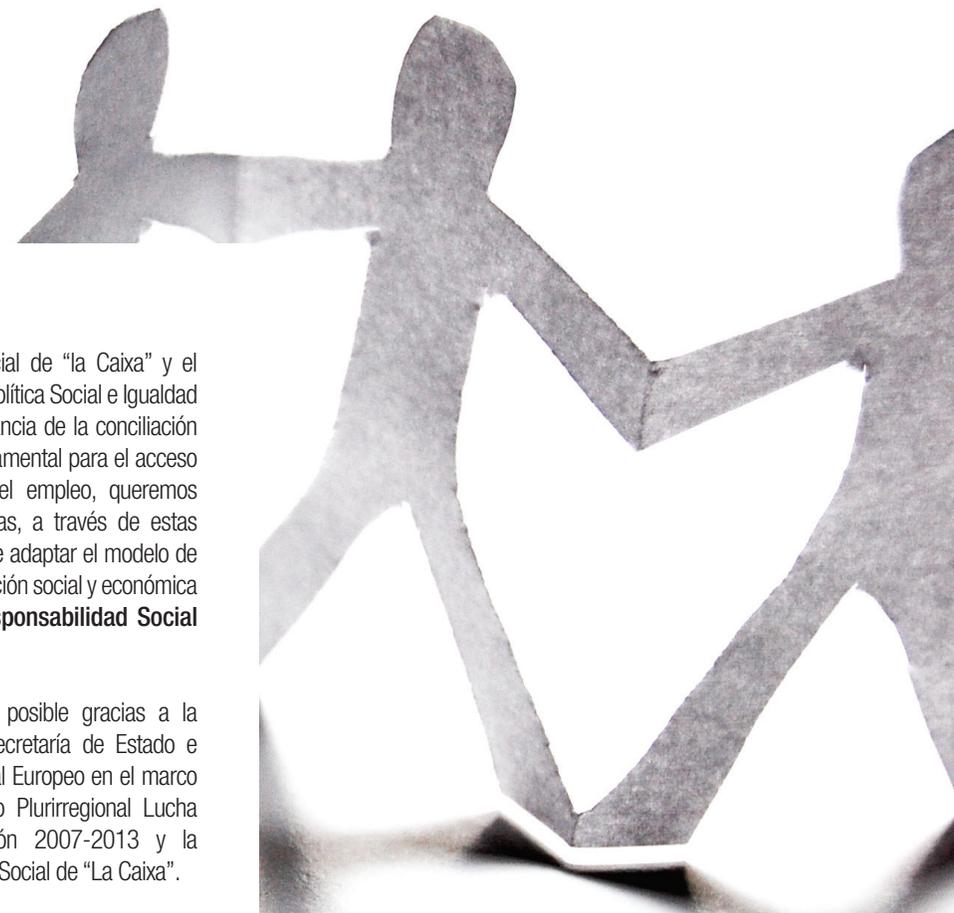
Por un lado la incorporación de las mujeres al mercado laboral y la necesidad de repartir las tareas y responsabilidades que hasta ahora recaían casi en exclusividad en éstas, el descenso de la natalidad, el envejecimiento de la población y el incremento de la esperanza de vida, la insuficiente cobertura de los servicios de atención a la dependencia, la incompatibilidad de horarios laborales con otros como el de colegios y escuelas... convierte la **conciliación entre la vida personal, familiar y laboral** en uno de los **pilares** para el funcionamiento y la sostenibilidad tanto de nuestras sociedades como de las empresas.

Por otro lado nos encontramos ante un nuevo escenario de inestabilidad económica, de cambios continuos y de un aumento de la competitividad en un mercado globalizado, lo que significa que sólo las empresas que tengan la capacidad de adaptarse y que cuenten con los mejores trabajadores y las mejores trabajadoras podrán sobrevivir. Cada vez más la competitividad de las organizaciones empresariales depende de las personas, de su saber hacer y de su compromiso con el proyecto empresarial, y para que el talento no se vaya, la **conciliación es una estrategia fundamental** ya que está considerada como una de las principales formas de **retención en la empresa**.

La necesidad de buscar soluciones a entornos cada vez más complejos, interdependientes y cambiantes obliga a sintonizar las necesidades y objetivos personales, los tiempos de ocio, la formación continua, la carrera profesional, el disfrute de la familia y del entorno próximo con el posicionamiento estratégico de la empresa como una de las respuestas que la ciudadanía espera.

Cruz Roja, la Obra Social de “la Caixa” y el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad conscientes de la relevancia de la conciliación como herramienta fundamental para el acceso y la permanencia en el empleo, queremos trasladar a las empresas, a través de estas páginas, la necesidad de adaptar el modelo de gestión a la nueva situación social y económica en el marco de su **Responsabilidad Social Empresarial**.

Esta iniciativa ha sido posible gracias a la cofinanciación de la Secretaría de Estado e Igualdad, el Fondo Social Europeo en el marco del Programa Operativo Plurirregional Lucha contra la Discriminación 2007-2013 y la colaboración de la Obra Social de “La Caixa”.



# HACIA UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL: CORRESPONSABILIDAD E IGUALDAD

## LA SOCIEDAD GANA Y TU EMPRESA TAMBIÉN. INVIERTE EN CORRESPONSABILIDAD

La construcción de una sociedad más igualitaria es un indicador de competitividad y por tanto no es ajena al mundo empresarial. Según Naciones Unidas la igualdad de género está "directamente en relación con la mayor competitividad económica". Las empresas cada vez son más conscientes del papel que juegan las políticas de conciliación para garantizar la igualdad y, va en aumento el número de empresas que invierten recursos para que su personal pueda conciliar las diferentes facetas de su vida.

La sociedad ha ido avanzando hacia posiciones cada vez más igualitarias. Acorde con esta demanda social se han implementado medidas y leyes para facilitar que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades. Estas iniciativas impulsan medidas que permiten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar y fomentan la corresponsabilidad en la asunción de responsabilidades familiares y domésticas entre mujeres y hombres.



Sin embargo aún hay que seguir avanzando. Hoy en día existen dificultades para hacer compatibles la vida personal, familiar y laboral. Estas dificultades afectan especialmente a muchas mujeres que ven truncado su desarrollo y carrera profesional, pero también al conjunto de la sociedad. En el caso del mercado de trabajo esta incompatibilidad supone una pérdida de un porcentaje importante de talento y por tanto que el mejor perfil no sea siempre el criterio en base al cual efectuar la selección de trabajadores y trabajadoras. A modo de ejemplo:

- Según datos del Instituto de la Mujer, de las personas que no buscan empleo por razones familiares en el 2010 el 95,81% fueron mujeres. A pesar de que cada vez hay más mujeres que optan por desarrollarse en el mercado laboral, su tasa de actividad sigue siendo muy inferior a la de los hombres: 52,60 en el caso de las mujeres, 67,72 en el caso de los hombres (EPA IV Trimestre 2010).
- Según el INE cada año 380.000 mujeres abandonan el mercado de trabajo por razones familiares frente a tan sólo 14.000 hombres. El 79% de los contratos a jornada parcial (2010) se realizan con mujeres.

El desarrollo de políticas de conciliación no es responsabilidad única de las empresas. Es necesario un cambio de mentalidad y una mayor implicación de los diferentes agentes sociales y de la ciudadanía desde una responsabilidad conjunta para construir una sociedad basada en el bienestar de las personas y en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. En el caso de la empresa son necesarios también cambios organizativos destinados a conseguir la igualdad de oportunidades en el trabajo.

- El **entorno familiar** tiene que asumir un reparto equitativo de tareas y responsabilidades.
- Los **servicios públicos** deben de reforzar la red de apoyo a la conciliación.
- Y las **empresas** tienen que entender que a través de nuevas formas de gestión empresarial y de organización del tiempo pueden tener un papel activo a la hora de tener en cuenta las necesidades de sus trabajadores/as.



*“La corresponsabilidad es tarea de toda la sociedad”*

*En el caso de la empresa, la dirección y cada área o departamento debe tener integrada la corresponsabilidad como un elemento más en su gestión.*

# ¿QUÉ IMPLICA SER UNA EMPRESA “CORRESPONSABLE”?

Corresponsabilidad en el entorno laboral es **responsabilizar al empresariado para cuidar los intereses personales de su plantilla y es responsabilizar a la plantilla de las necesidades de la empresa.** Es estudiar mejor la forma de repartir la organización del tiempo y del trabajo.

Por tanto, la corresponsabilidad en las empresas es:

- **Comunicación y negociación** para buscar soluciones entre las personas trabajadoras y la empresa.
- **Flexibilidad** como mecanismo para cubrir las expectativas de la plantilla y de la empresa.

## **SIGNIFICA**

### ▪ **Una inversión, no un gasto**

Las empresas que han aplicado políticas o medidas de corresponsabilidad, a la larga obtienen grandes beneficios.

### ▪ **Un activo**

Las medidas de corresponsabilidad incrementan la motivación de la plantilla e influyen directamente en la implicación de la misma con los objetivos de la empresa y en el compromiso con la misma. Una plantilla motivada, implicada y comprometida es el mejor activo de una empresa.

## **NO SIGNIFICA**

### ▪ **Disponibilidad total**

España es uno de los países de Europa donde más horas se trabaja y, a la vez, donde la productividad por hora trabajada es menor.

El tiempo y la presencia física ya no son criterios relevantes ni referentes para medir el compromiso con la empresa.

- **Trabajar menos**
- **Disminuir la productividad**
- **Rebajar responsabilidades**
- **Dirigir solo las medidas para que las mujeres puedan conciliar**



***Conciliar significa ganar. La plantilla gana en bienestar, la empresa en productividad.***

# SÁCALE PARTIDO A SER CORRESPONSABLE

Incluyendo la corresponsabilidad en nuestra empresa, ¿en qué aspectos podemos **ganar o mejorar**?

- **En una reducción del “absentismo presencial” y/o “absentismo emocional”** (empleado/a presente pero que tiene la cabeza en preocupaciones relacionadas con su vida personal o familiar) al sentirse la plantilla más comprometida con la empresa.

Las empresas que han implantado políticas de conciliación han reducido en un 30% el absentismo según se recoge en la guía “Experiencias en organización del tiempo de trabajo en las empresas de Cataluña” de la Dirección General de Igualdad de Oportunidades en el Trabajo de la Generalitat de Cataluña.

La familia de la persona empleada empieza a convertirse en un nuevo stakeholder (grupo de interés) de las empresas como son los/as proveedores/as, la clientela y la comunidad local.

- **En una disminución de la rotación laboral** y por tanto, disminución de costes de reclutamiento, selección, formación y adaptación.

Las empresas que no tienen políticas de conciliación tienen una rotación laboral de un 20% más elevada que las que contemplan estas medidas.

“Guía de BBPP de la empresa Flexible”. Centro Internacional trabajo y familia. IESE. Consejería de empleo y mujer de la Comunidad de Madrid.

- **En una mejora del clima laboral**

Las personas producen más y mejor en la empresa cuando:

Se sienten bien en el puesto de trabajo. Para ello no basta con el sueldo, las posibilidades de promoción...la conciliación es un factor clave del llamado salario emocional.

Un gran número de personas cambiarían algunas de sus compensaciones económicas por medidas de flexibilidad para poder conciliar la vida laboral, familiar y personal.

- **En una retención del talento**

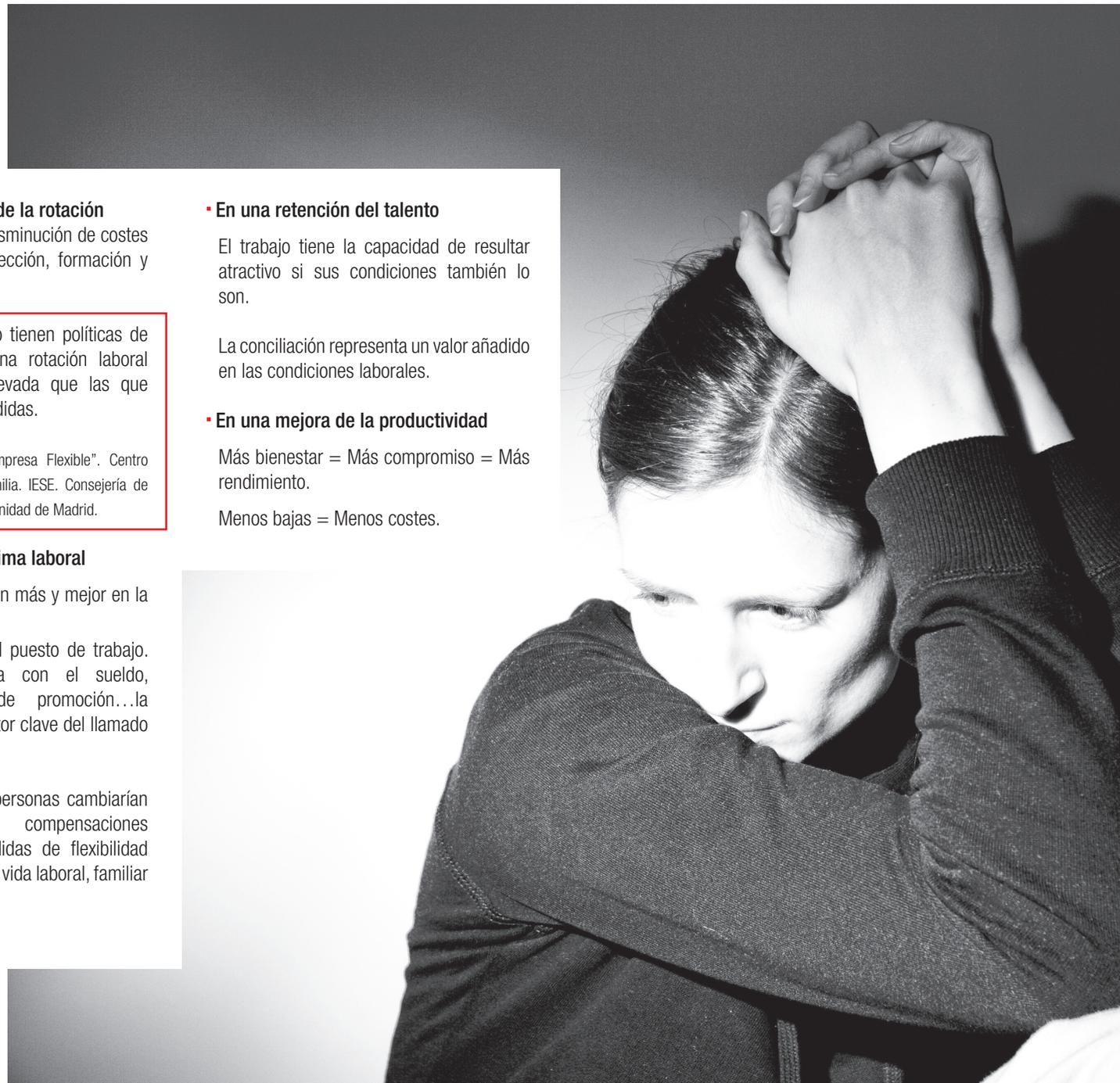
El trabajo tiene la capacidad de resultar atractivo si sus condiciones también lo son.

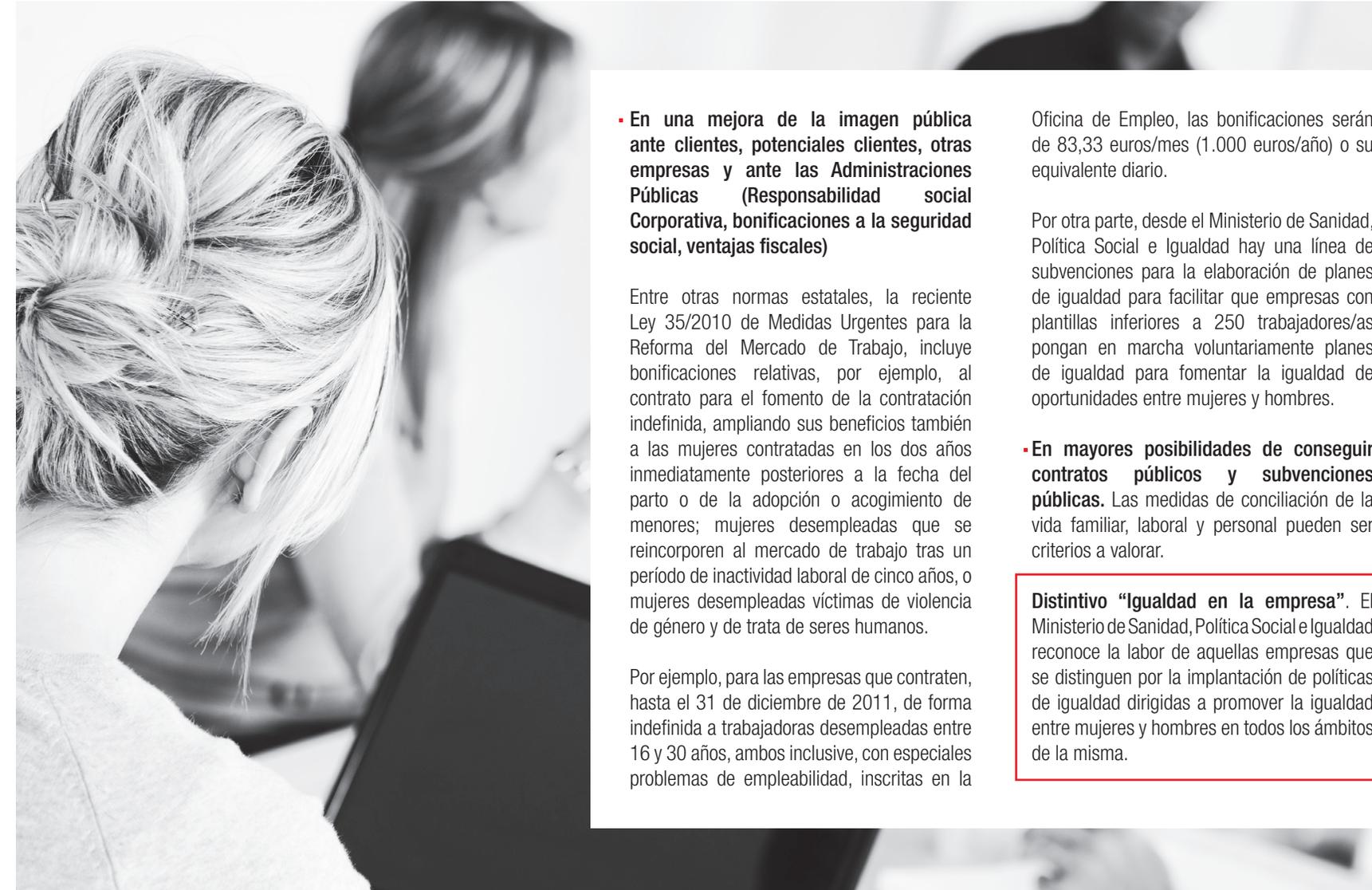
La conciliación representa un valor añadido en las condiciones laborales.

- **En una mejora de la productividad**

Más bienestar = Más compromiso = Más rendimiento.

Menos bajas = Menos costes.



- 
- **En una mejora de la imagen pública ante clientes, potenciales clientes, otras empresas y ante las Administraciones Públicas (Responsabilidad social Corporativa, bonificaciones a la seguridad social, ventajas fiscales)**

Entre otras normas estatales, la reciente Ley 35/2010 de Medidas Urgentes para la Reforma del Mercado de Trabajo, incluye bonificaciones relativas, por ejemplo, al contrato para el fomento de la contratación indefinida, ampliando sus beneficios también a las mujeres contratadas en los dos años inmediatamente posteriores a la fecha del parto o de la adopción o acogimiento de menores; mujeres desempleadas que se reincorporen al mercado de trabajo tras un período de inactividad laboral de cinco años, o mujeres desempleadas víctimas de violencia de género y de trata de seres humanos.

Por ejemplo, para las empresas que contraten, hasta el 31 de diciembre de 2011, de forma indefinida a trabajadoras desempleadas entre 16 y 30 años, ambos inclusive, con especiales problemas de empleabilidad, inscritas en la

Oficina de Empleo, las bonificaciones serán de 83,33 euros/mes (1.000 euros/año) o su equivalente diario.

Por otra parte, desde el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad hay una línea de subvenciones para la elaboración de planes de igualdad para facilitar que empresas con plantillas inferiores a 250 trabajadores/as pongan en marcha voluntariamente planes de igualdad para fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

- **En mayores posibilidades de conseguir contratos públicos y subvenciones públicas.** Las medidas de conciliación de la vida familiar, laboral y personal pueden ser criterios a valorar.

**Distintivo “Igualdad en la empresa”.** El Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad reconoce la labor de aquellas empresas que se distinguen por la implantación de políticas de igualdad dirigidas a promover la igualdad entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la misma.

La primera convocatoria de dicho reconocimiento se ha producido en 2010, y, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica 3/3007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, las empresas que han recibido dicho galardón podrán utilizarlo cuando se presenten a procedimientos de contratación pública o en la solicitud de subvenciones.

***Un buen ambiente de trabajo, con un equipo sólido y estable supone a la larga un aumento de la productividad y de los beneficios empresariales.***

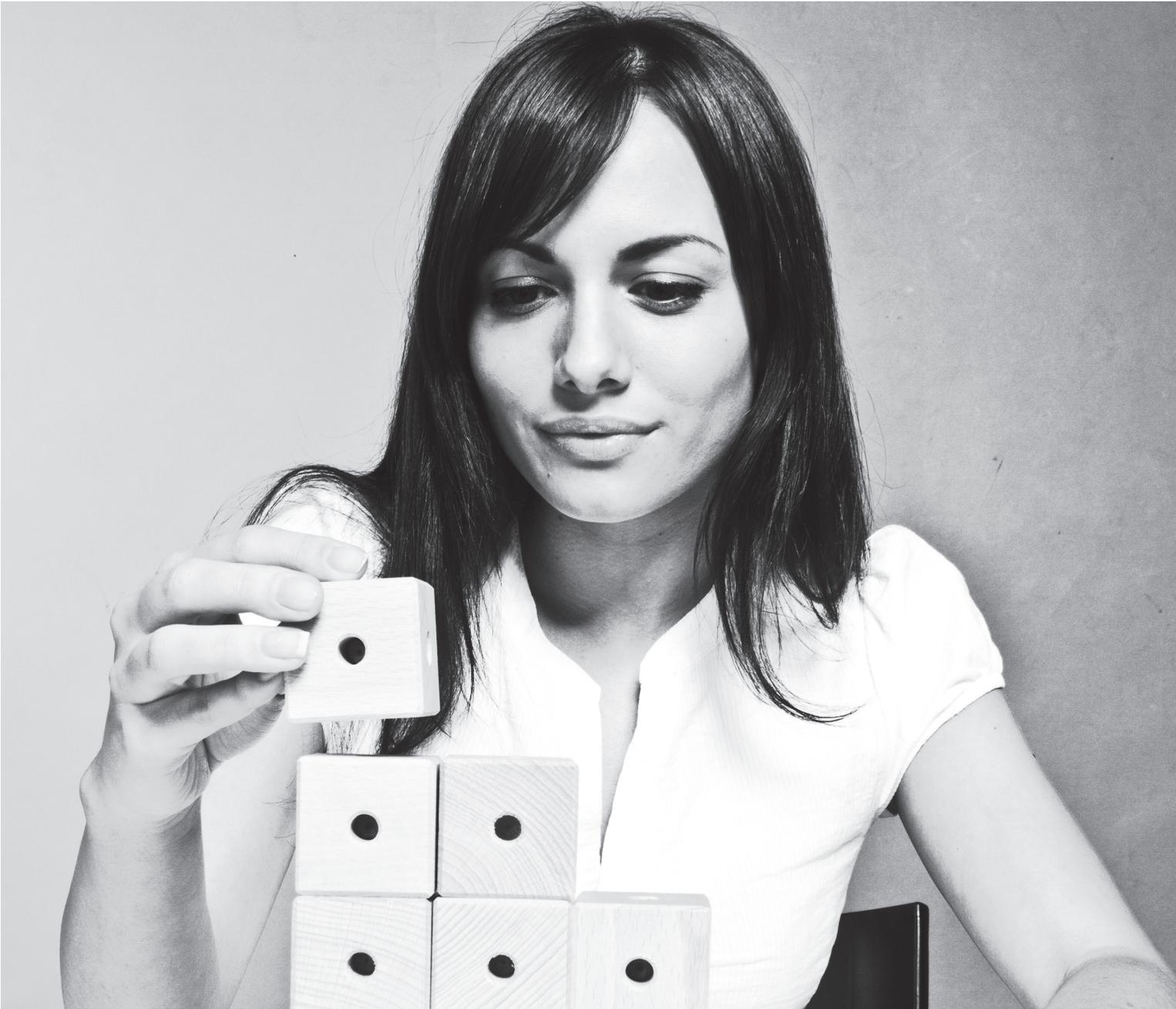
# CONOCE E INFORMA A TUS TRABAJADORES/AS SOBRE EL MARCO JURÍDICO

En la actualidad existe todo un marco legal para facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas trabajadoras.

Es importante que tanto las empresas como los y las trabajadoras conozcáis la legislación que recoge los requisitos mínimos de obligado cumplimiento. Para facilitar esta tarea en cada uno de los siguientes apartados encontrarás un resumen de las principales características de los permisos que regulan:

- **Permisos retribuidos (maternidad, paternidad, lactancia, vacaciones...)**
- **Permisos no retribuidos (reducción de jornada, excedencias...)**

***Las leyes avanzan,  
que tu empresa avance  
también***



PERMISOS	CARACTERÍSTICAS		A QUIÉN SE DIRIGEN ESTAS MEDIDAS
<b>Retribuidos</b>	<b>Maternidad</b>	<p><b>Duración: 16 semanas</b></p> <p>Ampliación a dos semanas más por cada hijo/a en los casos de nacimiento, adopción o acogimiento múltiple.</p> <p>Ampliación a dos semanas más en los casos de nacimiento, adopción o acogida de hijos/as con discapacidad.</p> <p>En el caso de nacimientos prematuros, el permiso se hace efectivo a partir de la salida del hospital y hasta un máximo de 13 semanas.</p> <p>En el caso de fallecimiento de hija o hijo no se interrumpe el permiso.</p>	<p>La madre: 6 semanas tras el parto y posibilidad de reparto de las 10 semanas restantes con el padre/el otro progenitor.</p> <p>El padre puede hacer uso de este permiso en caso de que la madre fallezca.</p>
	<b>Paternidad</b>	<p><b>Duración: 15 días (13+2) por nacimiento, adopción o acogimiento.</b></p> <p>Duración: 15 días (13+2) por nacimiento, adopción o acogimiento.</p> <p>Ampliación de dos días más por cada hija o hijo a partir del segundo en caso de parto, adopción o acogimiento múltiple.</p> <p>Ampliación a 20 días en casos de familia numerosa o de ser familia numerosa con el nuevo nacimiento.</p> <p>Ampliación a 20 días en los casos de que en la familia haya una persona con discapacidad.</p>	<p>El permiso de paternidad es autónomo e independiente del de la madre y puede disfrutarse simultáneamente con el permiso de maternidad, finalizado el mismo, a tiempo completo o a tiempo parcial.</p>
	<b>Lactancia</b> (de menor de 9 meses)	<p><b>Permite reducir una hora diaria de la jornada, dividida en dos fracciones.</b></p> <p>También permite</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ acumular el permiso en una reducción de media hora diaria previo acuerdo con el empresario/a</li> <li>▪ acumular por jornadas completas, si lo prevé el convenio o si se acuerda con la empresa.</li> </ul> <p>Ampliación proporcional en caso de parto múltiple</p> <p>Ampliación de las causas de suspensión de la relación laboral por situación de riesgo durante la lactancia con una prestación del 100% de la base reguladora.</p>	<p>Indistintamente cuando el padre y la madre trabajen. La regulación está detallada en el artículo 37.4 del Estatuto de los Trabajadores.</p>
	<b>Vacaciones</b>	<p><b>Permite el disfrute de vacaciones fuera de la fecha programada, cuando el periodo de vacaciones coincida:</b></p> <p>Con el periodo de una incapacidad temporal derivada de un embarazo.</p> <p>Con el periodo de una incapacidad temporal derivada del parto o la lactancia natural.</p> <p>Con el periodo de descanso por maternidad.</p> <p>Permite la posibilidad de disfrutar las vacaciones al concluir el periodo de suspensión por paternidad o maternidad, aún finalizado el año natural.</p>	<p>Ambos/as</p>
	<b>Otro permisos</b>	<p><b>Duración: 2 días (4 si es necesario un desplazamiento) en los siguientes supuestos:</b></p> <p>Fallecimiento, accidente o enfermedad grave de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.</p> <p>Hospitalización o intervención quirúrgica sin hospitalización de parientes hasta segundo grado de consanguinidad (cuando sea necesario reposo domiciliario).</p>	<p>Ambos/as</p>

PERMISOS	CARACTERÍSTICAS		A QUIÉN SE DIRIGEN ESTAS MEDIDAS
<b>No Retribuidos</b>	<b>Reducción de jornada</b> (cuidado de personas dependientes)	<p><b>Reducción de la jornada entre un octavo y la mitad de la misma para cuidado de menor de 8 años.</b></p> <p><b>Persona con discapacidad física, psíquica o sensorial (hasta segundo grado de consanguinidad)</b></p> <p>En la Ley de presupuestos de 2011 se ha aprobado la siguiente medida:</p> <p>El progenitor, adoptante o acogedor de carácter preadoptivo o permanente, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo, con la disminución proporcional del salario de, al menos, la mitad de la duración de aquella, para el cuidado, durante la hospitalización y tratamiento continuado, del/la menor a su cargo afectado por cáncer (tumores malignos, melanomas y carcinomas), o por cualquier otra enfermedad grave, que implique un ingreso hospitalario de larga duración y requiera la necesidad de su cuidado directo, continuo y permanente, acreditado por el informe del Servicio Público de Salud u órgano administrativo sanitario de la Comunidad Autónoma correspondiente y, como máximo, hasta que el/la menor cumpla los 18 años. Por convenio colectivo, se podrán establecer las condiciones y supuestos en los que esta reducción de jornada se podrá acumular en jornadas completas.</p>	Ambos/as
	<b>Excedencias</b>	<p><b>Cuidado hijas o hijos naturales o adoptivos, acogidos (permanentes o preadoptivos):</b></p> <p>Duración máxima: 3 años</p> <p><b>Cuidado de familiares (hasta 2º grado por consanguinidad o afinidad) que reúna las siguientes condiciones:</b></p> <p>Duración máxima: 2 años</p> <p>Situaciones: Elevada edad, accidente, enfermedad, discapacidad, que no se pueda valer por sí mismo, que no realice ninguna actividad remunerada</p> <p>En ambos casos de excedencias por cuidado se reserva el puesto de trabajo durante el primer año y se considera como tiempo cotizado los dos primeros años en el caso de la excedencia por cuidado de hijos/as, y el primer año en el caso de excedencia por cuidado de familiares. Para conocer la regulación detallada, ver artículo 46 del Estatuto de los Trabajadores.</p> <p><b>Voluntaria:</b></p> <p>Plazo mínimo 4 meses y plazo máximo de 5 años. Para solicitarlo es necesario contar con al menos un año de antigüedad en la empresa.</p>	Ambos/as

*Para las grandes... Para las pequeñas... Para las que facturan mucho dinero...  
Para las que tienen menos ganancias... Para las de un sector... Para las de otro sector...  
Para las que tienen plantillas con hijos/as o personas dependientes... Para las que tienen plantillas  
con ganas de disfrutar de su vida personal... Para las que se dedican a vender...  
Para las que se dedican a comprar...  
En definitiva para todas las empresas...hay medidas de conciliación. ¡Encuentra la tuya!*

Pero, antes de ponerte a pensar en tu estrategia para convertirte en “corresponsable” es recomendable que tengas en cuenta las siguientes recomendaciones:

**Escucha y conoce las necesidades de tu plantilla** sólo así las medidas serán útiles y provechosas.

Recuerda que son **medidas tanto para mujeres como para hombres**, es un tema que nos afecta a todos y a todas.

Deben ser **medidas que pueda disfrutar toda la plantilla** y no sólo determinados cargos o puestos.

Y una vez que decidas cuáles son las más adecuadas:

**Formaliza el compromiso** con este tema y **comunícalo a toda la plantilla**, por ejemplo a través de un documento que entregues con la nómina, en un tablón de anuncios, en una reunión o en la cena de navidad.

**Asigna responsabilidades y tareas** a personas o departamentos. En las pequeñas empresas funcionan más los liderazgos individuales. Si los y las líderes están concienciados sobre esta realidad la aplicación de medidas estará garantizada. En las grandes empresas es clave la implicación de la alta dirección y la sensibilización de los cuadros directivos e intermedios.

No olvides hacer un **seguimiento** de las medidas y realizar una **evaluación** para conocer si las medidas han sido eficaces y útiles tanto para la empresa como para las personas trabajadoras.



Las medidas pueden ser muchas y diversas. Para que te sea más fácil encontrar aquella o aquellas que mejor se ajusten a tus necesidades y a las de tu plantilla, vamos a agruparlas en los siguientes bloques:

- **Mejora o ampliación de los permisos y excedencias establecidos por la normativa legal vigente.**
- **Flexibilización o/y adecuación de la jornada de trabajo**
- **Flexibilización o/y adecuación del horario de trabajo**
- **Servicios de apoyo a la conciliación**

Otro tipo de medidas.

### **MEJORA O AMPLIACIÓN DE LOS PERMISOS Y EXCEDENCIAS ESTABLECIDOS POR LA NORMATIVA LEGAL VIGENTE.**

Consiste en la ampliación o la mejora de los permisos y excedencias recogidos en el Estatuto de los Trabajadores/as después de las modificaciones de la Ley de Igualdad.

#### **Medidas:**

**Permisos/medidas para facilitar la asistencia a cursos de formación** en horario laboral para promover el desarrollo profesional de cualquier persona de la plantilla independientemente de su disponibilidad fuera del horario laboral.

**Vacaciones no pagadas:** Los empleados y las empleadas –tras acuerdo con la empresa- pueden tomarse vacaciones adicionales si renuncian a su sueldo durante ese período.

**Acumulación del cómputo anual de horas laborales en menos de 11 meses al año:** Se trata de trabajar las horas anuales estipuladas concentrándolas en menos de 11 meses con el fin de disfrutar de más de 30 días de vacaciones al año.

**Flexibilidad en los días de permiso y vacaciones cortas:** Los/as empleados/as –tras acuerdo con la empresa- pueden tomar fácilmente unos días de permiso o unas vacaciones cortas fuera de los períodos vacacionales tradicionales.

**Tiempo libre para asuntos personales o tiempo de familia:** La empresa concede a sus trabajadores un cierto número de horas por mes para ocuparse de asuntos personales.

#### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Las medidas de ampliación de permisos y excedencias son muy útiles sobre todo en los casos en los que se necesite un período más largo para equilibrar las exigencias de trabajo y la vida familiar. Estas medidas se recomiendan más a empresas con plantillas numerosas y con perfiles de fácil sustitución.

En el caso de la formación en el horario laboral, en las pymes puede ser más complicado el gestionar una formación presencial pero si se puede contemplar fórmulas virtuales u on-line que se puedan realizar en el horario laboral.

#### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

En los casos de medidas de ampliación y excedencias más allá de lo estipulado por ley donde se tenga que sustituir al trabajador/a tendremos que tener en cuenta los costes de la persona trabajadora sustituta y el tiempo de formación de ésta.



Pero en cambio, nos puede reportar los siguientes beneficios:

Reducción del “Absentismo laboral” por necesidades de conciliación.  
Aumento de la productividad (cuando el personal no dedica a conciliar su vida personal o familiar en el horario laboral en detrimento de sus tareas laborales).

Y además ten en cuenta que según la disposición adicional 14ª Estatuto de los trabajadores; los contratos de interinidad que se celebren para sustituir al trabajador/a en excedencia por motivos familiares, tendrán derecho a una reducción en las cotizaciones empresariales a la SS. Puedes encontrar más información al respecto en la página del Ministerio de Trabajo e Inmigración: [http://www.mtin.es/es/informacion\\_colaboracion/contratos/contenidos/interinidad.html](http://www.mtin.es/es/informacion_colaboracion/contratos/contenidos/interinidad.html)

Las acciones formativas, tanto presenciales como virtuales, dentro del horario laboral son beneficiosas para las empresas porque posibilitan la mejora de las capacidades de la plantilla y la adquisición de habilidades para desempeñar mejor su puesto de trabajo y hacen que las empresas ganen en competitividad.

En los sindicatos puedes encontrar información de los cursos existentes y de cómo gestionar este tipo de formación.

## FLEXIBILIZACIÓN O/Y ADECUACIÓN DE LA JORNADA DE TRABAJO

Consiste en la adaptación de la jornada diaria a las nuevas maneras de trabajar de acuerdo a sus necesidades de conciliar vida personal y vida laboral.

### Medidas:

**Jornada laboral “a la carta”:** Definición de la jornada laboral por parte del trabajador/a. Esta medida se podrá aplicar siempre ajustándose a las necesidades y requerimientos del puesto de trabajo.

**Establecimiento de una franja horaria** de presencia exigida en el puesto de trabajo. Más allá de la misma, las personas organizan sus tiempos de trabajo en función de los requerimientos de sus vidas personales y familiares, respetando siempre la duración total de su jornada de trabajo.

**Trabajo semi-presencial.** El trabajo semipresencial implica que la jornada de trabajo se organiza de forma que parte se desarrolla en las oficinas de la empresa o entidad y parte fuera de estas instalaciones; por ejemplo desde el domicilio del propio trabajador o trabajadora o desde centros antena.

Puede tener tres modalidades:

- Que la empresa exija unos horarios fijos de presencia diaria, fuera de los cuales el trabajador/a se organiza el resto del tiempo
- Que se requieran días concretos de presencia en el puesto de trabajo y el resto de los días se organizan de forma libre por el trabajador/a.
- Organización totalmente libre por parte del trabajador/a con un mínimo acordado global de presencia semanal.
- La jornada continua o intensiva implica la realización, sin interrupciones, de las horas de trabajo diarias establecidas sobre todo los viernes y en periodo estival.
- Jornada comprimida: acumulación de la jornada laboral semanal en menos de cinco días de trabajo. En algunos días la trabajadora o trabajador realiza más horas, de forma que pueda recibir a cambio medio día o un día libre a la semana.

**El Banco de Horas** ofrece la posibilidad de trabajar más horas durante semanas, meses o periodos determinados pudiendo disfrutar después de periodos de descanso acumulando todas las horas de más trabajadas. Los permisos pueden ser de semanas e incluso meses.





**El trabajo compartido** consiste en que dos personas que están trabajando a tiempo parcial compartan un mismo trabajo de dedicación completa. Esta fórmula requiere adecuados canales de comunicación y transmisión de información. En estos casos las personas deben coordinarse con el resto del equipo para la distribución de sus horas de trabajo.

El teletrabajo consiste en la realización de la totalidad o parte de la jornada de trabajo fuera de las instalaciones de la empresa o institución.

#### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Las PYMES, sobre todo las que desarrollan trabajos con una estacionalidad clara, tienen más facilidades que las grandes empresas para la acumulación de horas en periodos de punta de producción y el disfrute posterior de descanso en compensación.

Podemos pensar que estas medidas de flexibilización de horarios son más fáciles de incorporar en las grandes empresas debido a que pueden intercambiar puestos o suplir puestos con más facilidad, pero un número menor de trabajadores/as (el caso de las PYMES) facilita la gestión y coordinación de

las diferentes necesidades de jornada de sus trabajadores/as (exceptuando al comercio que tiene horarios más rígidos de atención al público).

#### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

Todas las medidas citadas anteriormente tienen coste cero para la empresa, exceptuando el teletrabajo. Esta modalidad requiere la compra de un PC, un teléfono móvil y los gastos de Internet, pero supone un ahorro en gastos de suministro en la oficina, una reducción de los gastos asociados a instalaciones y un descenso del absentismo laboral.

El teletrabajo es positivo para la empresa siempre que se realice un estudio de impacto y que se determine qué puestos pueden ser objeto de él o qué personas pueden teletrabajar. Requiere que se realice una buena gestión por objetivos, exige confianza por parte de la empresa y un compromiso fuerte por parte de la persona trabajadora.

En el caso de la jornada comprimida o intensa además se reducen gastos de suministro durante el tiempo en que se cierra el centro de trabajo; luz, aire acondicionado, calefacción...

## **FLEXIBILIZACIÓN Y/O ADECUACIÓN DEL HORARIO DE TRABAJO.**

Consiste en la flexibilización y la adaptación de las horas de entrada y salida del trabajo. Las fórmulas más habituales de adecuación y flexibilización del horario de trabajo son:

**Establecimiento de flexibilidad horaria en la entrada y la salida del empleo.** Se trata de establecer un margen temporal para empezar la jornada laboral y otro margen para salir de la empresa al finalizar la jornada. Muchas empresas establecen un margen horario de entrada que puede ir desde las 7/ 8 de la mañana hasta las 9.30 y un margen en el horario de salida desde las 16.00 hasta las 18.30 horas.

**Fijación de un horario máximo de permanencia en la empresa o política de “luces apagadas”.** La empresa establece un tope máximo de permanencia en el puesto de trabajo. Todas las personas deben abandonar el puesto de trabajo a la hora que fija la empresa. Esta medida asegura, sobre todo, que no se produzcan reuniones a las que no puedan asistir personas que tienen –por necesidades externas- horarios fijos de salida del puesto de trabajo.

**Posibilidad de reducir el tiempo de la comida y adelantar la hora de salida.**

**Uso de las nuevas tecnologías (videoconferencias) para evitar desplazamientos y no alargar las jornadas de trabajo.**

La adecuación del horario también tiene que ver con las pautas para la utilización del tiempo (horarios de las reuniones, duración de las mismas). Algunas medidas para racionalizar su uso:

**Fijar un horario máximo para las reuniones de trabajo.** Se define en función del tipo de reunión y de los objetivos de la misma. No significa que todas las reuniones tengan que tener una misma duración, pero sí que las reuniones del mismo tipo deban tener un horario fijado.

**Definir la franja horaria en la que deben llevarse a cabo las reuniones** de trabajo o cualquier otra actividad que implique la participación de diversas personas y que sea compatible con su vida personal y familiar.

**Establecer una pauta fija que define que las reuniones** se deben realizar por las mañanas.

*“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Las empresas con esquemas de producción “just in time”, con pocos márgenes de tiempo y que en ocasiones necesitan establecer turnos de trabajo para amortizar la compra de maquinaria pesada que supone una fuerte inversión para la empresa tienen más dificultades para implementar medidas de flexibilidad, tanto en la jornada como el horario de trabajo.

Estas medidas tampoco son aplicables en las cadenas de montaje. La ausencia de una persona interrumpe todo el proceso de producción y puede condicionar la entrega de un pedido y, por tanto, el mantenimiento de un cliente.

Otros sectores con dificultades para aplicar medidas de flexibilidad son los que tienen puestos de trabajo de atención a personas, cuyo desempeño está ligado a las necesidades de una persona o a un horario determinado de atención predefinido y que no se puede modificar. O los que exigen la respuesta a demandas que funcionan de forma aleatoria –el comercio-, que requieren horarios amplios para garantizar la producción mínima.

En cambio, si son medidas muy positivas para empresas con altos niveles de absentismo derivados de las dificultades de conciliación.

*“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

“La flexibilidad horaria es un factor importante a la hora de retener el talento para el 50% de los/as jóvenes europeos encuestados/os y para el 60% de los/as españoles/as” según el Informe Valores. Tendencia en economía y Management para la creación de valor. KPMG. Enero 2010

La flexibilidad en las empresas reduce las bajas por estrés bajo o medio, (que no implique baja laboral), cuya presencia, sin embargo comporta una pérdida de eficiencia económica en la empresa.

De las medidas anteriormente citadas, únicamente el uso de videoconferencias para evitar desplazamientos requiere una inversión en tecnología. Inversión, por otra parte, amortizable a medio plazo y rentable a largo, si tenemos en cuenta los gastos de desplazamientos, hoteles... que evita su uso.

## SERVICIOS DE APOYO A LA CONCILIACIÓN

Una de las dimensiones más importantes de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral es la puesta a disposición de los trabajadores y trabajadoras de servicios de apoyo por parte de las empresas y entidades. Estos servicios tienen como objetivo principal ayudar a integrar en la vida cotidiana las responsabilidades relacionadas con la vida familiar.

Algunos de los servicios de apoyo que pueden implantarse en las organizaciones son:

**Información sobre escuelas infantiles, guarderías o centros de atención a mayores dependientes.** A través de este servicio, trabajadoras y trabajadores pueden consultar información sobre la ubicación, los precios y las características de distintos centros. La información está disponible en los sistemas de comunicación corporativos o a través del departamento de recursos humanos.

**Guarderías dentro de la empresa o entidad.** Ésta dedica parte de sus instalaciones a establecer un servicio de guardería para los hijos e hijas de sus trabajadoras y trabajadores. Este servicio puede ser gratuito o subvencionado.

**Ayudas económicas en guarderías y centros de atención para mayores o para personas dependientes.** Las empresas o instituciones ofrecen apoyo económico para asumir los gastos de estos servicios. Este apoyo se puede instrumentalizar en metálico, mediante cheques-servicio que sólo se puedan utilizar para pagar estos servicios, o a través de descuentos en los servicios gestionados y pactados por la organización.

**Plazas reservadas en guarderías, escuelas infantiles, escuelas y centros de atención para mayores y personas dependientes.** La empresa o institución llega a convenios con entidades públicas o privadas y garantiza plazas para los familiares de sus empleados y empleadas.

### *“Recomendaciones por tipología de empresa”*

Los servicios de información sobre recursos que posibiliten la conciliación suelen ser más utilizados por las grandes empresas, aunque también muchas PYMES empiezan a utilizarlos.

La creación de guarderías en el centro de trabajo es una medida enfocada a empresas de gran tamaño y que cuenten con las instalaciones adecuadas. Es igualmente una opción viable en polígonos industriales en los que se pueden unir distintas empresas para

montar o solicitar un servicio de guardería para la zona.

### *“Conoce los costes y beneficios de estas medidas”*

Los servicios de información y/o de reserva de plazas requieren contar con personal cualificado para ofrecer el servicio y realizar las gestiones.

El resto de iniciativas, tales como disponer de guardería, evidentemente suponen una inversión si se pretende que la guardería sea de la propia empresa, pero se puede optar por detectar la necesidad y solicitar a la administración pública la posibilidad de construir una guardería por la zona.





### OTRAS MEDIDAS...

Además de las medidas que hemos ido citando tienes que tener en cuenta como empresa que existen tantas medidas como empresas. En este apartado recogemos algunas ideas que nos han parecido interesantes pero que no se enmarcarían en ninguna de las categorías anteriores:

- Periodos sabáticos remunerados con el 10% del salario para ampliar estudios, colaborar con ONGs, etc.
- Formación individualizada para el personal con baja de maternidad/paternidad, en el que invierten las tardes para formarse y así no perder competencia laboral.
- Colonias infantiles de verano organizadas por la empresa.
- Ofrecer días libres adicionales para aquellas personas que presenten datos de absentismo laboral inferiores a unos márgenes establecidos en el convenio.
- Concesión de anticipos y préstamos.
- Servicios y beneficios extrasalariales: comedor en la propia empresa, cheques para la comida.
- Premiar la antigüedad con días libres.

- Reducir paulatinamente la jornada laboral para aquellas personas próximas a la jubilación, una vez cumplidos los 60 años, sin reducción de salario.
- Disponer de la figura de un/una agente de igualdad en la empresa, encargada de desarrollar el plan de igualdad, que se establece según la ley.
- Comisión paritaria de igualdad, responsable de dar cumplimiento y desarrollo a las medidas de igualdad y conciliación, y observar como evoluciona la plantilla desde una perspectiva de género.
- Creación de una comisión de ética y conciliación.
- Creación de un observatorio de igualdad para evaluar las medidas puestas en marcha.
- Jornada intensiva a partir del 6<sup>a</sup> mes de embarazo, manteniendo el sueldo.

### A MODO DE CIERRE....

Como hemos ido observando, muchas de estas medidas no tienen gastos, algunas requieren cierta inversión económica y/o de personal pero todas tienen beneficios para la empresa a más corto o largo plazo,

tales como la mayor motivación de sus trabajadores/as, la retención del talento, la mayor implicación y compromiso, la mejora de la imagen pública y de la responsabilidad social corporativa ...

Y teniendo en cuenta que la situación económica actual no permite a muchas empresas recompensar, atraer o retener a sus trabajadores/as por el salario económico hay que buscar otros incentivos tangibles como el "salario emocional" relacionado con la capacidad de las empresas de ofrecer calidad de vida a sus trabajadores/as.

El 3 de diciembre de 2010 se publicó en el Boletín Oficial del Estado la orden de resolución del procedimiento para la concesión del distintivo «**Igualdad en la Empresa**» correspondiente al año 2010, entre los aspectos de mayor relevancia en la valoración para la concesión de este distintivo, se incluyen las actuaciones tendentes facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y profesional de todas las personas, estableciendo objetivos generales y articulando medidas flexibles que permitan su adaptación a la diversidad de necesidades, situaciones y carencias que se puedan presentar en el personal de las empresas.



### **LAS 36 EMPRESAS GALARDONADAS EN ESTA ORDEN HAN SIDO:**

---

- ACCIONA FACILITY SERVICES
- ALCATEL-LUCENT ESPAÑA, S.A.
- AQUALIA, S.A.
- ATLAS ESPAÑA, SAU
- BANCO POPULAR ESPAÑOL, S.A.
- BORGES, SAU
- BT ESPAÑA, SAU
- CAJA GENERAL DE AHORROS DE GRANADA
- CAJASOL
- CARAC SIGLO XXI, S.L.
- CONFECCIONES NOVATEX, S.L.
- CONTRATAS Y OBRAS EMPRESA CONSTRUCTORA, S.A.
- DIVERSEY ESPAÑA, S.L.
- EMPRESA MUNICIPAL DE MEDIO AMBIENTE URBANO
- ENAGAS, S.A.
- ENDESA, S.A.
- EQUIPOS NUCLEARES, S.A.
- ERNST & YOUNG SERVICIOS CORPORATIVOS, S.L.
- EUROCONSULT, S.A.
- FEIRACO, SOCIEDAD COOPERATIVA GALLEGA
- FERROVIAL, S.A.
- FUNDACIÓN ANDALUZA FONDO DE FORMACIÓN Y EMPLEO
- GRUPO AUTOESCUELA PLACENTINA, S.A.
- ICSE, S.A.
- INGENIERIA DE SISTEMAS PARA LA DEFENSA DE ESPAÑA, S.A. (ISDEFE)
- INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA
- LIMCO SOCIEDAD COOPERATIVA GALLEGA DE INTEGRACION SOCIAL
- MAHOU, S.A.
- METRO BILBAO, S.A.
- PAUMA, S.L.
- RED ELECTRICA DE ESPAÑA, SAU
- RENAULT CONSULTING, S.A.
- REPSOL YPF, S.A.
- SEGUROS GROUPAMA SEGUROS Y REASEGUROS, SAU
- SOREA SOCIEDAD REGIONAL DE ABASTECIMIENTO DE AGUAS, S.A.
- XEROX ESPAÑA, SAU

# SI QUIERES SABER MÁS..., RECURSOS, BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES DE INTERÉS.

El Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad incentiva las buenas prácticas en materia de igualdad y conciliación, y fomenta la corresponsabilidad.



[http://www.migualdad.es/ss/Satellite?pagename=MinisterioIgualdad/Page/MIGU\\_home](http://www.migualdad.es/ss/Satellite?pagename=MinisterioIgualdad/Page/MIGU_home)

Lo hace principalmente mediante:

**Convocatorias anuales de subvenciones** para la implantación de planes de igualdad en las PYME y otras entidades (con plantillas entre 30 y 250 personas), por una cuantía máxima de 10.000.

<http://www.igualdadenlaempresa.es/web/guest/subvenciones-y-ayudas>



<http://www.igualdadenlaempresa.es/web/guest/asesoramiento-a-empresas>

**Asesoramiento integral a empresas** para la implantación de planes de igualdad, mediante una asistencia técnica.



<http://www.igualdadenlaempresa.es/web/guest/recursos>

**Distintivo "igualdad en la empresa"** (convocatoria anual)

**Materiales divulgativos, monográficos y otros recursos** sobre la implantación de planes de igualdad en las organizaciones laborales y sobre la implantación de medidas de conciliación, buenas prácticas...



[http://www.obrasocial.lacaixa.es/ambitos/incorpora/incorpora\\_es.html](http://www.obrasocial.lacaixa.es/ambitos/incorpora/incorpora_es.html)

**La obra social de La Caixa**, a través del proyecto Incorpora ofrece a las empresas un servicio de intermediación laboral a través de organizaciones como Cruz Roja. El proyecto Incorpora proporciona un apoyo integral que incluye todas las etapas del proceso, desde la formación y la selección hasta la propia incorporación de las personas:

- Asesoramiento sobre normativa vigente en la contratación de trabajadores y trabajadoras de diferentes colectivos frágiles.
- Apoyo previo y seguimiento de la contratación.



**Cruz Roja Española** ([www.cruzroja.es](http://www.cruzroja.es)) a través de su site ([www.cruzrojaempresas.org](http://www.cruzrojaempresas.org)) amplía información sobre las relaciones existentes entre la RSE y la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Asimismo Cruz Roja es un recurso para las empresas que quieran desarrollar su Responsabilidad Social Empresarial, a través de la inserción laboral de personas en dificultad social ([www.cruzroja.es/empleo](http://www.cruzroja.es/empleo)).



# SI QUIERES SABER MÁS..., RECURSOS, BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES DE INTERÉS.

Además puedes acudir a los centros de Igualdad, Institutos de la Mujer o Consejerías de Igualdad de las diferentes Comunidades Autónomas:

## INSTITUTO DE LA MUJER.

C/ Condesa de Venadito, 34 – 28027 Madrid

**Teléfono:** 900 19 10 10 Información a la mujer (Gratuito de 9 a 23 h de lunes a viernes, salvo festivos nacionales)  
900 15 21 52 Información a mujeres sordas (Gratuito de 9 a 23 h de lunes a viernes, salvo festivos nacionales)

**E-mail:** [inmujer@inmujer.es](mailto:inmujer@inmujer.es)

**URL:** <http://www.inmujer.es>

## GALICIA SECRETARÍA XERAL DA IGUALDADE

Edificio Administrativo San Lázaro, s/n  
15781 Santiago de Compostela

**Teléfono:**  
981 545 351 / 981 957 691

**E-mail:** [igualdade@xunta.es](mailto:igualdade@xunta.es)

**Fax:** 981 957 690

**URL:** <http://igualdade.xunta.es>

## CASTILLA Y LEÓN CONSEJERÍA DE FAMILIA E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

C/ Mieses, nº 26  
47071 Valladolid

**Teléfono:** 983 41 22 89 - 983 41 22 88

**E-mail:** [dg-mujer@jcyll.es](mailto:dg-mujer@jcyll.es)

**Fax:** 983 41 22 93

**URL:** <http://www.jcyll.es>

## INSTITUTO ASTURIANO DE LA MUJER CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA, JUSTICIA E IGUALDAD DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS

C/ Eduardo Herrera "Herrerita, s/n  
33006 Oviedo

**Teléfono:** 985 96 20 10

**E-mail:** [institutoasturianodelamujer@asturias.org](mailto:institutoasturianodelamujer@asturias.org)

**Fax:** 985 96 20 13

**URL:** <http://www.princast.es>

## CANTABRIA DIRECCIÓN GENERAL DE LA MUJER. CONSEJERÍA DE EMPLEO Y BIENESTAR SOCIAL

C/ Castilla, 2, 1º Izda.  
39002 Santander

**Teléfono:** 942 22 14 33

**E-mail:** [dgmujer@gobcantabria.es](mailto:dgmujer@gobcantabria.es)

**Fax:** 942 22 54 58

**URL:** <http://www.mujerdecantabria.com>

## INSTITUTO VASCO DE LA MUJER

C/ Manuel Iradier, 36  
01005 Vitoria-Gasteiz

**Teléfono:** 94 501 67 00

**E-mail:** [emakunde@ej-jv.es](mailto:emakunde@ej-jv.es)

**Fax:** 945 01 67 01

**URL:** <http://www.emakunde.es>

## LA RIOJA DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA SOCIAL. CONSEJERÍA DE SERVICIOS SOCIALES

C/ Villamediana, 17  
26071 Logroño

**Teléfono:** 941 29 18 29

**E-mail:** [dg.politicasocial@larioja.org](mailto:dg.politicasocial@larioja.org)

**Fax:** 941 29 18 31

**URL:** <http://www.larioja.org/mujer>

## LA RIOJA SERVICIO DE MUJER, FAMILIA E INFANCIA. CENTRO ASESOR DE LA MUJER

C/ Villamediana, 17  
26071 Logroño

**Teléfono:** 94 127 13 17

**E-mail:** [dg.infanciamujerfamilia@larioja.org](mailto:dg.infanciamujerfamilia@larioja.org),  
[buenos.tratos@larioja.org](mailto:buenos.tratos@larioja.org)

**Fax:** 94 127 13 14

**URL:** <http://www.larioja.org>

## INSTITUTO NAVARRO PARA LA IGUALDAD

C/ Estella, 7 Entreplanta izda  
31002 Pamplona

**Teléfono:** 94 820 66 04

**E-mail:** [inigualdad1@cfnavarra.es](mailto:inigualdad1@cfnavarra.es)

**Fax:** 94 820 63 92

**URL:** [http://www.navarra.es/home\\_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Asuntos+Sociales+Familia+Juventud+y+Deporte/Organigrama/Estructura+Organica/INAI/](http://www.navarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Asuntos+Sociales+Familia+Juventud+y+Deporte/Organigrama/Estructura+Organica/INAI/)

**INSTITUTO ARAGONÉS DE LA MUJER  
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS  
SOCIALES Y FAMILIA**

C/ Santa Teresa de Jesús, 30-32  
50071 Zaragoza  
**Teléfono:** 976 71 67 20  
**E-mail:** iam@aragon.es  
**Fax:** 97 671 67 21  
**URL:** <http://portal.aragon.es/portal/page/portal/IAM>

**CENTRO DE LA MUJER DE HUESCA**

C/ Ricardo del Arco, 6  
22071 Huesca  
**Teléfono:** 97 429 30 31  
**E-mail:** iamhu@aragon.es

**CENTRO DE LA MUJER DE TERUEL**

C/ San Francisco, 1 Pl. Baja  
44071 Teruel  
**Teléfono:** 97 864 10 50  
**E-mail:** iamteruel@aragon.es

**INSTITUT CATALÁ DE LES DONES  
DEPARTAMENTO DE ACCIÓN SOCIAL  
Y CIUDADANÍA**

Plza. Pere Coromines, 1  
08001 Barcelona  
**Teléfono:** 93 495 16 00  
**E-mail:** icd@gencat.cat  
**Fax:** 93 321 61 11  
**URL:** <http://www20.gencat.cat/portal/site/icdones>

**VALENCIA DIRECCIÓN GENERAL DE  
LA MUJER Y POR LA IGUALDAD.  
CONSEJERÍA DE BIENESTAR SOCIAL**

C/Náquera, 9  
46003 Valencia  
**Teléfono:** 96 197 16 00  
**E-mail:** mujer\_web@gva.es  
**Fax:** 961 97 16 01  
**URL:** <http://www.gva.es>

**INSTITUTO BALEAR DE LA DONA.  
CONSELLERÍA D'AFERS SOCIALS,  
PROMOCIÓ I IMMIGRACIÓ**

C/ D'Aragó, 26-1º E  
07006 Palma de Mallorca  
**Teléfono:** 971 17 89 89  
**E-mail:** ibdona@caib.es  
**Fax:** 971 17 89 76  
**URL:** <http://ibdona.caib.es>

**SERVICIO PROVINCIAL ALBACETE**

Edificio Fábrica de Harinas  
Paseo de la Cuba, 27  
02071 Albacete  
**Teléfono:** 96 719 57 54  
**E-mail:** abmujer@jccm.es  
**Fax:** 96 719 57 53

**INSTITUTO DE LA MUJER DE CASTILLA –  
LA MANCHA. CONSEJERÍA DE EMPLEO,  
IGUALDAD Y JUVENTUD**

Cuesta Colegio de las Doncellas, s/n  
45071 Toledo  
**Teléfono:** 92 528 60 10  
**E-mail:** institutomujer@jccm.es  
**Fax:** 925 28 60 17  
**URL:** <http://www.jccm.es>

**SERVICIO PROVINCIAL CIUDAD REAL**

C/ Paloma, 9  
13071 Ciudad Real  
**Teléfono:** 92 627 94 62  
**E-mail:** enegredo@jccm.es, abarquilla@jccm.es  
**Fax:** 92 627 93 10

**SERVICIO PROVINCIAL CUENCA**

C/ Lorenzo Hervás y Panduro, 1  
16071 Cuenca  
**Teléfono:** 969 17 46 803  
**E-mail:** einiesta@jccm.es, mdsierra@jccm.es  
**Fax:** 969 17 68 95

**SERVICIO PROVINCIAL GUADALAJARA**

C/ Sigüenza, 16  
19071 Guadalajara  
**Teléfono:** 949 23 51 95  
**E-mail:** institutomujerguadalajara@jccm.es  
**Fax:** 949 21 30 84

**SERVICIO PROVINCIAL TOLEDO**

C/ Río Cabriel, 9  
45071 Toledo  
**Teléfono:** 925 26 50 12  
**E-mail:** institutomujertoledo@jccm.es  
**Fax:** 925 26 56 84

**MADRID DIRECCIÓN GENERAL DE LA  
MUJER. CONSEJERÍA DE EMPLEO,  
MUJER E INMIGRACIÓN**

C/Alcalá, 253  
28027 Madrid  
**Teléfono:** 91 720 62 23 - 91 720 62 24  
**E-mail:** deliacalvo@madrid.org  
**Fax:** 91 720 62 45

**MADRID PUNTO DE COORDINACIÓN DE LAS ÓRDENES DE PROTECCIÓN, CENTRO DE DOCUMENTACIÓN**

C/ Gran Vía, 12 - 6ª Planta  
28027 Madrid

**Teléfono:** 91 720 62 38

**E-mail:** [puntodecoordinacion@madrid.org](mailto:puntodecoordinacion@madrid.org)

**Fax:** 91 720 62 82

**URL:** <http://www.madrid.org>

**MADRID S.G. DE PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD**

Teléfono: 91 720 62 11  
E-mail: [alicia.caceres@madrid.org](mailto:alicia.caceres@madrid.org)  
Fax: 91/ 720 62 77

**MADRID S.G. DE ASISTENCIA A VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO**

**Teléfono:** 91 720 62 10  
**E-mail:** [emilia.alvarez@madrid.org](mailto:emilia.alvarez@madrid.org)  
**Fax:** 91 720 62 41

**MADRID SERVICIO COOPERACIÓN Y EMPLEO**

**Teléfono:** 91 720 62 36  
**E-mail:** [mjose.alvarez@madrid.org](mailto:mjose.alvarez@madrid.org)  
**Fax:** 91 720 62 84

**MADRID SERVICIO DE ATENCIÓN SOCIAL A LA MUJER**

**Teléfono:** 91 720 62 19

**E-mail:** [cristina.redondo.collado@madrid.org](mailto:cristina.redondo.collado@madrid.org)

**Fax:** 91 720 62 44

**MADRID ÁREA DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN**

**Teléfono:** 91 720 62 06

**E-mail:** [tomas.criado@madrid.org](mailto:tomas.criado@madrid.org)

**Fax:** 91 720 62 81

**MADRID ÁREA DE PROMOCIÓN E INFORMES**

**Teléfono:** 91 720 62 17

**E-mail:** [rosa.goni@madrid.org](mailto:rosa.goni@madrid.org)

**Fax:** 91 720 62 83

**INSTITUTO DE LA MUJER DE EXTREMADURA CONSEJERÍA DE IGUALDAD Y EMPLEO**

Plaza Santa María, 5  
06800 Mérida

**Teléfono:** 924 00 74 03

**E-mail:** [imex@juntaextremadura.es](mailto:imex@juntaextremadura.es)

**Fax:** 924 00 74 07

**URL:** <http://imex.juntaex.es>

**INSTITUTO CANARIO DE IGUALDAD CONSEJERÍA DE BIENESTAR SOCIAL, JUVENTUD Y VIVIENDA**

C/San Sebastián, 53  
Edificio Príncipe Felipe – 3ª planta  
38071 Santa Cruz de Tenerife

**Teléfono:** 92 247 40 60

**E-mail:** [direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org](mailto:direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org)

**Fax:** 92 247 40 40

**URL:** <http://www.gobiernodecanarias.org/igualdad>

**INSTITUTO CANARIO DE IGUALDAD**

C/ Profesor Agustín Millares Carló, 18  
Edificio Servicios Múltiples, nº 2-3ª  
35071 Las Palmas de Gran Canaria

**Teléfono:** 928 30 63 01

**E-mail:** [direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org](mailto:direccion.cbsjv@gobiernodecanarias.org)

**Fax:** 928 30 63 46

**MURCIA DIRECCIÓN GENERAL DE FAMILIA, IGUALDAD E INFANCIA**

Avda. de la Fauna, nº 3  
30003 Murcia

**Teléfono:** 968 36 20 81

**Fax:** 968 34 86 04

**MURCIA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE VIOLENCIA DE GÉNERO Y REFORMA JUVENIL**

Avda Infante D. Juan Manuel, 14  
30011 Murcia

**Teléfono:** 968 35 73 12

**Fax:** 968 35 72 52

**URL:** <http://www.imrm.es>

**INSTITUTO ANDALUZ DE LA MUJER CONSEJERÍA PARA LA IGUALDAD Y EL BIENESTAR SOCIAL**

C/ Doña María Coronel, 6  
41003 Sevilla

**Teléfono:** 954 54 49 10

**E-mail:** [Correo.iam@andalucia.es](mailto:Correo.iam@andalucia.es)

**Fax:** 954 54 49 11

**URL:** <http://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer>

**CENTRO DE LA MUJER DE ALMERÍA**

C/ Doctor Ferraz, 7  
4071 Almería

**Teléfono:** 950 00 66 50

**E-mail:** [cmujer.almeria.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.almeria.iam@juntadeandalucia.es)

**Fax:** 950 00 66 67

#### **CENTRO DE LA MUJER DE CÁDIZ**

Pza. Escritor Ramón Solís, 16-17-1ª Planta  
Pza. de Asdrúbal-11071 Cádiz  
Teléfono: 956 00 73 00  
E-mail: [Cmujer.cadiz.iam@juntadeandalucia.es](mailto:Cmujer.cadiz.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 956 00 73 17

#### **CENTRO DE LA MUJER DE CÓRDOBA**

Avda. de las Ollerías, 48  
14071 Córdoba  
Teléfono: 957 00 34 00  
E-mail: [Cmujer.cordoba.iam@juntadeandalucia.es](mailto:Cmujer.cordoba.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 957 00 34 12

#### **CENTRO DE LA MUJER DE GRANADA**

Avda. de la Constitución, 20 2ª pl., oficina 212-  
18005 Granada  
Teléfono: 958 02 58 00  
E-mail: [Cmujer.granada@juntadeandalucia.es](mailto:Cmujer.granada@juntadeandalucia.es)  
Fax: 958 02 58 18 - 958 02 58 19

#### **CENTRO DE LA MUJER DE HUELVA**

Plaza de San Pedro, 10  
21004 Huelva  
Teléfono: 959 00 56 50  
E-mail: [cmujer.huelva.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.huelva.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 959 00 56 67

#### **CENTRO DE LA MUJER DE JAÉN**

C/ Hurtado, 4  
23001 Jaén  
Teléfono: 953 00 33 00  
E-mail: [cmujer.jaen.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.jaen.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 953 00 33 17

#### **CENTRO DE LA MUJER DE MÁLAGA**

C/ San Jacinto, 7  
29007 Málaga  
Teléfono: 951 04 08 47  
E-mail: [cmujer.malaga.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.malaga.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 951 04 08 48

#### **CENTRO DE LA MUJER DE SEVILLA**

C/ Alfonso XII, 52  
41002 Sevilla  
Teléfono: 955 03 59 50  
E-mail: [cmujer.sevilla.iam@juntadeandalucia.es](mailto:cmujer.sevilla.iam@juntadeandalucia.es)  
Fax: 955 03 59 66

#### **MELILLA VICECONSEJERÍA DE LA MUJER CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y COLECTIVOS SOCIALES**

C/ Querol, 7  
52001 Melilla  
Teléfono: 952 69 92 14  
E-mail: [mujermelilla@eresmas.com](mailto:mujermelilla@eresmas.com)  
Fax: 952 69 92 79

#### **CEUTA CENTRO ASESOR DE LA MUJER CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y MUJER**

Avda Muelle Cañonero Dato, s/n  
51002 Ceuta  
Teléfono: 956 52 20 02  
E-mail: [cam@ceuta.es](mailto:cam@ceuta.es)  
Fax: 956 52 21 33

#### **CEUTA CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN, CULTURA Y MUJER**

Avda. Alcalde Sánchez Prados, s/n  
51002 Ceuta  
Teléfono: 956 52 81 66 - 956 52 81 16  
Fax: 956 52 82 27  
URL: <http://www.ceuta.es>