



# La negociación colectiva como vehículo para la implantación efectiva de medidas de igualdad

Coordinación

EVA MARÍA BLÁZQUEZ AGUDO

# La igualdad y conciliación como herramientas de gestión

## Equality and Work-life Balance as Management Tools

CRISTINA MENDIA IBARROLA \*

*Directora de Igualdad / Manager Efr  
(Empresa Familiarmente Responsable)  
MUTUALIA, Mutua colaboradora con la Seguridad Social, nº 2*

*Resumen.* Mutualia, Mutua colaboradora con la Seguridad Social nº 2, incorpora la Igualdad, Diversidad y la Conciliación como herramientas para la Gestión Avanzada en el ámbito de Personas, innovando, a través de su implantación, en las Relaciones Laborales.

Tener en cuenta las necesidades de las personas y tratar de equilibrar los intereses de éstas con los de la organización, consigue crear un buen ambiente de trabajo, basado en la confianza y logra un mayor compromiso y satisfacción de las personas de la organización, lo que finalmente incide en los resultados de la Empresa contribuyendo con ello a la Sociedad.

*Palabras clave:* conciliación, gestión avanzada, igualdad, diversidad, innovación, personas, sociedad.

*Abstract.* Mutualia, Mutual Insurance Company nº 2 in Partnership with the Social Security, incorporates Equality, Diversity and Conciliation as Advanced Management tools in the field people, innovating through its implementation in Labor Relations

It takes people's needs into account and tries to balance people's interest with those of the Organization. It manages to create a good working environment based in a relationship of trust. It also succeeds in people making a greater commitment and satisfaction regarding the Organization, all of which has an impact on the Company results, contributing in turn to Society.

*Keywords:* conciliation, advanced management, equality, diversity, innovation, people, society.

**Sumario:** 1. Quiénes somos. 2. Hitos importantes. 3. ¿Por qué un Plan de Igualdad? 4. ¿Cómo empezamos? 5. Objetivo de la Comisión para la Igualdad. 6. ¿Qué metodología de trabajo hemos utilizado? 7. Elaboración del Diagnóstico de Situación. 8. Medidas de Igualdad implantadas. 9. ¿Qué acciones incorpora la organización para ganar en igualdad de oportunidades y competitividad? 10. Beneficios de la implementación de un Plan de Igualdad. 11. Dificultades. 12. Conclusiones.

---

\* Directora de Igualdad y Manager Efr.  
mendia@mutualia.es

## 1. Quiénes somos

**MUTUALIA**, Mutua colaboradora de la Seguridad Social, nº 2, es una Asociación Privada de empresas, sin ánimo de lucro, que tiene como objeto la gestión de servicios sanitarios, prestaciones económicas y actividades de prevención, dirigidas a las empresas asociadas y personas protegidas.

Para ello aplicamos un modelo de **gestión avanzada** orientado a la mejora de la salud, la calidad de vida y la satisfacción de sus grupos de interés, con servicios innovadores, y personas comprometidas, actuando de manera socialmente responsable y buscando la sostenibilidad del Sistema de Seguridad Social.

Su visión es llegar a ser una mutua eficiente y de referencia en el cuidado de la salud, la orientación a sus clientes, la gestión avanzada, el compromiso de las personas, y la reputación corporativa fomentando la innovación.

Se apoya para ello en los Valores que entre todas las personas de la organización se han señalado como “motor” de funcionamiento y que son: Eficiencia, Profesionalidad, Equipo, Cercanía, Vanguardismo y Transparencia.

MUTUALIA surge en 2006 de la fusión de las tres mutuas vascas, Mutua Vizcaya Industrial (Bilbao), desde 1900, La Previsora (Vitoria), desde 1900 y Pakea (Donostia), desde 1933. En la actualidad cuenta con una cuota de mercado del 42% en el País Vasco, y protege a una población de 325.000 personas, contando con una plantilla media de 650 personas.

## 2. Hitos importantes

MUTUALIA que en el año 2013 fue finalista del Premio Europeo EFQM por seguir modelo de gestión EFQM de Excelencia, y teniendo en cuenta la relevancia que tienen las personas para la organización, optó, desde el momento en el que se publica la Ley de Igualdad, por la implementación de Políticas de Igualdad a las que han venido a incorporarse la Diversidad y la Conciliación.

### *Principales hitos*

- 2007 Constitución Comisión para la Igualdad (tras la aprobación de la Ley Orgánica 3/2007).
- 2008 Elaboración del I Plan Igualdad.
- 2009 Elaboración del II Plan Igualdad con vigencia 2009-2011 que por primera vez queda integrado en el Plan Estratégico de Mutualia.
- 2011 Obtención del Distintivo “Igualdad en la Empresa” otorgado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.
- 2012 Reconocimiento de EMAKUNDE, Instituto Vasco de la Mujer, como Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres.

- 2012 Elaboración del III Plan de Igualdad que tendrá vigencia entre 2012-2014 coincidiendo con la vigencia del Plan Estratégico en el que se incorpora a través del Proceso de Desarrollo de Personas.
- 2013 Certificación Efr como Empresa Familiarmente Responsable que Gestiona la Conciliación.
- 2015 Premio Buenas Prácticas en la Red de Empresas DIE con Distintivo de Igualdad en la Empresa por la firma de Acuerdos Voluntarios, ante el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y la Embajada de Noruega, para conseguir una presencia equilibrada de Mujeres y Hombres en los puestos de toma de decisión y para que las mujeres accedan a los puestos ocupados tradicionalmente por hombres.  
Aprobación del IV Plan de Igualdad 2015-2017.
- 2016 Firma del Chárter de la Diversidad (Respetar la Igualdad es Respetar nuestras Diferencias).

### 3. ¿Por qué un Plan de Igualdad?

- Para satisfacer las expectativas de las personas, detectadas en una encuesta de clima laboral.
- Para cumplir con Ley Orgánica 3/2007 “para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres” que obliga a las empresas de más de 250 personas.
- Porque dado que el 70% de nuestra plantilla son mujeres, se vio la necesidad de atraer y retener el talento de todas las personas de la organización lo que claramente incidía en la mejora de nuestra rentabilidad y competitividad.

### 4. ¿Cómo empezamos?

- Una vez aprobada la Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres, Mutua en su proceso de Política y Estrategia estableció una “política de no discriminación e igualdad de oportunidades” en la organización.
- Se constituye la **Comisión para la Igualdad** de Oportunidades que queda adscrita al Proceso de Desarrollo de Personas (La Comisión está formada por dos personas que representan a la Empresa, pertenecientes al Proceso de Desarrollo de Personas y otras 6 personas que representan al personal, y que abarcan todos los Sindicatos con representación en Mutua).

### 5. Objetivo de la Comisión para la Igualdad

- Promocionar la Igualdad de Oportunidades, en la organización del trabajo, para favorecer la igualdad plena entre todas las personas que conformamos Mutua.

- Posibilitar la conciliación entre la vida laboral, personal y las responsabilidades familiares, sin detrimento del desarrollo de la carrera profesional.
- Incorporar una nueva cultura que evite cualquier sesgo que la sociedad ha venido inculcando a la hora de incorporar a las mujeres al mundo laboral.

## 6. ¿Qué metodología de trabajo hemos utilizado?

- Utilizar la herramienta de trabajo desarrollada por CC.OO. (Sección COMFIA) nos permitió hacerlo con medios propios, sin tener que contar con consultorías externas. Y lo hicimos de la siguiente manera:

## 7. Elaboración del Diagnóstico de Situación

- Tanto el Diagnóstico como el Plan de Igualdad y su Seguimiento incorporando la Corrección, Evaluación, Negociación y Difusión se abordan siguiendo el ciclo del PDCA: Planificar, Desarrollar, Chequear y Ajustar.
- El Diagnóstico se hace analizando datos en materia de:
  - i. Contratación y Clasificación Profesional,
  - ii. Política Salarial,
  - iii. Formación Continua,
  - iv. Promoción,
  - v. Conciliación,
  - vi. Sensibilización y
  - vii. Comunicación.

## 8. Medidas de Igualdad implantadas

- Se creó y nombró desde la Comisión para la Igualdad la figura de “**Agente de la Igualdad**” y junto con la Dirección Gerencia se le asignaron las siguientes funciones:
  - Interlocución directa con la dirección.
  - Velar por la no-discriminación por razones de género en la operativa del día a día.
  - Aclarar todas las dudas que puedan surgir sobre la aplicación de las medidas de igualdad.
  - Recopilar todas las sugerencias e iniciativas que puedan surgir de la plantilla respecto de este tema.
  - Analizar todas las incidencias que precisen de su intervención para solucionarlas.
  - Requerir a la Dirección de la Empresa cuanta información sea necesaria para ejercer sus funciones.

- Fomentar la formación de las personas con responsabilidades en la organización (actos públicos, divulgación, publicidad, rotulación e impresos) sobre el uso de lenguaje igualitario.
  - Participar en los procesos de Selección/Contratación formando además parte del Comité Evaluador del Sistema de Selección.
- Se incorporaron criterios de Igualdad de Oportunidades: en el Protocolo de Selección de personal, aprobándose el procedimiento de manera consensuada entre la Empresa y la representación sindical.
  - Se diseñaron **Medidas de Acción Positiva** para la incorporación de mujeres en aquellos puestos en los que generalmente está menos representada, contemplando una valoración adicional (5 puntos sobre 100) para contrataciones en Grupo I y Puestos Discrecionales que venían siendo sistemáticamente ocupados por hombres.
  - Elaboración de un Procedimiento de Resolución de Conflictos que incorpora “**cómo actuar ante el Acoso sexual y el acoso por razón de género**”,
  - **Gestión de la CONCILIACIÓN** Incorporando diferentes medidas, entre otras:
    - Adaptación de jornada y vacaciones primando el criterio de flexibilidad siempre que el servicio lo permita.
    - Incremento en tres días del Permiso por Lactancia cuando éste se acumula (18 días).
    - Se aumenta la edad hasta 14 años para el derecho de Reducción de Jornada por cuidado de menor, pudiendo acumular la Reducción de Jornada en periodos vacacionales, siempre que el servicio lo permita.
    - Posibilidad de acumular la Reducción de Jornada en el caso de cuidado de familiares dependientes hasta 2º grado de consanguinidad o afinidad.
    - Se aumenta el derecho de **EXCEDENCIA por cuidado de menor** de 1 a 3 años, con reserva de puesto de trabajo, extendiendo el mismo derecho para los cuidados de familiares dependiente hasta 2º de consanguinidad o afinidad que por razones de edad, accidente, enfermedad o discapacidad no pueda valerse por sus propios medios y siempre que no desempeñe actividad retribuida.
    - Se aumenta de 13 a 16 días el derecho de Suspensión del contrato por paternidad.
    - Las 16 semanas de Suspensión de contrato por maternidad/paternidad se amplía en ***1 semana más, a cargo de la empresa***, si el padre comparte el permiso, al menos 4 semanas. Esta medida pretende sobre todo favorecer la **CO-RRESPONSABILIDAD**.
    - Protocolo de actuación ante situaciones de Violencia de Género.
    - Préstamo de cinturones de seguridad para embarazadas.
    - Flexibilidad horaria, con margen en los horarios de entrada y salida.
    - Posibilidad de intercambiar turnos para favorecer las necesidades tanto personales como familiares.
    - Flexibilidad espacial en forma de acercamiento del puesto de trabajo al domi-

cilio, cuando esto sea posible, y posibilidad de, en distintos periodos o partes del día, realizar tareas a distancia, conectándose a los servidores de la empresa desde sus domicilios.

Y muchas más. Tenemos identificadas hasta 140 medidas de conciliación.

## 9. ¿Qué acciones incorpora la organización para ganar en igualdad de oportunidades y competitividad?

- Formar y sensibilizar en materia de Igualdad a toda la plantilla, empezando por el Comité de Dirección.
- Sistematizar criterios para favorecer la Transparencia en los procesos relacionados con la Gestión de las personas.
- Desarrollo Profesional, Formación, Promoción, Flexibilidad organizativa sin menoscabo del desarrollo profesional.
- Cuantificar y visibilizar las medidas de igualdad implementadas.
- Incorporar indicadores en materia de igualdad en los Planes de Gestión de la Entidad. **MUTUALIA** cuenta con **objetivos específicos de Igualdad en su Plan Estratégico**
- Favorecer el empoderamiento y liderazgo de las mujeres, promoviendo la corresponsabilidad, para ello MUTUALIA ha creado el **Proyecto LIDERA** en el que ha incorporado un total de 109 personas de las cuales un 60% son mujeres.
- Avanzar en el compromiso y la colaboración en materia de igualdad, no sólo a nivel interno, sino también a nivel externo para ello,
  - MUTUALIA viene dirigiendo y organizando una serie de **Jornadas de Sensibilización en materia de Igualdad** en Universidades (Autónoma de Barcelona, Carlos III de Madrid, Universidad pública del País Vasco, Universidad de Deusto en Bilbao) y en centros de Formación Profesional de la Comunidad Autónoma del País Vasco.
  - MUTUALIA colabora con EMAKUNDE. Instituto Vasco de la Mujer promoviendo y organizando Jornadas para las empresas y participando en los **Foros de Igualdad** que cada año organiza Emakunde.
  - MUTUALIA colabora igualmente cuando así se lo solicitan las Empresas interesadas en incorporar políticas de Igualdad compartiendo sus Buenas Prácticas y asesorándoles en la confección e implantación de Planes de Igualdad y Medidas de Conciliación.
  - MUTUALIA incorpora en el pliego de condiciones para concurso de empresas proveedoras, una cláusula por la que se comprometen a aplicar medidas de Igualdad en sus organizaciones.
- Con el tiempo, MUTUALIA fue desarrollando una gran Actividad sobre todo en materia de divulgación de sus Buenas Prácticas.

Debido a los éxitos obtenidos en la adquisición del Distintivo de Igualdad en la Empresa, Reconocimiento como Entidad Colaboradora con Emakunde (Instituto Vasco de la Mujer), obtención de la Certificación Efr como Empresa Familiarmente Responsable, la firma, ante el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y el Embajador de Noruega, de Acuerdos Voluntarios para conseguir una presencia equilibrada de Mujeres y Hombres en los Comités de Dirección y Consejos de Administración y la firma del Chárter de la Diversidad, el Director Gerente da un giro importante para realzar el protagonismo de la Igualdad y Conciliación en la organización y decide nombrar **DIRECTORA de IGUALDAD** a quien hasta ese momento actuaba como AGENTE de IGUALDAD, incorporándola en el Proceso de Desarrollo de Personas para liderar el Subproceso de Igualdad, lo que le lleva desde ese momento a participar en el Comité de Dirección de Mutuaia, asignándole las siguientes funciones y responsabilidades:

En dependencia jerárquica del Director Gerente, y Orgánicamente encuadrada en el Proceso de Desarrollo de Personas, será la persona responsable de la ejecución y seguimiento del Plan de Igualdad y la Certificación Efr.

- Será responsable de impulsar y mantener certificados y reconocimientos en materia de Igualdad de oportunidades, diversidad y conciliación.
- Acudirá en representación de la Dirección a las reuniones de la Comisión para la Igualdad.
- Siempre que sea necesario, en ausencia del Director Gerente y el Director de Desarrollo de Personas, representará a Mutuaia en actos públicos, jornadas, seminarios, etc. en materia de Igualdad de oportunidades, diversidad y conciliación.
- Liderará el subproceso de Igualdad, Diversidad y Conciliación dentro del Proceso de Desarrollo de Personas.
- Velará por la no-discriminación por razones de género en la operativa del día a día.
- Aclarará todas las dudas que puedan surgir sobre la aplicación de las medidas de Conciliación.
- Recopilará todas las sugerencias e iniciativas que puedan surgir de la plantilla respecto de este tema.
- Analizará todas las incidencias que precisen de su intervención para solucionarlas.
- Fomentará la formación de las personas con responsabilidades en la organización (actos públicos, divulgación, publicidad, rotulación e impresos) sobre el uso de lenguaje igualitario.
- Participará en los procesos de Selección/Contratación formando además parte del Comité Evaluador del sistema de selección.
- Promoverá cuantas iniciativas estime oportunas para conseguir que Mutuaia demuestre su compromiso con la Igualdad de oportunidades, la Diversidad y la Gestión de la Conciliación y se constituya en un referente internacional en esta materia.



## 10. Beneficios de la implementación de un Plan de Igualdad

Mutualia ha concluido en su experiencia que los Planes de Igualdad reducen y eliminan los costes generados por la discriminación de género porque con ellos se consigue:

- Una utilización eficiente de los recursos de todas las personas de la organización.
- Innovar en las Relaciones Laborales, toda vez que la gestión participativa de todas las personas contribuye a una organización más flexible.
- Una importante disminución del Absentismo Laboral. (personas más implicadas).
- **La disminución de la rotación de la plantilla**, debido que las personas de Mutualia tienen más posibilidades de formación, promoción, y de conciliación entre la vida personal, laboral y familiar y la aprovechan.
- **Mejorar la productividad y la calidad del servicio**, como consecuencia de la mejora del ambiente de trabajo y de la satisfacción e identificación con los objetivos de la empresa.
- **Obtener beneficios** derivados del incremento y gestión de la diversidad como por ejemplo:
  - Mayores oportunidades para seleccionar y retener el talento.
  - Mejor adaptación al mercado de la oferta de productos y servicios.
  - Desarrollo de la creatividad y de la innovación.
  - Favorece la flexibilidad organizativa (flexibilidad en la gestión del **tiempo** de trabajo y del **espacio** trabajo a distancia).
  - Mejora la imagen de la empresa frente a clientes y sociedad.
  - Permite a las mujeres de nuestra plantilla desarrollarse profesionalmente en igualdad de condiciones, lo que revierte al final en nuestra propia organización.
  - Nos permite aprovechar al máximo las competencias y habilidades de todas las personas de la organización lo que incide directamente en nuestra rentabilidad y competitividad.
  - Nos muestra que gestionar pensando en las personas y con las personas permite conciliar tanto las necesidades de la organización como la de las propias personas, generándose un ambiente confortable que pone en marcha un modelo de liderazgo participativo y compartido que logra mayor compromiso de quienes trabajamos en Mutualia. Atrás quedan los sistemas de jerarquización que sobre todo persiguen el beneficio sin tener en cuenta a las personas. Y esto es también INNOVAR, en este caso aplicando diferente modelo de gestión.

## 11. Dificultades

A pesar de las ventajas y logros conseguidos, hemos atravesado y aún tenemos a veces dificultades para incorporar acciones encaminadas a favorecer la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres.

Nuestra empresa, que cuenta con una antigüedad de 116 años, se organizaba de manera que no daba cabida a mujeres en puestos de responsabilidad porque, teniendo en cuenta que en el año 1900 las mujeres estaban relegadas al hogar, la incorporación de las mujeres comenzó tímidamente ingresando en los puestos menos valorados como mujeres de limpieza, como administrativas y en nuestro caso y dado que contamos con actividad sanitaria, como enfermeras y auxiliares de clínica.

Hasta hace bien poco, era común la expresión “médico-enfermera”, “jefe-secretaria” o la distribución de tareas como “mujer de la limpieza”, “auxiliares de clínica “señor de mantenimiento”, “porteros”, “celadores” y por supuesto era impensable encontrar mujeres en los puestos de dirección o mandos intermedios.

Esto nos ha complicado mucho la incorporación de acciones positivas encaminadas a paliar las desviaciones en materia de clasificación profesional.

Aún hoy tenemos que seguir de cerca cualquier nueva incorporación, promoción o nombramiento de puestos discrecionales, porque no siempre se tienen en cuenta las medidas adoptadas, por eso se ha decidido contar con la participación de la **Comisión para la Igualdad** en los procesos de selección y promoción, para asegurarnos de que se ha hecho todo lo posible para corregir las desviaciones detectadas en nuestros Diagnósticos.

- En el Procedimiento de Selección tenemos recogido en la sistemática a seguir, la presencia de la primero Agente de Igualdad y hoy **Directora de Igualdad** que en este momento pertenece ya al Comité de Dirección a través del Proceso de Desarrollo de Personas, para velar por el cumplimiento de las medidas incorporadas en nuestro Plan de Igualdad.
- Incluimos en nuestro Plan de Igualdad una Acción Positiva para *“En los procesos de Selección/Promoción/Contratación, aplicar una valoración de +5 puntos (sobre 100) para las mujeres cuando concursen a puestos en los que la mujer esté Infra representada”* y a pesar de que fue aprobado, tanto por la Empresa como por la Representación Sindical, ante el descontento de parte de las personas de Comité de Dirección y de Seguimiento de Gestión (en aquel momento en su mayoría hombres que sentían que era una medida discriminatoria) se hizo necesario, para poder seguir avanzando, incorporar un Anexo al Plan de Igualdad por el que ampliábamos igual acción positiva para el caso de los hombres cuando éstos optaran a puestos en los que estuvieran infra-representados.

La Comisión para la Igualdad lo aceptó, no sin antes incorporar la siguiente coletilla” no será de aplicación hasta que se haya mejorado significativamente la situación de las mujeres en los niveles de 0 a 1.3 del Convenio que nos aplica, considerando que esto se produciría cuando el porcentaje de mujeres en esas categorías llegara al 40% según lo recogido en la propia Ley de Igualdad, de manera que volvió a quedar como acción prioritaria la de facilitar el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad.

La acción cobró aun más peso, cuando en el año 2014 MUTUALIA firmó el **Acuerdo Voluntario** ante el Ministerio de Sanidad Servicios Sociales e Igualdad y la Embajada de Noruega que financiaba el Proyecto, para conseguir que hubiera una presencia equilibrada de mujeres y hombres en los Comités de Dirección y Consejos de Administración.

Poco a poco, las dificultades se van resolviendo y cada vez podemos ver que asuntos que en su momento teníamos que estar planteando constantemente, han empezado a formar parte de la cultura y del día a día.

No es fácil conseguir que algunas personas de la organización comprendan lo absurdo e injusto de mantener discriminaciones, pero se ve que poco a poco se van acallando sus protestas y la nueva cultura va calando.

Respecto a la discriminación salarial, que por supuesto lleva la misma trayectoria a través de los tiempos, nos resulta casi imposible incorporar acciones que corrijan la desviación, sin embargo nos propusimos como objetivo conseguir disminuir la diferencia en un 0,6% en los conceptos retributivos. Sólo a medida que van abandonando la organización (jubilación de los hombres que ocupaban puestos mejor valorados y que contaban con conceptos salariales extraordinarios asignados a lo largo de los años) se puede ir eliminando las desviaciones.

MUTUALIA trata de evitar que vuelvan a producirse asignaciones desiguales para trabajo igual y con la firma de los **Acuerdos Voluntarios**, se va consiguiendo incorporar a las mujeres en puestos de responsabilidad al mismo tiempo que se asignan conceptos de manera transparente e igualitaria a lo largo de las distintas categorías existentes en la organización. Con ello creemos que será posible ir reduciendo la brecha salarial existente.

No obstante con cada Plan de Igualdad, elaborado tras el análisis del Diagnóstico, vemos que el camino recorrido muestra conquistas respecto a otros tiempos, lo que nos anima a continuar en la línea.

## 12. Conclusiones

- La Dirección de MUTUALIA está firmemente comprometida y quiere ser tractora. Con su implicación estamos avanzando y se consiguen resultados.
- El diálogo responsable que da lugar al consenso ha sido y sigue siendo fundamental (los sucesivos Planes de igualdad han sido firmados por toda la representación sindical de MUTUALIA). Contar con su participación a lo largo del camino ha sido una buena experiencia y es lo que nos ha permitido ir incorporando las necesidades de las personas para favorecer el equilibrio entre sus necesidades y las de la organización. Sin duda una participación directa y transparente, ayuda a que se firmen acuerdos que van a beneficiar tanto a las personas como a la organización y así lo estamos viviendo en este momento.

MUTUALIA favorece siempre que puede a las personas y trata de facilitar y conceder medidas que permitan equilibrar sus necesidades con las de la empresa

sin estar continuamente aludiendo a “si tienes derecho” adelante; si no está recogido como derecho, no lo contemplo, sino que trata de aportar a las personas una mayor calidad de vida.

La Comisión para la Igualdad de MUTUALIA transmite a las personas que planteen cuantas necesidades tengan y veremos cómo podemos dar respuesta sin que por ello se resientan los servicios. De igual forma, las personas no acuden continuamente reclamando “tengo derecho a...”, sino que animadas por la confianza que les da saber que en Mutualia se favorece la conciliación, plantean sus necesidades tratando de aportar las soluciones que creen podrían aplicarse para obtener la medida solicitada. Con ello estamos cultivando la responsabilidad y el compromiso en las personas, porque ellas también quieren que la organización dé un buen servicio y que éste no se resienta, máxime cuando nuestra actividad es básicamente la de prestar atención a personas accidentadas.

- En las empresas La Ley debe ser percibida como una oportunidad empresarial porque...

Los Planes de Igualdad no son sólo un elemento de justicia en las Relaciones Sociales, son también una fuente de competitividad para las empresas.

Para finalizar y dentro del contexto de crisis económica en el que estamos, queremos trasladar el mensaje positivo que utilizó Emakunde, Instituto Vasco de la Mujer, como slogan en la celebración de un día 8 de marzo porque incide en la empleabilidad de las mujeres como una vía para salir de la crisis:

### EMPLEA LA IGUALDAD

Porque es un derecho y una medida para salir de la crisis

