

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Generando Cambios

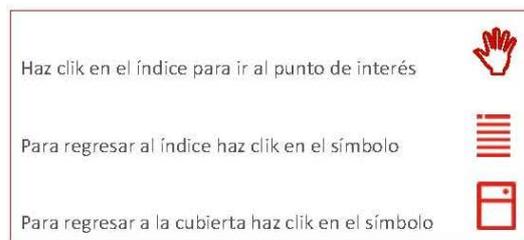
Septiembre 2017



**Comunidad
de Madrid**



Unión Europea
Fondo Social Europeo
"El FSE invierte en tu futuro"



CONSEJERÍA DE POLÍTICAS SOCIALES Y FAMILIA

Dirección General de la Mujer

Coordina: Subdirección General de Promoción de la
Igualdad y Prevención de la Violencia de
Género

Equipo de Redacción: Enred



Edita: Dirección General de la Mujer

Edición: 1/2017

Edición digital en PDF

ÍNDICE

ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
AGRADECIMIENTOS.....	8
1. PRESENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	9
1.1. EL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS.....	10
1.1.1. Objetivos, ediciones y participación.....	10
1.1.2. Descripción básica sobre el Programa.....	11
1.1.3. Las fases del Programa.....	11
1.1.4. Perfiles del personal técnico dedicado al desarrollo del Programa.....	12
1.1.5. Perfiles de los grupos de trabajo creados en las empresas para la ejecución de las actividades.....	13
1.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.....	14
1.2.1. Objetivo general.....	14
1.2.2. Objetivos específicos.....	14
1.3. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN.....	15
1.3.1. Perfil de actores en el Programa Generando Cambios.....	15
1.3.2. Técnicas de evaluación aplicadas en la evaluación.....	15
1.3.3. Incorporación del enfoque de género en la evaluación.....	16
1.4. ESTRUCTURA DEL INFORME DE EVALUACIÓN.....	18
2. ANÁLISIS CUANTITATIVO: RESULTADOS DE LA ENCUESTA ONLINE.....	19
2.1. INTRODUCCIÓN.....	20
2.2. PERFIL GENERAL DE LAS PERSONAS Y LAS EMPRESAS.....	21
2.2.1. Perfil de las personas informantes.....	21
2.2.2. Participación en el Programa de las empresas encuestadas.....	22
2.2.3. Perfil de las empresas.....	25
2.3. VALORACIÓN DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS.....	28
2.3.1. Información y comunicación sobre el Programa.....	29
2.3.2. Aspectos generales del Programa.....	29
2.3.3. Aspectos metodológicos del Programa.....	31
2.3.4. Herramientas online.....	32
2.3.5. Servicio AFA.....	32
2.3.6. Formación presencial.....	33
2.3.7. Formación online.....	35
2.3.8. Dificultades para elaborar el Plan de Igualdad.....	36
2.3.9. Resumen de valoraciones del Programa Generando Cambios.....	37
2.4. VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD Y DE SU IMPLANTACIÓN EN LA EMPRESA.....	40
2.4.1. Grado de ejecución del Plan de Igualdad.....	40
2.4.2. Valoración del Plan de Igualdad.....	40

2.4.3.	Seguimiento y ejecución del Plan de Igualdad	41
2.4.4.	Dificultades para implantar el Plan de Igualdad	42
2.4.5.	Resumen de la valoración del Plan de Igualdad y su implantación en la empresa	43
2.5.	IMPACTOS DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS	44
2.5.1.	Impacto en las personas que han participado	44
2.5.2.	Impacto de la participación de las empresas en la consecución de más igualdad entre mujeres y hombres	46
2.5.3.	Impacto de la implantación del Plan de Igualdad en las empresas	47
2.5.4.	Impacto en la gestión de RRHH e imagen de la empresa	49
2.5.5.	Resumen de impactos del Programa Generando Cambios	51
2.6.	VALORACIONES CUANTITATIVAS GLOBALES	54
2.6.1.	Valoración del Programa	54
2.6.2.	Valoración del Plan de Igualdad	54
2.7.	MEJORAS AL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS	56
2.7.1.	Mejoras al Programa	56
2.7.2.	Mejoras o novedades para dar continuidad al Programa	57
3.	ANÁLISIS CUALITATIVO: RESULTADOS DE GRUPOS DE TRABAJO Y ENTREVISTA	60
3.1.	INTRODUCCIÓN	61
3.2.	VALORACIÓN DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS, EL DIAGNÓSTICO Y EL PLAN DE IGUALDAD	63
3.2.1.	RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA VALORACIÓN DEL PROGRAMA	63
3.2.2.	RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA VALORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO (aspectos positivos)	65
3.2.3.	RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD (aspectos positivos)	66
3.2.4.	RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LAS LIMITACIONES O BARRERAS DE LAS DINÁMICAS DE TRABAJO	66
3.3.	IMPACTOS PERCIBIDOS	68
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
4.1.	CONCLUSIONES	70
4.1.1.	Motivos de participación en el programa: beneficios internos y externos	70
4.1.2.	Valoración del Programa Generando Cambios: Notable	70
4.1.3.	Resultados. El Diagnóstico y el Plan de Igualdad (Notable)	73
4.1.4.	Impactos del Programa Generando Cambios	74
4.2.	RECOMENDACIONES	76
4.2.1.	Mejoras al Programa	76
4.2.2.	Novedades a incorporar al Programa en futuras ediciones	78
5.	ANEXOS: METODOLOGÍA	80
	ANEXO 1: ENCUESTA ONLINE A EMPRESAS	81
	Objetivo y aspectos técnicos	81

Cuestionario	82
ANEXO 2: GRUPOS DE TRABAJO CON EMPRESAS	92
Objetivos y aspectos técnicos	92
Guion 93	
ANEXO 3: ENTREVISTA A LA ASISTENCIA TÉCNICA ESIC, BUSINESS & MARKETING SCHOOL	95
Objetivo y aspectos técnicos	95
Guion 95	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Informantes, por sexo y cargo en la empresa (% de empresas) j	21
Gráfico 2: Distribución de mujeres y hombres informantes, por cargo (% de empresas)	21
Gráfico 3: Informantes, por sexo y edad (% de empresas)	22
Gráfico 4: Edición del Programa en la que han participado las empresas (% de empresas)	23
Gráfico 5: Implantación de medidas de igualdad en las empresas antes de participar en el Programa (% de empresas)	23
Gráfico 6: Modo en el que las empresas conocieron el Programa (% de empresas)	23
Gráfico 7: Municipios de la CCAA de Madrid donde se ubican las empresas (% de empresas)	25
Gráfico 8: Tamaño de las empresas (Nº de personas asalariadas)	25
Gráfico 9: Forma jurídica de las empresas (% de empresas)	26
Gráfico 10: Antigüedad de las empresas	26
Gráfico 11: Actividad económica de las empresas (% de empresas)	26
Gráfico 12: Responsable del seguimiento y la evaluación del Plan de Igualdad en las empresas (% de empresas)	42
Gráfico 13: Periodificación de reuniones para el seguimiento del Plan de Igualdad (% de empresas)	42
Gráfico 14: Nº de personas integrantes de los grupos de trabajo responsables de elaborar los Planes de Igualdad en las empresas (% de empresas)	44
Gráfico 15: Personas integrantes de los grupos de trabajo responsables de elaborar los Planes de Igualdad en las empresas, por sexo (%)	44
Gráfico 16: Nº personas de las empresas participantes en la formación online (% de empresas)	45
Gráfico 17: Personas participantes en la formación online, por sexo (%)	45
Gráfico 18: Nº de mujeres participantes en la formación en Liderazgo del Programa en las empresas (% de empresas)	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Motivos principales para participar en el Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de empresa (% de empresas)	24
Tabla 2: Valoración de los aspectos de información y comunicación del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	29
Tabla 3: Valoración de los aspectos generales del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	30
Tabla 4: Valoración de los aspectos metodológicos del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas).....	31
Tabla 5: Valoración de las herramientas online del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas).....	32
Tabla 6: Valoración del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento), por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	33
Tabla 7: Valoración de la formación presencial proporcionada por el Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	35
Tabla 8: Valoración de la formación online proporcionada por el Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	36
Tabla 9: Dificultades encontradas por las empresas para elaborar el Plan de Igualdad, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)	36
Tabla 10: Fase de ejecución en la que se encuentran las medidas de cada una de las áreas del Plan de Igualdad en las empresas (% de empresas).....	40
Tabla 11: Valoración de aspectos generales del Plan de Igualdad elaborado a partir del Programa Generando Cambios, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	41
Tabla 12: Dificultades encontradas por las empresas para implantar las medidas del Plan de Igualdad, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)	42
Tabla 13: Valoración del avance realizado por las empresas en materia de igualdad entre mujeres y hombres, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	47
Tabla 14: Valoración del avance realizado por las empresas con la implantación de las medidas del Plan de Igualdad, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	48
Tabla 15: Valoración del avance logrado en las empresas en la gestión de RRHH y la imagen de la empresa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)	50
Tabla 16: Nota al Programa Generando Cambios de las empresas, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)	54

Tabla 17: Nota al Plan de Igualdad de las empresas, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)	55
Tabla 18: Medidas propuestas para mejorar el servicio actual del Programa Generando Cambios, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)	57
Tabla 19: Mejoras propuestas por las empresas para dar continuidad al Programa Generando Cambios, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)	59
Tabla 20: Empresas y organizaciones participantes en los grupos de trabajo de evaluación celebrados en mayo de 2017	61
Tabla 21: Universo, muestra y errores muestrales de la encuesta online	81
Tabla 22: Perfil de las empresas y personas participantes.....	92

AGRADECIMIENTOS

Esta evaluación, realizado por Enred Consultoría como evaluadora externa y solicitado y coordinado por la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid, ha sido posible con la colaboración de las personas informantes, tanto interlocutoras de las empresas participantes en el Programa Generando Cambios (ediciones 2013, 2015 y 2016) como del equipo técnico de ESIC que es la Asistencia Técnica para el Programa.

Todas ellas han compartido, no sólo sus opiniones y valoraciones acerca del Programa Generando Cambios y sus componentes, sino que también han aportado claves necesarias para conocer cuáles han sido sus resultados e impactos, así como los nuevos horizontes que este ha de perseguir en la edición vigente (2017-2018) y en futuras.

1. PRESENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1. EL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

1.1.1. OBJETIVOS, EDICIONES Y PARTICIPACIÓN

En el año 2005 se inicia el Programa Generando Cambios, una iniciativa de la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid, cofinanciada al 50% por el Fondo Social Europeo.

Este Programa ha perseguido poner a disposición de las **PYMES¹ de la Comunidad de Madrid** participantes un servicio integral de formación y consultoría, sin coste alguno, con el que, a partir de un Diagnóstico inicial que valore la situación actual en la que se encuentra la empresa, se pueda elaborar un Plan de Igualdad.

Con el Programa Generando Cambios se pretende:

- Favorecer y difundir valores y prácticas de la igualdad entre hombres y mujeres en las PYMES, en pro de una sociedad más equitativa, próspera y justa.
- Propiciar que las PYMES valoren la igualdad, como activo que genera rentabilidad, estimula la productividad y el clima laboral, potenciando una nueva visión de la gestión de los RRHH, mejorando su reputación social ante la clientela y la sociedad.
- Fomentar que las PYMES aprovechen una gestión de calidad en la empresa, al rentabilizar y retener el potencial y el talento del personal en la diversidad, que obtengan compromiso hacia el interior y reconocimiento en el exterior, y que mejoren las oportunidades para su personal, mujeres y hombres.

La primera edición 2005-2007 de este Programa, cuyo objetivo se centró en facilitar a las empresas de Madrid (PYMES) las herramientas necesarias para implantar medidas de conciliación, contó con la participación de 164 PYMES.

En la segunda edición 2008-2010, se amplió significativamente el objetivo, con la intención de impulsar y favorecer el desarrollo de planes y medidas de igualdad entre mujeres y hombres en las PYMES, logrando que 414 PYMES elaboraran sus propios Planes de Igualdad. En esta edición se pasó de priorizar y promover medidas de conciliación en las PYMES, a impulsar y favorecer el desarrollo de planes y medidas de igualdad entre mujeres y hombres en las PYMES.

Dos nuevas ediciones (tercera y cuarta) en 2013 y 2015 han sucedido a las anteriores, con la participación de 174 y 100 PYMES, respectivamente.

La quinta edición se desarrolló en 2016. Durante la misma se dio un paso más, fomentando el acceso a puestos directivos de mujeres profesionales que ocupan mandos intermedios en las PYMES participantes, a través de la impartición de sesiones grupales de motivación en capacidades de liderazgo. La sexta edición ha dado comienzo en 2017 y tendrá una duración de dos años.

ESIC, Business & Marketing School (en adelante ESIC) ha sido Asistencia Técnica para la gestión y la ejecución del Programa desde la segunda edición (2008-2010).

¹ Si bien el Programa Generando Cambios se presenta como un servicio integral de asesoramiento para PYMES de la Comunidad de Madrid, **pueden participar también organizaciones no gubernamentales sin ánimo de lucro (ONG's)**, siempre que cumplan los requisitos requeridos. Con esta salvedad, no obstante, a lo largo del presente informe se mantiene la referencia general a "empresas", como los agentes beneficiarios de este Programa.

1.1.2. DESCRIPCIÓN BÁSICA SOBRE EL PROGRAMA

En la práctica, el Programa Generando Cambios es un servicio integral de asesoramiento para que PYMES de la Comunidad de Madrid, mediante un Diagnóstico inicial, establezcan un Plan de Igualdad que ayude a fomentar la igualdad de género en la empresa.

El Programa ofrece un conjunto de herramientas para la incorporación en las PYMES de la igualdad entre mujeres y hombres: plataforma virtual de apoyo a la realización del Diagnóstico y el Plan de Igualdad, personal experto, tutorización individual, formación y acompañamiento (presencial y online), asesoramiento técnico, etc.

La metodología AFA (Asesoramiento-Formación-Acompañamiento) se emplea en el Programa desde la 2ª edición. Aunque las fases de aplicación de la metodología y las herramientas son comunes a todas las empresas, las asesorías se adaptan a la casuística de cada una de ellas.

1.1.3. LAS FASES DEL PROGRAMA

Las fases que contempla el desarrollo del Programa Generando Cambios son:

- Fase previa o de captación de empresas.
- Fase inicial de primer contacto con la empresa.
- FASE I. Diagnóstico de la situación de igualdad entre mujeres y hombres en la empresa.
- FASE II. Diseño del Plan de Igualdad.

FASE PREVIA O DE CAPTACIÓN DE EMPRESAS

Esta fase consiste en el proceso realizado desde ESIC para la captación y la selección de empresas participante. Aquellas que aceptan participar en el Programa deben:

- Formalizar su inscripción a través de los medios telemáticos establecidos al efecto.
- Comprometerse a participar hasta la finalización de las diferentes fases incluida una posible evaluación.

FASE INICIAL DE PRIMER CONTACTO CON LA EMPRESA

Esta etapa comienza una vez que la empresa formaliza su inscripción. A partir de ese momento, se realiza el primer acercamiento a la empresa con una primera entrevista telefónica y una posterior visita del/a consultor/a perteneciente a ESIC. Cada empresa es:

- Asesorada, en un primer contacto telefónico, para crear un grupo de trabajo que se encargará de la interlocución y la realización de las actividades necesarias en el Programa.
- Visitada por una persona del equipo de asesoría (consultor/a) y es quien se entrevista con la dirección y/o el grupo de trabajo designado por la empresa e imparte la formación técnica al grupo de trabajo designado.
 - Esta reunión, en la que se desarrolla la formación presencial con una duración 3 horas aproximadamente, tiene un carácter obligatorio ya que es básica para el desenvolvimiento óptimo de la empresa en el Programa.
 - El contenido formativo versa sobre el Programa, los conceptos básicos sobre igualdad y empresa, las herramientas que se van a utilizar y los resultados que se van a obtener (Diagnóstico e Informe correspondiente y Plan de Igualdad).
 - A veces la visita no se realiza en la fase inicial sino más tarde, tras el Diagnóstico.

FASE I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN LA EMPRESA

Esta fase requiere una participación activa del grupo de trabajo de la empresa. El grupo de trabajo designado recoge e introduce los datos necesarios para diagnosticar su realidad en materia de gestión de los RRHH y la igualdad entre mujeres y hombres en el cuestionario online. Para ello, desde el Programa se le facilita a veces un cuestionario en formato PDF como el apoyo de la herramienta informática para el Diagnóstico (ubicada en la plataforma virtual del Programa) y el acompañamiento del/a consultor/a (en visita o telefónicamente).

Desde esta fase I y también en la fase II, se facilita formación online sobre la igualdad en el ámbito laboral que está dirigida a la plantilla de cada empresa participante. Esta formación online es de carácter voluntario.

Nota a considerar: la plantilla al completo de las empresas participantes no siempre se ha beneficiado de la formación online, aunque sí lo han hecho las personas que componen los grupos de trabajo.

FASE II. DISEÑO DEL PLAN DE IGUALDAD

Mediante la asesoría del/a consultor/a (en visita o telefónicamente), con el apoyo de la herramienta online, denominada Asistente al Plan de Igualdad y siempre en colaboración con el grupo de trabajo de la empresa, se fijan una serie de medidas que, respondiendo al Diagnóstico, conformarán el Plan y estarán adaptadas a las necesidades de cada PYME garantizando con ello su factibilidad.

Una actividad iniciada en la quinta edición de 2016 ha sido la formación en liderazgo femenino. Esta, de carácter presencial y grupal, se realiza en la empresa. Su duración puede ser de 2 horas si está dirigida a personal de Recursos Humanos, o de 4 horas si está dirigida a mandos intermedios y personal técnico. Con ella se persigue preparar a las mujeres profesionales para que puedan asumir mayores responsabilidades en las empresas participantes del Programa, ocupando puestos de dirección y/o liderando equipos. Consiste en la impartición de sesiones grupales de motivación en capacidades de liderazgo, preferentemente a mujeres, que ocupan puestos de mando intermedio y a departamentos de recursos humanos. Las empresas con un Plan de Igualdad aprobado pueden solicitar esta formación.

Para finalizar, las empresas que tengan diseñado y aprobado su Plan de Igualdad obtienen una acreditación por parte de la Comunidad de Madrid como participante del Programa Generando Cambios.

El Programa Generando Cambios no contempla apoyo al seguimiento o la evaluación de los Planes de Igualdad. Una vez que finaliza la participación en el Programa, cada empresa será la responsable de su ejecución y seguimiento del propio Plan de Igualdad.

1.1.4. PERFILES DEL PERSONAL TÉCNICO DEDICADO AL DESARROLLO DEL PROGRAMA

Los perfiles de los equipos dedicados al desarrollo del Programa vienen determinados por pliegos de prescripciones administrativas publicadas para el concurso de cada edición. De acuerdo con la información recabada en los pliegos, relativos a la 6ª edición iniciada en 2017, el equipo actual del Programa se conforma por los siguientes perfiles:

- **Una persona responsable de la dirección interna y externa del Programa.** Con experiencia profesional en proyectos de asesoría a empresas en materia de igualdad. Será la interlocutora con el personal de la Dirección General de la Mujer responsable del Programa.
- **Equipo de captación y difusión. Compuesto de al menos tres personas.** Los miembros de este equipo podrán formar también parte del equipo de asesoría/consultoría.
- **Equipo de sistemas informáticos.** Compuesto por al menos dos personas, con titulación de formación profesional, grado medio, de la familia profesional “informática y comunicaciones”, o titulación superior de la misma familia. Se encargarán de los medios telemáticos.
- **Equipo de asesoría.** Compuesto de al menos 25 personas consultoras, con titulación y experiencia definidos en los criterios de solvencia y que serán las encargadas de los trabajos de consultoría, diagnóstico y elaboración de los Planes de Igualdad en las PYMES, así como de la impartición de las sesiones de liderazgo dirigidas a mandos intermedios, personal técnico y personal de RRHH. Son personas que tienen diplomatura, licenciatura o grado universitario y que acreditan trabajos de consultoría o asesoramiento en la elaboración de planes a un mínimo de 10 PYMES.

En los Pliegos de Cláusulas Administrativas Particulares se establece que la solvencia técnica y profesional del equipo de asesoría se acredita con la aportación del título de diplomatura, licenciatura o grado, así como con la certificación de su experiencia en el desarrollo de trabajos de consultoría o asesoramiento en la elaboración de Planes de Igualdad a un mínimo de 10 PYMES. Además, se debe acreditar la experiencia docente en al menos uno de los siguientes ámbitos: habilidades profesionales, motivación, gestión de equipos u otras de carácter similar.

1.1.5. PERFILES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO CREADOS EN LAS EMPRESAS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Con relación a los equipos creados en las empresas participantes para el desarrollo de las actividades y los productos del Programa Generando Cambios y denominados Grupos de Trabajo, estos se:

- Conforman como mínimo por una persona (sobre todo en las pequeñas empresas). La media de personas integrantes de los grupos de trabajo (1,3) es superior a 1 persona, pero en muchos casos no llega a dos personas.
- Constituyen por mujeres y hombres que han sido previamente designados por la dirección de la empresa. Suele haber mayor presencia femenina que masculina.

Los perfiles profesionales de las personas de estos equipos dependen del tamaño de la empresa. Es importante considerar que las empresas participantes suelen tener entre 10 y 50 trabajadores/as en su mayoría.

El número más habitual de personas en plantilla es de 20 a 30. De este modo:

- En empresas medianas, nos encontramos con personas responsables del departamento de calidad o de RRHH y cuando existe departamento de formación, también.
- En las pequeñas, el equipo está conformado por representantes de la dirección. No es habitual encontrar a representantes de la plantilla en estos equipos, esto no es debido a que no se les permita o no quieran participar, sino porque dicha figura no existe en este tipo de empresas debido a su tamaño.

1.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Tras más de una década de funcionamiento del Programa Generando Cambios, con alrededor de 1.000 PYMES, se ha llevado a cabo la evaluación externa del Programa Generando Cambios que ha sido coordinada por la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid. Los objetivos que se persiguen se explicitan a continuación.

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

En este estudio se presentan los resultados de dicha evaluación, que se ha realizado con el objetivo último de conocer los resultados e impactos que ha generado el Programa Generando Cambios en el seno de las empresas participantes.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Este objetivo general se ha abordado de manera desagregada a partir de los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer la valoración de los distintos aspectos del Programa Generando Cambios por parte de las empresas participantes: información y comunicación, objetivos y medios, metodología, herramientas online, asesoramiento personalizado y formación presencial y online.
2. Conocer el desarrollo y la valoración de los Planes de Igualdad por parte de las empresas participantes: si han aplicado o están aplicando sus Planes de Igualdad, cuáles son las áreas del Plan que han obtenido mayores/menores avances, qué tipo de medidas son las más solicitadas por las plantillas, qué medidas han puesto en marcha y qué efectos han obtenido las empresas participantes con la aplicación de los Planes de Igualdad.
3. Identificar las principales dificultades para elaborar los Planes de Igualdad y para implementarlos posteriormente en el seno de las empresas participantes.
4. Determinar los impactos generados por el Programa y, en particular, por los Planes de Igualdad en las empresas participantes en los siguientes aspectos: igualdad entre mujeres y hombres, gestión de recursos humanos (selección, promoción, remuneración, formación, conciliación), lenguaje y comunicación interna y externa, e imagen externa de la empresa.
5. Proponer medidas de mejora del Programa Generando Cambios, tanto en su formato y servicios actuales como para incluir novedades.

1.3. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

Para llevar a cabo la evaluación del Programa Generando Cambios se ha aplicado una metodología participativa, resultado de la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas de recogida y análisis de información, que ha permitido analizar de manera empírica los distintos aspectos del Programa desde una doble perspectiva:

- Una perspectiva objetiva, asentada en mediciones a partir de los datos obtenidos de una encuesta específica dirigida a las empresas participantes en el Programa.
- Complementada con una perspectiva subjetiva, basada, por un lado, en las percepciones y valoraciones resultantes de una consulta directa a dichas empresas a través de grupos de trabajo de evaluación y, por otro, en la entrevista grupal con representantes del equipo de profesionales de ESIC dedicado a la ejecución del Programa.

Y todo ello acompañado de una revisión de la información documental disponible sobre el Programa, tanto a través de informes como de la página web del mismo.

1.3.1. PERFIL DE ACTORES EN EL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

En todo proceso de evaluación, en primer lugar, es preciso identificar y tener presente a todos los agentes involucrados directamente en el desarrollo del Programa:

Agentes de proceso: Empresa encargada de la ejecución y gestión del Programa: ESIC, Business & Marketing School.

Agentes beneficiarios: Empresas PYMES de la Comunidad de Madrid participantes en el Programa y que, por tanto, cumplen con algunos de los siguientes requisitos:

- Tienen entre 10 y 249 trabajadores(as).
- Su volumen de negocio anual no supera los 50 millones de Euros o su cifra de balance general anual no es superior a 43 millones de Euros.
- No está participada por otras empresas y, si lo estuvo, la participación fue inferior al 25%.
- No tiene participación en otras empresas y, si la tuvo, fue inferior al 25%.

1.3.2. TÉCNICAS DE EVALUACIÓN APLICADAS EN LA EVALUACIÓN

Una vez identificado el conjunto de agentes que se involucran en el Programa, se ha aplicado una metodología orientada a darles voz para que opinen y valoren, desde su experiencia y responsabilidad, el Programa y todas sus actividades, así como los resultados e impactos obtenidos. Para ello se han aplicado las siguientes técnicas de evaluación:

1. Encuesta online a las empresas participantes.
2. Grupo de trabajo con empresas participantes.
3. Entrevista personal con la empresa encargada de la asistencia técnica del Programa.

A continuación se describen brevemente los principales aspectos definitorios de las técnicas de evaluación utilizadas. Para más información, véase el Anexo I: Metodología.

ENCUESTA ONLINE A LAS EMPRESAS PARTICIPANTES

La encuesta ha sido la primera técnica aplicada para obtener información de las empresas participantes en el Programa. La elección de esta herramienta cuantitativa de análisis se ha sustentado en las ventajas que ofrece para recabar información de manera detallada, transversal e integral, facilitando el acceso a muchas personas informantes y la obtención de información sobre los temas planteados de una manera homogénea y con datos estadísticamente representativos.

En concreto, se ha planteado una encuesta online a todas las empresas participantes en el Programa, correspondientes a las tres últimas ediciones celebradas hasta la fecha: 2013, 2015 y 2016.

El número de empresas participantes en estas tres ediciones ha sido 431, de las cuales 173 empresas (40,1%) han tomado parte de manera voluntaria en la encuesta online. Por lo tanto, el error muestral ha sido un +-5,9%, lo que ha posibilitado realizar una explotación de la encuesta con todas las garantías de representatividad estadística.

Los datos preliminares de la encuesta se han utilizado, además, para orientar los guiones de las técnicas utilizadas posteriormente, esto es, para profundizar en los aspectos y valoraciones de carácter cualitativo.

GRUPOS DE TRABAJO CON EMPRESAS PARTICIPANTES

Si bien la encuesta online ha proporcionado una valiosa información sobre el Programa Generando Cambios (sus resultados e impactos) se hacía necesario profundizar en algunos aspectos desde la voz de la propia experiencia.

Este objetivo se ha abordado a partir de grupos de trabajo de evaluación, cuya elección como herramienta de análisis se ha fundamentado en la ventaja que ofrecen para complementar la información de una encuesta con información subjetiva y cualitativa. Esta técnica proporciona más margen a la iniciativa y la vivencia propia, a la vez que permiten el debate entre las personas participantes y la obtención de nuevos elementos de valoración grupal.

De este modo, en mayo de 2017 se celebraron dos grupos de trabajo de evaluación con 11 representantes (7 mujeres y 4 hombres) de 10 empresas que voluntariamente habían expresado su interés en participar.

ENTREVISTA PERSONAL CON LA EMPRESA ENCARGADA DE LA ASISTENCIA TÉCNICA DEL PROGRAMA

Se realizó una entrevista personal grupal con el equipo de ESIC, Business & Marketing School que ha sido encargado de dirigir, gestionar y/o asesorar, formar y acompañar a las empresas participantes en las distintas fases del Programa desde la 2ª edición.

1.3.3. INCORPORACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO EN LA EVALUACIÓN

Para realizar la evaluación del Programa Generando Cambios se ha utilizado el enfoque de género de manera transversal, es decir, tanto en la recogida de la información como en el análisis de los resultados.

En el presente contexto, la incorporación de este enfoque se ha traducido en la desagregación de la información según el sexo de la persona informante, particularmente en los aspectos valorativos, de impacto y de propuestas de mejora, y su posterior análisis comparativo.

La aplicación de este enfoque ha generado una información que ha puesto de manifiesto las diferencias entre las percepciones de mujeres y hombres (aunque no muy significativas) acerca de la comprensión y valoración de la igualdad en el marco de las empresas u organizaciones.

1.4. ESTRUCTURA DEL INFORME DE EVALUACIÓN

El presente informe se estructura en cuatro **capítulos**, tras el Resumen ejecutivo.

En el **capítulo 1** se presenta de forma panorámica la evaluación del Programa Generando Cambios, comenzando con un apartado inicial que explica las principales características del Programa.

A continuación, se desgranar los objetivos generales y específicos que se pretenden con la evaluación del Programa, y el enfoque metodológico utilizado para llevar a cabo la evaluación, distinguiendo los agentes involucrados en el Programa, las técnicas de evaluación aplicadas y la incorporación del enfoque de género. El **capítulo** termina con una descripción de la estructura del informe de evaluación, ilustrativa de sus contenidos.

El **capítulo 2** contiene el análisis cuantitativo, basado en una explotación y estudio de la encuesta online dirigida a empresas participantes en las 3 últimas ediciones del Programa Generando Cambios: 2013, 2015 y 2016. El contenido se estructura acorde con los diferentes apartados del cuestionario:

- el **perfil** de las personas informantes y las empresas;
- la **valoración del Programa Generando Cambios**, en la que se profundiza en sus componentes: Información y comunicación, aspectos generales, aspectos metodológicos, herramientas online, Servicio AFA, formación presencial, formación online;
- las **dificultades para la elaboración del Plan de Igualdad junto a la valoración del Plan de Igualdad y de su implantación en la empresa**, analizando también el seguimiento y ejecución del mismo, así como las dificultades encontradas para implantarlo;
- los resultados e impactos del Programa, con un análisis pormenorizado de los impactos en las personas, los impactos en materia de igualdad entre mujeres y hombres, los impactos gracias al Plan de Igualdad y los impactos en la gestión de RRHH e imagen de la empresa;
- las **puntuaciones de las empresas al Plan de Igualdad y al Programa Generando Cambios**; y por último,
- las **propuestas de mejora y de novedades** para el Programa.

El **capítulo 3** analiza, de modo breve, cuáles han sido las valoraciones/opiniones recogidas en los grupos de trabajo celebrados con una representación de empresas participantes y en la entrevista grupal a una representación del equipo de ESIC para el Programa. Estas complementan al análisis cuantitativo realizado a partir de la encuesta y son referidas al Programa Generando Cambios, a los resultados obtenidos (Diagnóstico y Plan de Igualdad) y los impactos.

Le sigue el **capítulo 4**, que recoge las principales conclusiones obtenidas en el trabajo de campo y derivadas de los análisis evaluativos junto a las recomendaciones de futuro a tener en cuenta en la edición vigente del Programa y en sucesivas.

Finalmente, se adjunta **una recopilación de Anexos** con las herramientas utilizadas en el proceso evaluativo.

2. ANÁLISIS CUANTITATIVO: RESULTADOS DE LA ENCUESTA ONLINE

2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta online dirigida a las empresas participantes en las ediciones de 2013, 2015 y 2016 del Programa Generando Cambios, diseñada y realizada de forma específica para evaluar el Programa.

El universo de la encuesta, total de empresas participantes en el Programa durante las tres ediciones consideradas, ha sido de 431 empresas. Estas han participado un total de 173, un 40,1%, con un error muestral de 5,9%, muy aceptable teniendo en cuenta el carácter voluntario de la encuesta (para más información sobre la ficha técnica de la encuesta, véase el Anexo I).

En cuanto al análisis realizado, en primer lugar se lleva a cabo una aproximación detallada a las personas informantes así como a las empresas objeto de análisis, en la que se identifican las principales características que permiten definir los correspondientes perfiles.

A continuación, entrando de lleno en el análisis de las valoraciones obtenidas, se abordan la valoración del Programa y sus aspectos comunicativos, técnicos, formativos y consultivos definitorios; la valoración de los Planes de Igualdad realizados y su posterior implementación; los resultados e impactos del Programa en las empresas en aspectos relacionados con la igualdad entre mujeres y hombres, la gestión de los RRHH y la imagen de las empresa. Por último, las propuestas de mejoras realizadas sobre el Programa y sus servicios.

A lo largo de este capítulo, se ha realizado el análisis de cada una de las preguntas de forma agregada. También se ha desagregado por sexo de la persona informante y por tamaño de empresa en las preguntas de valoración del Programa, del Plan de Igualdad, de los impactos del Programa y de las propuestas de mejora. El motivo de esta decisión, es porque se ha detectado, como observará en el análisis, que estas variables han arrojado diferencias significativas en sus categorías a la hora de valorar algunos de estos aspectos.

Si bien es cierto que, independientemente del sexo de la persona informante, la encuesta iba dirigida a las empresas para obtener, en su nombre, la valoración de los diferentes aspectos del Programa Generando Cambios, también en algunos de ellos se han observado valoraciones medias diferenciales entre mujeres y hombres informantes (56,6% y 43,4%, respectivamente), quizá influidas por su propio rol, experiencia y visión de los temas tratados, desde su posición profesional dentro de las empresas.

La desagregación de las respuestas, por tamaño de empresa, ha considerado dos tamaños empresariales: empresas pequeñas, de 50 o menos personas asalariadas (el 58,4%); y empresas medianas, de más de 50 personas asalariadas (el 41,6%).

2.2. PERFIL GENERAL DE LAS PERSONAS Y LAS EMPRESAS

2.2.1. PERFIL DE LAS PERSONAS INFORMANTES

Las mujeres son el 56,6% de las personas informantes, mientras que los hombres son el 43,4%.

Teniendo en cuenta el cargo que ocupan en su empresa, la mayor diferencia de género aparece en el cargo de más alto rango: el 54,7% de los hombres informantes es Director General o Gerente y sólo un 37,0% de mujeres.

El 31,6% de las mujeres ocupan puestos en los Departamentos de Administración, Calidad u otros, en tanto que el porcentaje de hombres desciende a un 13,3%. En las otras dos categorías también se observan diferencias, con predominio femenino; un 33,7% de las mujeres informantes son Responsables de RRHH (25,3% hombres), a lo que se añade que el restante 11,2% de mujeres informantes son Responsables de temas de igualdad (6,7% de hombres).

El predominio de mujeres informantes en puestos de responsabilidad en RRHH, departamentos administrativos/calidad y en temas de igualdad, y de hombres en la dirección general de las empresas, se corrobora a partir de la distribución de mujeres y hombres en cada cargo. Así, hay prácticamente el doble de hombres que de mujeres en la dirección general, un 64,1% y un 35,9%, respectivamente, mientras que las mujeres superan ampliamente a los hombres en los departamentos administrativos (75,6% mujeres y 24,4% hombres), de temas de igualdad (68,8% mujeres y 31,3% hombres), de RRHH (63,5% mujeres y 36,5% hombres) y de RRHH (63,5% mujeres y 36,5% hombres).

Gráfico 1: Informantes, por sexo y cargo en la empresa (% de empresas)

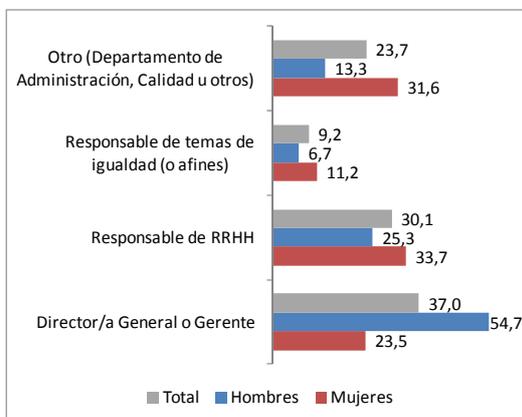
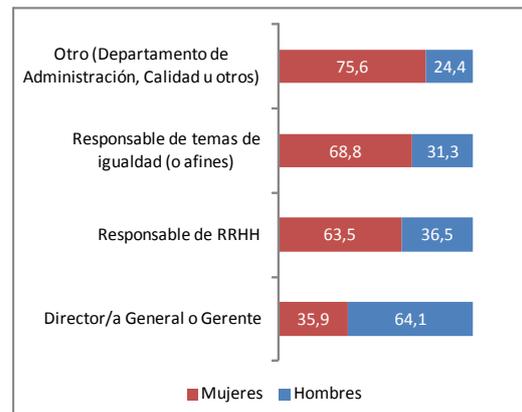
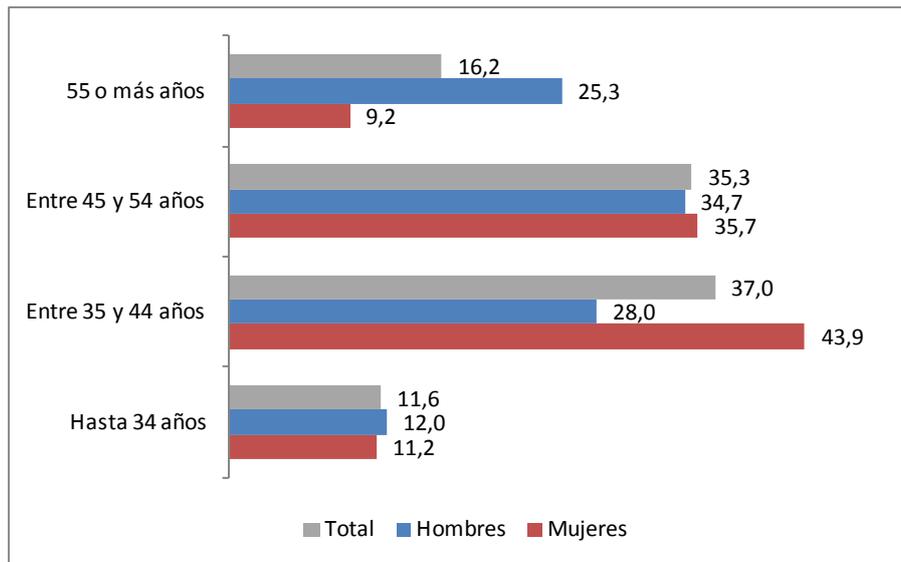


Gráfico 2: Distribución de mujeres y hombres informantes, por cargo (% de empresas)



Las personas informantes se concentran en dos tramos de edad: el 37,0% tiene entre 35 y 44 años y un 35,3% más entre 45 y 54 años. En este último tramo apenas hay diferencia por sexo de la persona informante, sin embargo, en el tramo más joven de los señalados, predominan las mujeres, con un 43,9%, y sólo un 28,0% de hombres. Esa diferencia se traslada sobre todo al tramo de mayor edad, de 55 o más años, en el que se concentra el 25,3% de los hombres informantes, en tanto que sólo agrupa al 9,2% de las mujeres.

Gráfico 3: Informantes, por sexo y edad (% de empresas)



SÍNTESIS SOBRE EL PERFIL DE INFORMANTES

Perfil de las mujeres informantes:

- El 56,6% de personas informantes son mujeres.
- El 43,9% tiene entre 35 y 44 años.
- El 35,7% tiene entre 45 y 54 años.
- El 12,0% tiene hasta 34 años.

Posición en las empresas:

- El 37,0% son Directoras Generales o Gerentes.
- El 33,7% son Responsables de RRHH.
- El 31,6% ocupan puestos en los Departamentos de Administración, Calidad u otros.
- El 11,2% son Responsables de Igualdad.

Perfil de los hombres informantes:

- El 43,4% de personas informantes son hombres.
- El 28,0% tiene entre 35 y 44 años.
- El 34,7% tiene entre 45 y 54 años.
- El 25,3% de 55 o más años.

Posición en las empresas:

- El 54,7% son Directores Generales o Gerentes.
- El 25,3% son Responsables de RRHH.
- El 13,3% ocupan puestos en los Departamentos de Administración, Calidad u otros.
- El 6,7% son Responsables de Igualdad.

2.2.2. PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

Casi la mitad de las empresas encuestadas, 49,1%, participaron en la última edición del Programa Generando Cambios, celebrada en 2016, distribuyéndose el resto entre el 26,0% participante en la edición de 2013 y el 24,9% en la de 2015.

Antes de participar en el Programa, el 59,0% no habían incorporado ninguna medida de igualdad en el seno de sus estructuras, aunque el 41,0% ya había dado pasos al respecto. Este resultado es indicativo de que en el marco de las empresas medianas y pequeñas de la Comunidad de Madrid, no obligadas por ley a tener Planes de Igualdad, se aprecia una diferencia de casi veinte puntos porcentuales entre aquéllas sensibilizadas, al menos relativamente, con los temas de igualdad en su gestión empresarial, y las que todavía no los han incorporado. No obstante, el hecho de que hayan participado en este Programa, puede valorarse como un avance claramente en positivo al respecto.

Gráfico 4: Edición del Programa en la que han participado las empresas (% de empresas)

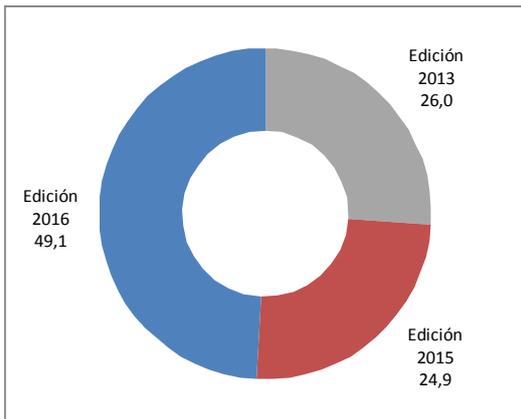
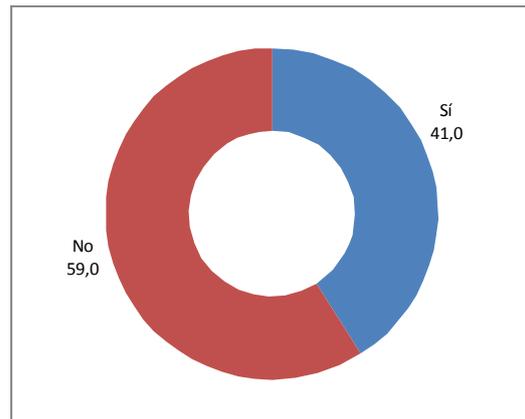


Gráfico 5: Implantación de medidas de igualdad en las empresas antes de participar en el Programa (% de empresas)



El 38,7% de las empresas conocieron el Programa mediante una carta enviada desde la Comunidad de Madrid, seguido de un 22,0% que aseguraron haberlo conocido a través de publicidad recibida (desde Ayuntamientos, asociaciones u otros medios) y del 15,6% gracias a ESIC (a través de correo electrónico, llamada telefónica o visita). Sólo un 13,3% conocieron el Programa a través de la página web de la Comunidad de Madrid y apenas un 3% a través de otras empresas participantes.

Gráfico 6: Modo en el que las empresas conocieron el Programa (% de empresas)



Los motivos principales que llevaron a las empresas a participar en el Programa fueron mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa (50,3%) y aumentar la reputación/imagen de la empresa ante los clientes y la sociedad (33,5%), seguido de modernizar la empresa (23,1%).

Aunque estos motivos también se alegan de modo mayoritario entre mujeres y hombres informantes, se observan algunas diferencias de género:

- Los hombres informantes dan más importancia a mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa que las mujeres, con una diferencia de casi 15 puntos porcentuales (58,7% y 43,9%, respectivamente); este motivo también es el más referido por las mujeres, aunque en menor medida que lo hacen los hombres.
- Las mujeres priorizan, más que los hombres, el motivo de aumentar la reputación/imagen de la empresa ante clientes y sociedad (38,8% y 26,7%), y también, aunque con porcentajes menores, a mejorar el clima laboral de la empresa (21,4% y 16,0%) y aumentar las posibilidades de acceder a contratos con la administración pública (11,2% y 2,7%).

La comparativa entre empresas por tamaño muestra que, cualquiera que sea el tamaño empresarial, mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa ha sido el principal motivo para participar en el Programa, con diferencias poco significativas entre empresas medianas y pequeñas (48,6% y 51,5%).

El motivo de aumentar la reputación/imagen de la empresa ante clientes y sociedad, aunque mantiene el segundo puesto, se percibe más importante por las empresas medianas (38,9%) que por las pequeñas (29,7%), al igual que el motivo de mejorar el clima laboral de la empresa (22,2% y 16,8%, respectivamente).

Por el contrario, aunque con porcentajes reducidos, el 9,9% de las empresas pequeñas da más importancia que el 4,2% de las medianas a aumentar la posibilidad de acceder a contratos con la administración pública, como motivo para participar en el Programa.

Tabla 1: Motivos principales para participar en el Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Aumentar la reputación/imagen de la empresa ante los clientes y la sociedad	38,8	26,7	38,9	29,7	33,5
Mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa	43,9	58,7	48,6	51,5	50,3
Mejorar la imagen positiva de la empresa ante la sociedad	17,3	18,7	18,1	17,8	17,9
Aumentar las posibilidades de acceder a contratos con la administración pública	11,2	2,7	4,2	9,9	7,5
Mejorar el clima laboral de la empresa	21,4	16,0	22,2	16,8	19,1
Contribuir a modernizar la empresa	20,4	26,7	23,6	22,8	23,1

SÍNTESIS SOBRE LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS EN EL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

- **Edición:** El 49,1% participó en la edición 2016, el 24,9% en la edición 2015 y el 26,0% en la edición 2013.
- **Medidas de igualdad:** El 59,0% no había incorporado ninguna medida de igualdad antes de participar en el Programa, aunque el 41,0% sí lo había hecho.
- **Conocimiento del Programa:** El 38,7% lo conocieron a través de una carta enviada desde la Comunidad de Madrid y el 22,0% a través de publicidad recibida (Ayuntamientos, asociaciones y otros medios).
- **Motivos para participar en el Programa:** Los dos principales fueron mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa (50,3%) y aumentar la reputación/imagen de la empresa ante los clientes y la sociedad (33,5%).
 - Los hombres informantes hacen referencia, en mayor medida que las mujeres, al motivo de mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa (58,7% y 43,9%). Las mujeres dan más importancia que los hombres al motivo de aumentar la reputación/imagen de la empresa ante clientes y sociedad (38,8% y 26,7%)
 - Las empresas medianas dan más importancia que las empresas pequeñas a aumentar la reputación/imagen de la empresa ante clientes y sociedad (38,9% y 29,7%) y a mejorar el clima laboral de la empresa (22,2% y 16,8%). Cualquiera que sea el tamaño empresarial, mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa ha sido también el principal motivo para participar en el Programa

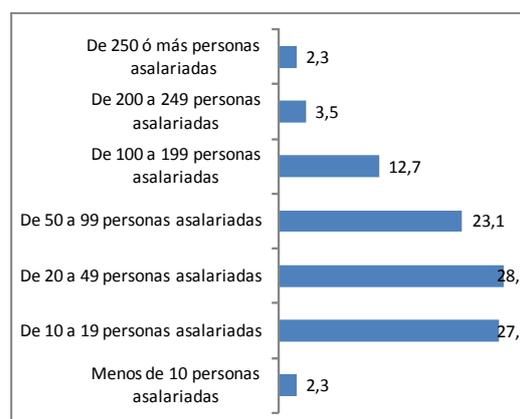
2.2.3. PERFIL DE LAS EMPRESAS

El grueso de las empresas encuestadas, 69,9%, están ubicadas en el municipio de Madrid. El casi tercio restante se distribuye entre varios municipios de forma bastante dispersa, siendo los que concentran mayor porcentaje de empresas: Las Rozas (3,5%), Leganés, Alcorcón y Alcalá de Henares (2,9% en cada uno) y Getafe (2,3%).

Gráfico 7: Municipios de la CCAA de Madrid donde se ubican las empresas (% de empresas)



Gráfico 8: Tamaño de las empresas (Nº de personas asalariadas) (% de empresas)



En cuanto al número de personas asalariadas (en la actualidad, no cuando participaron en el Programa, que necesariamente tenían que tener entre 10 y 249 personas trabajadoras), utilizado como aproximación al tamaño empresarial, la mayoría de las empresas participantes en el Programa están comprendidas entre 10 y 99 personas asalariadas: el 28,3% tiene de 20 a 49, el 27,7% cuenta con 10 a 19 y el 23,1% tiene entre 50 y 99. Además, el 12,7% de las empresas

tiene entre 100 y 199 personas asalariadas, aunque sólo el 3,5% cuenta con 200-249. Hay que señalar que, sólo el 2,3% de las empresas, actualmente superan el tope superior de 249 personas trabajadoras y que otro 2,3% está por debajo de las 10 personas que como mínimo tiene que tener una empresa para participar en el Programa.

Asimismo, se trata de empresas consolidadas, de las cuales 50,3% tiene más de 20 años, el 30,1% tiene entre 11 y 20 años y el 16,8% entre 3 y 10 años. Sólo una pequeña minoría de menos del 3% es una empresa joven de menos de 3 años.

La forma jurídica mayoritaria de las empresas consultadas es una sociedad (anónima, limitada u otra), con un 88,4% de las mismas, seguida muy de lejos por un 3,5% de cooperativas.

La actividad económica que agrupa mayor porcentaje de empresas es educación, el 23,1%, seguida de un 13,3% de actividades científicas y profesionales y un 12,1% de actividades sanitarias y de servicios sociales. El resto de las empresas se dedican productivamente a actividades variadas: información y comunicaciones (7,5%), actividades administrativas y servicios auxiliares (6,4%), hostelería (5,2%), actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento (5,2%), comercio al por menor (4,6%) o construcción (4,0%).

Gráfico 9: Forma jurídica de las empresas (% de empresas)

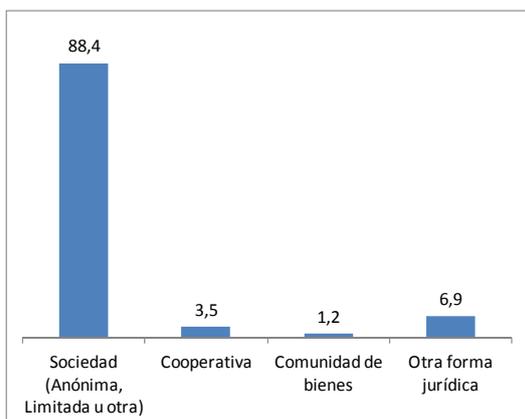


Gráfico 10: Antigüedad de las empresas (% de empresas)

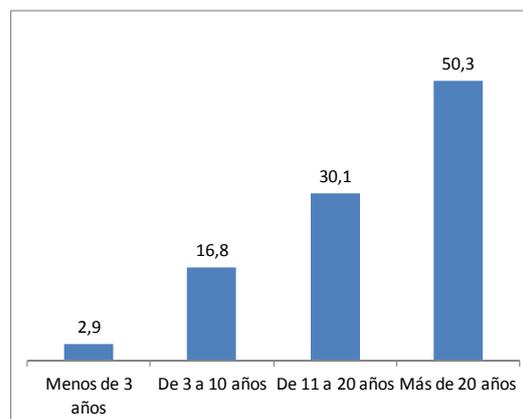


Gráfico 11: Actividad económica de las empresas (% de empresas)



SÍNTESIS SOBRE EL PERFIL DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

- **Ubicación:** El 69,9%, están ubicadas en el municipio de Madrid.
- **Tamaño:** El 79,1% tiene entre 10 y 99 personas asalariadas: El 28,3% tiene de 20 a 49, el 27,7% tiene de 10 a 19 y el 23,1% tiene entre 50 y 99.
- **Forma jurídica:** El 88,4% son sociedades (anónima, limitada u otra).
- **Antigüedad:** Son empresas consolidadas, de las cuales el 50,3% tiene más de 20 años.
- **Actividad económica:** El 23,1% se dedica productivamente a educación, un 13,3% a actividades científicas y profesionales, y un 12,1% a actividades sanitarias y de servicios sociales.

2.3. VALORACIÓN DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

La valoración general media del Programa Generando Cambios es relativamente elevada. Las respuestas mayoritarias (que agrupan a un porcentaje mayor de empresas) de cada uno de los componentes a valorar se sitúan en el nivel 4, de 5 posibles niveles de valoración (1 menor-5 mayor).

Los componentes del Programa que se han evaluado se agrupan en 7 apartados:

1. Información y comunicación.
2. Aspectos generales (adecuación e idoneidad).
3. Metodología.
4. Herramientas online.
5. Servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento).
6. Formación presencial.
7. Formación online.

Las respuestas mayoritarias (que agrupan a un porcentaje mayor de empresas) de cada uno de los componentes a valorar se han situado en el nivel de valoración 4, de 5 posibles niveles de valoración, de menos (nivel 1) a más (nivel 5), lo que indica que la valoración general media del Programa Generando Cambios es notable.

El análisis de la valoración de los diferentes apartados del Programa se realiza para:

- El total de empresas.
- Según el sexo de las personas informantes: mujeres y hombres.
- Según el tamaño de la empresa, distinguiendo entre empresas medianas (de 50 a más personas asalariadas) y empresas pequeñas (de menos de 50 personas asalariadas).

Para interpretar adecuadamente las tablas de resultados que aparecen en los apartados siguientes, se ha establecido el siguiente sistema de marcas:

- En negrita las valoraciones más elevadas, en términos de porcentaje de empresas.
- En tono granate muy claro las columnas correspondientes a las valoraciones de mujeres y hombres informantes.
- En tono granate las celdas de mayor diferencia en las valoraciones femeninas y masculinas.
- En tono azul muy claro las columnas correspondientes a las valoraciones de empresas medianas y pequeñas.
- En tono azul las celdas de mayor diferencia en las valoraciones realizadas por empresas medianas y pequeñas.

2.3.1. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRAMA

Algo menos de la mitad de las empresas valoran con nivel 4 (sobre 5) el conjunto de aspectos relacionados con la información y comunicación del Programa Generando Cambios, a las que se suma otra cuarta parte aproximadamente con una valoración de nivel 3.

En concreto, el 74,6% de las empresas otorgan una valoración de niveles 3+4 a la "Página web del Programa y oficina virtual (acceso, contenidos, navegación)", el 73,4% a la "Presentación del Programa Generando Cambios (información general, contenidos, duración)" y el 72,8% a la "Forma de inscribirse en el Programa Generando Cambios (acceso, cumplimentación)".

Sin embargo, siguiendo un patrón diferente, el 70,5% de las empresas valora con niveles 4+5 (los más elevados) el "Contacto para solicitar información sobre el Programa Generando Cambios (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)".

Las mayores diferencias entre mujeres y hombres informantes se aprecian en el aspecto señalado anteriormente, el "Contacto para solicitar información sobre el Programa Generando Cambios (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)", puesto que las mujeres le dan una valoración media más elevada que los hombres: el 50,0% y el 37,3%, respectivamente, valoran con nivel 4 este aspecto, en tanto que el 16,3% de las mujeres y un 29,3% de los hombres lo valoran con nivel 3. En el resto de los aspectos relacionados con la información y comunicación del Programa, las diferencias no son sustanciales.

Entre empresas medianas y pequeñas no hay diferencias muy acusadas en las valoraciones que realizan, con apenas algún punto porcentual de diferencia. El aspecto más diferencial es la "Presentación del Programa Generando Cambios (información general, contenidos, duración)", con respecto al cual el 52,8% de las empresas medianas otorga un valor de nivel 4, y un 46,5% de las empresas pequeñas, que son un poco más críticas, y se concentran en mayor proporción que las primeras en el valor de nivel 3 (25,7% y 22,2%, respectivamente).

Tabla 2: Valoración de los aspectos de información y comunicación del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1+2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Página web del Programa "Generando Cambios" oficina virtual (acceso, contenidos, navegación)	11,6	12,2	10,7	16,7	7,9	25,4	23,5	28,0	23,6	26,7	49,1	49,0	49,3	47,2	50,5	13,9	15,3	12,0	12,5	14,9
Presentación del Programa "Generando Cambios" (información general, contenidos, duración)	5,8	5,1	6,7	5,6	5,9	24,3	22,4	26,7	22,2	25,7	49,1	48,0	50,7	52,8	46,5	20,8	24,5	16,0	19,4	21,8
Contacto para solicitar información sobre el Programa Generando Cambios (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)	7,5	7,1	8,0	8,3	6,9	22,0	16,3	29,3	20,8	22,8	44,5	50,0	37,3	43,1	45,5	26,0	26,5	25,3	27,8	24,8
Forma de inscribirse en el Programa "Generando Cambios" (acceso, cumplimentación)	5,8	7,1	4,0	5,6	5,9	25,4	21,4	30,7	26,4	24,8	47,4	46,9	48,0	48,6	46,5	21,4	24,5	17,3	19,4	22,8

2.3.2. ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA

Los aspectos generales del Programa se valoran, en términos generales, con una mayoría de empresas en el nivel 4 (sobre 5).

Específicamente, la mayoría de las valoraciones de nivel 4+5 se encuentran en "Utilidad de las actividades del Programa Generando Cambios para guiar a las PYMES hacia la elaboración de un Plan de Igualdad" (75,9%) e "Idoneidad del Programa Generando Cambios para motivar, sensibilizar y formar a las plantillas de las PYMES en género" (63,0%).

No obstante, de los cuatro aspectos generales a valorar, las empresas se muestran más críticas con la "Adecuación del Programa Generando Cambios a las necesidades reales de las PYMES para avanzar en igualdad"; así, el 46,8% lo valora con nivel 4, pero el 34,7% lo hace con nivel 3. Además, la diferencia entre la valoración con nivel 3 de empresas medianas y pequeñas es muy acusada en este caso (25,0% medianas frente a 41,6% pequeñas).

El análisis por tamaño de empresa muestra que la "Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios" y la "Idoneidad del Programa Generando Cambios para motivar, sensibilizar y formar a las plantillas de las PYMES en género e igualdad" son puntos críticos para las empresas más pequeñas, (35,6% en nivel 3, frente a un 27,8% de las medianas en el primer aspecto) y (29,7% de las pequeñas y 20,8% de las medianas en el segundo).

Estos resultados indican que, tal como está diseñado el Programa, las empresas más pequeñas, encuentran más dificultades en dar respuesta a sus necesidades específicas en términos de gestión de la igualdad que las empresas medianas. Sin embargo, la "Utilidad de las actividades del Programa Generando Cambios para guiar a las PYMES hacia la elaboración de un Plan de Igualdad" está más valorado por las empresas pequeñas (54,5% de ellas lo puntúan en el nivel 4) frente al 44,4% de las empresas medianas que lo valoran de igual modo.

Las personas informantes, cualquiera que sea su sexo, concentran sus valoraciones de los aspectos generales del Programa en el nivel 4, observándose las mayores diferencias en la "Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios", respecto al cual las mujeres se muestran algo más críticas que los hombres (37,8% y 42,7%, respectivamente).

Tabla 3: Valoración de los aspectos generales del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1 + 2					3					4					5				
	Sexo		Tamaño			Sexo		Tamaño			Sexo		Tamaño			Sexo		Tamaño		
	Tot	Muj	Hom	Med	Peg	Tot	Muj	Hom	Med	Peg	Tot	Muj	Hom	Med	Peg	Tot	Muj	Hom	Med	Peg
Adecuación del Programa "Generando Cambios" a las necesidades reales de las PYMES para avanzar en igualdad	8,7	8,2	9,3	11,1	6,9	34,7	33,7	36,0	25,0	41,6	46,8	48,0	45,3	48,6	45,5	9,8	10,2	9,3	15,3	5,9
Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa "Generando Cambios"	12,7	13,3	12,0	15,3	10,9	32,4	32,7	32,0	27,8	35,6	39,9	37,8	42,7	41,7	38,6	15,0	16,3	13,3	15,3	14,9
Utilidad de las actividades del Programa "Generando Cambios" para guiar a las PYMES hacia la elaboración de un Plan de Igualdad	9,8	10,2	9,3	9,7	9,9	24,3	20,4	29,3	25,0	23,8	50,3	51,0	49,3	44,4	54,5	15,6	18,4	12,0	20,8	11,9
Idoneidad del "Programa Generando Cambios" para motivar, sensibilizar y formar a las plantillas de las PYMES en género e igualdad	11,0	10,2	12,0	11,1	10,9	26,0	25,5	26,7	20,8	29,7	45,1	44,9	45,3	47,2	43,6	17,9	19,4	16,0	20,8	15,8

2.3.3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL PROGRAMA

Entre un 41,6% y un 45,7% de las empresas valoran los aspectos metodológicos con nivel 4 (sobre 5).

Los aspectos "Facilidad de acceso y usabilidad de la plataforma virtual" y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual" concentran aproximadamente dos tercios de las empresas en los niveles 4+5 de valoración (64,7% y 61,8%, respectivamente).

Los aspectos menos valorados son "Idoneidad de aplicar una metodología basada en la combinación de técnicas presenciales y online para alcanzar los objetivos" y "Organización de las fases del Programa Generando Cambios y de los procesos presenciales y online (secuenciación, desarrollo y duración)" son puntuados con niveles 3-4 por las tres cuartas partes de las empresas (76,3% y 73,4%, respectivamente).

Los hombres informantes son, en general, más exigentes con los aspectos metodológicos del Programa que las mujeres, con mayores porcentajes en los niveles 3+4 que las mujeres. Las mayores diferencias se observan en tres aspectos: "Idoneidad de aplicar una metodología basada en la combinación de técnicas presenciales y online para alcanzar los objetivos", con un 80,0% frente a un 73,5% de mujeres; "Facilidad de acceso y la usabilidad de la plataforma virtual", con un 72,0% de hombres y un 57,1% de mujeres; y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual", con un 73,3% de hombres y un 63,3% de mujeres informantes.

Las empresas pequeñas son, en general, algo más críticas con los aspectos metodológicos del Programa que las medianas, con una menor concentración de empresas en los niveles 4+5, pero partiendo en todos los casos de que el mayor porcentaje de empresas, algo menos de la mitad, se concentra en el nivel 4 cualquiera que sea el aspecto en cuestión. Las mayores diferencias se observan en los aspectos "Organización de las fases del Programa Generando Cambios y de los procesos presenciales y online (secuenciación, desarrollo y duración)" y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual", en los cuales más del 65% de las empresas medianas se concentran en los niveles 4+5, mientras que no llega al 60% de las pequeñas las que se sitúan en esos niveles de valoración.

Tabla 4: Valoración de los aspectos metodológicos del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1+2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Idoneidad de aplicar una metodología basada en la combinación de técnicas presenciales y online para alcanzar los objetivos	10,4	11,2	9,3	8,3	11,9	31,2	29,6	33,3	33,3	29,7	45,1	43,9	46,7	43,1	46,5	13,3	15,3	10,7	15,3	11,9
Organización de las fases del Programa "Generando Cambios" y de los procesos presenciales y online (secuenciación, desarrollo y duración)	11,0	10,2	12,0	9,7	11,9	27,7	29,6	25,3	25,0	29,7	45,7	42,9	49,3	50,0	42,6	15,6	17,3	13,3	15,3	15,8
Facilidad de acceso y la usabilidad de la plataforma virtual	13,3	15,3	10,7	13,9	12,9	22,0	18,4	26,7	20,8	22,8	41,6	38,8	45,3	41,7	41,6	23,1	27,6	17,3	23,6	22,8
Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual	11,6	11,2	12,0	11,1	11,9	26,6	24,5	29,3	23,6	28,7	42,8	41,8	44,0	47,2	39,6	19,1	22,4	14,7	18,1	19,8

2.3.4. HERRAMIENTAS ONLINE

Alrededor de un 45% de las empresas otorgan un valor de nivel 4 a los aspectos relacionados con las herramientas online del Programa, aunque son significativas las puntuaciones del nivel 3.

El aspecto "Utilidad del informe Diagnóstico para orientar las medidas a incluir en el Plan de Igualdad posterior" presenta un patrón diferente a los demás aspectos en el reparto de valoraciones, con una distribución similar de empresas en los niveles 3 y 5, pero más elevada en los niveles inferiores (8,7%) que el resto de los aspectos. En los otros tres aspectos, la mayor concentración de empresas se encuentran, aparte de en el mayoritario nivel 4, en el nivel 3, con porcentajes alrededor del 30%.

Las mujeres y hombres informantes no presentan diferencias sustanciales en el nivel 4 de valoración, pero sí en el nivel 5, en el que se observa una visión más crítica por parte de los hombres, con porcentajes menores que las mujeres de entre 4 y casi 9 puntos porcentuales; este último particularmente en la valoración de "Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla para elaborar un buen Diagnóstico en términos de igualdad", con un 13,3% de hombres y un 22,4% de mujeres.

Las empresas pequeñas muestran menor concentración en los niveles más elevados de valoración, 4+5, que las empresas medianas. Las mayores diferencias se dejan notar en la "Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla para elaborar un buen Diagnóstico en términos de igualdad", con un 61,4% de empresas pequeñas frente a un 69,4% de empresas medianas; y en la "Idoneidad del Cuestionario Diagnóstico para identificar todas las situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres en la empresa", con un 61,4% de empresas pequeñas y un 66,7% de empresas medianas.

Tabla 5: Valoración de las herramientas online del Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1 + 2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Idoneidad del Cuestionario Diagnóstico para identificar todas las situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres en la empresa	6,4	5,1	8,0	5,6	6,9	30,1	31,6	28,0	27,8	31,7	46,8	44,9	49,3	47,2	46,5	16,8	18,4	14,7	19,4	14,9
Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla para elaborar un buen diagnóstico en términos de igualdad	6,4	5,1	8,0	6,9	5,9	28,9	29,6	28,0	23,6	32,7	46,2	42,9	50,7	50,0	43,6	18,5	22,4	13,3	19,4	17,8
Utilidad del informe diagnóstico para orientar las medidas a incluir en el Plan de Igualdad posterior	8,7	8,2	9,3	6,9	9,9	26,6	25,5	28,0	27,8	25,7	42,8	41,8	44,0	43,1	42,6	22,0	24,5	18,7	22,2	21,8
Adaptabilidad del Asistente al Plan de Igualdad a las necesidades específicas de la empresa en términos de igualdad	7,5	9,2	5,3	5,6	8,9	30,6	27,6	34,7	30,6	30,7	44,5	42,9	46,7	47,2	42,6	17,3	20,4	13,3	16,7	17,8

2.3.5. SERVICIO AFA

El Servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento) es el componente del Programa Generando Cambios mejor valorado por las empresas participantes.

Particularmente los aspectos "Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)" y "Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora" concentran el mayor número de empresas en el nivel de valoración 5 (el más elevado), con un 43,4% y un 46,8% respectivamente. En los otros tres aspectos, aunque predomina el nivel 4 de valoración, en todos los casos el nivel 5 concentra entre un 31% y un 36% de empresas.

Las diferencias de valoración entre mujeres y hombres informantes no son llamativas, apreciándose particularmente una tendencia favorable de los hombres hacia el nivel de valoración 5 en el "Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora", con un 50,7% y un 43,9% de mujeres; y una tendencia menos favorable que las mujeres en el "Asesoramiento a la empresa para promover la igualdad realizado por la persona consultora", con un 33,3% de hombres y un 38,8% de mujeres.

Por tamaño de empresa, el aspecto del servicio AFA que presenta mayores diferencias es el "Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)"; el 38,6% de las empresas pequeñas le otorga un nivel máximo de valoración, porcentaje idéntico al que ofrecen al nivel 4 de valoración, en tanto que el 50,0% de las empresas medianas valoran este aspecto en su nivel máximo. También son más críticas, las empresas pequeñas, con el "Asesoramiento a la empresa para promover la igualdad realizado por la persona consultora", con un 33,7% de empresas pequeñas en el nivel 5 y un 40,3% de las medianas. No obstante, las empresas pequeñas valoran algo mejor que las medianas la "Gestión del itinerario de la empresa por parte de la persona consultora (coordinación, motivación, seguimiento)", con un 32,7% concentradas en el nivel 5 valoración y un 29,2% de las medianas.

Tabla 6: Valoración del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento), por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1 + 2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Gestión del itinerario de la empresa por parte de la persona consultora (coordinación, motivación, seguimiento)	9,2	10,2	8,0	9,7	8,9	22,0	21,4	22,7	22,2	21,8	37,6	35,7	40,0	38,9	36,6	31,2	32,7	29,3	29,2	32,7
Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)	8,1	8,2	8,0	9,7	6,9	16,8	17,3	16,0	18,1	15,8	31,8	31,6	32,0	22,2	38,6	43,4	42,9	44,0	50,0	38,6
Trabajo colaborativo entre el Grupo de Trabajo de la empresa y la persona consultora	8,7	8,2	9,3	11,1	6,9	20,8	20,4	21,3	15,3	24,8	37,0	38,8	34,7	34,7	38,6	33,5	32,7	34,7	38,9	29,7
Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora	5,8	5,1	6,7	5,6	5,9	17,3	18,4	16,0	16,7	17,8	30,1	32,7	26,7	30,6	29,7	46,8	43,9	50,7	47,2	46,5
Asesoramiento a la empresa para promover la igualdad realizado por la persona consultora	8,7	9,2	8,0	8,3	8,9	18,5	20,4	16,0	16,7	19,8	36,4	31,6	42,7	34,7	37,6	36,4	38,8	33,3	40,3	33,7

2.3.6. FORMACIÓN PRESENCIAL

El aspecto de la formación presencial mejor valorado por parte de las empresas es el relacionado con las "Competencias técnicas, metodológicas y pedagógicas sobre igualdad de la persona formadora", con un 33,5% de empresas concentradas en el nivel 5 de valoración y un 32,4% más en el nivel 4.

En el resto de los aspectos considerados, la mayor concentración de empresas se sitúa en el nivel 4 de valoración, alrededor de un 35%, seguido del nivel 3 o del 5, según los casos; los menos valorados la "Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad" y el "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos", y el mejor valorado la "Neutralidad del lenguaje de los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro) y, en concreto, uso de lenguaje no sexista".

Excepto en el aspecto relativo a la "Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)", las mujeres informantes muestran mayores porcentajes que los hombres en el nivel de valoración 5 y menores que éstos en el nivel 4.

Dos de los aspectos valorados, las "Competencias técnicas, metodológicas y pedagógicas sobre igualdad de la persona formadora" y la "Neutralidad del lenguaje de los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro) concentran a más mujeres en el nivel de valoración 5 que en ningún otro, con un 33,7%, respectivamente.

Las mayores diferencias entre sexos en el nivel 5 se observan en la "Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad", con un 25,5% de mujeres y un 18,7% de hombres; y en la "Neutralidad del lenguaje de los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro) y, en concreto, uso de lenguaje no sexista", con un 33,7% de mujeres y un 24,0% de hombres.

Los niveles de valoración inferiores, 1+2, concentran entre un 11% y un 15% de empresas en todos los aspectos valorados, con una visión algo más negativa por parte de las empresas pequeñas que de las medianas en todos ellos. Aunque el aspecto valorado más negativamente por las empresas pequeñas es la "Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)", con un 16,8%, las mayores diferencias entre empresas pequeñas y medianas se observan en los cuatro aspectos restantes, con diferencias entre 6 y 8 puntos porcentuales.

No obstante, en los niveles de valoración superiores, 4+5, hay una concentración de empresas medianas en torno a dos terceras partes y de empresas pequeñas en torno al 60% o algo más elevado, excepto en la "Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad" y el "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos", que se sitúa en torno al 56%.

Tabla 7: Valoración de la formación presencial proporcionada por el Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1+2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Competencias técnicas, metodológicas y pedagógicas sobre igualdad de la persona formadora	11,6	13,3	9,3	6,9	14,9	22,5	24,5	20,0	20,8	23,8	32,4	28,6	37,3	36,1	29,7	33,5	33,7	33,3	36,1	31,7
Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)	15,0	16,3	13,3	12,5	16,8	25,4	24,5	26,7	27,8	23,8	35,3	35,7	34,7	36,1	34,7	24,3	23,5	25,3	23,6	24,8
Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del Grupo de Trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad	13,3	13,3	13,3	9,7	15,8	28,9	28,6	29,3	29,2	28,7	35,3	32,7	38,7	40,3	31,7	22,5	25,5	18,7	20,8	23,8
Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos	13,3	14,3	12,0	9,7	15,8	27,2	29,6	24,0	26,4	27,7	37,0	31,6	44,0	38,9	35,6	22,5	24,5	20,0	25,0	20,8
Neutralidad del lenguaje de los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro) y, en concreto, uso de lenguaje no sexista	11,0	12,2	9,3	6,9	13,9	23,7	22,4	25,3	23,6	23,8	35,8	31,6	41,3	37,5	34,7	29,5	33,7	24,0	31,9	27,7

2.3.7. FORMACIÓN ONLINE

La formación online se valora, en términos generales, con nivel 4 por una mayoría de empresas, aunque con porcentajes menores que el resto de apartados del Programa anteriormente analizados, entre un 35,3% en la "Accesibilidad al curso online y utilidad de las guías (del curso y de la plataforma virtual) para la plantilla de su empresa" y un 43,4% en la "Lenguaje inclusivo y no sexista en los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro)".

El siguiente nivel de valoración con mayor concentración de empresas es el nivel 3, con porcentajes algo más elevados del 30%, excepto el "Lenguaje inclusivo y no sexista en los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro)", que es aspecto mejor valorado.

Es preciso señalar que este apartado del Programa concentra los mayores porcentajes de empresas en las valoraciones inferiores 1+2, destacando el 16,2% de ellas en la "Duración del curso online (16 horas para completar en un mes)" y el 15,6% en la "Accesibilidad al curso online y utilidad de las guías (del curso y de la plataforma) para la plantilla de su empresa".

En general, los hombres son más críticos que las mujeres en todos los aspectos valorados, excepto el relacionado con el lenguaje inclusivo y no sexista, particularmente en el "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos", con un 80,0% de hombres y un 67,3% de mujeres en los niveles 3+4; y la "Accesibilidad al curso online y utilidad de las guías (del curso y de la plataforma) para la plantilla de su empresa", con un 73,3% de hombres y 61,2% de mujeres en los niveles 3+4.

Las empresas pequeñas dan valoraciones menores que las de las medianas a todos los aspectos relativos a la formación online, encontrándose alrededor de un 75% de las mismas en los niveles de valoración 3+4, en tanto que las de las empresas medianas alcanzan menores concentraciones, alrededor del 70%, en dichos niveles, concentrándose en niveles superiores.

Tabla 8: Valoración de la formación online proporcionada por el Programa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1 + 2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Accesibilidad al curso online y utilidad de las guías (del curso y de la plataforma) para la plantilla	15,6	16,3	14,7	19,4	12,9	31,2	28,6	34,7	26,4	34,7	35,3	32,7	38,7	34,7	35,6	17,9	22,4	12,0	19,4	16,8
Duración del curso online (16 horas para completar en un mes)	16,2	16,3	16,0	18,1	14,9	31,8	29,6	34,7	23,6	37,6	38,2	39,8	36,0	40,3	36,6	13,9	14,3	13,3	18,1	10,9
Usabilidad, adecuación y utilidad de los contenidos formativos a las necesidades de la plantilla para promover la igualdad	15,0	17,3	12,0	13,9	15,8	31,2	28,6	34,7	31,9	30,7	42,8	42,9	42,7	38,9	45,5	11,0	11,2	10,7	15,3	7,9
Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos	12,7	14,3	10,7	12,5	12,9	32,9	29,6	37,3	33,3	32,7	39,9	37,8	42,7	36,1	42,6	14,5	18,4	9,3	18,1	11,9
Lenguaje inclusivo y no sexista en los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro)	11,6	12,2	10,7	12,5	10,9	22,5	22,4	22,7	20,8	23,8	43,4	39,8	48,0	37,5	47,5	22,5	25,5	18,7	29,2	17,8

2.3.8. DIFICULTADES PARA ELABORAR EL PLAN DE IGUALDAD

La falta de tiempo del grupo de trabajo es para el 80,3% de las empresas participantes en la encuesta el principal problema, con mucha diferencia, para elaborar el Plan de Igualdad. Los hombres informantes lo ven ligeramente más problemático que las mujeres (81,3% y 79,3%, respectivamente) y las empresas medianas algo más que las pequeñas (83,3% y 78,2%).

El resto de dificultades apuntadas suponen apenas un 20% entre las empresas, siendo las principales: falta de apoyo suficiente de la persona consultora del Programa, con un 5,2%, y falta de compromiso de la dirección para apoyar la elaboración del Plan, con un 4,0%.

Tabla 9: Dificultades encontradas por las empresas para elaborar el Plan de Igualdad, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Falta de tiempo del Grupo de Trabajo	79,6	81,3	83,3	78,2	80,3
Falta de apoyo suficiente de la persona consultora facilitada en el Programa	4,1	2,7	4,2	3,0	3,5
Falta de compromiso de la dirección para apoyar la elaboración del Plan	5,1	2,7	4,2	4,0	4,0
Escasa implicación del Grupo de Trabajo para elaborar el Plan	5,1	5,3	4,2	5,9	5,2
Otras (Ninguna dificultad)	8,2	8,0	8,3	7,9	8,1

2.3.9. RESUMEN DE VALORACIONES DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

La **valoración general media del Programa Generando Cambios es notable**, situándose las respuestas mayoritarias, de cada uno de los aspectos a valorar, en el nivel de valoración 4 (intervalo 1-5).

Información y comunicación

- Casi la mitad de las empresas valoran con nivel 4 (sobre 5) la información y comunicación del Programa (aproximadamente 75% en niveles 3+4).
- El aspecto "Contacto para solicitar información sobre el Programa Generando Cambios (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)". es el más valorado (70,5% de las empresas en niveles 4+5).
- No hay diferencias importantes entre mujeres y hombres informantes, excepto que las mujeres valoran significativamente más "Contacto para solicitar información sobre el Programa Generando Cambios (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)" (50,0% mujeres y 37,3% hombres valoran en nivel 4).
- No se aprecian diferencias importantes entre empresas medianas, excepto que las empresas pequeñas son más críticas con "Presentación del Programa Generando Cambios (información general, contenidos, duración)" (52,8% empresas medianas y 46,5% empresas pequeñas valoran en nivel 4).

Aspectos generales del Programa

- El aspecto mejor valorado es "Utilidad de las actividades del Programa Generando Cambios para guiar a las PYMES hacia la elaboración de un Plan de Igualdad" (50,3% en nivel 4) y el peor valorado es "Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios" (39,0% en nivel 4).
- Las mujeres informantes se muestran algo más críticas que los hombres con "Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios" (37,8% mujeres y 42,7% hombres en nivel 4), no apreciándose otras diferencias significativas.
- Las empresas pequeñas se muestran más críticas que las medianas en algunos aspectos: "Adecuación del Programa Generando Cambios a las necesidades reales de las PYMES para avanzar en igualdad" (25,0% empresas medianas y 41,6% empresas pequeñas en nivel 3); "Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios" (35,6% y 27,8%); e "Idoneidad del Programa Generando Cambios para motivar, sensibilizar y formar a las plantillas de las PYMES en género e igualdad" (29,7% y 20,8%).

Aspectos metodológicos del Programa

- Entre un 41,6% y un 45,7% de las empresas valoran los aspectos metodológicos con nivel 4. Siendo los más valorados (niveles 4+5) "Facilidad de acceso y usabilidad de la plataforma virtual" y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual" (64,7% y 61,8%, respectivamente).
- Los aspectos menos valorados son "Idoneidad de aplicar una metodología basada en la combinación de técnicas presenciales y online para alcanzar los objetivos" y "Organización de las fases del Programa Generando Cambios y de los procesos presenciales y online (secuenciación, desarrollo y duración)" son puntuados con niveles 3-4 por las tres cuartas partes de las empresas).
- Los hombres informantes son más exigentes que las mujeres y las empresas pequeñas son, algo más críticas que las medianas, con mayores diferencias en "Organización de las fases del Programa Generando Cambios y de los procesos presenciales y online

(secuenciación, desarrollo y duración)" y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual".

Herramientas online

- Aproximadamente un 45% de empresas valoran con nivel 4 los aspectos relacionados con las herramientas online del Programa. El aspecto "Utilidad del informe Diagnóstico para orientar las medidas a incluir en el Plan de Igualdad posterior" es el más crítico, con una distribución similar de empresas en los niveles 3 y 5, pero más elevada en los niveles 1+2 (8,7).
- Las diferencias entre mujeres y hombres informantes se aprecian en las valoraciones de nivel 5; particularmente las mujeres valoran más "Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla para elaborar un buen Diagnóstico en términos de igualdad" (22,4% mujeres y 13,3% hombres).
- Las empresas pequeñas muestran menor concentración en los niveles 4+5 que las empresas medianas, especialmente en "Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla para elaborar un buen Diagnóstico en términos de igualdad" (61,4% empresas pequeñas y 69,4% empresas medianas) e "Idoneidad del cuestionario Diagnóstico para identificar todas las situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres en la empresa" (61,4% empresas pequeñas y 66,7% empresas medianas).

Servicio AFA

- El Servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento) es el apartado del Programa Generando Cambios mejor valorado por las empresas, especialmente "Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)" y "Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora" (43,4% y 46,8% en el nivel 5, respectivamente).
- No se aprecian diferencias importantes de valoración entre mujeres y hombres informantes, aunque los hombres valoran mejor "Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora" (50,7% hombres y 43,9% mujeres en nivel 5) y las mujeres aprecian más "Asesoramiento a la empresa para promover la igualdad realizado por la persona consultora" (33,3% hombres y 38,8% mujeres en nivel 5).
- Las empresas pequeñas son algo más críticas que las medianas en algunos aspectos, como "Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)" (38,6% empresas pequeñas y 50,0% de empresas medianas en nivel 5), "Asesoramiento a la empresa para promover la igualdad realizado por la persona consultora" (33,7% empresas pequeñas y 40,3% empresas medianas en nivel 5).

Formación presencial

- El aspecto mejor valorado es "Competencias técnicas, metodológicas y pedagógicas sobre igualdad de la persona formadora" (33,5% en nivel 5 y 32,4% en nivel 4) y los menos valorados son "Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad" y "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos".
- Las mujeres informantes valoran más que los hombres la formación presencial (presentan porcentajes más elevados que los hombres en el nivel 5 y menores en el 4), excepto que son más críticas con "Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)".
- Las empresas pequeñas valoran peor que las medianas la formación presencial, con mayor concentración en los niveles de valoración 1+2, especialmente en "Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)" (16,8% empresas pequeñas); y menor concentración en los niveles 4+5, destacando "Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad" y "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos" (aproximadamente 65% empresas medianas y 56% empresas pequeñas).

Formación online

- La formación online se valora con nivel 4 por la mayoría de empresas, pero con porcentajes menores que para el resto de apartados del Programa, entre un 35,3% y un 43,4%. Es el apartado del Programa con mayor concentración de empresas en los niveles de valoración inferiores, 1+2 (aproximadamente 15%, según los aspectos).
- "Lenguaje inclusivo y no sexista en los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro)" es el aspecto más valorado (65,9% de empresas en niveles 4+5).
- En general, los hombres informantes son más críticos que las mujeres con la formación online, especialmente con respecto a "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos" (80,0% hombres y 67,3% mujeres en los niveles 3+4) y "Accesibilidad al curso online y utilidad de las guías (del curso y de la plataforma) para la plantilla de su empresa" (73,3% hombres y 61,2% mujeres en niveles 3+4).
- Las empresas pequeñas son más críticas que las empresas medianas con la formación online en todos los aspectos analizados (aproximadamente 75% empresas pequeñas y 70% empresas medianas en niveles 3+4).

Dificultades para elaborar el Plan de Igualdad

- La falta de tiempo del grupo de trabajo para la elaboración del plan es mencionada en el 80,3% de las encuestas como el principal problema, con mucha diferencia, para elaborar el Plan de Igualdad. Los hombres informantes lo ven ligeramente más problemático que las mujeres (81,3% y 79,3%, respectivamente) y las empresas medianas algo más que las pequeñas (83,3% y 78,2%).

2.4. VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD Y DE SU IMPLANTACIÓN EN LA EMPRESA

2.4.1. GRADO DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

Alrededor de un 80% de las empresas refiere que han implantado alguna o todas las medidas del Plan de Igualdad, aunque los porcentajes varían según las áreas del Plan:

- Las áreas más avanzadas, en términos de medidas implantadas, son: Conciliación y Selección de Personal, con un 80,9% de empresas, respectivamente, que han implantado alguna o todas. Cultura organizativa (Medidas para promover valores organizacionales favorables a la igualdad y comunicación no sexista o discriminatoria) y Formación han sido en las que el 74% de empresas ha implantado alguna o todas las medidas.
- Las áreas más retrasadas son el área de Acoso Sexual y Sexismo (68,8%), seguida de Políticas de Promoción y Estructura Retributiva, con un 62,4% y 67,1% de empresas, respectivamente, que han implantado alguna o todas las medidas correspondientes.
- El área de Acoso Sexual y Sexismo junto al área de estructura de la Plantilla (Medidas para corregir la feminización/masculinización de puestos de trabajo) o Estructura Retributiva, son las áreas que no han sido tratadas en aproximadamente el 20% de los Planes de Igualdad de las empresas.

Tabla 10: Fase de ejecución en la que se encuentran las medidas de cada una de las áreas del Plan de Igualdad en las empresas (% de empresas)

	No hay ninguna medida	No se ha implantado ninguna	Se ha implantado alguna	Se han implantado todas
Estructura de la plantilla (Medidas para corregir la feminización / masculinización de puestos de	20,8	13,3	50,3	15,6
Selección de Personal	11,6	7,5	53,8	27,2
Políticas de Promoción	16,2	21,4	35,3	27,2
Formación	14,5	12,1	44,5	28,9
Estructura Retributiva	19,1	13,9	41,0	26,0
Conciliación	12,1	6,9	50,3	30,6
Acoso Sexual y Sexismo	20,2	11,0	29,5	39,3
Cultura organizativa (Medidas para promover valores organizacionales favorables a la igualdad y comunicación no sexista o discriminatoria)	15,6	10,4	45,7	28,3

2.4.2. VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

Entre el 39,3% y 45,7% de las empresas valoran con nivel 4 los aspectos generales del Plan de Igualdad elaborado a partir del Programa Generando Cambios.

El aspecto más destacado por las empresas es la "Idoneidad de recursos humanos y materiales de su empresa asignados para ejecutar las acciones del Plan", con un 60,1% de empresas que le otorgan los niveles de valoración 4+5, en tanto que la "Suficiencia del periodo de tiempo de ejecución para llevar a cabo la implantación completa del Plan en su empresa" es el menos valorado, con un 50,9% de empresas (niveles 4+5). De hecho, este último aspecto es que el que tiene también mayor concentración de empresas que puntúan en los niveles inferiores 1+2, un 13,3%.

Más del 75% de las empresas concentran sus valoraciones en los niveles 3+4, sobresaliendo el 80,9% en el "Ajuste de los objetivos y medidas del Plan a las necesidades específicas de igualdad de su empresa".

Por sexo de la persona informante, no se observa un claro patrón de valoración, aunque se detecta que los hombres dispersan más en los extremos sus valoraciones de algunos aspectos, como "Idoneidad de recursos humanos y materiales de su empresa asignados para ejecutar las acciones del Plan" y "Adecuación del sistema de seguimiento de los objetivos y medidas del Plan diseñado", que concentran más hombres que mujeres en las valoraciones inferiores (1+2) y superior (5). Las mujeres concentran sus valoraciones en los niveles 3+4, con porcentajes entre el 84,7%, mientras que el 76,5% de los hombres valoran en estos niveles

Las empresas pequeñas son más críticas que las medianas a la hora de valorar el Plan de Igualdad; más del 80% concentran sus valoraciones en los niveles 3+4, frente a menos de un 70% de las empresas medianas. Además, estas últimas valoran particularmente mejor que las pequeñas el "Ajuste de los objetivos y medidas del Plan a las necesidades específicas de igualdad de su empresa" y la "Idoneidad de recursos humanos y materiales de su empresa asignados para ejecutar las acciones del Plan", con un 65,3% y un 62,5% de empresas medianas, frente a un 50,5% y un 58,4% de empresas pequeñas en el nivel de valoración 5, respectivamente.

Tabla 11: Valoración de aspectos generales del Plan de Igualdad elaborado a partir del Programa Generando Cambios, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	1 + 2					3					4					5				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Ajuste de los objetivos y medidas del Plan a las necesidades específicas de igualdad de su empresa	8,1	8,2	8,0	5,6	9,9	35,3	35,7	34,7	29,2	39,6	45,7	42,9	49,3	50,0	42,6	11,0	13,3	8,0	15,3	7,9
Idoneidad de recursos humanos y materiales de su empresa asignados para ejecutar las acciones del Plan	8,7	4,1	14,7	11,1	6,9	31,2	34,7	26,7	26,4	34,7	45,7	50,0	40,0	43,1	47,5	14,5	11,2	18,7	19,4	10,9
Adecuación del sistema de seguimiento de los objetivos y medidas del Plan diseñado	9,8	8,2	12,0	11,1	8,9	36,4	39,8	32,0	33,3	38,6	39,3	39,8	38,7	36,1	41,6	14,5	12,2	17,3	19,4	10,9
Suficiencia del periodo de tiempo de ejecución para llevar a cabo la implantación completa del Plan en su empresa	13,3	11,2	16,0	15,3	11,9	35,8	38,8	32,0	34,7	36,6	39,3	37,8	41,3	33,3	43,6	11,6	12,2	10,7	16,7	7,9

2.4.3. SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

El Departamento de RRHH y/o el grupo de trabajo que elaboró el Plan de Igualdad son responsables de su seguimiento y evaluación en la mayoría de las empresas, presentes en un 39,9% y 34,7% de las mismas, respectivamente. Solo en un 13,3% de las empresas, alguien responsable de la política de igualdad en la empresa se ocupa de estas tareas.

Estos equipos responsables se reúnen esporádicamente en un 46,2% de las empresas para hacer seguimiento del Plan, a lo que se añade un 24,9% más de empresas cuyos equipos de seguimiento se reúnen cada 6-12 meses. Sólo en menos de un 10% de las empresas, se celebran reuniones de seguimiento cada menos de 6 meses.

Gráfico 12: Responsable del seguimiento y la evaluación del Plan de Igualdad en las empresas (% de empresas)

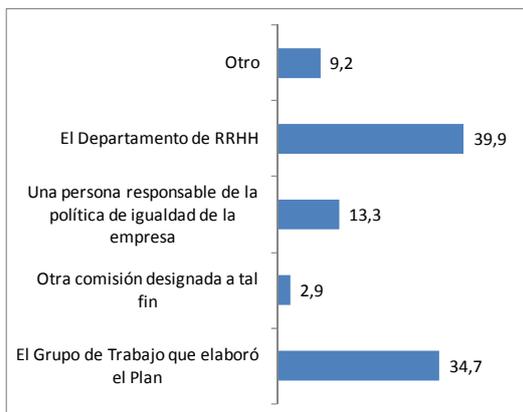
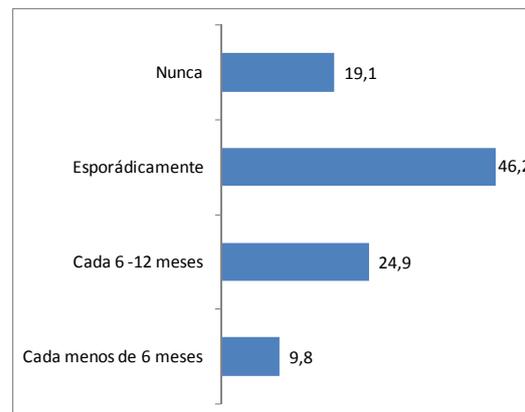


Gráfico 13: Periodificación de reuniones para el seguimiento del Plan de Igualdad (% de empresas)



2.4.4. DIFICULTADES PARA IMPLANTAR EL PLAN DE IGUALDAD

La mayor dificultad para implantar el Plan de Igualdad señalada por las empresas es la falta de tiempo del personal responsable de su aplicación, en el 62,4%, que supone mayor problema para los hombres informantes que para las mujeres (64,0% y 61,2%) y destacadamente para las empresas medianas más que para las pequeñas (68,1% y 58,4%).

El escepticismo de algunas personas con respecto a la incorporación de la igualdad en la gestión empresarial alcanza un peso relativo para el 18,5% de las empresas, particularmente el 22,2% son pequeñas empresas.

Por otro lado, resulta sólo importante para el 7% de las empresas, en cada caso, la falta de apoyo de la dirección en la implantación del Plan y la escasa difusión del Plan en todos los Departamentos.

Tabla 12: Dificultades encontradas por las empresas para implantar las medidas del Plan de Igualdad, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Falta de apoyo de la dirección en la implantación del Plan	8,2	4,0	68,1	58,4	6,4
Falta de tiempo del personal responsable de su aplicación	61,2	64,0	68,1	58,4	62,4
Escepticismo de algunas personas con respecto a la incorporación de la igualdad en la gestión empresarial	18,4	18,7	22,2	15,8	18,5
Escasa difusión del Plan en todos los Departamentos	8,2	5,3	6,9	6,9	6,9
Otros (Ninguna dificultad)	12,2	12,0	6,9	15,8	12,1

2.4.5. RESUMEN DE LA VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD Y SU IMPLANTACIÓN EN LA EMPRESA

Grado de ejecución de los Planes de Igualdad

La mayoría de las empresas han implantado alguna o todas las medidas del Plan de Igualdad, aunque los porcentajes varían según las áreas del Plan:

- Las áreas más avanzadas, en términos de medidas implantadas, son: Conciliación y Selección de Personal, implantadas por el 80,9% de empresas, seguidas de las categorizadas como Cultura organizativa y Formación con el 74% de las empresas ha implantado alguna o todas las medidas.
- Las áreas más retrasadas son el área de Acoso Sexual y Sexismo que han sido implantadas por un 68,8% de empresas, seguida de Políticas de Promoción y Estructura Retributiva, con un 62,4% y 67,1% de empresas, respectivamente.

Valoración del Plan de Igualdad

- Entre el 39,3% y 45,7% de las empresas valoran, con nivel 4 (en una escala de 1-5, siendo el 5 el valor más alto), los aspectos generales del Plan de Igualdad elaborado a partir del Programa Generando Cambios.
 - Lo más **destacado es la "Idoneidad de recursos humanos y materiales de su empresa asignados para ejecutar las acciones del Plan"**, con un 60,1% de empresas que le otorgan los niveles de valoración 4+5.
 - La **"Suficiencia del periodo de tiempo de ejecución para llevar a cabo la implantación completa del Plan en su empresa" obtiene una menor calificación** (en niveles 4+5), con un 50,9% de empresas.
 - **Los hombres dispersan sus valoraciones hacia los dos extremos, las mujeres concentran sus valoraciones en 3+4.**
 - **Las empresas pequeñas son más críticas que las medianas a la hora de valorar el Plan de Igualdad;** más del 80% concentran sus valoraciones en los niveles 3+4, frente a menos de un 70% de las empresas medianas.

Seguimiento y ejecución del Plan de Igualdad

- El Departamento de RRHH y el grupo de trabajo que elaboró el Plan de Igualdad se identifican como principales responsables del seguimiento y de la evaluación del Plan en la mayoría de las empresas, presentes en un 39,9% y 34,7% de las mismas, respectivamente. A gran distancia, en un 13,3% de las empresas, se ocupa de estas tareas una persona responsable de la política de igualdad en la empresa.
- Un 46,2% de los equipos se reúne esporádicamente para la realización del seguimiento. Sólo en menos de un 10% de las empresas, se celebran reuniones de seguimiento cada menos de 6 meses.

Dificultades para implantar el Plan de Igualdad

- La mayor dificultad para implantar el Plan de Igualdad señalada en el 62,4% de encuestas es la falta de tiempo del personal responsable para dedicar a la implementación de las medidas, lo que se considera una barrera para la consecución de los objetivos planificados.

2.5. IMPACTOS DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

2.5.1. IMPACTO EN LAS PERSONAS QUE HAN PARTICIPADO

La mayoría de las personas interlocutoras de las empresas a la hora de participar en el Programa eran mujeres, un 63,0%. La presencia femenina mayoritaria también se observa en los grupos de trabajo responsables de elaborar los Planes de Igualdad en las empresas, con tres cuartas partes de mujeres (74,8% y sólo un 25,2% de hombres).

Los grupos de trabajo que han elaborado los Planes de Igualdad estaban integrados mayoritariamente por 2 personas, en un 43,4% de las empresas, al que se añade un 21,4% de empresas con una sola persona responsable y un 17,9% con grupos formados por 3 personas. Los grupos de trabajo con 4 o más personas son minoritarios, estando presentes en aproximadamente al 17% de las empresas.

Gráfico 14: Nº de personas integrantes de los grupos de trabajo responsables de elaborar los Planes de Igualdad en las empresas (% de empresas)

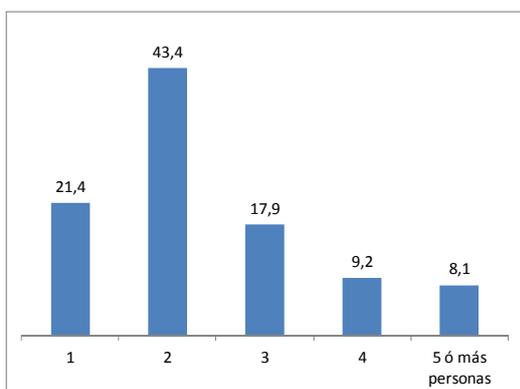
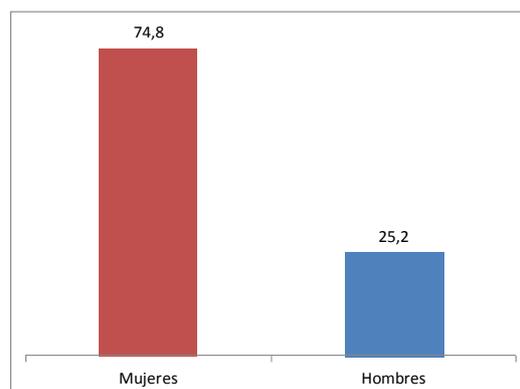


Gráfico 15: Personas integrantes de los grupos de trabajo responsables de elaborar los Planes de Igualdad en las empresas, por sexo (%)



En la mitad aproximadamente de las empresas, el número de personas participantes en la formación online ha sido 1 o 2 (en el 26,6% y el 24,9% de las empresas, respectivamente). En un 14,5% de las empresas han sido formadas online de 3 a 5 personas, y en un 8,7% más han participado de 6 a 9 personas. Sólo en un 13,3% de las empresas han participado 10 o más personas, lo que resulta muy escaso teniendo en cuenta que más del 60% de las empresas tiene 20 o más personas asalariadas. También es llamativo que, en un 12,1% de empresas, no haya habido ninguna persona que haya participado en la formación online.

De todas las personas participantes en la formación online, el 63,8% han sido mujeres, lo que ha supuesto una distribución algo más equitativa de las mujeres y hombres en este tipo de formación, que en los grupos de trabajo antes señalados.

Tampoco la participación de mujeres en la formación en Liderazgo del Programa ha sido muy exitosa, puesto que sólo ha participado 1 mujer del 35,3% de las empresas, 2 mujeres del 16,2% y, llamativamente, ninguna mujer de la cuarta parte de las empresas (24,9%).

Gráfico 16: Nº personas de las empresas participantes en la formación online (% de empresas)

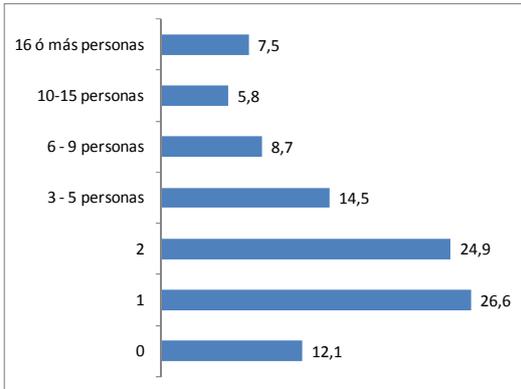


Gráfico 17: Personas participantes en la formación online, por sexo (%)

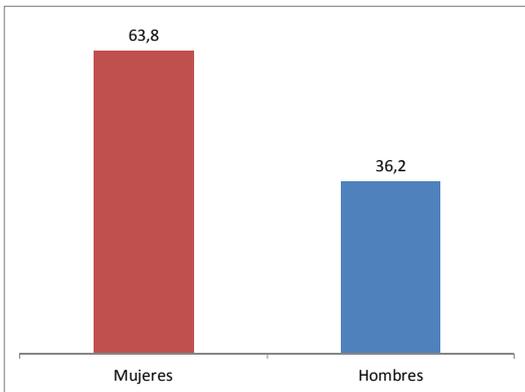
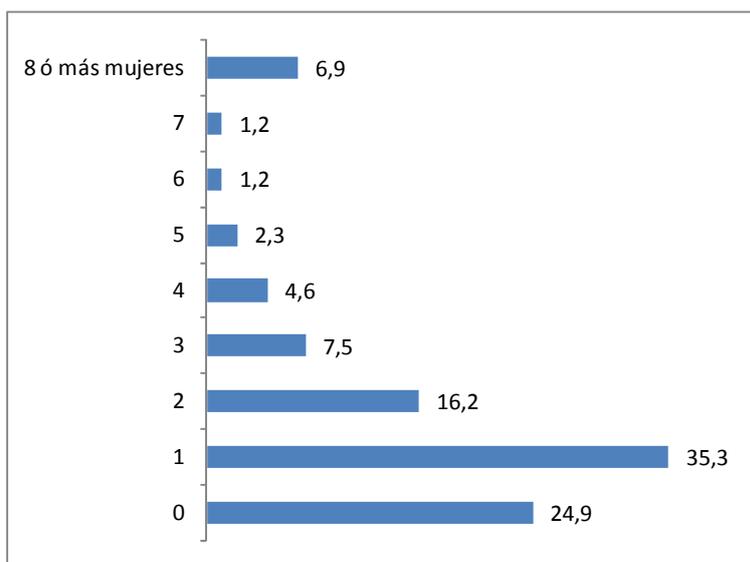


Gráfico 18: Nº de mujeres participantes en la formación en Liderazgo del Programa en las empresas (% de empresas)



2.5.2. IMPACTO DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LA CONSECUCCIÓN DE MÁS IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES

La valoración que otorgan las empresas al avance que han realizado en materia de igualdad entre mujeres y hombres, tomando como referencia la situación que tenían antes de participar en el Programa Generando Cambios, es bastante elevada en casi todos los aspectos a valorar, situándose en los niveles valoración 4+5 (sobre 5) en más del 80% de las empresas, aunque la mayor concentración de empresas se produce en el nivel 4.

Los aspectos cuyos avances han sido más valorados son el "Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa", el "Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa" y la "Sensibilización y formación de las mujeres de la plantilla en igualdad", por parte del 89,0%, el 83,8% y el 83,2% de empresas, respectivamente. Y el aspecto en el que consideran que se ha producido menos avance, respecto a la situación de partida, es la "Participación en proyectos, eventos relacionados con igualdad", para el cual el 71,1% de las empresas le otorgan los niveles de valoración 3+4, claramente inferiores a los demás.

Las mujeres informantes priorizan, significativamente más que los hombres, el "Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa", con un 92,9% y un 84,0% de hombres en los niveles de valoración 4+5 (aunque ambos en niveles máximos de valoración. Y resultan algo más críticas que aquéllos con el "Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa", con un 82,7% de mujeres y un 85,3%; la "Visibilización de los temas de igualdad en la empresa", con un 77,6% y un 81,3%, en el cual además se observa mayor porcentaje de mujeres que de hombres en el nivel 3 y menor en el nivel 4; y la "Sensibilización y formación de los hombres de la plantilla en igualdad", con un 76,5% y un 80,0%; aunque en todos los casos con valoraciones en los niveles más elevados, 4+5.

Las empresas pequeñas son más críticas que las medianas, a la hora de valorar el avance realizado entre mujeres y hombres en sus estructuras, en los siguientes aspectos: la "Visibilización de los temas de igualdad en la empresa", con un 81,9% de empresas medianas y

un 77,2% de empresas pequeñas; el "Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa", con un 87,5% y un 81,2%; y el "Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa", con un 91,7% y un 87,1%; aunque en todos los casos con valoraciones situadas en los niveles 4+5. Para el resto de los aspectos no se aprecian diferencias significativas por tamaño de empresa.

Tabla 13: Valoración del avance realizado por las empresas en materia de igualdad entre mujeres y hombres, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	Ninguno					Bajo					Medio					Alto				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Visibilización de los temas de igualdad en la empresa	6,4	5,1	8,0	2,8	8,9	14,5	17,3	10,7	15,3	13,9	60,7	56,1	66,7	65,3	57,4	18,5	21,4	14,7	16,7	19,8
Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa	6,9	7,1	6,7	5,6	7,9	9,2	10,2	8,0	6,9	10,9	40,5	39,8	41,3	48,6	34,7	43,4	42,9	44,0	38,9	46,5
Sensibilización y formación de las mujeres de la plantilla en igualdad	7,5	8,2	6,7	4,2	9,9	9,2	7,1	12,0	12,5	6,9	48,0	45,9	50,7	44,4	50,5	35,3	38,8	30,7	38,9	32,7
Sensibilización y formación de los hombres de la plantilla en igualdad	7,5	7,1	8,0	4,2	9,9	14,5	16,3	12,0	18,1	11,9	50,3	45,9	56,0	48,6	51,5	27,7	30,6	24,0	29,2	26,7
Implantación de la igualdad como una política interna transversal en la empresa	8,7	7,1	10,7	5,6	10,9	16,2	18,4	13,3	18,1	14,9	47,4	45,9	49,3	45,8	48,5	27,7	28,6	26,7	30,6	25,7
Participación en proyectos, eventos relacionados con igualdad	14,5	16,3	12,0	9,7	17,8	31,2	27,6	36,0	30,6	31,7	39,9	42,9	36,0	37,5	41,6	14,5	13,3	16,0	22,2	8,9
Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa	2,9	1,0	5,3	2,8	3,0	8,1	6,1	10,7	5,6	9,9	48,0	53,1	41,3	52,8	44,6	41,0	39,8	42,7	38,9	42,6

2.5.3. IMPACTO DE LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

El avance logrado en las empresas gracias a la implantación de las medidas del Plan de Igualdad, en comparación con la situación de partida antes de participar en el Programa, es valorado en los niveles superiores 4+5 por la mayoría de las empresas. Los aspectos a los que las empresas encuestadas han otorgado los valores más altos son:

- "Acceso igualitario a cualquier tipo de trabajo en la organización por méritos y capacidades" (87,9%).
- "Igualdad para el ascenso y la promoción de mujeres y hombres dentro de la empresa" (85,0%).
- "Igualdad entre hombres y mujeres por categorías profesionales y en materia retributiva" (83,8%).
- "Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)" (83,8%).
- "Uso de una comunicación no sexista ni discriminatoria" (85,0%).

Los aspectos menos valorados por las empresas, aunque manteniéndose en los niveles de valoración 4+5, son la "Formación en liderazgo femenino (acción positiva)", el "Equilibrio entre puestos de trabajo feminizados y masculinizados" y la "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo", con concentraciones del 71,1%, 73,4% y 75,1%, respectivamente. Con respecto al último aspecto, se obtienen mayores porcentajes de empresas en los niveles de valoración medio e inferiores (3 y 1+2, respectivamente), con un 12,1% y un 12,7% en cada nivel (una cuarta parte de empresas).

Las mujeres informantes tienen una percepción más positiva que los hombres de los avances realizados en sus empresas gracias al Plan de Igualdad, con respecto a la "Formación y sensibilización en igualdad de oportunidades" y la "Formación en liderazgo femenino (acción positiva)", con un 83,7% de mujeres y un 74,7% de hombres en el primer aspecto, y un 75,5% y un 65,3% en el segundo aspecto, todos ellos en los niveles de valoración superiores 4+5. Sin embargo, resultan más críticas a la hora de valorar la "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo", con una diferencia de casi 9 puntos porcentuales, 71,4% de mujeres y 80,0% de hombres; también en este aspecto, y siguiendo el patrón general más arriba señalado, las mujeres se concentran mayores proporciones que los hombres en los niveles medio e inferiores de valoración, un 14,3% en cada caso, respectivamente, y alrededor de un 10% de hombres.

Las empresas pequeñas son más exigentes que las empresas medianas a la hora de valorar los avances que han experimentado gracias a la implantación de sus Planes de Igualdad, excepto en la "Formación en liderazgo femenino (acción positiva)", que para un 74,3% de las empresas pequeñas merece una valoración en los niveles 4+5, frente a un 66,7% de las empresas medianas que, sin embargo, se concentran adicionalmente en un 23,6% en el nivel 3.

En todos los aspectos valorados, excepto el señalado, las diferencias en las valoraciones de niveles 4+5 entre empresas pequeñas y medianas son de entre 8 y 10 puntos porcentuales, con menores proporciones para las primeras. Especialmente son críticas con respecto a la "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo", con 18,8 puntos porcentuales menos en las empresas pequeñas que en las medianas; y la "Promoción de valores organizacionales favorables a la igualdad de oportunidades", y la "Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)", con 14,0 y 13,4 puntos porcentuales menos que las empresas medianas, respectivamente.

Tabla 14: Valoración del avance realizado por las empresas con la implantación de las medidas del Plan de Igualdad, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	Ninguno					Bajo					Medio					Alto				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Equilibrio entre puestos de trabajo feminizados y masculinizados	7,5	6,1	9,3	6,9	7,9	19,1	22,4	14,7	13,9	22,8	52,6	50,0	56,0	56,9	49,5	20,8	21,4	20,0	22,2	19,8
Acceso igualitario a cualquier tipo de trabajo en la organización por méritos y capacidades	5,8	4,1	8,0	5,6	5,9	6,4	8,2	4,0	1,4	9,9	37,0	36,7	37,3	38,9	35,6	50,9	51,0	50,7	54,2	48,5
Igualdad para el ascenso y la promoción de mujeres y hombres dentro de la empresa	8,7	7,1	10,7	5,6	10,9	6,4	7,1	5,3	4,2	7,9	35,8	33,7	38,7	33,3	37,6	49,1	52,0	45,3	56,9	43,6
Formación y sensibilización en igualdad de oportunidades	8,1	7,1	9,3	5,6	9,9	12,1	9,2	16,0	11,1	12,9	41,6	43,9	38,7	37,5	44,6	38,2	39,8	36,0	45,8	32,7
Formación en liderazgo femenino (acción positiva)	9,8	9,2	10,7	9,7	9,9	19,1	15,3	24,0	23,6	15,8	43,4	41,8	45,3	45,8	41,6	27,7	33,7	20,0	20,8	32,7
Igualdad entre hombres y mujeres por categorías profesionales y en materia retributiva	7,5	6,1	9,3	8,3	6,9	8,7	9,2	8,0	2,8	12,9	42,8	43,9	41,3	47,2	39,6	41,0	40,8	41,3	41,7	40,6
Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)	6,4	6,1	6,7	5,6	6,9	9,8	10,2	9,3	2,8	14,9	41,6	38,8	45,3	51,4	34,7	42,2	44,9	38,7	40,3	43,6
Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo	12,7	14,3	10,7	11,1	13,9	12,1	14,3	9,3	2,8	18,8	39,3	31,6	49,3	43,1	36,6	35,8	39,8	30,7	43,1	30,7
Promoción de valores organizacionales favorables a la igualdad de oportunidades	8,1	6,1	10,7	8,3	7,9	9,8	12,2	6,7	1,4	15,8	48,6	45,9	52,0	52,8	45,5	33,5	35,7	30,7	37,5	30,7
Uso de una comunicación no sexista ni discriminatoria	6,4	5,1	8,0	4,2	7,9	8,7	9,2	8,0	8,3	8,9	39,9	33,7	48,0	36,1	42,6	45,1	52,0	36,0	51,4	40,6

2.5.4. IMPACTO EN LA GESTIÓN DE RRHH E IMAGEN DE LA EMPRESA

De los tres apartados analizados en términos de impacto del Programa Generando Cambios, contenidos en los dos apartados previos y en el presente apartado, éste es el que obtiene menores valoraciones en los niveles superiores 4+5, comparativamente con los dos anteriores, con menos del 75% de las empresas concentradas en dichos niveles.

Los aspectos mejor valorados en términos de impacto son la "Mejora del clima laboral", con un 80,3% de empresas en los niveles máximos de valoración; la "Optimización de los recursos humanos de la empresa", con un 78,6%; y el "Aumento de la reputación/imagen externa de la empresa entre sus clientes y la sociedad", con un 78,0%; a los que siguen, con en torno al 75% de empresas en cada caso, la "Mejora de la productividad y de la calidad del servicio de la plantilla", el "Aumento de las oportunidades para seleccionar y retener personas con talento" y la "Promoción de mujeres a mandos intermedios y directivos".

El aspecto con menores impactos es la "Disminución del absentismo laboral", con un 71,1% de empresas en los niveles de valoración 3+4; al que le siguen la "Mejora de la salud laboral de la plantilla", con la mitad de las empresas concentradas en el nivel 4 y un reparto entre los niveles 3 y 5 de alrededor de un 20% más de empresas en cada caso; y la "Mejora de la productividad y de la calidad del servicio de la plantilla", con un patrón de comportamiento similar, de concentración de un 58,4% en el nivel 4 y un reparto de en torno al 15% entre los niveles 3 y 5, respectivamente.

Las mujeres y hombres informantes siguen patrones de valoración diferenciados en algunos de los aspectos considerados, como la "Disminución del absentismo laboral", donde los hombres concentran sus valoraciones en el nivel 4 mayoritariamente (44,0%) y el nivel 3 (32%), mientras que las mujeres también se concentran en el nivel 4 (44,9%), pero con una distribución más igualitaria en los niveles 3 y 5 (alrededor de un 20%).

Los hombres, en general, concentran sus valoraciones más que las mujeres en el nivel 4, destacando en los siguientes aspectos: la "Mejora en la gestión del tiempo de la plantilla", el "Aumento de las oportunidades para seleccionar y retener personas con talento", la "Mejora del clima laboral" y la "Mejora de la salud laboral de la plantilla", con una diferencia entre 13,5 y 6,0 puntos porcentuales, que las mujeres distribuyen de forma similar en los niveles 3 y 5.

Las empresas medianas valoran más alto y con sustancial diferencia con respecto a las empresas pequeñas el impacto que su participación en el Programa ha generado sobre el "Aumento de la reputación/imagen externa de la empresa entre sus clientes y la sociedad", con un 87,5% de empresas medianas frente a un 71,3% de empresas pequeñas en los niveles máximos de valoración 4+5. Por el contrario, las empresas pequeñas tienen una percepción más elevada sobre el impacto generado por la "Disminución del absentismo laboral" que las empresas medianas, con un 64,4% y un 56,9% de empresas medianas en los niveles 4+5. En el resto de los aspectos a valorar las diferencias por tamaño empresarial no son acusadas, alternándose valoraciones más elevadas en empresas medianas, según los aspectos relacionados con la gestión de los RRHH a valorar.

Tabla 15: Valoración del avance logrado en las empresas en la gestión de RRHH y la imagen de la empresa, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa. 1 a 5 (menor a mayor valoración) (% de empresas)

	Ninguno					Bajo					Medio					Alto				
	Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño		Tot	Sexo		Tamaño	
		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq		Muj	Hom	Med	Peq
Mejora en la gestión del tiempo de la plantilla	11,0	12,2	9,3	9,7	11,9	17,3	18,4	16,0	18,1	16,8	59,0	55,1	64,0	59,7	58,4	12,7	14,3	10,7	12,5	12,9
Optimización de los recursos humanos de la empresa	10,4	11,2	9,3	9,7	10,9	11,0	11,2	10,7	11,1	10,9	60,1	57,1	64,0	63,9	57,4	18,5	20,4	16,0	15,3	20,8
Mejora de la productividad y de la calidad del servicio de la plantilla	10,4	10,2	10,7	11,1	9,9	14,5	12,2	17,3	15,3	13,9	58,4	60,2	56,0	63,9	54,5	16,8	17,3	16,0	9,7	21,8
Aumento de las oportunidades para seleccionar y retener	9,2	9,2	9,3	8,3	9,9	13,9	14,3	13,3	13,9	13,9	52,6	50,0	56,0	52,8	52,5	24,3	26,5	21,3	25,0	23,8
Promoción de mujeres a mandos intermedios y directivos	10,4	12,2	8,0	11,1	9,9	14,5	14,3	14,7	13,9	14,9	45,1	42,9	48,0	41,7	47,5	30,1	30,6	29,3	33,3	27,7
Mejora del clima laboral	9,8	9,2	10,7	8,3	10,9	9,8	11,2	8,0	9,7	9,9	54,3	51,0	58,7	59,7	50,5	26,0	28,6	22,7	22,2	28,7
Disminución del absentismo laboral	12,1	13,3	10,7	11,1	12,9	26,6	22,4	32,0	31,9	22,8	44,5	44,9	44,0	38,9	48,5	16,8	19,4	13,3	18,1	15,8
Fidelización de la plantilla a la empresa (disminución de rotación, aumento de la reputación interna de la empresa, etc.)	11,6	11,2	12,0	11,1	11,9	19,1	19,4	18,7	22,2	16,8	45,1	43,9	46,7	41,7	47,5	24,3	25,5	22,7	25,0	23,8
Mejora de la salud laboral de la plantilla	11,0	11,2	10,7	9,7	11,9	18,5	19,4	17,3	19,4	17,8	49,7	43,9	57,3	51,4	48,5	20,8	25,5	14,7	19,4	21,8
Aumento de la reputación/imagen externa de la empresa entre sus clientes y la sociedad	8,1	7,1	9,3	4,2	10,9	13,9	16,3	10,7	8,3	17,8	53,8	52,0	56,0	65,3	45,5	24,3	24,5	24,0	22,2	25,7

2.5.5. RESUMEN DE IMPACTOS DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

Impacto en las personas que han participado

- El 63,0% de las personas interlocutoras de las empresas en el Programa eran mujeres y un 27% de hombres.
- En el 43,4% de las empresas, los grupos de trabajo que han elaborado los Planes de Igualdad estaban integrados por 2 personas y en un 21,4% por una sola persona responsable. Predomina la presencia femenina en general (74,8% mujeres y 25,2% hombres).
- En 51,5% de las empresas han participado entre 1 y 2 personas en la formación online, aunque también en un 12,1% no ha participado ninguna. En esta formación han participado más mujeres que hombres, aunque en menor proporción que en los grupos de trabajo (63,8% mujeres y 36,2% hombres).
- Escaso impacto de la formación en Liderazgo, con un 35,3% de empresas desde las que ha participado sólo 1 mujer y un 24,9% de empresas de las que no ha participado ninguna.

Impacto en materia de igualdad entre mujeres y hombres en las empresas

- Las empresas valoran notablemente el impacto del Programa en la igualdad entre mujeres y hombres en sus estructuras (80% en los niveles 4+5, en casi todos los aspectos).
- Los aspectos con mayores impactos son el "Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa", el "Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa" y la "Sensibilización y formación de las mujeres de la plantilla en igualdad" (89,0%, 83,8% y 83,2% de empresas, respectivamente).
- El aspecto con menor impacto es la "Participación en proyectos, eventos relacionados con igualdad" (71,1% en los niveles 3+4).
- Las mujeres informantes valoran significativamente más que los hombres el "Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa" (92,9% mujeres y 84,0% hombres en los niveles 4+5) y son algo más críticas con "Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa" (82,7% mujeres y 85,3% hombres); la "Visibilización de los temas de igualdad en la empresa" (77,6% y 81,3%) y "Sensibilización y formación de los hombres de la plantilla en igualdad" (76,5% y 80,0%).
- Las empresas pequeñas son más críticas que las medianas con el impacto alcanzado en la "Visibilización de los temas de igualdad en la empresa" (81,9% empresas medianas y 77,2% empresas pequeñas en los niveles 4+5); "Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa" (87,5% y 81,2%); y "Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa" (91,7% y 87,1%).

Impacto gracias al Plan de Igualdad

- El impacto logrado por las empresas gracias a los Planes de Igualdad elaborados por participar en el Programa es valorado de modo notable, con una amplia mayoría de empresas en los niveles 4+5.
- Los mayores impactos se aprecian en "Acceso igualitario a cualquier tipo de trabajo en la organización por méritos y capacidades" (87,9% en los niveles 4+5), seguido muy cerca por "Igualdad para el ascenso y la promoción de mujeres y hombres dentro de la empresa" y "Uso de una comunicación no sexista ni discriminatoria" (85,0% en cada caso); e "Igualdad entre hombres y mujeres por categorías profesionales y en materia retributiva" junto a la "Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)" (83,8%, respectivamente).
- Los menores impactos se observan en "Formación en liderazgo femenino (acción positiva)", "Equilibrio entre puestos de trabajo feminizados y masculinizados" e "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo" (71,1%, 73,4% y 75,1%, respectivamente).
- Las mujeres informantes tienen una percepción más positiva que los hombres en "Formación y sensibilización en igualdad de oportunidades" y "Formación en liderazgo

femenino (acción positiva)" (con alrededor de 10 puntos porcentuales de diferencia, ambos en los niveles 4+5). Y son más críticas a la hora de valorar la "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo" (71,4% mujeres y 80,0% hombres), aspecto éste en el que las mujeres se concentran más que los hombres en los niveles inferiores de valoración.

- Las empresas pequeñas son más críticas que las empresas medianas al valorar los impactos de la implantación de sus Planes de Igualdad, especialmente con respecto a "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo", "Promoción de valores organizacionales favorables a la igualdad de oportunidades", y "Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)" (con 18,8, 14,0 y 13,4 puntos porcentuales menos que las empresas medianas, respectivamente).
- Sólo en "Formación en liderazgo femenino (acción positiva)", las empresas pequeñas perciben más avances que las medianas con respecto a la situación inicial (74,3% empresas pequeñas y 66,7% empresas medianas en los niveles 4+5).

Impacto en la gestión de RRHH e imagen de la empresa

- Este apartado obtiene menores valoraciones, por término medio, que los dos anteriores en los niveles superiores 4+5 (menos del 75% de empresas en media, en todos los aspectos valorados en dichos niveles).
- Los aspectos con mayores impactos son "Mejora del clima laboral" y "Optimización de los recursos humanos de la empresa" (80,3% y 78,6% de empresas, respectivamente, en los niveles 4+5).
- El aspecto con menor impacto es "Disminución del absentismo laboral" (71,1% de empresas en niveles 3+4), seguido de "Mejora de la salud laboral de la plantilla" y "Mejora de la productividad y de la calidad del servicio de la plantilla", con mayoritaria concentración de empresas en el nivel 4 y reparto de entre un 15% y 20% en niveles 3 y 5, respectivamente.
- Los hombres en general concentran más sus valoraciones que las mujeres en el nivel 4, repartiendo éstas las diferencias de una manera más equitativa entre los niveles 3 y 5, como sucede con "Mejora en la gestión del tiempo de la plantilla", "Aumento de las oportunidades para seleccionar y retener personas con talento", "Mejora del clima laboral" y "Mejora de la salud laboral de la plantilla", con diferencias entre 13,5 y 6,0 puntos porcentuales, que las mujeres distribuyen en los niveles 3 y 5.
- Las empresas medianas otorgan altas puntuaciones y, con diferencia con respecto a las pequeñas, al impacto sobre el "Aumento de la reputación/imagen externa de la empresa entre sus clientes y la sociedad" (87,5% empresas medianas y 71,3% pequeñas en los niveles 4+5).
- Las empresas pequeñas tienen una percepción de mayor impacto que las medianas con respecto a "Disminución del absentismo laboral" (64,4% empresas pequeñas y 56,9% empresas medianas en los niveles 4+5).

2.6. VALORACIONES CUANTITATIVAS GLOBALES

2.6.1. VALORACIÓN DEL PROGRAMA

La nota media con la que las empresas encuestadas califican al Programa Generando Cambios es de 7,45 (sobre 10); un 35,3% valoran el Programa con un 8 y un 23,7% más con un 7, con un total de 59,0% de empresas que lo valoran con entre un 7 y 8 de nota.

Entre mujeres y hombres informantes, la nota media es muy semejante, con sólo 2 décimas de diferencia: 7,46 puntos las mujeres y 7,44 los hombres. Por tanto, las mujeres valoran ligeramente por encima de los hombres tanto el Plan de Igualdad como el Programa en su conjunto, pero en ambos casos y para ambos sexos, con un notable de media.

Entre empresas medianas y pequeñas, las notas se aproximan entre sí, otorgando las empresas medianas una nota de 7,47, ligeramente superior al 7,44 de las pequeñas, observándose menores diferencias en la distribución de las notas elevadas que al valorar el Plan de Igualdad.

Tabla 16: Nota al Programa Generando Cambios de las empresas, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Menos de 5	6,1	5,3	5,6	5,9	5,8
5	8,2	8,0	9,7	6,9	8,1
6	5,1	2,7	2,8	5,0	4,0
7	22,4	25,3	20,8	25,7	23,7
8	33,7	37,3	38,9	32,7	35,3
9	18,4	16,0	16,7	17,8	17,3
10	6,1	5,3	5,6	5,9	5,8
Nota media	7,46	7,44	7,47	7,44	7,45

2.6.2. VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

El 34,1% de las empresas valoran con un 8 (sobre 10) el Plan de Igualdad, seguidas de un 25,4% de empresas que lo califican con un 7. Por tanto, un 59,5% de las empresas valoran con un notable el Plan de Igualdad; de hecho, teniendo en cuenta a todas las empresas y sus notas, la nota media otorgada al Plan de Igualdad es 7,22 puntos.

Por sexo de la persona informante, hay muy pocas diferencias, situándose mujeres y hombres también entre las notas 7 y 8, con proporciones semejantes entre sí y también a la media. Donde se observan mayores diferencias es en la puntuación 9, con un 17,3% de mujeres y sólo un 9,3% de hombres. En cuanto a las notas medias, las mujeres valoran el Plan de Igualdad ligeramente por encima de los hombres: 7,32 puntos de las mujeres y 7,19 de los hombres.

Por tamaño empresarial se observa un patrón de distribución diferente entre empresas medianas y pequeñas. Las medianas se concentran más que las pequeñas en las notas 8 (un 41,7% y sólo un 28,7% de las pequeñas), 5 y 10, con porcentajes sustancialmente menores. Teniendo en cuenta las correspondientes distribuciones de notas, según el tamaño empresarial, las empresas pequeñas valoran con un notable bajo el Plan de Igualdad, en tanto que las

medianas son menos críticas: un 7,44 otorgado por las empresas medianas y un 7,06 por las empresas pequeñas. De nuevo, se aprecia cierta diferencia a favor de las medianas, que, tal como se presenta en los apartados de valoración del Programa, del Plan de Igualdad y de los impactos, se muestran en general menos críticas en sus valoraciones que las pequeñas.

Tabla 17: Nota al Plan de Igualdad de las empresas, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Menos de 5	4,1	2,7	1,0	5,0	3,5
5	11,2	10,7	13,9	8,9	11,0
6	6,1	10,7	6,9	8,9	8,1
7	24,5	26,7	18,1	30,7	25,4
8	33,7	34,7	41,7	28,7	34,1
9	17,3	9,3	12,5	14,9	13,9
10	3,1	5,3	5,6	3,0	4,0
Nota media	7,32	7,19	7,44	7,06	7,22

2.7. MEJORAS AL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

2.7.1. MEJORAS AL PROGRAMA

Las propuestas de las empresas informantes para mejorar el servicio actual del Programa Generando Cambios son²:

EN TÉRMINOS GENERALES

- Las dos mayoritarias, con un 46,8% de empresas en cada caso, son: "Realizar eventos (jornadas, talleres u otros) con las empresas que estén participando en Generando Cambios para compartir dudas/experiencias/prácticas/avances/etc. durante el proceso" y "Sensibilizar y motivar a nuevas empresas en materia de igualdad a través de la identificación y publicación de buenas prácticas en igualdad".
- Con la mitad de apoyos, un 23,7% y 23,1% respectivamente, les siguen: "Aumentar el número de horas de formación presencial" y "Aumentar el número de horas del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento)"
- Y en una posición muy rezagada, con sólo un 11,0% de empresas, se encuentra "Aumentar el número de horas de formación online".

ENTRE MUJERES Y HOMBRES INFORMANTES

- Las mujeres consideran más importante que los hombres "Sensibilizar y motivar a nuevas empresas en materia de igualdad a través de la identificación y publicación de buenas prácticas en igualdad", con un 50,0% de mujeres y 42,7% de hombres.
- Sin embargo, los hombres encuentran mayor necesidad en "Aumentar el número de horas del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento)", con un 29,3% y un 18,4% de mujeres.
- Para ambos, mujeres y hombres, el aspecto menos relevante para mejorar es "Aumentar el número de horas de formación online", aunque los hombres lo consideran más que las mujeres, con un 12,0% y sólo un 10,2% de mujeres.

POR TAMAÑO DE EMPRESA

- Para las empresas pequeñas, la mejora más importante es "Sensibilizar y motivar a nuevas empresas en materia de igualdad a través de la identificación y publicación de buenas prácticas en igualdad", con un 51,5% de las mismas, frente a un 40,3% de empresas medianas.
- Las otras cuatro propuestas de mejoras son más relevantes para las empresas medianas que para las pequeñas, con porcentajes mayores en aquéllas, aunque las mejoras más destacadas son: "Realizar eventos (jornadas, talleres u otros) con las empresas que estén participando en Generando Cambios para compartir dudas/experiencias/prácticas/avances/etc. durante el proceso", con 51,4% de empresas medianas y 43,6% de pequeñas; "Aumentar el número de horas de formación presencial", con 30,6% frente a 18,8% (la mayor diferencia entre empresas en las

² Téngase en cuenta a la hora de interpretar los resultados de los dos apartados de mejoras, que las preguntas admiten hasta 2 respuestas, por lo tanto, los porcentajes asignados a cada respuesta no suman 100, sino que pueden sumar más.

propuestas indicadas); y "Aumentar el número de horas del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento)", con 26,4% y 20,8% de empresas medianas y pequeñas, respectivamente.

- También en este caso, el aspecto menos relevante es "Aumentar el número de horas de formación presencial", aunque para un 12,5% de las empresas medianas, frente a un 9,9% de las pequeñas, lo es.

Tabla 18: Medidas propuestas para mejorar el servicio actual del Programa Generando Cambios, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Aumentar el número de horas de formación presencial	24,5	22,7	30,6	18,8	23,7
Aumentar el número de horas de formación online	10,2	12,0	12,5	9,9	11,0
Aumentar el número de horas del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento)	18,4	29,3	26,4	20,8	23,1
Realizar eventos (jornadas, talleres u otros) con las empresas que estén participando en GC para compartir dudas / experiencias / prácticas / avances/etc. durante el proceso	46,9	46,7	51,4	43,6	46,8
Sensibilizar y motivar a nuevas empresas en materia de igualdad a través de la identificación y publicación de buenas prácticas en igualdad	50,0	42,7	40,3	51,5	46,8

2.7.2. MEJORAS O NOVEDADES PARA DAR CONTINUIDAD AL PROGRAMA

Las propuestas indicadas por las empresas para dar continuidad al Programa Generando Cambios son:

EN TÉRMINOS GENERALES

- La más destacada es "Crear un distintivo regional de igualdad para reconocer el esfuerzo realizado por empresas participantes en materia de igualdad", con un 44,5% de empresas.
- A continuación y con porcentajes por encima del 30%, "Crear una red de empresas participantes en Generando Cambios para que compartan información experiencias, prácticas u otros" y "Realizar formación (presencial y online) en materia de igualdad para ayudar a las empresas participantes a implantar sus Planes de Igualdad", con un 33,5% y 32,4% respectivamente.
- Y también con porcentajes relativamente elevados, un 28,9% de empresas considera que "Poner a disposición de las empresas participantes, un servicio de consulta (telefónico, online, email) durante el tiempo de implantación de los Planes de Igualdad" es necesario, a lo que se suma un 20,8% con respecto a "Actualizar y ampliar la página

web de Generando Cambios con información y herramientas que faciliten a las empresas participantes la implantación y evaluación de sus Planes de Igualdad".

ENTRE MUJERES Y HOMBRES INFORMANTES

- Tanto mujeres como hombres consideran que "Crear un distintivo regional de igualdad para reconocer el esfuerzo realizado por empresas participantes en materia de igualdad" es la mejora más importante, con un 43,9% de mujeres y 45,3% de hombres.
- Para las mujeres es mucho más relevante que para los hombres "Realizar formación (presencial y online) en materia de igualdad para ayudar a las empresas participantes a implantar sus Planes de Igualdad", con 38,8% de mujeres y un 24,0% de hombres (la diferencia mayor entre sexos en las mejoras propuestas).
- Los hombres ven más necesario que las mujeres "Poner a disposición de las empresas participantes un servicio de consulta (telefónico, online, email) durante el tiempo de implantación de los Planes de Igualdad" y "Actualizar y ampliar la página web de Generando Cambios con información y herramientas que faciliten a las empresas participantes la implantación y evaluación de sus Planes de Igualdad", con diferencias en torno a 6 puntos porcentuales entre sexos.

POR TAMAÑO DE EMPRESA

- Las empresas pequeñas proponen con particular énfasis, y mayor que las empresas medianas, "Crear un distintivo regional de igualdad para reconocer el esfuerzo realizado por empresas participantes en materia de igualdad", con un 49,5% frente a 37,5%. También le dan más importancia a "Poner a disposición de las empresas participantes un servicio de consulta (telefónico, online, email) durante el tiempo de implantación de los Planes de Igualdad", pero no con tanta diferencia con respecto a las medianas, 31,7% frente a 25,0%.
- Para las empresas medianas "Actualizar y ampliar la página web de Generando Cambios con información y herramientas que faciliten a las empresas participantes la implantación y evaluación de sus Planes de Igualdad" y "Realizar formación (presencial y online para ayudar a las empresas participantes a implantar sus Planes de Igualdad)" son mejoras más necesarias que para las pequeñas, con 29,2% y 14,9% de empresas medianas y pequeñas en el primer caso, y 37,5% y 28,7% en el segundo caso.

Tabla 19: Mejoras propuestas por las empresas para dar continuidad al Programa Generando Cambios, por sexo de la persona informante y tamaño de la empresa (% de empresas)

	Sexo		Tamaño de empresa		Total
	Mujeres	Hombres	50 ó más personas asalariadas	Menos de 50 personas asalariadas	
Crear una red de empresas participantes en GC para que compartan información experiencias, prácticas u otros	32,7	34,7	37,5	30,7	33,5
Poner a disposición de las empresas participantes un servicio de consulta (telefónico, online, email) durante el tiempo de implantación de los planes de igualdad	26,5	32,0	25,0	31,7	28,9
Actualizar y ampliar la página web de GC con información y herramientas que faciliten a las empresas participantes la implantación y evaluación de sus planes de igualdad	17,3	25,3	29,2	14,9	20,8
Realizar formación (presencial y online) en materia de igualdad para ayudar a las empresas participantes a implantar sus planes de igualdad	38,8	24,0	37,5	28,7	32,4
Crear un distintivo regional de igualdad para reconocer el esfuerzo realizado por empresas participantes en materia de igualdad	43,9	45,3	37,5	49,5	44,5

3. ANÁLISIS CUALITATIVO: RESULTADOS DE GRUPOS DE TRABAJO Y ENTREVISTA

3.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos a partir de los grupos celebrados con una representación de empresas y de la entrevista con miembros del grupo de trabajo de ESIC.

- A. **En mayo de 2017 se celebraron dos grupos de trabajo de evaluación con 11 representantes (7 mujeres y 4 hombres) de 10 empresas que voluntariamente habían expresado su interés en participar. El lugar de reunión fue la sede de la Dirección General de la Mujer. Las empresas representadas y sus sectores se muestran en el siguiente cuadro.**

Tabla 20: Empresas y organizaciones participantes en los grupos de trabajo de evaluación celebrados en mayo de 2017

EMPRESA	SECTOR
YOKOHAMA IBERIA, S.A.	45 Comercio al por mayor de repuestos y accesorios de vehículos de motor
CONSULTING 21 TAX GROUP, S.L.	6920 Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal
SERVAX SERVICIOS GENERALES, S.L.	7830 Otra provisión de recursos humanos
GORRIONES SUR S.L.	85 Educación
COLEGIO SAN ANTONIO	85 Educación
CENTRO CULTURAL PEDRALTA, S.A. (COLEGIO FUENLLANA)	85 Educación
PROCREATEC S.L.P.	86 Otras actividades sanitarias
SAVE THE CHILDREN	8899 Otras actividades de servicios sociales sin alojamiento
CAREFUSION IBERIA 308, S.L	4690 Comercio al por mayor no especializado. Equipos médicos
IMPAOR SA	1712 Fabricación de papel y cartón

Los temas de discusión abordados en los grupos de trabajo con empresas participantes, se encuentran detallados en el Anexo 2 y se han organizado de acuerdo a los siguientes bloques:

- Bloque 1: Toma de contacto y participación en Generando Cambios.
 - Bloque 2: Valoración de Generando Cambios.
 - Bloque 3: Valoración general del Plan de Igualdad y de su implantación.
 - Bloque 4: Valoración del impacto de Generando Cambios en la empresa.
 - Bloque 5: Valoración global y propuestas de mejora de Generando Cambios.
- B. **Se ha realizado 1 entrevista grupal, con parte del equipo de ESIC, Business & Marketing School**

La entrevista se realizó con representantes del equipo de profesionales en ESIC para el Programa (1 hombre y cuatro mujeres). En concreto fueron las siguientes personas:

- Francisco Serrano. Director del Área Creación y Desarrollo Empresarial de ESIC.
- Carmen Caravaca. Coordinadora de Proyectos en ESIC.
- Gema Treceño. Jefa de proyecto de Programas y Creación Empresarial. ESIC.
- Mercedes Dueñas. Directora Técnica del Programa Generando Cambios.
- Maribel Orgado. Consultora del Programa Generando Cambios.

En la entrevista se les solicitó que realizaran una breve descripción de sus actividades/responsabilidades en el Programa junto a una valoración sobre los siguientes aspectos:

- Programa Generando Cambios: aspectos que funcionan mejor (fortalezas) y que funcionan peor (limitaciones); empresas (dirección y grupos de trabajo interlocutores en las empresas, Planes de Igualdad elaborados); dificultades; cumplimiento de expectativas.

- Propuestas de mejora para favorecer que el Programa avance, en cuanto a calidad en la metodología y las herramientas, incorpore novedades propuestas y amplíe su alcance en términos de un mayor número de empresas que las que actualmente atiende.

Nota a considerar: Es necesario mencionar en este punto, que tanto en la entrevista como en los grupos de trabajo, se aseguró la absoluta confidencialidad a la hora de utilizar la información necesaria la evaluación. Las opiniones y valoraciones plasmadas en este **capítulo**, por tanto, en ningún caso son nominativas.

3.2. VALORACIÓN DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS, EL DIAGNÓSTICO Y EL PLAN DE IGUALDAD

En este apartado se describen los resultados del trabajo cualitativo (grupos de trabajo de evaluación y entrevista grupal) que recogió información sobre las percepciones acerca del Programa Generando Cambios, así como sobre el proceso y los resultados obtenidos en el desarrollo de las diferentes ediciones.

Tras el análisis de la información recabada se ha tratado de determinar y visibilizar aspectos mejor valorados y aquellos que deberían mejorarse y/o cuáles han sido las dificultades.

A su vez, esta técnica ha permitido al equipo evaluador observar determinados aspectos en los que se detecta consenso en las empresas y aquellos donde se perciben diferentes posturas que han de ser tomadas en consideración.

3.2.1. RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA VALORACIÓN DEL PROGRAMA

A. VALORACIÓN SOBRE EL ACCESO AL PROGRAMA

En cuanto a la **forma de acceso de las empresas al Programa**, la mayoría de las empresas, que han participado en los grupos de trabajo para la evaluación, exponen que el ESIC es quien contactó directamente con ellas y, una vez que la empresa decidió unirse al Programa y seguir con la metodología, es cuando comenzaron las asesorías y las actividades. Este dato contrasta con la información recabada en las encuestas que concluye que el 38,7% de las empresas participantes conocieron el Programa a través de una carta enviada desde la Comunidad de Madrid mientras que del 15,6% gracias a la empresa encargada de realizar la asistencia técnica del Programa, ESIC.

Todas ellas mencionan que el tema de **la igualdad en la gestión de la empresa sí les interesaba previamente** y tenían algunas medidas en funcionamiento relacionadas, sobre todo, con la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

B. ASPECTOS DEL PROGRAMA MEJOR VALORADOS

Los aspectos del Programa que han sido valorados positivamente por su entendimiento, usabilidad y/o funcionamiento, que contribuyen al éxito del Programa y destacan como factores donde más consenso se ha producido en los grupos de trabajo, han sido:

- La **claridad de los objetivos junto a la estructuración del método de trabajo** y el apoyo con herramientas son los aspectos mejor valorados.
- La **metodología AFA** (Asesoramiento-Formación-Acompañamiento).
- La **atención y el asesoramiento recibidos por el equipo profesional de ESIC (personas asesoras)**. Las asesorías se han descrito como sistematizadas, flexibles y con una actitud positiva, trato muy cercano y motivante en las entrevistas mantenidas. La persona asesora se ha definido como comprometida, con convencimiento de la importancia de la labor realizada y con conocimientos sobre los Planes de Igualdad, así como con una trayectoria y sensibilización en materia de género que logran transmitir a las empresas, se ha considerado como un activo muy importante del Programa.

Nota a tomar en consideración: Aunque hay consenso en la valoración de este aspecto “son mayoría las opiniones favorables”, sí se han detectado algunas discrepancias de opiniones entre empresas de diferente edición y también entre empresas que se adhirieron al Programa al inicio de la edición o en las etapas finales de la misma.

- **La plataforma virtual**, que se ha descrito como un recurso de apoyo a la elaboración del Diagnóstico y del Plan y se ha destacado sobre todo en lo que respecta a su facilidad de uso.
- La formación **técnica presencial dirigida al grupo de trabajo**, que es obligatoria, es también muy bien valorada.
- La **obligatoriedad de conformar y formar técnicamente** a un grupo de trabajo en la empresa para la elaboración del Diagnóstico y redacción del Plan es un factor contribuye a la mayor implicación de la empresa en el desarrollo del Programa de acuerdo con la metodología a seguir.
- **La plataforma online** que se percibe como la herramienta base del Programa:
 - por un lado, por la utilidad que tiene para que las empresas puedan apropiarse, desde un inicio, de los resultados previstos realizando, de un modo muy directo y con ayuda de las asesorías, el Diagnóstico y su Plan de Igualdad, y
 - por otro, permite a ESIC y a la Dirección General de la Mujer, el seguimiento actualizado de los avances en el Programa y su gestión mediante la obtención de diferentes informes acerca de la satisfacción de las empresas, la ejecución del equipo consultor, la obtención de Diagnósticos individualizados y globales de la participación de las empresas, la gestión de las bases de datos de las empresas y de los diferentes aspectos del Programa.
- **La formación en liderazgo femenino** (actuación presencial en cada empresa, dirigida esencialmente a mujeres aunque pueden participar también hombres, y dinamizada por la persona asesora) ha resultado muy atractiva para las empresas que la ha recibido. Algunas no han podido realizar esta formación dado que la edición se acabó cuando ellas finalizaron el plan. Esta formación se introdujo en la 5ª edición, y las empresas no podían realizar la misma hasta tener aprobado el Plan de Igualdad, por lo que en un número significativos de casos, no dispusieron de tiempo suficiente para desarrollarla antes de la finalización de la edición.

ASPECTOS DEL PROGRAMA CONSIDERADOS COMO MEJORABLES

Los aspectos señalados como limitaciones o aspectos mejorables del Programa en los que se ha de poner atención, son:

- La **comunicación sobre el Programa y la captación de empresas** que estén interesadas en participar y alcanzar sus metas (Diagnóstico y diseño de un Plan de Igualdad para publicarlo e implementarlo).
De acuerdo con la Asistencia Técnica, las empresas participantes muestran un alto grado de satisfacción con el Programa una vez que participan, pero lo cierto es que a la hora de captar nuevas empresas para cada edición no influye el boca-oido. Por esta razón se aconseja importante invertir en campañas informativas sobre el Programa a través de la web o eventos públicos y también se considera primordial el apoyo por parte de la Dirección General de la Mujer
- La **burocracia de la gestión de la ejecución y de la consiguiente justificación técnica financiera de lo realizado ante la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid**. Requiere mucho tiempo y papeleo, que resta tiempo y recursos a la atención directa con empresas, por lo que se demanda más simplificación de los procesos y también de las evidencias de realización.

- La **aplicación presupuestaria**, que ha venido sufriendo recortes en los últimos años, **ha condicionado la continuidad con el alto nivel de personalización y presencialidad en las empresas por parte del equipo asesor** dedicado en las primeras ediciones. Así, las empresas que han recibido una dedicación personalizada y presencial por parte de la persona asesora, la valoran como excelente, mientras que las empresas que han tenido asesoramiento telefónico, en lugar de presencial otorgan un menor grado de valoración.
- El **tiempo de dedicación a la elaboración del Diagnóstico y al consiguiente Plan de Igualdad** se percibe como corto, intenso y sometido a unos plazos que a veces a las organizaciones les cuesta cumplir. Cuando las empresas comienzan su participación activa en el último trimestre, es fácil que abandonen el Programa por insuficiencia de tiempo para la autorreflexión, la elaboración del Diagnóstico y el Plan de Igualdad de acuerdo a su propio ritmo. Por esta razón se propone la posibilidad de que empresas que se adhieren al Programa en los últimos meses y de una edición, en caso de no haber finalizado alguna de las fases del Programa por falta de tiempo, puedan finalizar su Plan de Igualdad, por ejemplo, en la siguiente edición.
- La **formación de liderazgo femenino** no ha sido ofertada a todas las empresas participantes y para algunas participantes en los grupos de trabajo de evaluación es una debilidad el hecho de no haberla recibido. Esta opinión se debe a dos motivos: es una novedad introducida a partir de la 5ª edición y sólo se pueden beneficiar empresas que hayan finalizado su Plan de Igualdad. Se propone que para aquellas empresas a las que no se les ofreció esta posibilidad se les ofrezca en siguientes ediciones.

3.2.2. RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA VALORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO (ASPECTOS POSITIVOS)

ASPECTOS DEL DIAGNÓSTICO MEJOR VALORADOS

Las personas informantes en las entrevistas y en los grupos de trabajo coinciden significativamente en que el Diagnóstico ha sido uno de los elementos decisivos para ordenar la información necesaria y adquirir un autoconocimiento y una toma de conciencia sobre su situación interna con relación a la igualdad entre mujeres y hombres.

En concreto, se destacan las siguientes fortalezas sobre el Diagnóstico:

- **Autoconocimiento y autodiagnóstico sobre la realidad de la empresa en materia de igualdad entre mujeres y hombres.** Antes de elaborarlo, es difícil que las empresas tengan los datos sistematizados y su participación en el Programa les ayuda a recogerlos y ordenarlos para alimentar la plataforma online habilitada para su realización. Los resultados para cuya recogida de datos requiere de la participación activa de las empresas (autodiagnóstico con apoyo) les llaman la atención y les motivan a continuar en el Programa.
- **Toma de conciencia sobre el posicionamiento de la empresa en materia de igualdad.** Las PYMES participantes, una vez finalizado el proceso, se hacen conscientes de su realidad en materia de género, los aspectos a mejorar, así como de las medidas en pro de la igualdad que, sin saberlo, ya han puesto en marcha de manera informal, y que podrían plasmar en un plan, poniéndolas en valor.

El Diagnóstico, en definitiva, provee a las empresas participantes de un **punto de referencia** que sirve para conocer la situación de partida real y de ideas sobre medidas que deberían incorporarse a la definición del Plan de Igualdad de Oportunidades.

3.2.3. RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD (ASPECTOS POSITIVOS)

ASPECTOS DEL PLAN DE IGUALDAD MEJOR VALORADOS

Tras la celebración de los grupos de trabajo de evaluación con representantes de las empresas se obtuvieron valoraciones notables acerca del Plan de Igualdad y también de la importancia de la implicación de la dirección de la empresa en el diagnóstico y el posterior diseño del Plan. En concreto:

- El **Plan de Igualdad** resultado de la participación y sus efectos para las empresas. No ha pasado inadvertido que los efectos del plan se traducen no sólo en mejoras internas (organización y gestión de los RRHH) sino también en mejoras externas en su proyección social y acceso al mercado con más competitividad). De hecho:
 - Algunas de ellas manifiestan que su implementación les ha ayudado a ordenar y visibilizar medidas que venían haciendo y no estaban siendo del todo comunicadas, valoradas y conocidas por toda la plantilla.
 - Otras han advertido que cada vez se valora más, por parte del sector público, con cláusulas de igualdad, que las empresas licitadoras hayan implantado medidas en pro de la igualdad entre mujeres y hombres o tengan un Plan de Igualdad vigente. Este impulso, desde las administraciones públicas, ayuda a las empresas muestren su interés y generen expectativas por elaborar e implementar un Plan de Igualdad.
- **La implicación de la dirección de la empresa**, no sólo en la fase de Diagnóstico y en la fase de Diseño del Plan sino también en la implantación y/o desarrollo de un Plan de Igualdad. Las empresas entienden que cuando la **dirección de la empresa** apuesta por conseguir la igualdad efectiva a través de un Plan de Igualdad, lo impulsa y cree en ello, el proceso tiene más posibilidades de ser duradero y también más satisfactorio. o

3.2.4. RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LAS LIMITACIONES O BARRERAS DE LAS DINÁMICAS DE TRABAJO

Los aspectos que se consideran limitantes en lo referido a las dinámicas de trabajo para elaborar el Diagnóstico y al Plan de Igualdad han sido los siguientes:

- **Las resistencias personales.** Estas resistencias pueden ser conscientes o inconscientes y, a menudo, se expresan ante la igualdad entre mujeres y hombres entre las personas integrantes de los grupos de trabajo (encargados de elaborar el Plan de Igualdad), a pesar de que la dirección esté comprometida con la participación de la empresa en el Programa.
- **La duración insuficiente del proceso.** Para la realización del Diagnóstico y el Plan se emplea una media de 4-5 meses. Para algunas de las empresas este tiempo resulta insuficiente. La aplicación de la metodología diseñada para el Programa requiere, por parte de la empresa, de tiempo para la reflexión, la toma de decisiones, la priorización de medidas, la inversión de recursos humanos y tiempo para la realización de un Diagnóstico y elaborar el Plan.
- **Formación circunscrita a cada empresa en particular.** El hecho de que en la formación presencial y online sólo participen personas de cada empresa y no se dé la posibilidad de interactuar con otros equipos de empresas participantes se valora como limitación.

- **Reducido el número de personas que en cada empresa participan de la formación online.** Lo habitual ha sido que en la formación online participaran fundamentalmente quienes conformaban el grupo de trabajo responsable de la interlocución con el ESIC y de la elaboración de los productos (Diagnóstico y Plan de Igualdad). La plantilla no siempre ha participado en esta formación.
- **Escasa representación de los diversos perfiles laborales de la empresa en los grupos de trabajo para la elaboración del Diagnóstico y del Plan de Igualdad.** No es práctica común entre las empresas contar con perfiles diversos y representativos de la plantilla en los grupos de trabajo, debido al tamaño de la empresa o a que la composición de mismos es decisión de la dirección.
- **Reducida comunicación interna acerca de la participación de la empresa en el Programa o de los resultados (Diagnóstico, Plan de Igualdad).** Se considera una barrera para la realización de un Diagnóstico de necesidades o la implantación de un Plan de Igualdad más adaptado a la realidad de la empresa el hecho de que no se asegure que la plantilla tenga conocimiento de los procesos de trabajo y también de los resultados.
- **Cierta estandarización en los documentos resultado (Diagnóstico y Plan de igualdad) lo que incide negativamente en la particularización de los mismos a cada empresa.** Algunas empresas apuntan, en este sentido, que les habría gustado que el resultado final (en concreto el Plan de Igualdad) hubiera estado más adaptado a la realidad y necesidades de la organización.
- **Necesidad de un seguimiento posterior a la implementación del Plan,** tanto por parte de las empresas al propio Plan de Igualdad como por parte del Programa a las empresas participantes.
- **Barreras al desarrollo de los Planes de Igualdad que son propias del tamaño de la empresa, del sector y/o ecosistema empresarial o mercado de trabajo establecido.**
 - La dificultad de incidir en procesos de promoción igualitaria por ejemplo en empresas pequeñas o en la reducción brecha salarial ha sido manifestada y uno de los argumentos por lo que estos temas despiertan menor interés, por parte de las empresas, suele ser que su estructura horizontal supone un bajo potencial de promoción para sus empleados y empleadas, y por lo tanto, les resulta extraño proponer acciones que difícilmente van a tener que utilizar en un futuro inmediato.
 - También coinciden en que la comunicación organizativa con enfoque de género y aplicando el lenguaje no sexista (ya sea en el interior como en el exterior) no está suficientemente atendida en los Planes de igualdad y ha de fortalecerse.
- **Necesidad de tener más claros los beneficios y los impactos de la implementación de un Plan de Igualdad.** Se ha expresado, por pocas de las empresas participantes en los grupos de trabajo de evaluación, una baja percepción de la notoriedad, utilidad o de los beneficios de la implantación efectiva de Planes de Igualdad, lo que les desmotiva a implicarse más en la implementación de su propio Plan de Igualdad.

3.3. IMPACTOS PERCIBIDOS

En este apartado se extraen algunas conclusiones más relevantes, recogidas en las entrevistas y grupos de evaluación, acerca de los impactos percibidos y que inciden en los niveles de eficacia logrados por el Programa.

Por orden de importancia, con las apreciaciones recabadas, son:

- **Las expectativas se han cumplido y se recomienda el Programa.** La mayoría de las empresas indican que se han cumplido las expectativas acerca de la participación en el Programa, aunque algunas expresan que desde un inicio las expectativas no eran muy altas. Algunas de ellas, de hecho, afirman que han recomendado la participación en el Programa a otras organizaciones con las que se relaciona.
- **Mayor información y un mejor conocimiento de la gestión de RRHH de las empresas.** En coherencia con los objetivos perseguidos por el Programa, éste ha brindado, a las empresas participantes y sus equipos involucrados, las herramientas para conocer, mediante un autodiagnóstico, su situación en materia de igualdad entre mujeres y hombres y proyectar en un Plan de Igualdad una estrategia de gestión de recursos humanos igualitaria.
- **Aumento de la formación y sensibilización sobre igualdad en las empresas.** La mayoría de las empresas manifiestan la necesidad de más formación sobre la temática junto a más sensibilización hacia la igualdad de género, aunque reconocen que conseguir cotas altas de igualdad de género en la empresa aún requiere más recorrido. En este sentido, se ha señalado que la participación en la formación presencial y online les ha ayudado a detectar y desmontar algunos tópicos instaurados y referidos a los estereotipos de género.
- **Revisión de las propias políticas de gestión y relaciones con terceros desde una mirada de género.** Las empresas coinciden en que la participación en el Programa les ha permitido la revisión de protocolos de actuación, por ejemplo, aplicados a procesos de selección de personal, promoción o flexibilización de los tiempos de trabajo (contribuyendo a reducción la segregación horizontal y vertical, fomentando medidas de conciliación laboral). Se apunta que para algunas de las empresas les ha supuesto el cambio de inercias de trabajo en lo que a gestión de los recursos humanos respecta y también en la relación con clientes y proveedores.
- **Explícitas mejoras en el clima laboral e igualitario de las empresas.** un número significativo de empresas expresan que están avanzando hacia la consecución de un clima laboral más igualitario entre mujeres y hombres.
- **Aumento de la competitividad externa de las empresas y mejora de su imagen en el exterior.** El mejor posicionamiento en los concursos con la administración pública (cumpliendo cláusulas sociales de igualdad) se ha mencionado como otro efecto.
- **Beneficios que trascienden del ámbito empresarial para incidir en el ámbito social y entorno de las personas implicadas.** En aquellas empresas que han comunicado su compromiso externamente, han percibido y contribuido a que se produzcan efectos en distintos públicos (coeducación del alumnado, sensibilización de las familias en materia de género, concienciación a las empresas/clientes/proveedoras con las que se colabora de la importancia de promover la igualdad). Es fácil encontrarse, en las relaciones no sólo internas sino también externas, con barreras o estereotipos de género que han de vencerse (en sectores financieros es habitual que la negociación y los contactos se realicen con hombres).

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Para la realización de la evaluación fueron consultadas 431 empresas, de las cuales respondieron 173. Esta participación de empresas ascendió al 40,14% lo que significa un error muestral de 5,9%. Este valor se considera muy aceptable teniendo en cuenta el carácter voluntario de la encuesta

A continuación se presentan las conclusiones que han resultado de la evaluación. Estas se organizan de acuerdo las dimensiones analizadas: la participación en el Programa; el Programa Generando Cambios y sus componentes; los resultados para las empresas (el Diagnóstico y el Plan de Igualdad); los impactos del Programa.

4.1.1. MOTIVOS DE PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA: BENEFICIOS INTERNOS Y EXTERNOS

La participación de las empresas en el Programa ha sido motivada por dos principales razones:

- Mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa (50,3%).
- Aumentar la reputación/imagen de la empresa ante los clientes y la sociedad (33,5%).

En ambas priorizaciones y en el mismo orden coinciden hombres y mujeres informantes. No obstante, los hombres valoran, en mayor medida que las mujeres, al motivo de mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa. Las mujeres dan más importancia que los hombres al motivo de aumentar la reputación/imagen de la empresa ante clientes y sociedad.

La mejora de la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa ha sido el principal motivo esgrimido por las empresas participar en el Programa. Las empresas medianas dan más importancia que las empresas pequeñas a aumentar la reputación/imagen de la empresa ante clientes y sociedad (38,9% y 29,7%) y a mejorar el clima laboral de la empresa (22,2% y 16,8%).

4.1.2. VALORACIÓN DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS: NOTABLE

Los resultados de la evaluación, sin apenas diferencias entre las calificaciones de las mujeres y de los hombres, concluyen que 7,45 (sobre 10) es la nota media con la que las empresas encuestadas califican al Programa Generando Cambios.

El 59,0% de las valoraciones se concentran entre 8 y 7 de puntuación.

Esta nota concuerda plenamente con que la VALORACIÓN MEDIA DE CADA COMPONENTE DEL PROGRAMA, es también de notable. Es decir, la valoración 4 de 5 ha sido la respuesta mayoritarias para valorar los 7 componentes evaluados:

1. Información y comunicación.
2. Aspectos generales (adecuación e idoneidad).
3. Metodología.
4. Herramientas online.
5. Servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento).
6. Formación presencial.
7. Formación online.

En cuanto a la **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRAMA** (web, presentación del programa, forma de inscribirse, contacto para solicitar información):

- **El aspecto que más se valora** (con puntuaciones de 4 y 5 por el 70,5% de las empresas) ha sido "El contacto para solicitar información sobre el Programa (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)". Siendo las mujeres quienes lo aprecian en mayor medida.
- **Los aspectos que requieren más atención** (más puntuaciones entre 3+4) son: "Página web del Programa y oficina virtual (acceso, contenidos, navegación)" (74,6%); "Presentación del Programa Generando Cambios (información general, contenidos, duración)" 73,4% y "Forma de inscribirse en el Programa Generando Cambios (acceso, cumplimentación)"(72,8%).

El análisis tras los **grupos de trabajo de evaluación y la entrevista** concluye que la comunicación sobre el Programa, tanto para la **captación de empresas como para la información y la difusión de su contenido y resultados requieren intensificarse**. En la difusión se apunta que la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid tiene un papel esencial.

Atendiendo a **LOS ASPECTOS GENERALES DEL PROGRAMA** estos se puntúan con 4 en la mayoría de las encuestas. Observados en detalle:

- **Los aspectos mejor valorados** (niveles 4+5) son "Utilidad de las actividades del Programa Generando Cambios para guiar a las PYMES a la elaboración de un Plan de Igualdad" (75,9%) e "Idoneidad del Programa Generando Cambios para motivar, sensibilizar y formar a las plantillas de las PYMES en género" (63,0%). Las mujeres son más críticas que los hombres.
- **Los aspectos con los que las empresas muestran menor satisfacción** son "Adecuación del Programa Generando Cambios a las necesidades reales de las PYMES para avanzar en igualdad" (el 46,8% lo valora con nivel 4, pero el 34,7% lo hace con nivel 3), sobre todo por parte de las pequeñas empresas. La "Suficiencias de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos" es otro aspecto peor valorado (el 39,9% lo valora con nivel 4, pero el 32,4% lo hace con nivel 3). La empresa pequeña es más crítica con este aspecto.

Desde la perspectiva de las personas entrevistadas, habría que añadir que la **recogida y sistematización de documentación** requerida para justificar y evidenciar los resultados del Programa, ante los organismos financiadores (Comunidad de Madrid y FSE), **supone una alta dedicación de tiempo y recursos que podrían reducirse con mayor simplificación**.

En cuanto a **los ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL PROGRAMA**, algo más de un 41% de las empresas los puntúan con 4, siendo los hombres más exigentes (con más puntuaciones 3+4) que las mujeres. Las empresas pequeñas son más críticas que las medianas. Específicamente:

- **Los aspectos mejor valorados** (niveles 4+5) son "Facilidad de acceso y usabilidad de la plataforma virtual" y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual" (64,7% y 61,8%, respectivamente).

Las empresas participantes en los grupos de trabajo de evaluación han corroborado los aspectos positivos, añadiendo que el Programa se ha propuesto objetivos claros y ha aplicado un método de trabajo coherente y eficaz para conseguirlos. Asimismo, la obligatoriedad de conformar y formar un grupo de trabajo en la empresa para la elaboración del Diagnóstico y la redacción del Plan es ha sido mencionado un factor que contribuye a la mayor implicación de la empresa en el desarrollo del Programa siguiendo la metodología.

- **Los aspectos menos valorados** son "Idoneidad de aplicar una metodología basada en la combinación de técnicas presenciales y online para alcanzar los objetivos" y "Organización de las fases del Programa Generando Cambios y de los procesos presenciales y online (secuenciación, desarrollo y duración)" son puntuados con niveles 3-4 por las tres cuartas partes de las empresas).

En referencia a las **HERRAMIENTAS ONLINE**, aproximadamente un 45% de empresas valoran con nivel 4 los aspectos relacionados con las herramientas online del Programa y cerca del 64% puntúan entre 4 y 5. Específicamente:

- **Los aspectos mejor valorados** son "Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla" (64,8%) y "Utilidad del Informe Diagnóstico para orientar las medidas a incluir en el Plan" (73,4%). Las mujeres son más críticas que los hombres.
- **Los aspectos menos valorados** son "Facilidad de acceso y usabilidad de la plataforma virtual" y "Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual" (64,7% y 61,8% de puntuaciones 4+5, respectivamente).

El **SERVICIO AFA (ACOMPAÑAMIENTO, FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO)** es el componente central del Programa Generando Cambios y el mejor valorado por las empresas (puntuaciones predominantes de 4 y 5 por más del 70%) sin apreciarse diferencias importantes en las valoraciones de mujeres y hombres. Las empresas pequeñas siguen siendo algo más críticas.

- **Los aspectos mejor valorados** son "Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)" y "Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora" (43,4% y 46,8% en el nivel 5, respectivamente). Son insignificantes las diferencias de valoración entre hombres y mujeres y también entre pequeñas y medianas empresas.
- El **aspecto con más baja frecuencia de valoración 4+5 (inferior al 70%)** ha sido la "Gestión del Itinerario de la empresa por parte de la persona consultora".

En los **grupos de trabajo de evaluación**, las opiniones coinciden en **describir al equipo de consultores/as como uno de los activos mejores del Programa**. Se ha reconocido la actitud motivadora, cercana y positiva, sus conocimientos sobre la temática y el convencimiento de la importancia de asesorías a realizar. Se han descrito las asesorías como sistematizadas, flexibles e individualizadas (sobre todo las presenciales).

La **trayectoria, experiencia y los aprendizajes acumulados por ESIC y su equipo como responsable de la ejecución del Programa, de forma continuada desde la 2ª edición**, han incidido en la **notable satisfacción de las empresas con la atención recibida**.

La **gestión del itinerario se evalúa de modo más bajo quizá debido a la sensación de premura y dificultad de cumplir los ritmos marcados que perciben**, de modo muy común, las empresas informantes.

En cuanto a la **FORMACIÓN PRESENCIAL**:

- El **aspecto mejor valorado** es "Competencias técnicas, metodológicas y pedagógicas sobre igualdad de la persona formadora" (33,5% en nivel 5 y 32,4% en nivel 4). Las mujeres informantes valoran más que los hombres la formación presencial (presentan porcentajes más elevados que los hombres en el nivel 5 y menores en el 4), excepto que son más críticas con "Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)".
- **Los menos valorados** son "Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad" y "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos". Las empresas pequeñas valoran peor que las medianas la formación presencial, con mayor concentración en los niveles de valoración 1+2, especialmente en "Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)" (o "adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad").

En los grupos de trabajo de evaluación se coincidió en que **la formación técnica presencial era considerada útil para la consecución de los resultados**.

La **FORMACIÓN ONLINE** es el componente con mayor concentración de valoraciones en niveles 1+2 (aproximadamente 15%, según los aspectos). No obstante, la mayoría de empresas puntúan con 4, aunque con porcentajes menores que para el resto componentes (entre un 35,3% y un 43,4%).

- "Lenguaje inclusivo y no sexista en los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro)" es **el aspecto más valorado** (65,9% de empresas en niveles 4+5).
- El **aspecto valorado con una puntuación más baja** es la "Duración" y el "Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos". En general, los hombres informantes son más críticos que las mujeres con la formación online. Las empresas pequeñas son más críticas que las empresas medianas en sus valoraciones.

4.1.3. RESULTADOS. EL DIAGNÓSTICO Y EL PLAN DE IGUALDAD (NOTABLE)

Las personas informantes en las entrevistas y en los grupos de trabajo tienen un alto grado de coincidencia en que **el Diagnóstico** ha sido uno de los elementos clave para ellas desde el inicio del Programa. De hecho, explican que ha sido decisivo para ordenar la información necesaria y adquirir un autoconocimiento y toma de conciencia sobre su situación interna con relación a la igualdad entre mujeres y hombres.

La evaluación ha dado cuenta de una nota media de 7,22 (sobre 10) con la que las empresas encuestadas califican **al Plan de Igualdad**. El 59,5% de las valoraciones se concentran entre 8 y 7 de puntuación.

Las diferencias entre las puntuaciones de mujeres y hombres son mínimas. Las empresas pequeñas (una media de puntuación de 7,06) son más críticas que las medianas (7,44 de puntuación media).

La falta de tiempo del grupo de trabajo es el principal problema, con mucha diferencia, para elaborar el Plan de Igualdad. Los hombres informantes lo ven ligeramente más problemático que las mujeres (81,3% y 79,3%, respectivamente) y las empresas medianas algo más que las

pequeñas (83,3% y 78,2%). Esta opinión, obtenida en las encuestas, coincide plenamente con la expresada en los grupos de trabajo de evaluación y en la entrevista.

Una vez aprobado el Plan de Igualdad, la mayoría de las empresas consideran que han implantado alguna o todas las medidas del Plan de Igualdad lo cual es una señal de éxito del Programa en cuanto a efectos conseguidos.

No obstante los porcentajes varían según las áreas del Plan:

- Las áreas más avanzadas, en términos de medidas implantadas, son: Conciliación y Selección de Personal y también Cultura organizativa y Formación.
- Las áreas más retrasadas son Políticas de Promoción y Estructura Retributiva.
- La incidencia sobre el acoso sexual y el sexismo, junto con estructura de la Plantilla (Medidas para corregir la feminización/masculinización de puestos de trabajo) o Estructura Retributiva, no tienen medidas en los Planes de Igualdad de aproximadamente el 20% de las empresas, en cada caso.

4.1.4. IMPACTOS DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

De acuerdo a la evaluación llevada a cabo, el **IMPACTO DEL PROGRAMA EN LAS PERSONAS PARTICIPANTES** (que han intervenido y/o que han sido beneficiarias del Programa) –mujeres y hombres- destaca lo siguiente:

- La mayoría de las personas que han llevado la interlocución en las empresas encuestadas han sido mujeres (63,0%). Se observa, a su vez, que las personas de los Grupos de trabajo (con una media de 2 personas) han sido mujeres (grupos conformados por 2/3 de representación femenina).
- El número medio de personas que se han beneficiado de la formación online ha sido de 1 o 2 en la mitad de las empresas encuestadas (el 63,8% mujeres). Sólo un 13,3% de las empresas afirman que han participado 10 o más personas. Este número es poco significativo teniendo en cuenta que más del 60% de las empresas tiene 20 o más personas asalariadas. Por otro lado, es significativo que el 12,1% de las empresas haya expresado que ninguna persona participó en la formación online.
- En cuanto a la formación en Liderazgo (presencial en cada empresa) el 35,3% de las empresas encuestadas expresan que participó 1 mujer y el 16,2% cuantifican 2 mujeres. El 24,9% informan que no participó ninguna mujer (dato congruente con que esta formación se ofertó a partir de la edición de 2015 y sólo a empresas que finalizaban su Plan de igualdad).

Las personas participantes en los grupos de trabajo de evaluación coinciden en expresar que se cumplieron sus expectativas acerca del Programa. Son notorios los diferentes avances que señalan. Destacan que les ha ayudado a sensibilizarse y reducir resistencias acerca de los diferentes aspectos de la igualdad de género en el ámbito laboral; les proporcionado herramientas para conocer y tomar conciencia sobre su punto de situación en materia de igualdad entre mujeres y hombres y elaborar su estrategia de gestión igualitaria de los recursos humanos; les ha permitido revisar sus protocolos de actuación en materia de selección, promoción o conciliación de la vida laboral, personal y familiar. La mejora del clima laboral o la transmisión de valores igualitarios hacia el exterior han sido otros de los impactos percibidos.

IMPACTO EN LA MEJORA DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA MATERIA DE IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES

Los progresos percibidos por las empresas encuestadas, tras la participación en el Programa y con respecto a la situación de partida, han sido elevados, aunque se destaca que las empresas pequeñas son más críticas que las medianas. En este sentido, los aspectos valorados con niveles de 4 y 5 han sido:

- Grado de igualdad que existe en la empresa (89,0%). Siendo las mujeres quienes lo valoran más alto.
- Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad (83,8%). Son los hombres quienes lo valoran algo más alto.
- Sensibilización y formación de las mujeres de la plantilla en igualdad (83,1%). Son los hombres quienes lo valoran algo más alto.
- Visibilización de los temas de igualdad en la empresa (79,2%). Son los hombres quienes lo valoran algo más alto.

La "Implantación de la igualdad como una política interna transversal en la empresa" ha sido el impacto que ha obtenido una valoración más baja con calificaciones de entre 3+4 por parte del 63,6% empresas encuestadas.

IMPACTO DE LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD EN LA EMPRESA

Los avances realizados por las empresas encuestadas, gracias a la implantación del Plan de Igualdad, son percibidos como elevados (puntuaciones 4+5) por la mayoría de las empresas, siendo las empresas más críticas a la hora de evaluar estos impactos.

Los impactos que se puntúan más alto por las empresas consultadas son "Acceso igualitario a cualquier tipo de trabajo en la organización por méritos y capacidades" (87,9% en los niveles 4+5), seguido muy cerca por "Igualdad para el ascenso y la promoción de mujeres y hombres dentro de la empresa" y "Uso de una comunicación no sexista ni discriminatoria" (85,0% en cada caso); e "Igualdad entre hombres y mujeres por categorías profesionales y en materia retributiva" junto a la "Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)" (83,8%, respectivamente).

Sin embargo, el necesario impulso de la "Formación en liderazgo femenino (acción positiva)", junto a las medidas que favorezcan el "Equilibrio entre puestos de trabajo feminizados y masculinizados" y promuevan la "Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo" (han sido indicadas como impactos en menor medida, con 71,1%, 73,4% y 75,1%, por parte de las empresas, respectivamente).

IMPACTO EN LA GESTIÓN DE RRHH E IMAGEN DE LA EMPRESA

La evaluación revela que las empresas otorgan menores valoraciones medidas a este tipo de impactos (75% de las empresas valoran los aspectos que conforman estos impactos con calificaciones de 4 y 5).

No obstante se destacan valoraciones notables en:

- "Mejora de clima laboral" (80,3%).
- "Optimización de los recursos humanos" (78,6%).

Las empresas perciben menores impactos en "Disminución del absentismo laboral" 71,1% de las calificaciones están en el tramo 3+4, seguido de "Mejora de la salud laboral de la plantilla" y "Mejora de la productividad y de la calidad del servicio de la plantilla", con mayoritaria concentración en el nivel 4 y reparto de entre un 15% y 20% en niveles 3 y 5 respectivamente.

4.2. RECOMENDACIONES

4.2.1. MEJORAS AL PROGRAMA

Tras el análisis de las opiniones recogidas en el trabajo de campo (encuestas, grupos de trabajo, entrevista) sobre los componentes y los recursos de actuación con los que cuenta el Programa Generando Cambios, se han extraído una serie de elementos susceptibles de mejora para los que, a continuación se recogen, algunas soluciones y orientaciones de futuro con una doble intención.

- Mejorar la labor de la Dirección General de la Mujer y de la Asistencia Técnica al Programa (ESIC) lo que redundará en la calidad de los servicios prestados a través del Programa.
- Ofrecer propuestas a tener en cuenta para la reflexión y la toma de decisiones futuras.

DIFUSIÓN DEL PROGRAMA PARA MOTIVAR A LAS EMPRESAS A PARTICIPAR

Se considera de especial importancia que Dirección General de la Mujer tenga una participación más activa en la difusión del Programa, su metodología, sus resultados y las empresas participantes (con la web institucional, en eventos públicos...).

Se manifiesta también que el hecho de tener un plan de comunicación efectivo consensuado y compartido con la Dirección General de la Mujer sería un incentivo esencial, no sólo para la comunicación de los resultados del Programa hacia la ciudadanía, empresas participantes y potenciales beneficiarias, sino también para la captación y animación de empresas potenciales beneficiarias.

En materia de difusión, se expresa que sería adecuado actualizar y ampliar la página web del Programa Generando Cambios con información y herramientas que faciliten a las empresas participantes la implantación y evaluación de sus Planes de Igualdad.

SERVICIO AFA (ACOMPAÑAMIENTO, FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO)

En términos generales

A pesar de que el Servicio AFA es el elemento identificativo del método de trabajo del Programa Generando Cambios desde su 2ª edición y ha sido muy bien evaluado en general, hay aspectos que se deben mejorar con el fin de obtener resultados que satisfagan a las empresas beneficiarias (Diagnóstico y Plan de Igualdad).

Se ha percibido consenso, por parte de las personas informantes, sobre las siguientes recomendaciones:

- Aumentar el número de horas del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento), sobre todo en lo referido a las horas de dedicación transversal por parte de la persona consultora y de la formación inicial.
- Ofertar un asesoramiento flexible, acorde siempre a las necesidades y ritmos de la empresa.
- Trabajar más con las empresas la sensibilización en materia de igualdad o en aplicación correcta del enfoque de género.

Formación presencial

En cuanto a la formación en liderazgo, no todas las empresas la han recibido, ya que está prevista cuando la empresa ha finalizado el Plan de Igualdad, y por la premura de los plazos no siempre ha sido posible. Se propone que ésta sea impartida paralelamente a la elaboración del Plan de Igualdad.

No obstante, algunas empresas han mencionado su interés en recibirla y en la 6ª edición está previsto que las empresas de ediciones anteriores que no hubieran terminado todas las fases del Programa establecidas en la edición en la que participaron, puedan recibirla. Sin embargo, sólo podrán recibirla empresas de la 5ª edición, con lo que quedan excluidas las participantes de las ediciones segunda, tercera y cuarta.

El motivo es que la formación en liderazgo no formaba parte del Programa antes de la 5ª edición. Ello, según se manifiesta, podría suponer un agravio comparativo al resto de las empresas que, pudiendo estar interesadas, no pueden tener esa formación debido a los términos restrictivos en los que están redactados los pliegos. Por este motivo, se propone que esta se oferte a todas las empresas independientemente de la edición en la que participaron.

Asimismo, en los grupos de trabajo con las empresas se sugirió la conveniencia de que el contenido de la formación presencial sea ampliado con diferentes temáticas centrales para la eficacia, no sólo en el Diagnóstico y en la elaboración del Plan de Igualdad, sino también en su posterior implementación (lenguaje no sexista aplicado a la empresa, implantación y seguimiento del Plan, igualdad entre mujeres y hombres en la empresa...).

Formación online

Dado que en el marco del Programa, la formación presencial y online se focaliza en cada empresa, se propone que ambas formaciones se complementen con algún foro común entre las empresas participantes con el fin de dar posibilidad a interactuar con otras empresas.

Se menciona que habría que asegurar que todos los mandos intermedios de la organización participen en esta formación.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IGUALDAD RESULTADO DE LA PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA

Se indica que es esencial, a la hora de redactar los documentos como el Diagnóstico y el Plan de Igualdad, tener en cuenta que el lenguaje se adapte a la realidad de la organización participante. Es decir, no siempre hacer referencia a empresa o PYME ya que también, en el Programa, participan otro tipo de organizaciones laborales, como son las ONGs y a las que no se les denomina empresa.

JUSTIFICACIÓN TÉCNICO FINANCIERA DEL PROGRAMA

En lo relativo a la justificación técnico financiera, se recomienda aplicar una mayor simplificación de la documentación relativa a la de justificación de las actividades realizadas en el Programa (ya sea la enviada a las empresas participantes como la que cumplimenta ESIC), con el fin de agilizar la burocracia de la gestión y el seguimiento.

PARTICIPACIÓN EN DOS EDICIONES DIFERENTES SI NO SE HAN ALCANZADO RESULTADOS PREVISTOS

Dado que los ritmos de las empresas a veces son dilatados o algunas de las empresas se unen en el último cuatrimestre al Programa pero no tienen tiempo suficiente para diseñar y aprobar su Plan de Igualdad, una propuesta que ha surgido es facilitar la oportunidad de que aquellas empresas interesadas puedan retomar las actividades inacabadas en una edición anterior y continuar en una edición posterior.

4.2.2. NOVEDADES A INCORPORAR AL PROGRAMA EN FUTURAS EDICIONES

Además de las propuestas de mejora a medidas desarrolladas en el marco del Programa, se han propuesto una serie de innovaciones que podrían ser incorporadas en futuras ediciones del Programa Generando Cambios.

A continuación se detallan éstas de acuerdo a las mismas categorías en las que se han desagregado las propuestas de mejora expuestas en el epígrafe anterior.

NOVEDADES PROPUESTAS PARA LA DIFUSIÓN DEL PROGRAMA PARA MOTIVAR A LAS EMPRESAS A PARTICIPAR

- Involucrar a las empresas participantes en el Programa para la grabación de vídeos cortos que permitan mostrar, in situ, medidas de igualdad ejecutadas, lo que permitiría dar más credibilidad al Programa y a sus resultados.
- Actualizar el sitio web de Generando Cambios e incentivar el uso de este espacio por las empresas participantes, no solo como elemento de difusión del Programa, sino como una forma de propiciar el intercambio de buenas prácticas entre empresas, fomentando por ejemplo, la creación de una red social.

NOVEDADES PROPUESTAS PARA EL SERVICIO AFA (ACOMPAÑAMIENTO, FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO)

En términos generales

- Orientar la ejecución de las medidas del Plan, poniendo a disposición de las empresas participantes, un servicio de consulta (telefónico, online, email) durante el tiempo de implantación de los Planes de Igualdad.
- Ampliar actuaciones ofertando acompañamiento/asesoría para la actualización del Diagnóstico y la elaboración de un II Plan. Algunas empresas que iniciaron un Plan de Igualdad en las primeras ediciones (con vigencia de 3-5 años) es posible que estén en condiciones de iniciar la elaboración de un segundo plan más ambicioso.

Formación presencial y online

- Realizar una formación presencial complementaria a la ya facilitada online y dirigida al conjunto de la plantilla. Esta podría ser de corta duración y con metodología participativa, tipo taller. Asimismo, indican que serviría para sensibilizar a la plantilla en pro de una cultura empresarial que valore la Igualdad entre mujeres y hombres.

NOVEDADES PROPUESTAS PARA EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE EMPRESAS

- Realizar eventos (jornadas, talleres u otros) con las empresas que estén participando en Generando Cambios para compartir dudas/experiencias/prácticas/avances/etc. durante el proceso.
- Celebrar foro y jornadas temáticas de encuentro con empresas participantes para el intercambio de experiencias o para dar a conocer buenas prácticas que sirvan de ejemplo a otras empresas.
- Elaborar y difundir boletines “newsletter” sobre el Programa y las dimensiones de la igualdad de género que inciden en la promoción de la igualdad entre hombres y mujeres en la empresa.
- Crear una red de empresas participantes en Generando Cambios para que compartan información experiencias, prácticas u otros.

NOVEDADES PROPUESTAS PARA EL SEGUIMIENTO POSTERIOR A EMPRESAS PARTICIPANTES Y DE SUS PLANES DE IGUALDAD

- Habilitar, por parte del Programa, un mecanismo (métodos y herramientas) de seguimiento a empresas participantes en ediciones anteriores, aplicado con carácter anual o bianual, con el objeto de revisar y evaluar la marcha de los Planes de igualdad en las empresas y apoyar a su correcta ejecución.

NOVEDADES PROPUESTAS PARA EL RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA COMO AFÍN A LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES

- Renovar la acreditación que las empresas obtuvieron de la Comunidad de Madrid cuando participaron. Para algunas de ellas, el hecho de tener una acreditación obtenida hace más de tres años les parece que no reconoce su compromiso actual con la igualdad entre las mujeres y los hombres de su plantilla.
- Crear un distintivo regional de igualdad para reconocer a empresas participantes, que las empresas tuvieran que ir renovando anualmente, dando la posibilidad de ir subiendo de niveles (plata, oro, platino) a medida que las empresas avanzaran en la ejecución de su Plan de Igualdad. Las empresas coinciden en valorar que la posibilidad de obtener un distintivo sería muy incentivador, no sólo para la elaboración de Planes de Igualdad, sino para su implementación, seguimiento y evaluación.

5. ANEXOS: METODOLOGÍA

La evaluación del Programa Generando Cambios ha sido el resultado de la aplicación de una metodología participativa, en la que se han combinado técnicas de recogida de la información y análisis de carácter cuantitativo (objetivas) y de naturaleza cualitativa (valorativas), con el objetivo último de contrastar y comprobar la coherencia de los resultados.

Se han aplicado una serie de técnicas cuyas herramientas se incluyen en los siguientes anexos:

Anexo 1: Encuesta online a las empresas participantes.

Anexo 2: Grupos de trabajo con empresas participantes.

Anexo 3: Entrevista personal con la empresa encargada de la asistencia técnica del Programa (ESIC, Business & Marketing School).

ANEXO 1: ENCUESTA ONLINE A EMPRESAS

OBJETIVO Y ASPECTOS TÉCNICOS

Objetivo

La encuesta online es la primera herramienta de análisis utilizada en la presente investigación, con objeto de recabar información representativa de las empresas participantes en el Programa en las ediciones 2013, 2015 y 2016.

Ficha técnica

El universo de empresas participantes en las tres ediciones consideradas del Programa asciende a 431. De éstas, han participado un total de 187 empresas en la encuesta de manera voluntaria, asegurando una representatividad estadística del 5,8%, apropiada y suficiente para realizar un análisis estadístico robusto.

- Sujeto de encuesta: Responsable de RRHH de las empresas participantes en el Programa Generando Cambios en las ediciones 2013, 2015 y 2016.
- Universo: Todas las empresas participantes en dichas ediciones: 431 en total.
- Muestra: Las empresas que han participado voluntariamente en la encuesta: 187 en total.
- Error muestral: +-5,9% en las condiciones habituales de muestreo: nivel de confianza del 95,5% y $p=q=50$ (2 sigma).
- Tipo de encuesta: online, a partir de un cuestionario estructurado.

Tabla 21: Universo, muestra y errores muestrales de la encuesta online

Edición	Universo	Muestra	Errores muestrales
2013	151	45	12,5%
2015	100	43	11,5%
2016	180	85	7,9%
Total	431	173	5,9%

Fuente: Encuesta online a empresas.

Convocatoria y realización de la encuesta

Para lograr la máxima participación posible de empresas en la encuesta, se ha redactado una carta desde la DG de la Mujer de la Comunidad de Madrid, firmada por la Directora General, invitando a las empresas participantes a cumplimentar el cuestionario online y a participar posteriormente en alguno de los grupos de trabajo.

El periodo para rellenar la encuesta se ha extendido a todo el mes de abril y hasta el 2 de mayo, aunque se ha descontado la Semana Santa. Por lo tanto, el cuestionario ha estado a disposición de las empresas más de 3 semanas. A lo largo de este periodo se han realizado recordatorios

semanales, a través del gestor de la encuesta, durante las primeras semanas y diarios durante la última semana, con el fin de obtener el mayor número de empresas participantes.

Gestor de encuestas utilizado para realizar el trabajo de campo

Para la realización de la encuesta online se ha optado por emplear un instrumento de recogida y análisis de datos online -LimeSurvey (www.limesurvey.com)- aplicación de software libre y que permite utilizar una base de datos para el seguimiento de la misma y para posteriormente analizar los datos aportados con resultados óptimos. Esta herramienta provee utilidades básicas de análisis estadístico (hoja de cálculo, de texto, SPSS...) que ha permitido el tratamiento de los resultados obtenidos.

Análisis de los datos

La información de la encuesta ha sido recabada en un archivo formato Excel, que posteriormente se ha transformado a un archivo SPSS para facilitar su explotación estadística.

Los datos recabados han sido sometidos a un análisis estadístico, basado esencialmente en recuentos de frecuencias, tanto absolutas como relativas, de todas las variables. Adicionalmente, y aplicando el enfoque de género, se han realizado cruces de la variable sexo de la persona informante con las variables de valoración, de impacto y de mejoras de la encuesta. Los resultados se han tabulado y representado gráficamente y/o en tablas, con objeto de facilitar su análisis e interpretación.

CUESTIONARIO

Se ha elaborado un cuestionario estructurado en el que, además de variables de caracterización de las empresas y personas informantes, se ha abordado la valoración de los resultados e impactos del Programa desde diversos ángulos.

El cuestionario se ha sometido a un pre-test, con el fin de garantizar la validez y adecuación de sus contenidos.

BIENVENIDA

Le damos la bienvenida a la encuesta para valorar el Programa Generando Cambios de la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid. Es necesario contestar todas las preguntas para que el cuestionario sea válido, y que la persona que responda la encuesta haya participado en el Programa Generando Cambios, o bien disponga de toda la información relativa a la participación de su empresa. Recuerde que todos los datos recabados son anónimos y serán utilizados exclusivamente para la realización de la evaluación del Programa Generando Cambios. Muchas gracias por su colaboración.

Hay 38 preguntas en esta encuesta.

I. INFORMANTE

1. Cargo actual en la empresa
 1. Director/a General o Gerente
 2. Responsable de RRHH
 3. Responsable de temas de igualdad (o afines)
 4. Otro (señalar)
2. Edad
 1. Hasta 34 años
 2. Entre 35 y 44 años
 3. Entre 45 y 54 años
 4. 55 o más años
3. Sexo

1. Mujer
2. Hombre

II. PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

4. ¿En qué edición del PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS participó su empresa?
 1. Edición 2013
 2. Edición 2015
 3. Edición 2016
5. ¿Tenía medidas de igualdad implantadas su empresa antes de participar en Generando Cambios?
 1. Sí
 2. No
6. ¿Cómo supo su empresa de la existencia de Programa Generando Cambios?
 1. Por la página web de la Comunidad de Madrid
 2. Por otra empresa participante
 3. Por espacios de la radio
 4. Por una carta enviada desde la Comunidad de Madrid
 5. Por su participación en un foro empresarial o de igualdad
 6. Por un artículo en prensa
 7. Por publicidad recibida (desde asociaciones, Ayuntamientos u otros)
 8. Otro medio (señalar)
7. ¿Cuáles fueron los motivos principales para que su empresa participara en el Programa Generando Cambios? Señale como máximo dos respuestas.
 1. Aumentar la reputación/imagen de la empresa ante los clientes y la sociedad
 2. Mejorar la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa
 3. Mejorar la imagen positiva de la empresa ante la sociedad
 4. Aumentar las posibilidades de acceder a contratos con la administración pública
 5. Mejorar el clima laboral de la empresa
 6. Contribuir a modernizar la empresa
 7. Otro motivo (señalar)

III. PERFIL DE LA EMPRESA

Las preguntas de este apartado se refieren a la situación actual de la empresa.

8. ¿En qué municipio de la Comunidad de Madrid está ubicada? -----
9. ¿Qué forma jurídica tiene?
 1. Sociedad (Anónima, Limitada u otra)
 2. Cooperativa
 3. Comunidad de bienes
 4. Agrupación de interés económico
 5. Otra forma jurídica
10. ¿A qué actividad económica se dedica?
 1. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
 2. Industrias extractivas
 3. Industria de la alimentación; Fabricación de bebidas; Industria del tabaco
 4. Industria textil; Confección de prendas de vestir; Industria del cuero y calzado
 5. Industria de la madera y del corcho, excepto muebles; cestería y espartería; Industria del papel; Artes gráficas y reproducción de soportes grabados
 6. Coquerías y refino de petróleo; Industria química, Fabricación de productos farmacéuticos, Fabricación de productos de caucho y plástico; Fabricación de otros productos minerales no metálicos
 7. Metalurgia; fabricación de productos de hierro, acero y ferroaleaciones; Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo
 8. Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos; Fabricación de material y equipo eléctrico
 9. Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.; Reparación e instalación de maquinaria y equipo

10. Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques; Fabricación de otro material de transporte Fabricación de muebles; Otras industrias manufactureras
 11. Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado
 12. Construcción
 13. Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas
 14. Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas
 15. Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas
 16. Transporte y almacenamiento
 17. Hostelería
 18. Información y comunicaciones
 19. Actividades financieras y de seguros
 20. Actividades inmobiliarias
 21. Actividades profesionales, científicas y técnicas
 22. Actividades administrativas y servicios auxiliares
 23. Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria
 24. Educación
 25. Actividades sanitarias y de servicios sociales
 26. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento; Otros servicios
 27. Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico; actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
 28. Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales
11. ¿Qué antigüedad tiene su empresa?
 1. Menos de 3 años
 2. De 3 a 10 años
 3. De 11 a 20 años
 4. Más de 20 años
 12. ¿Cuál es el tamaño de su plantilla?
 1. Menos de 10 asalariados
 2. De 10 a 19 asalariados
 3. De 20 a 49 asalariados
 4. De 50 a 99 asalariados
 5. De 100 a 199 asalariados
 6. De 200 a 249 asalariados
 7. 250 ó más asalariados

III. VALORACIÓN DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

13. Valore los siguientes aspectos de información y comunicación del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Página web del Programa Generando Cambios -oficina virtual- (acceso, contenidos, navegación)	1	2	3	4	5
2. Presentación del Programa Generando Cambios (información general, contenidos, duración)	1	2	3	4	5
3. Contacto para solicitar información sobre el Programa Generando Cambios (medios, tiempo de respuesta, información proporcionada)	1	2	3	4	5
4. Forma de inscribirse en el Programa Generando Cambios (acceso, cumplimentación)	1	2	3	4	5

14. Valore los siguientes aspectos generales del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Adecuación de los objetivos del Programa Generando Cambios a las necesidades reales de las PYMES para avanzar en igualdad	1	2	3	4	5
2. Suficiencia de recursos tecnológicos, pedagógicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios	1	2	3	4	5
3. Utilidad de las actividades del Programa Generando Cambios para guiar a las PYMES hacia la elaboración de un Plan de Igualdad	1	2	3	4	5
4. Idoneidad del Programa Generando Cambios para motivar, sensibilizar y formar a las plantillas de las PYMES en género e igualdad	1	2	3	4	5

15. Valore los siguientes aspectos metodológicos del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Idoneidad de aplicar una metodología basada en la combinación de técnicas presenciales y online para alcanzar los objetivos del Programa Generando Cambios	1	2	3	4	5
2. Organización de las fases del Programa Generando Cambios y de los procesos presenciales y online (secuenciación, desarrollo y duración)	1	2	3	4	5
3. Facilidad de acceso y la usabilidad de la plataforma virtual	1	2	3	4	5
4. Gestión tecnológica (funcionamiento, actualización, resolución de errores) de la plataforma virtual	1	2	3	4	5

16. Valore las herramientas online (cuestionario Diagnóstico y Asistente al Plan de Igualdad) del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Idoneidad del Cuestionario Diagnóstico para identificar todas las situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres en la empresa	1	2	3	4	5
2. Suficiencia de la información requerida sobre la empresa y la plantilla para elaborar un buen Diagnóstico en términos de igualdad	1	2	3	4	5
3. Utilidad del informe Diagnóstico para orientar las medidas a incluir en el Plan de Igualdad posterior	1	2	3	4	5
4. Adaptabilidad del Asistente al Plan de Igualdad a las necesidades específicas de la empresa en términos de igualdad	1	2	3	4	5

17. Valore el servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento) del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Gestión del itinerario de la empresa por parte de la persona consultora (coordinación, motivación, seguimiento)	1	2	3	4	5
2. Servicio recibido por parte de la persona consultora (disponibilidad, capacidad de respuesta y atención)	1	2	3	4	5
3. Trabajo colaborativo entre el grupo de trabajo de la empresa y la persona consultora	1	2	3	4	5
4. Conocimiento teórico-práctico sobre género e igualdad de la persona consultora	1	2	3	4	5
5. Asesoramiento a la empresa para promover la igualdad realizado por la persona consultora	1	2	3	4	5

18. Valore la formación presencial (para el grupo de trabajo de la empresa, responsable de la elaboración del Plan de Igualdad) del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Competencias técnicas, metodológicas y pedagógicas sobre igualdad de la persona formadora	1	2	3	4	5
2. Duración de las dos sesiones formativas presenciales (3 h. cada una)	1	2	3	4	5
3. Adecuación y utilidad de los contenidos/materiales formativos a las necesidades del grupo de trabajo de su empresa para realizar el Plan de Igualdad	1	2	3	4	5
4. Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos	1	2	3	4	5
5. Neutralidad del lenguaje de los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro) y, en concreto, uso de lenguaje no sexista	1	2	3	4	5

19. Valore la formación online (para la plantilla de la empresa) del Programa Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Accesibilidad al curso online y utilidad de las guías (del curso y de la plataforma) para la plantilla de su empresa	1	2	3	4	5
2. Duración del curso online (16 horas para completar en un mes)	1	2	3	4	5
3. Usabilidad, adecuación y utilidad de los contenidos formativos a las necesidades de la plantilla para promover la igualdad en la empresa	1	2	3	4	5

4. Equilibrio de teoría, sensibilización y práctica de los contenidos formativos	1	2	3	4	5
5. Lenguaje inclusivo y no sexista en los contenidos formativos (no discriminación en relación con sexo, edad u otro)	1	2	3	4	5

20. ¿Cuáles han sido las mayores dificultades que se ha encontrado su empresa a la hora de elaborar el Plan de Igualdad? Señale como máximo 2 respuestas.

1. Falta de tiempo del Grupo de Trabajo
2. Falta de apoyo suficiente de la persona consultora facilitada en el Programa
3. Falta de compromiso de la dirección para apoyar la elaboración del Plan
4. Escasa implicación del grupo de trabajo para elaborar el Plan
5. Otras (señalar)

IV. VALORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD Y DE SU IMPLANTACIÓN

21. Valore los siguientes aspectos del Plan de Igualdad de su empresa elaborado a partir de Generando Cambios. Marque 1 a 5 (menor a mayor valoración).

	- ... Valoración ... +				
1. Ajuste de los objetivos y medidas del Plan a las necesidades específicas de igualdad de su empresa	1	2	3	4	5
2. Idoneidad de recursos humanos y materiales de su empresa asignados para ejecutar las acciones del Plan	1	2	3	4	5
3. Adecuación del sistema de seguimiento de los objetivos y medidas del Plan diseñado	1	2	3	4	5
4. Suficiencia del periodo de tiempo de ejecución para llevar a cabo la implantación completa del Plan en su empresa	1	2	3	4	5

22. ¿Quién se ocupa de la implantación, seguimiento y evaluación del Plan de Igualdad en su empresa?

1. El grupo de trabajo que elaboró el Plan
2. Otra comisión designada a tal fin
3. Una persona responsable de la política de igualdad de la empresa
4. El Departamento de RRHH
5. Otro (señalar):

23. ¿Cada cuánto tiempo se reúne para hacer seguimiento del Plan de Igualdad?

6. Cada menos de 6 meses
7. Cada 6 -12 meses
8. Esporádicamente
9. Nunca

24. Indique en qué fase de ejecución se encuentran actualmente las medidas de cada una de las áreas de su Plan de Igualdad

Áreas del Plan	No hay ninguna medida	No se ha implantado ninguna	Se ha implantado alguna	Se han implantado todas

Estructura de la plantilla (Medidas para corregir la feminización/masculinización de puestos de trabajo)				
Selección de Personal				
Políticas de Promoción				
Formación				
Estructura Retributiva				
Conciliación				
Acoso Sexual y Sexismo				
Cultura organizativa (Medidas para promover valores organizacionales favorables a la igualdad y comunicación no sexista o discriminatoria)				

25. ¿Cuáles han sido (son) las mayores dificultades que ha encontrado su empresa (está encontrando) para implantar las medidas del Plan de Igualdad? Señale como máximo 2.
1. Falta de apoyo de la dirección en la implantación del Plan
 2. Falta de tiempo del personal responsable de su aplicación
 3. Escepticismo que algunas personas con respecto a la incorporación de la igualdad en la gestión empresarial
 4. Escasa difusión del Plan en todos los Departamentos
 5. Otras (señalar)

V. RESULTADOS E IMPACTOS DEL Programa Generando Cambios EN SU EMPRESA

Personal de su empresa participante en el Programa Generando Cambios

26. Indique el sexo de la persona interlocutora principal de su empresa para el Programa Generando Cambios.
1. Mujer
 2. Hombre
27. ¿Cuántas personas formaban parte del grupo de trabajo encargado de elaborar el Plan de Igualdad de su empresa?
28. De éstas, ¿Cuántas eran mujeres?
29. ¿Cuántas personas de la plantilla participaron en la formación online?
30. De éstas, ¿Cuántas eran mujeres?
31. Una vez elaborado y aprobado el Plan de Igualdad, ¿Cuántas mujeres han participado (participan) en la formación en Liderazgo del Programa Generando Cambios?

Beneficios

32. Si toma de referencia la situación de su empresa antes de participar en el Programa Generando Cambios y la compara con su situación actual, valore el avance realizado por su empresa en materia de igualdad entre mujeres y hombres, en cada uno de los siguientes aspectos.

	Nada	Bajo	Medio	Alto
--	------	------	-------	------

1. Visibilización de los temas de igualdad en la empresa	1	2	3	4
2. Compromiso de la dirección de la empresa con la implantación de políticas de igualdad en la empresa	1	2	3	4
3. Sensibilización y formación de las mujeres de la plantilla en igualdad	1	2	3	4
4. Sensibilización y formación de los hombres de la plantilla en igualdad	1	2	3	4
5. Implantación de la igualdad como una política interna transversal en la empresa	1	2	3	4
6. Participación en proyectos, eventos relacionados con igualdad	1	2	3	4
7. Grado de igualdad que existe actualmente en su empresa	1	2	3	4

33. Si toma de referencia la situación de su empresa antes de participar en el Programa Generando Cambios y la compara con su situación actual, valore el avance realizado por su empresa con la implantación de medidas del Plan de Igualdad, en cada uno de los siguientes aspectos.

	Nada	Bajo	Medio	Alto
1. Equilibrio entre puestos de trabajo feminizados y masculinizados	1	2	3	4
2. Acceso igualitario a cualquier tipo de trabajo en la organización por méritos y capacidades	1	2	3	4
3. Igualdad para el ascenso y la promoción de mujeres y hombres dentro de la empresa	1	2	3	4
4. Formación y sensibilización en igualdad de oportunidades	1	2	3	4
5. Formación en liderazgo femenino (acción positiva)	1	2	3	4
6. Igualdad entre hombres y mujeres por categorías profesionales y en materia retributiva	1	2	3	4
7. Aplicación de medidas de conciliación (flexibilidad horaria, teletrabajo, permisos...)	1	2	3	4
8. Incorporación de medidas de prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo	1	2	3	4
9. Promoción de valores organizacionales favorables a la igualdad de oportunidades	1	2	3	4
10. Uso de una comunicación no sexista ni discriminatoria	1	2	3	4

34. Si toma de referencia la situación de su empresa antes de participar en el Programa Generando Cambios y la compara con su situación actual, valore el avance realizado por su empresa en la gestión de RRHH y la imagen de empresa, en cada uno de los siguientes aspectos.

	Nada	Bajo	Medio	Alto
1. Mejora en la gestión del tiempo de la plantilla	1	2	3	4
2. Optimización de los recursos humanos de la empresa	1	2	3	4
3. Mejora de la productividad y de la calidad del servicio de la plantilla	1	2	3	4
4. Aumento de las oportunidades para seleccionar y retener personas con talento	1	2	3	4
5. Promoción de mujeres a mandos intermedios y directivos	1	2	3	4
6. Mejora del clima laboral	1	2	3	4
7. Disminución del absentismo laboral	1	2	3	4
8. Fidelización de la plantilla a la empresa (disminución de rotación, aumento de la reputación interna de la empresa, etc.)	1	2	3	4
9. Mejora de la salud laboral de la plantilla	1	2	3	4
10. Aumento de la reputación/imagen externa de la empresa entre sus clientes y la sociedad	1	2	3	4

V. VALORACIÓN GLOBAL DEL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

35. Ponga una nota de 1 a 10 al Plan de Igualdad de su empresa elaborado a partir del Programa Generando Cambios
36. Ponga una nota de 1 a 10 al Programa
37. Generando Cambios en su conjunto

VI. MEJORAS A PROPONER AL PROGRAMA GENERANDO CAMBIOS

38. ¿Cuáles de las siguientes medidas le parecen más importantes para mejorar el servicio actual del Programa Generando Cambios? Señalar como máximo 3 respuestas.
1. Aumentar el número de horas de formación presencial
 2. Aumentar el número de horas de formación online
 3. Aumentar el número de horas del servicio AFA (Acompañamiento, Formación y Asesoramiento)
 4. Realizar eventos (jornadas, talleres u otros) con las empresas que estén participando en el Programa Generando Cambios para compartir dudas/experiencias/prácticas/avances/etc. durante el proceso
 5. Sensibilizar y motivar a nuevas empresas en materia de igualdad a través de la identificación y publicación de buenas prácticas en igualdad
 6. Otras (señalar)
39. ¿Cuáles de las siguientes mejoras le parecen más importantes para dar continuidad al servicio del Programa Generando Cambios? Señalar como máximo 3 respuestas.
1. Crear una red de empresas participantes en Generando Cambios para que compartan información experiencias, prácticas u otros

2. Poner a disposición de las empresas participantes un servicio de consulta (telefónico, online, email) durante el tiempo de implantación de los Planes de Igualdad
3. Actualizar y ampliar la página web de Generando Cambios con información y herramientas que faciliten a las empresas participantes la implantación y evaluación de sus Planes de Igualdad
4. Realizar formación (presencial y online) en materia de igualdad para ayudar a las empresas participantes a implantar sus Planes de Igualdad
5. Crear un distintivo regional de igualdad para reconocer el esfuerzo realizado por empresas participantes en materia de igualdad
6. Otras (señalar)

ANEXO 2: GRUPOS DE TRABAJO CON EMPRESAS

OBJETIVOS Y ASPECTOS TÉCNICOS

Objetivos

La segunda de las técnicas aplicadas para consultar a las empresas se ha concretado en la celebración de grupos de trabajo, por ofrecer una visión particular basada en la propia experiencia, muy necesaria para complementar la visión integral propia de una encuesta. Por tanto, se han celebrado 2 grupos de trabajo con empresas que previamente cumplieron el cuestionario online, con los siguientes objetivos:

- Complementar y contrastar la información y valoración del Programa Generando Cambios proporcionada por la encuesta,
- y conocer de forma directa la percepción y valoración de representantes de las empresas acerca de los diferentes aspectos del Programa,
- ofreciendo la posibilidad a las personas participantes de contar su experiencia y debatir sobre aspectos clave de su funcionamiento (elementos de valor, puntos fuertes y débiles y posibles propuestas de mejoras a futuro).

Ficha técnica

- Número de grupos de trabajo: 2 grupos.
- Personas participantes: Responsable de RRHH/Personal directivo de empresas participantes en el Programa Generando Cambios en las ediciones 2013, 2015 y 2016, que previamente realizaron la encuesta online.
- Muestra de cada grupo:
 - Grupo 1: 2 empresas.
 - Grupo 2: 8 empresas.

Tabla 22: Perfil de las empresas y personas participantes

Edición	Sector	Cargo de la/s persona/s participantes
2013	Artes gráficas y reproducción de soportes y grabados	Director Financiero
2013	Comercio al por mayor no especializado	Responsable de RRHH
2013	Educación	Directora
2013	Otras actividades sanitarias	Responsable de Marketing
2013	Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal	Responsable de Departamento
2015	Educación	Educadora
2016	Comercio al por mayor de repuestos y accesorios de vehículos de motor	Directora Financiera
2016	Otras actividades de servicios sociales sin alojamiento	Responsable y Técnica de RRHH
2016	Otra provisión de recursos humanos	Director General
2016	Educación	Directora Gerente

Convocatoria

Para lograr la máxima participación posible de empresas en los grupos de trabajo, se ha redactado una carta desde la DG de la Mujer de la Comunidad de Madrid, firmada por la

Directora General, invitando a las empresas participantes a cumplimentar el cuestionario online y a participar posteriormente en alguno de los grupos de trabajo.

A lo largo del mes de mayo y hasta la celebración de los grupos de trabajo, se han realizado recordatorios semanales para participar en los grupos, a través de correo electrónico, y diarios durante la semana previa a los mismos, con el fin de obtener el mayor número de empresas participantes.

A las empresas que finalmente se postularon voluntariamente a participar en los grupos, se les ha ofrecido las dos posibles fechas a elegir y se les ha hecho llegar un guion orientativo de los temas a tratar con suficiente antelación para su elección y preparación.

Celebración de los Grupo de Trabajo

Fechas y horas:

1. 18 de mayo de 2017, de 16.00 h. a 19.00 h.
2. 19 de mayo de 2017, de 10.00 h. a 13.00 h.

Lugar: Sede la Dirección General de la Mujer de la Comunidad de Madrid.

GUION

Bloque 1: Toma de contacto y participación en Generando Cambios

- ¿Cómo conoció su empresa el Programa Generando Cambios? ¿Por qué se decidieron a participar?
- ¿Se habían planteado alguna vez hacer un Plan de Igualdad antes de participar en este Programa? ¿Cuáles eran las demandas de la plantilla al respecto?

Bloque 2: Valoración de Generando Cambios

Teniendo en cuenta la experiencia de su empresa,

- ¿Qué aspectos de Generando Cambios han funcionado mejor? (comunicación e información, metodología, asesoramiento, formación, herramientas, duración, etc.)
- ¿Cuáles son los aspectos del Programa que son claramente mejorables?
- Respecto a la Asistencia Técnica y el asesoramiento recibidos para la elaboración del Plan de Igualdad,
 - ¿Cuáles cree que han sido los puntos fuertes y débiles? (gestión del itinerario de su empresa, servicio recibido, conocimiento sobre la temática, trabajo colaborativo, etc.)
 - ¿En qué aspectos ha encontrado su empresa más apoyo y en cuáles menos por parte de la Asistencia Técnica? ¿Cómo valoraría la atención recibida?

Bloque 3: Valoración general del Plan de Igualdad y de su implantación

Teniendo en cuenta la experiencia de su empresa,

- ¿Considera que el Plan de Igualdad ha sido o está siendo un instrumento útil para mejorar en términos de igualdad en su empresa?
- ¿Qué dificultades internas y/o externas ha encontrado su empresa para elaborar su Plan de Igualdad? ¿Cómo se han solventado en un caso y en otro?
- ¿Qué temas han sido o son más factibles y cuáles más difíciles de implantar? ¿Por qué?

Bloque 4: Valoración del impacto de Generando Cambios en la empresa

Con referencia a la situación de su empresa antes de participar en Generando Cambios,

- ¿Cree que la participación de su empresa en este Programa ha supuesto un avance en igualdad entre mujeres y hombres en su empresa?
- ¿En qué Áreas del Plan de Igualdad se han producido los mayores avances en su empresa con respecto a la situación de referencia? ¿Qué cree que ha contribuido más a ese avance? ¿Qué Áreas o temas, por el contrario, son los que se han quedado más relegadas?
- ¿Cree que la participación de su empresa en Generando Cambios ha tenido efectos sobre cómo gestionar los RRHH en su empresa? ¿Qué aspectos han tenido más cambio?
- ¿Considera que la imagen interna y externa de la empresa ha mejorado gracias a su participación en el Programa? ¿Puede poner algún ejemplo?
- ¿Qué barreras existen o son más difíciles de superar?

Bloque 5: Valoración global y propuestas de mejora de Generando Cambios

Teniendo en cuenta la experiencia de su empresa,

- ¿Generando Cambios ha cumplido con las expectativas que tenía su empresa cuando decidió participar? ¿Recomendaría este Programa a otras empresas?

Para terminar,

- ¿Qué mejoras se le ocurrirían para los servicios actuales de Generando Cambios? ¿Por qué? ¿Qué medidas propone para ello?
- ¿Qué novedades le gustaría incorporar y en qué aspectos?

ANEXO 3: ENTREVISTA A LA ASISTENCIA TÉCNICA ESIC, BUSINESS & MARKETING SCHOOL

OBJETIVO Y ASPECTOS TÉCNICOS

Objetivos

Se ha organizado y celebrado una entrevista personal con la empresa que ha realizado la asistencia técnica del Programa, ESIC, Business & Marketing School, que se ha celebrado en grupo, con varios perfiles de profesionales involucrados en la gestión e implementación del Programa.

El objetivo de esta entrevista ha sido esencialmente completar la información y la valoración del Programa Generando Cambios, suministrada a través de una encuesta y dos grupos de trabajo por las empresas participantes en las tres últimas ediciones, desde la perspectiva interna de puesta en marcha y desarrollo del Programa.

Ficha técnica

- Personas participantes: Personal encargado de la gestión/dirección del Programa y personal encargado del acompañamiento/formación/asesoramiento a las empresas participantes.
- Número de personas participantes en la entrevista: 5 personas con responsabilidades diferentes (dirección, gestión, consultoría).
- Fecha de la celebración de la entrevista: 16 de mayo de 2017.
- Lugar de la celebración: Sede del ESIC.

GUION

Bloque 1: Descripción de las actividades de ESIC en el Programa Generando Cambios

- ¿Cuántas personas de ESIC trabajan en el Programa Generando Cambios por tipos de actividades?
 - ¿Qué tipo de perfiles tienen?
 - ¿Cuántas personas consultoras hay para asesorar a las empresas?
 - ¿Reciben algún tipo de formación específica en género e igualdad antes de dedicarse a esta tarea?
- ¿Cuál es la metodología aplicada y con qué herramientas se cuenta?
 - ¿se consideran estas herramientas de fácil usabilidad para las empresas?
 - ¿qué tipo de formación se les da a las empresas para su correcta aplicación?

Bloque 2: Valoración del Programa Generando Cambios

Teniendo en cuenta su experiencia como equipo de gestión y asesoramiento,

- ¿Cuáles son los aspectos del Programa Generando Cambios que funcionan, se comprenden y/o se valoran mejor por parte de las empresas? (relativos a comunicación e información, metodología, asesoramiento, formación, herramientas online, etc.)

- ¿Por qué cree que ocurre esto?
- ¿Puede explicar alguna experiencia/ejemplo para justificar su opinión?
- ☑ ¿Cuáles son los aspectos del Programa Generando Cambios que funcionan, se comprenden y/o se valoran peor por parte de las empresas participantes?
 - ¿Se han intentado mejorar a lo largo de las tres últimas ediciones? (2013, 2015, 2016) ¿En qué términos?
- ☑ Con relación al asesoramiento y acompañamiento a las empresas participantes en el Programa, ¿Cuál es la experiencia del personal de ESIC?
 - ¿Cómo valora la relación con los grupos de trabajo de las empresas?
 - ¿En qué parte de su participación en el Programa requieren las empresas más apoyo? ¿Y en qué temas?
 - ¿Hay diferencias por sectores de actividad? ¿Y las hay según que la persona que representa a la empresa es mujer u hombre?
- ☑ Respecto a los Planes de Igualdad elaborados,
 - ¿Cuáles son las áreas de los Planes de Igualdad más conocidas por las empresas? ¿en cuáles requieren más medidas?
 - ¿En qué áreas se recibe más consultas y se tiene que resolver más dudas el equipo de asesoramiento?
- ☑ ¿Qué opinión le merece el apoyo y compromiso de la Dirección de las empresas participantes con la elaboración de un Plan de Igualdad?
- ☑ Y con relación a las plantillas, ¿Quiénes participan más activamente en la elaboración del Plan de Igualdad en las empresas?
 - ¿Los hombres o las mujeres de la plantilla?
 - ¿Ha notado algún tipo de barrera/obstáculo para llevar a cabo su trabajo?
 - Y quiénes muestran más actividad en la formación online?
 - ¿A qué considera que se deben estos resultados?
- ☑ En general, ¿Cuáles son las mayores dificultades con las que se encuentra habitualmente para llevar a cabo su trabajo?
- ☑ ¿Considera que el Programa cumple con las expectativas de las empresas? ¿Podría nombrar específicamente alguna fortaleza y alguna debilidad?

Bloque 3: Propuestas de mejora del Programa Generando Cambios

Para finalizar,

- ☑ ¿Qué le gustaría mejorar de los servicios actuales del Programa Generando Cambios? ¿Por qué? ¿Qué mejoras propondría?
- ☑ ¿Qué novedades le gustaría incorporar al Programa Generando Cambios?

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Generando Cambios

2017

En este estudio se presentan los resultados de la evaluación del Programa Generando Cambios en sus ediciones de 2013, 2015 y 2016, realizado con el objetivo último de conocer los resultados e impactos que ha generado el mismo en el seno de las empresas participantes.



**Comunidad
de Madrid**



Unión Europea
Fondo Social Europeo
"El FSE invierte en tu futuro"