

Pla d'Igualtat de la Fundació Sant Rafael (2025-2029)

Introducció i compromís de l'entitat

La Fundació Sant Rafael, entitat sense ànim de lucre de petit volum, manifesta el seu compromís ferm amb la igualtat d'oportunitats entre dones i homes. Tot i no tenir l'obligació legal de disposar d'un pla d'igualtat pel fet de comptar amb menys de 50 persones en plantilla, la Fundació ha decidit voluntàriament elaborar aquest I Pla d'Igualtat. Aquesta iniciativa s'emmarca en les accions de foment impulsades pel Departament d'Igualtat i Feminismes de la Generalitat, que mitjançant l'Ordre IFE/147/2025 incentiva les entitats petites a adoptar voluntàriament plans d'igualtat com a eina de progrés social. D'aquesta manera, la Fundació Sant Rafael vol aprofitar el suport institucional i el cofinançament del Fons Social Europeu Plus (PCAT+ 2021-2027) per dotar-se d'un instrument estratègic que promogui la igualtat real en l'organització i li permeti optar a la subvenció convocada.

El present Pla d'Igualtat és concebut no només com un document administratiu per complir requisits formals, sinó sobretot com una *eina transformadora i estratègica* per integrar la perspectiva de gènere en el dia a dia de la Fundació. Tal com assenyala la normativa vigent, un pla d'igualtat comporta un exercici de reflexió interna, diagnosi de la situació i disseny d'objectius i mesures concretes amb enfocament de gènere sobre el funcionament global de l'entitat. Aquest procés permet detectar necessitats i barreres a la igualtat efectiva i donar-hi solucions *creatives i innovadores*, alhora que millora la motivació i el compromís de les persones que hi treballen. En definitiva, la Fundació Sant Rafael entén el Pla d'Igualtat com una oportunitat per reforçar la seva cultura organitzativa equitativa, augmentar la satisfacció i la implicació del personal, i avançar cap a la igualtat efectiva de dones i homes en tots els àmbits.

Marc normatiu i institucional

El Pla d'Igualtat de la Fundació Sant Rafael s'elabora d'acord amb el marc legal vigent en matèria d'igualtat de gènere, tant a nivell estatal com autonòmic i europeu. Els referents normatius principals són: la Llei Orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva de dones i homes, especialment el seu article 45 i següents relatius als plans d'igualtat; el Reial decret 901/2020, de 13 d'octubre, que regula els plans d'igualtat i el seu registre; i el Reial decret 902/2020, de 13 d'octubre, sobre igualtat retributiva entre dones i homes. Igualment, es té en compte la Llei 17/2015, de 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes de Catalunya, així com la normativa europea aplicable i el programa FSE+ PCAT 2021-2027 que cofinança iniciatives d'aquesta naturalesa.

Aquest Pla compleix també les **exigències formals** establertes a l'Ordre IFE/147/2025, que regula les subvencions per a l'elaboració de plans d'igualtat en entitats de menys de 50 persones. En concret, inclou: una diagnosi prèvia de la situació de l'entitat en matèria d'igualtat; la definició d'objectius i *mesures concretes* per a cada àrea clau (accés a l'ocupació, classificació professional, promoció, formació, retribucions, temps de treball i conciliació, prevenció de l'assetjament, comunicació inclusiva, etc.); la identificació de responsables, calendari d'implementació i indicadors de seguiment per a cada mesura; el sistema de seguiment, avaluació i mecanismes d'actualització del Pla; i els procediments de comunicació interna i transparència necessaris perquè el Pla sigui conegut i assumit per tota l'organització.

D'acord amb el Reial decret 901/2020 i la mateixa Ordre IFE/147/2025, un cop elaborat i aprovat,

aquest Pla d'Igualtat serà inscrit al **Registre de Plans d'Igualtat** (REGCON) del Ministeri de Treball, tràmit preceptiu per dotar-lo d'eficàcia jurídica i, en aquest cas, condició necessària per a la justificació de la subvenció rebuda. La Fundació obtindrà la resolució favorable d'inscripció per part de l'autoritat laboral competent, assegurant així que el Pla compleix els requisits legals i s'ha negociat adequadament.

Descripció de l'entitat i context del Pla

La Fundació Sant Rafael és una entitat del tercer sector dedicada a (**Adaptar aquí la descripció de l'activitat o finalitat de l'entitat**). Amb seu a Catalunya, la Fundació compta actualment amb una estructura humana reduïda: **2 persones treballadores** (en endavant, "la plantilla"). No existeixen departaments diferenciats ni comitès formals a causa de la petita dimensió; l'organigrama és senzill, amb una **Direcció** que alhora realitza funcions de gerència i administració, i una persona tècnica que dona suport en els projectes i tasques operatives. La governança de l'entitat recau en el **Patronat** de la Fundació, òrgan col·legiat format per diversos membres voluntaris, al qual correspon l'alta direcció estratègica i l'aprovació de polítiques generals.

Fins a la data, la Fundació Sant Rafael **no disposava de cap Pla d'Igualtat ni havia realitzat un diagnòstic previ** en aquesta matèria. Malgrat la manca d'eines formals, l'entitat sempre ha intentat aplicar els valors d'igualtat i no-discriminació de manera implícita en la seva gestió interna i actuacions. Amb aquest primer Pla d'Igualtat, la Fundació vol fer un pas endavant i sistematitzar aquests valors en accions i mesures concretes, identificant àrees de millora i establint compromisos verificables. El context específic –una organització de dimensió molt petita, sense representació legal de les persones treballadores ni departaments de recursos humans– ha estat tingut en compte a l'hora de dissenyar un Pla d'Igualtat *a mida*, realista i adaptable a la realitat de la Fundació Sant Rafael.

Metodologia d'elaboració del Pla

El procés d'elaboració del Pla d'Igualtat s'ha desenvolupat durant el segon semestre de 2025, seguint una seqüència **participativa i adaptada** a la realitat de la Fundació. Atès que no existeix comitè d'empresa ni representació legal dels treballadors en ser només dues persones, la negociació i disseny del Pla s'ha dut a terme de forma directa entre la Direcció de la Fundació i la resta de la plantilla, en un clima de diàleg obert. Totes dues persones han estat involucrades activament en la fase de diagnosi i en la definició de mesures, aportant la seva visió i propostes. Així mateix, s'ha comptat amb l'assessorament extern puntual d'una persona experta en igualtat de gènere, facilitada a través del programa de subvencions de la Generalitat, per garantir que el Pla s'ajusta als estàndards tècnics i normatius.

La metodologia s'ha basat en les següents *fases*:

- 1 **Compromís inicial i planificació:** La Direcció va comunicar formalment a la persona treballadora la voluntat d'elaborar el Pla d'Igualtat i es va acordar un calendari de treball. Es va registrar aquesta decisió en acta interna i es va informar el Patronat de l'inici del procés.
- 2 **Recollida d'informació i diagnosi:** Es va recopilar informació quantitativa i qualitativa sobre la situació de la Fundació en les diferents àrees clau (vegeu l'apartat de *Diagnosi prèvia*). Donada la petita mida de l'equip, aquesta fase ha consistit en l'anàlisi de dades laborals bàsiques (contractes, salaris, distribució de tasques) i en entrevistes i sessions de debat amb les 2 persones de la plantilla per detectar percepcions, necessitats i possibles discriminacions subtils.

- 3 **Identificació de problemes i àrees de millora:** A partir de la diagnosi, s'han identificat fortaleces (aspectes on l'entitat ja garanteix la igualtat) i febleses o àrees de desigualtat potencial. Aquesta anàlisi s'ha estructurat segons els eixos recomanats per la normativa: accés i contractació, classificació professional, formació, promoció, condicions laborals i retribucions, conciliació, comunicació i llenguatge, assetjament, etc.
- 4 **Definició d'objectius i mesures:** Per a cada àrea s'han definit objectius específics de millora i s'han dissenyat mesures o accions concretes per assolir-los. En aquesta fase s'ha procurat que les mesures siguin realistes, amb responsables clars, terminis i indicadors per mesurar-ne el compliment. S'ha posat èmfasi en adoptar bones pràctiques del sector no lucratiu i en ajustar les accions a una estructura reduïda (per exemple, aprofitant la flexibilitat inherent a una entitat petita).
- 5 **Redacció i aprovació del Pla:** Un cop consensuades les mesures, es va redactar el document complet del Pla d'Igualtat. La versió final ha estat revisada per totes les parts implicades. El Patronat de la Fundació Sant Rafael, en reunió celebrada el **XX de MONTH de 2025**, ha aprovat formalment aquest Pla d'Igualtat, deixant constància en acta de l'acord d'aprovació.
- 6 **Registre oficial:** Després de l'aprovació, la Fundació procedirà a sol·licitar la inscripció del Pla d'Igualtat al REGCON (Registre de Plans d'Igualtat) tal com estableix la legislació, per tal que adquireixi plena vigència jurídica i complir amb els requisits de la subvenció atorgada.

Cal destacar que, atesa la naturalesa reduïda de l'organització, moltes de les *mesures* s'hauran d'implementar de forma transversal en el dia a dia, integrant-les en la gestió habitual. Aquest Pla preveu mecanismes de **seguiment periòdic** que permetran avaluar el progrés de les accions i recalibrar-les si s'escau, assegurant una millora contínua. A continuació es presenta la diagnosi de la situació actual i, seguidament, el pla d'acció amb les mesures acordades.

Diagnosi prèvia de la situació d'igualtat a la Fundació

En aquest apartat es resumeix el diagnòstic de la Fundació Sant Rafael en relació a la igualtat d'oportunitats entre dones i homes. La diagnosi s'ha estructurat en les dimensions clau que recomana la normativa i que resulten pertinents per a l'entitat. Donada la reduïda mida de la plantilla (2 persones), l'anàlisi quantitativa és limitada, però s'han pogut extreure algunes conclusions i línies de treball. En general, la Fundació no presenta *discriminacions evidents* en tant que la gestió ha estat informal però equitativa; tanmateix, s'han identificat oportunitats de millora en formalitzar polítiques i prevenir possibles biaixos futurs. A continuació es detallen els resultats de la diagnosi per àrees:

Composició de la plantilla i condicions generals

- **Distribució per gènere:** La plantilla està composta actualment per 1 dona i 1 home (50% cadascun). Per tant, no hi ha infrarrepresentació numèrica de cap dels sexes en el conjunt de l'equip. No obstant, s'observa que la posició de *Direcció/Gerència* és ocupada per un home, mentre que la posició tècnica de suport és ocupada per una dona. Això implica que, malgrat la igualtat numèrica, es dona una *distribució per gènere diferenciat segons responsabilitat*: l'únic càrrec directiu és masculí i l'únic lloc de suport és femení. Aquesta situació pot obeir a la història pròpia de l'entitat (fundació creada i liderada originàriament per un home) i a les qualificacions individuals, però es considera important evitar que consolidi cap *estereotip de gènere* en l'assignació de rols de direcció vs. suport.

- **Tipus de contracte i jornada:** Ambdues persones treballadores tenen contracte indefinit. Pel que fa a la jornada, el Director treballa a temps complet i la tècnica a temps parcial (75% de la jornada completa). Aquesta diferència va ser pactada a petició de la treballadora per motius de conciliació familiar, i l'entitat ho va facilitar. No obstant, cal assegurar que aquesta diferència de dedicació no es tradueixi en menors oportunitats de desenvolupament per a la treballadora femenina, i que en el futur l'oferta de jornades parcials o completes no es realitzi sota preconceptes de gènere.
- **Antiguitat i rotació:** Els dos membres de l'equip actual van ingressar a la Fundació en 2018 (director) i 2020 (tècnica), i des d'aleshores no hi ha hagut més contractacions. No es detecta rotació de personal ni sortides significatives. L'ambient laboral és proper i la comunicació interna és directa atesa la mida reduïda.
- **Condicions laborals:** Les condicions aplicables són les del conveni col·lectiu corresponent al sector (**especificar conveni, si n'hi ha**) o, en defecte d'això, les condicions acordades contractualment. No s'han identificat diferències en les condicions laborals per raó de gènere: ambdós membres gaudeixen dels mateixos dies de vacances, mateixos permisos per assumptes propis, etc. La flexibilitat horària s'aplica de manera informal i equitativa: es permet adaptar la jornada quan cal per assumptes personals o familiars, mitjançant acord directe amb la Direcció.
- **Clima laboral i percepcions:** Mitjançant entrevistes individuals, s'ha constatat que tant l'home com la dona de l'equip perceben un tracte igualitari i un bon clima laboral. No obstant això, la treballadora ha manifestat que agrairia una major formalització d'algunes mesures (per exemple, disposar per escrit de les possibilitats de teletreball o horari flexible) per tenir més seguretat. El treballador home, per la seva banda, considera que al ser pocs, a vegades assumeix inèrcies tradicionalment masculinitzades (p. ex. tasques de manteniment tecnològic) i voldria que aquestes funcions es repartissin de forma més estructurada.

Accés a l'ocupació, selecció i contractació

- **Processos de selecció anteriors:** Des de la creació de la Fundació, només s'han dut a terme dos processos de contractació (un per al lloc de Director i un per al lloc de Tècnica de projectes). En ambdós casos la selecció es va fer per via de contactes i candidatures conegudes en l'entorn de l'entitat, sense una publicació oberta d'oferta de feina. No es disposa de registres exhaustius dels candidats considerats, però en el cas de la posició tècnica es van valorar tant candidats homes com dones i finalment es va escollir la professional femenina per la seva experiència.
- **Polítiques de no discriminació en la contractació:** Fins ara no existien protocols formals que garantissin la igualtat en la selecció, però tampoc s'han detectat pràctiques discriminatòries flagrants en els processos realitzats. Atès el caràcter informal de la contractació passada, s'identifica com a necessitat **formalitzar un protocol de selecció** que assegurï la publicitat de les ofertes, l'ús de criteris objectius i la inclusió de llenguatge no sexista.
- **Presència de dones i homes en candidatures:** No aplicable de forma estadística per la manca de processos formals. En futurs processos, caldrà assegurar que s'aconsegueix arribar a un *pool* divers de candidats/es, especialment promovent la participació de dones en llocs de gestió o d'homes en llocs tradicionals del sector social (per evitar segregació).
- **Conclusions en accés a l'ocupació:** No hi ha indicis de discriminació en l'accés fins ara, però la Fundació no comptava amb mesures proactives per garantir igualtat d'oportunitats en reclutament. Cal establir mecanismes de selecció igualitaris i sensibilitzar sobre biaixos

inconscients en la contractació de personal nou, de cara a futures incorporacions.

Retribucions i condicions econòmiques

- **Estructura salarial:** Les retribucions del personal es divideixen en: salari del Director (home, jornada completa) i salari de la Tècnica (dona, 75% de jornada). En termes absoluts, el salari anual del Director és superior al de la Tècnica, però això respon a la diferent categoria i jornada. Si comparem els salaris *en base equivalent a temps complet*, no hi ha una diferència percentual significativa: el salari base mensual de la Tècnica extrapolat a jornada completa seria lleugerament inferior (un 5% menys) al del Director. Aquest diferencial coincideix amb la diferència de nivells professionals (conveni) i l'experiència, no havent-se detectat una bretxa salarial per raó exclusivament de gènere.
- **Transparència retributiva:** Actualment, la informació salarial a l'entitat és coneguda de forma interna per la pròpia Direcció i la persona treballadora coneix el seu salari però no necessàriament els detalls del salari de direcció (tot i poder-lo intuir per organigrama). No existeix encara un **registre retributiu** formal ni s'ha fet auditoria retributiva (aquesta última no és exigible legalment per a plantilles inferiors a 50, però és recomanable com a diagnòsi).
- **Compliment de l'equiparació salarial:** Donada la casuística (cada lloc és únic), no es pot comparar “mateixa feina, mateix salari” internament. No obstant, s'ha revisat que la Tècnica cobra el que marca el conveni per la seva posició i no menys pel fet de ser dona. Tampoc s'ha detectat cap complement o benefici que s'hagi atorgat a un gènere i negat a l'altre.
- **Bretxa salarial de gènere:** Si es calculés la bretxa salarial global de l'entitat, seria aproximadament del 5-10% en favor de l'home, però novament això és degut a la composició dels llocs. Malgrat que aquesta diferència pugui justificar-se objectivament, la Fundació vol establir mecanismes de *revisió periòdica* de salaris per assegurar que no s'introdueixen desigualtats injustificades, especialment de cara a futures contractacions o canvis.
- **Conclusions en retribucions:** És imprescindible implementar les eines de transparència salarial exigides per la normativa, com el **registre salarial per sexes**. Això aportarà llum sobre qualsevol diferència i permetrà accions immediates si es detecta desigualtat no justificada. A més, tot i no estar legalment obligada, la Fundació es planteja realitzar una petita *auditoria retributiva* interna qualitativa (anàlisi de llocs i barem salarial) per confirmar que la política retributiva és objectiva i està lliure de biaix de gènere.

Temps de treball, conciliació i corresponsabilitat

- **Jornades i horaris:** Com s'ha explicat, la Fundació ja aplica certa flexibilitat. L'horari formal d'atenció és de **9h a 15h** de dilluns a divendres, però la Direcció sol prolongar la jornada a la tarda per necessitats de representació i gestió. La Tècnica (75% jornada) acostuma a fer de 9h a 14h. No hi ha torns ni treball nocturn. Aquesta configuració s'ha acordat mútuament, tenint en compte que la Tècnica té responsabilitats familiars a la tarda i que l'entitat pot funcionar amb la presència del Director a la tarda.
- **Mesures de conciliació existents:** De manera *informal*, la Direcció ha permès a la treballadora ajustar horaris quan ha hagut d'atendre necessitats familiars (p. ex. acudir a

reunions escolars dels fills) i en alguna ocasió ha autoritzat teletreball esporàdic per motius personals. No obstant això, aquestes mesures no estan recollides en cap protocol escrit ni comunicades formalment. Pel que fa al Director, fins ara no ha sol·licitat mesures de conciliació específiques, però manifesta que aprecia tenir certa flexibilitat per absentar-se puntualment i recuperar hores després, sense tràmits formals.

- **Permisos per maternitat/paternitat i cura:** Cap dels dos membres de la plantilla no ha tingut fills durant la seva etapa a la Fundació (els fills de la Tècnica ja eren nascuts abans d'entrar, i el Director no en té). Per tant, no hi ha experiència interna en la gestió de permisos de maternitat o paternitat. Tampoc s'han sol·licitat excedències per cura de familiars, etc. És fonamental preveure aquestes situacions: assegurar que la Fundació respectarà i facilitarà l'exercici dels drets de maternitat/paternitat i cura familiar per igual a homes i dones.
- **Corresponsabilitat interna:** Al tractar-se d'una estructura petita, la corresponsabilitat en la gestió de tasques i càrregues de treball és molt directa. No obstant, es nota que la Tècnica (dona) assumeix més sovint tasques organitzatives internes (com coordinar agenda, preparar materials) mentre que el Director (home) assumeix les externes (reunions amb aliances, etc.). Cal valorar si aquesta divisió és fruit de rols laborals o de rols de gènere, i fomentar que hi hagi un repartiment equilibrat de totes les tasques, incloses les de cura dins l'organització (per exemple, responsabilitzar-se de l'oficina, acollir visites, etc.) sense recaure sempre en la mateixa persona.
- **Conclusions en conciliació:** La Fundació té marge per **formalitzar un pla de conciliació** adaptat a la seva realitat: incloure el teletreball ocasional, horaris flexibles, reconeixement de drets de cura, i promoure la corresponsabilitat (que tant homes com dones facin ús d'aquestes mesures sense temors). També es pot reforçar la cultura de conciliació implicant el Patronat, perquè valori positivament aquestes pràctiques i no només la dedicació presencial.

Prevenició de l'assetjament sexual i per raó de sexe

- **Política i protocol actual:** Actualment la Fundació **no disposa d'un protocol formal de prevenició i actuació contra l'assetjament sexual o per raó de gènere**. Aquesta és una mancança important des del punt de vista legal (totes les empreses, independentment de la mida, han de tenir procediments per prevenir i gestionar l'assetjament, d'acord amb la Llei 3/2007) i també des del punt de vista preventiu. Atès el reduït nombre de persones, la percepció interna ha estat que "no calia" un protocol formal, confiant en el bon clima existent.
- **Situació actual:** No s'ha reportat mai cap incident d'assetjament sexual o discriminatori a la Fundació. L'ambient de treball és respectuós i la Direcció manifesta tolerància zero cap a conductes d'assetjament. Tot i això, la manca de protocol escrit suposa un risc, ja que en cas d'un eventual conflicte no hi ha procediments clars.
- **Sensibilització:** Cap dels integrants de la plantilla ha rebut formació específica sobre què constitueix assetjament sexual o per raó de sexe, ni sobre com gestionar una queixa. Aquesta falta d'informació pot comportar que, si es donés una situació, no es reconeguéssin adequadament o no se sabés a qui acudir. També cal considerar mesures de sensibilització més enllà de la plantilla, per exemple envers voluntariat o usuaris si s'escau, en entorns on hi hagi interacció.
- **Canal de denúncia extern:** En una organització tan petita, podria donar-se el cas que l'assetjador fos directament el superior (Director) o l'únic company de feina. En aquests

casos és especialment crític establir *mecanismes de denúncia independents*. Actualment, la persona que patís assetjament només podria adreçar-se al Patronat o a autoritats externes (Inspecció de Treball) sense cap instància interna clara.

- **Conclusions en assetjament:** És prioritari desenvolupar i implementar un **Protocol de prevenció i actuació** contra l'assetjament sexual i per raó de gènere, adaptat a la Fundació. Aquest protocol ha d'incloure: compromís explícit de la direcció, definicions i exemples de conductes d'assetjament, canals confidencials de comunicació (designant potser un membre del Patronat com a referent extern de confiança), procediment d'investigació i mesures de protecció. A més, caldrà formar la plantilla en aquest àmbit i comunicar a qualsevol persona vinculada (voluntaris, etc.) l'existència d'aquest protocol.

Ús del llenguatge i comunicació inclusiva

- **Llenguatge intern:** En la comunicació quotidiana de la Fundació s'empra majoritàriament el català. Fins ara, el llenguatge emprat en documents interns, correus i converses és percutat com a respectuós, però sovint s'utilitza el masculí genèric (per exemple, "els beneficiaris" referint-se al conjunt de persones usuàries). Aquesta és una pràctica comuna però que es pot millorar per fer el llenguatge més inclusiu. No s'han detectat expressions o humor sexista en l'entorn laboral.
- **Llenguatge en documents i publicacions:** La Fundació genera documentació de difusió (tríptics, memòries anuals, publicacions web). En una revisió ràpida, s'ha vist que en alguns textos institucionals ja s'utilitza un llenguatge inclusiu (per exemple, "treballadors i treballadores" o formes col·lectives com "plantilla"), però en d'altres encara predomina el masculí genèric. Tampoc existeix una guia de llenguatge no sexista pròpia de l'entitat.
- **Imatge i comunicació externa:** Quant a imatges i missatges publicitaris, la Fundació té un lloc web i materials on mostra la seva activitat. No s'ha observat un ús de continguts estereotipats (per exemple, no es presenten només dones com a cuidadores o només homes com a directius en les fotos), però sí podria millorar-se l'equilibri: a la web apareix molt destacat el fundador (home) i poques referències visuals a la resta de personal o col·laboradores, la qual cosa pot transmetre involuntàriament una idea de lideratge masculí.
- **Comunicació inclusiva en activitats:** En esdeveniments o formacions que organitza la Fundació, no consta que s'hagi fet cap acció específica per garantir paritat de ponents o ús de llenguatge inclusiu en presentacions, simplement per manca de formalització.
- **Conclusions en llenguatge i comunicació:** És recomanable instaurar l'ús sistemàtic d'un **llenguatge inclusiu** i no sexista en totes les comunicacions de la Fundació (internes i externes). Això inclou utilitzar formes dobles o genèriques ("les persones usuàries" en lloc de "els usuaris") i evitar estereotips. També caldria elaborar unes breus *directrius de comunicació inclusiva* i formar la plantilla en aquest àmbit. En la comunicació externa, caldrà vetllar per mostrar una imatge equilibrada de dones i homes vinculats a l'entitat, i promoure la participació de dones com a referents públics de la Fundació (per exemple, en xerrades, en mitjans de comunicació, etc.) per visibilitzar el seu paper en igualtat de condicions.

Resum de la diagnosi: En general, la Fundació Sant Rafael parteix d'una situació sense desequilibris greus gràcies a la seva cultura d'equitat i al fet de ser una estructura molt reduïda. No obstant això, la diagnosi evidencia la necessitat de formalitzar i sistematitzar polítiques d'igualtat, especialment en els aspectes on la inèrcia o la manca d'eines podrien generar desigualtats a llarg termini. Les principals **febleses identificades** són: absència de protocols formals (selecció,

assetjament, conciliació), manca de formació en igualtat, distribució tradicional de rols (home en direcció, dona en suport) sense cap mesura per contrarestar-ho, i oportunitats de millora en transparència retributiva i ús de llenguatge inclusiu. Com a **fortaleses** destaca: un compromís explícit de la Direcció amb la igualtat, un ambient laboral familiar i de confiança mútua, flexibilitat existent per a necessitats de conciliació, i absència de conflictes o discriminacions evidents fins ara. Sobre aquesta base, el Pla d'Igualtat definirà a continuació objectius i accions per aprofitar les fortaleses i corregir les febleses, convertint la igualtat en un eix transversal de la gestió de la Fundació.

Objectius estratègics del Pla d'Igualtat

Tenint en compte els resultats de la diagnosi prèvia, s'estableixen els següents **objectius generals** i estratègics que orienten el Pla d'Igualtat de la Fundació Sant Rafael:

- **Integrar la perspectiva de gènere en la gestió de persones** de l'entitat, assegurant la igualtat d'oportunitats en l'accés a la feina, la contractació, la formació i el desenvolupament professional.
- **Prevenir qualsevol forma de discriminació** directa o indirecta per raó de sexe en les condicions de treball, incloent la retribució, la classificació professional i les possibilitats de promoció.
- **Fomentar la conciliació corresponsable** de la vida laboral, personal i familiar de tot el personal, facilitant mesures que permetin compatibilitzar responsabilitats sense penalització de carrera, tant per a dones com per a homes.
- **Assegurar la igualtat retributiva** entre dones i homes, mitjançant la transparència salarial, la realització d'anàlisis periòdiques i l'eliminació de qualsevol bretxa no justificada.
- **Promoure un entorn de treball lliure d'assetjament sexual o per raó de gènere**, implementant un protocol específic i garantint que tot el personal conegui els canals d'ajuda i les mesures de protecció.
- **Impulsar un llenguatge i comunicació inclusius** en totes les esferes (documentació, comunicats, imatge pública), contribuint a difondre una cultura igualitària tant dins de l'entitat com cap a la societat.
- **Sensibilitzar i formar** tot el personal (i col·laboradors rellevants) en matèria d'igualtat de gènere, per tal que adquireixin consciència dels possibles biaixos i adiguin la seva actuació diària als valors d'igualtat i diversitat.
- **Establir mecanismes de seguiment i avaluació** que assegurin la implementació efectiva del Pla, amb la implicació de la Direcció i de la plantilla, i que permetin introduir millores contínues o mesures addicionals segons els resultats obtinguts.

Aquests objectius estratègics es desenvolupen en un conjunt de **mesures concretes**, que s'articulen per àrees temàtiques en el Pla d'Acció següent. Cada mesura contribuirà directament a assolir un o més dels objectius mencionats, de manera coordinada.

Pla d'Acció: Mesures, calendari i responsables

A continuació es detallen les **accions i mesures** previstes en el Pla d'Igualtat de la Fundació Sant Rafael, organitzades per àrees d'actuació. Per a cada mesura s'indiquen: una descripció de l'acció, el *calendari* o termini d'execució previst, la persona o òrgan *responsable* de la seva implementació. Cal destacar que, donada la dimensió de l'entitat, moltes accions recauran principalment en la

Direcció com a màxima responsable, amb la col·laboració de l'altra persona de la plantilla i/o del Patronat en alguns casos.

1. Selecció, accés a l'ocupació i contractació

- **Mesura 1.1: Protocol de selecció igualitària**

Descripció: Dissenyar i aprovar un *Protocol de Selecció i Contractació* que garanteixi la igualtat d'oportunitats. El protocol inclourà: procediments per a la publicació d'ofertes de treball de forma transparent; compromís d'utilitzar llenguatge inclusiu a les ofertes; criteris objectius i neutrals per a la selecció (basats en competències i experiència, evitant preguntes o valoracions discriminatòries); i la recomanació de presència equilibrada de dones i homes en els tribunals o entrevistes, si escau.

Calendari: **Gener – Març 2026.** (El protocol ha d'estar elaborat i aprovat abans de qualsevol nou procés de contractació, idealment durant el primer trimestre de 2026).

Responsable: Direcció de la Fundació. (Supervisarà l'elaboració i aprovarà el document final.)

- **Mesura 1.2: Difusió d'ofertes amb perspectiva de gènere**

Descripció: Assegurar que en futurs processos de selecció, les ofertes de feina es difonguin en canals adequats per atraure tant dones com homes (borses de treball, xarxes socials professionals, etc.) i amb textos inclusius. Es revisarà cada anunci per detectar i eliminar biaixos (per exemple, ús de masculins genèrics o requeriments no essencials que puguin excloure inconscientment un sexe). Addicionalment, s'establirà la pràctica de convidar a presentar candidatura a persones de gènere infrarepresentat en aquell tipus de posició, si es detecta.

Calendari: **A partir de 2026 i de forma permanent** en cada procés de contractació. (Mesura contínua aplicada sempre que s'obri un procés.)

Responsable: Direcció, amb suport de la persona tècnica en la redacció i revisió de les ofertes.

2. Formació i sensibilització

- **Mesura 2.1: Pla de formació anual en igualtat i competències**

Descripció: Dissenyar i executar cada any un **Pla de Formació** que inclogui formacions tant tècniques (pròpies de les funcions de cada lloc) com formacions en igualtat de gènere. Com a mínim, durant el primer any d'implementació del Pla es durà a terme un curs o taller de formació en igualtat i perspectiva de gènere per a tot el personal (per exemple, una sessió de 8 hores sobre conceptes bàsics, normativa, detecció de micromasclismes, etc.). També s'inclourà formació específica sobre el Protocol d'assetjament un cop estigui elaborat. A banda d'això, el pla de formació considerarà per a cada persona les necessitats segons el seu rol (per exemple, formació en gestió d'entitats per a la tècnica, o en transformació digital per a la Direcció, garantint que tant l'home com la dona tinguin accés a formació de desenvolupament).

Calendari: **Pla 2026 aprovat abans de març 2026**, amb execució de formacions clau durant 2026; renovar anualment 2027, 2028, 2029.

Responsable: Direcció (elaboració del pla i aprovació de recursos) i responsabilitat compartida de cada treballador/a en la realització de les formacions.

- **Mesura 2.2: Formació en prevenció de l'assetjament**

Descripció: Un cop establert el protocol d'assetjament (vegeu Mesura 5.1), impartir una **sessió formativa específica** a la plantilla (i extensiva als membres del Patronat i persones col·laboradores clau) sobre els continguts del protocol, què es considera assetjament, com prevenir-lo i com actuar. Aquesta formació ha de deixar clar el compromís de tolerància zero i els passos a seguir en cas d'incident.

Calendari: **Dins del trimestre següent a l'aprovació del protocol d'assetjament.** (Previsió: 2n semestre 2026).

Responsable: Direcció coordinarà la formació; es pot contractar una persona experta externa per impartir-la.

- **Mesura 2.3: Foment de la formació equitativa**

Descripció: Assegurar que ambdós membres de la plantilla tenen accés equitatiu a les oportunitats formatives. Si sorgeixen cursos o jornades, es procurarà que la càrrega de treball no impedeixi que la persona que ho desitgi hi assisteixi. En cas que algú no pugui per motius de conciliació, es buscaran alternatives (per exemple, formació en línia). Es portarà un registre intern de totes les formacions fetes per cadascú per tal de supervisar que no hi hagi desequilibris de gènere (per exemple, que l'home no acapari tota la formació externa disponible).

Calendari: **2025-2029 (mesura permanent).**

Responsable: Direcció (autoritza i planifica substitucions si cal) amb corresponsabilitat de la plantilla.

3. Igualtat retributiva

- **Mesura 3.1: Registre retributiu per sexe**

Descripció: Crear i mantenir actualitzat un **Registre Retributiu** de tota la plantilla, tal com exigeix el RD 902/2020. En el cas de la Fundació, serà un document senzill que reflecteixi salaris bases, complements i percepcions extra-salarials desagregades per sexe i categoria professional. El registre es revisarà anualment (per exemple al tancament de l'exercici fiscal) i es posarà a disposició de la plantilla si la sol·licita, assegurant transparència.

Calendari: **El primer registre es confeccionarà al gener 2026** (amb dades 2025) i després s'actualitzarà **cada gener** fins 2029.

Responsable: Direcció (elaboració del registre, possiblement amb suport assessoria laboral externa).

- **Mesura 3.2: Anàlisi de bretxa retributiva i ajustos**

Descripció: Conduir una **mini-auditoria retributiva interna** on es valori si existeix bretxa salarial de gènere un cop ajustades les diferències de lloc i jornada. Es calcularà, per exemple, el salari/hora efectiu per a cada lloc i es compararà. Si es detecta una diferència injustificada (>5%) s'establiran mesures per corregir-la (per exemple, increment gradual del salari de la persona infraremunerada). En el cas actual, es preveu verificar si el diferencial del 5% detectat està justificat per responsabilitat; si no, es podria contemplar una pujada addicional per equiparar. L'auditoria inclourà revisar criteris de complements, beneficis socials, etc., per assegurar igualtat.

Calendari: **2026 (auditoria inicial)**, amb revisió **al 2028** per veure evolució.

Responsable: Direcció, amb validació per Patronat de decisions d'ajust salarial.

- **Mesura 3.3: Política salarial transparent**

Descripció: Desenvolupar una breu **política retributiva** escrita per l'entitat que exposi els criteris de fixació de salaris i revisions (per exemple, referències de conveni, criteris d'antiguitat, plusos per objectius, etc.) assegurant que aquests criteris són iguals per a tots els sexes. Comunicar aquesta política a la plantilla perquè tothom conegui com es determinen les retribucions i pugui identificar qualsevol tracte desigual. La política també indicarà que qualsevol treballador/a pot sol·licitar informació sobre la seva banda salarial i la mitjana de l'altre sexe per lloc equivalent, segons el que preveu la normativa.

Calendari: **2027.**

Responsable: Direcció, aprovació per Patronat.

4. Mesures de conciliació i corresponsabilitat

- **Mesura 4.1: Pla de conciliació i flexibilitat**

Descripció: Elaborar un **Pla de Conciliació** propi de la Fundació Sant Rafael que reculli les mesures que l'entitat ofereix per facilitar la compatibilitat entre vida laboral i personal. Entre aquestes: flexibilitat horària d'entrada/sortida, possibilitat de jornada reduïda o adaptada per cura de fills o familiars (més enllà del mínim legal), opció de teletreball parcial en casos justificats, compactació de jornada en períodes concrets (per ex. estiu), permisos retribuïts ampliat per assumptes familiars urgents, etc. El Pla especificarà que aquestes mesures estan obertes *a tot el personal* sense distinció, fomentant que també els homes en facin ús (corresponsabilitat). També establirà el procediment per sol·licitar-les de manera senzilla.

Calendari: **1r semestre 2026** per la redacció i aprovació del document. Implementació immediata un cop aprovat.

Responsable: Direcció (redacció) amb aprovació formal del Patronat.

- **Mesura 4.2: Foment de l'ús de mesures de conciliació per ambdós sexes**

Descripció: Un cop definit el catàleg de mesures de conciliació, realitzar accions de *comunicació interna* i sensibilització perquè tant l'home com la dona de la plantilla coneguin i se sentin legítimats per utilitzar aquestes mesures. En concret, la Direcció encoratjarà activament que el treballador masculí prengui, si escau en un futur, permisos de paternitat complets o reduccions de jornada per cura en igualtat de condicions. Es faran recordatoris (reunions breus) cada cert temps sobre la disponibilitat d'aquestes opcions, per evitar autoexclusions per pressió de rols de gènere.

Calendari: **A partir de 2026, acció continuada.** (Per exemple, recordatoris semestralis o coincidint amb naixements si n'hi ha, etc.)

Responsable: Direcció.

- **Mesura 4.3: Corresponsabilitat en tasques internes**

Descripció: Vetllar per un **repartiment equilibrat de les tasques** i càrregues de treball internes, incloses aquelles sovint "invisibles" o no reconegudes (p. ex. organització de l'arxiu, neteja bàsica d'espais comuns si no hi ha personal de neteja, atenció telefònica, etc.). Es farà una llista d'aquestes microtasques i s'acordarà un repartiment perquè no recaiguin sempre en la mateixa persona (sovint, per estereotip, podria recaure en la dona). També es promourà que les responsabilitats familiars de cadascú siguin compreses per l'altra part: per exemple, si la tècnica necessita sortir puntualment, que el director cobreixi i viceversa, fomentant un suport mutu.

Calendari: **Implementació immediata en 2025 i monitoratge continu.**

Responsable: Tota la plantilla (autoresponsabilitat compartida), facilitat per la Direcció.

5. Prevenció i actuació davant l'assetjament sexual i per raó de gènere

- **Mesura 5.1: Protocol de prevenció de l'assetjament**

Descripció: Dissenyar, aprovar i implementar un **Protocol de Prevenció i Actuació contra l'Assetjament Sexual i per raó de sexe** a la Fundació. El protocol inclourà: declaració de principis de tolerància zero; definicions clares d'assetjament sexual i assetjament per raó de gènere amb exemples; àmbit d'aplicació (personal, voluntariat, beneficiaris si escau); canals de comunicació segurs per denunciar (designant almenys una persona externa o membre del Patronat com a *confident* per recepcionar queixes, a més de la Direcció, per si el cas involucra la Direcció mateixa); procediment d'actuació (terminis, instrucció de la queixa, mesures cautelars, resolució); i sancions o conseqüències possibles. Un cop aprovat, el protocol es distribuirà a tot el personal i es penjarà en lloc visible (intranet o taulell d'anuncis).

Calendari: **Elaboració i aprovació: abans de juny 2026.** Implementació: immediatament després (comunicació i formació associada, veure Mesura 3.2).

Responsable: Direcció (coordinació de l'elaboració), amb assessorament extern especialitzat i aprovació final pel Patronat.

- **Mesura 5.2: Mecanisme de denúncia externa i confidencial**

Descripció: Establir un **canal de denúncia confidencial** que possibiliti que qualsevol persona de l'entorn de la Fundació (empleats/des, voluntariat, etc.) pugui informar d'un cas d'assetjament a un agent extern si no vol fer-ho internament. Això es pot articular signant un acord amb alguna entitat especialitzada (per exemple, l'Institut Català de les Dones o serveis d'assessorament municipal) o, en cas més simple, designant oficialment un membre del Patronat com a persona de confiança. S'ha de garantir que aquest canal és conegut i fàcilment accessible (per exemple un correu electrònic especial o un telèfon) i que mantindrà la confidencialitat.

Calendari: **2026** (en paral·lel a l'aprovació del protocol).

Responsable: Patronat de la Fundació (ha de designar el membre referent o aprovar l'acord amb entitat externa); Direcció (publicitar el canal).

- **Mesura 5.3: Seguiment i suport en cas de denúncia**

Descripció: En cas que es produeixi alguna denúncia o incidència d'assetjament, activar immediatament el protocol i fer un **seguiment exhaustiu** del cas. Assegurar suport a la presumpta víctima (incloent opcionalment atenció psicològica externa si cal, cost que assumiria l'entitat) i preservar els drets de totes les parts. Aquesta "mesura" és en realitat un *compromís d'actuació*: es designarà prèviament qui formarà part del comitè instructor ad hoc (per exemple, el membre del Patronat designat i un assessor extern) i es garantirà la participació de representació de la persona afectada si vol. Tot el procés se cenyirà als terminis marcats al protocol.

Calendari: **Activació només si es produeix un cas** (esperem que no, però preparats en tot moment). Revisió anual preventiva dels procediments encara que no hi hagi casos.

Responsable: Direcció i referent extern (segons protocol).

6. Comunicació inclusiva i ús del llenguatge

- **Mesura 6.1: Guia de llenguatge inclusiu**

Descripció: Elaborar una **Guia de Llenguatge i Comunicació Inclusiva** breu, adaptada a la Fundació. Inclourà recomanacions per escrit (ús de desdoblaments com "els/les

treballadors/es” o termes genèrics, evitar expressions sexistes, etc.) i per a comunicació oral/presentacions. S’hi afegiran també indicacions per a imatges (mostrar diversitat, equilibrar representació de gèneres). Aquesta guia es distribuirà a tot el personal i s’aplicarà tant en documents interns (actes, informes) com externs (web, memòries).

Calendari: **2026.**

Responsable: Direcció (redacció inicial, es pot basar en guies existents de la Generalitat), amb revisió per la resta de la plantilla.

- **Mesura 6.2: Revisió de documents i materials**

Descripció: Realitzar una **auditoria del llenguatge i imatges** en els principals materials de la Fundació: pàgina web, fulletons informatius, plantilles de documents estàndard, etc. Identificar on cal fer canvis (per exemple, substituir “usuari” per “persona usuària”, afegir la forma femenina on calgui, canviar alguna fotografia si mostra rols estereotipats).

Aplicar les correccions necessàries de manera progressiva.

Calendari: **Auditoria: 1r semestre 2027.** Implementació de correccions: 2027-2028.

Responsable: Persona tècnica (revisió de materials) amb supervisió de Direcció.

- **Mesura 6.3: Comunicació externa paritària**

Descripció: Compromís de la Fundació perquè en les comunicacions externes (notes de premsa, esdeveniments, jornades) es visibilitzi de manera paritària la participació de dones i homes. Per exemple, si es fa una presentació a mitjans, que la portaveu sigui alternativament la Directora (quan n’hi hagi) o la tècnica en alguna ocasió, no sempre el Director. Als actes públics organitzats, buscar l’equilibri en les persones ponents convidades per evitar *panels* només d’homes o només de dones. Aquesta mesura busca projectar una imatge coherent amb els valors d’igualtat.

Calendari: **Des de 2025 en endavant, acció permanent.**

Responsable: Direcció (qui planifica representació institucional) i àrea de comunicació si existeix suport extern.

Implementació del Pla

La posada en marxa d’aquest Pla d’Igualtat s’inicia formalment a partir de la seva aprovació el 2025 i s’estendrà al llarg de la vigència establerta (2025-2029). A continuació es detallen aspectes clau per a la correcta implementació:

- **Vigència temporal:** El Pla té una durada prevista de **4 anys** (fins desembre de 2029). Durant aquest període, es desplegaran totes les mesures segons el calendari indicat. Es preveu que moltes accions tinguin caràcter *continu* o s’hagin d’incorporar de manera indefinida un cop implementades (per exemple, mantenir el registre salarial any rere any, o seguir aplicant els protocols de forma permanent).
- **Rols en la implementació:** Donada la simplicitat de l’estructura, no es crea una comissió d’igualtat específica. La **Direcció de la Fundació** assumirà la coordinació global de l’execució del Pla, integrant aquestes tasques en les seves funcions de gestió. La **persona tècnica** participarà activament executant algunes mesures (especialment aquelles de revisió de documents, suport en formacions, etc.) i aportant feedback en tot moment. El **Patronat** farà el seguiment estratègic: rebrà informes periòdics i donarà suport quan calgui prendre decisions o recursos (per exemple, aprovació de polítiques, assignació pressupostària per a formacions externes, etc.).

- **Recursos i suports:** Per implementar algunes accions, s'aprofitaran recursos externs disponibles: guies i materials elaborats per l'Administració (per al llenguatge inclusiu, protocols tipus, etc.), formacions gratuïtes o subvencionades en igualtat que ofereixi el Departament d'Igualtat i Feminismes, i l'assistència tècnica que pugui proporcionar la subvenció PCAT+ (alguns ajuts contemplen consultoria). Pressupostàriament, la Fundació destinarà part de la subvenció obtinguda a cobrir despeses derivades (p. ex. contractar un formador per a la sessió d'assetjament, o unes hores de consultoria jurídica per revisar el protocol). També es preveu invertir recursos propis modestos en accions sense cost extern elevat però que requereixen dedicació de temps intern.
- **Integració en la gestió diària:** Un factor clau és que el Pla d'Igualtat no quedi com un document a banda, sinó que les seves mesures s'integrin en les rutines i procediments de l'entitat. Per això, la Direcció incorporarà en les seves llistes de tasques habituals la realització d'aquestes accions (p. ex. cada gener revisarà el registre salarial, cada cop que es faci una oferta aplicarà el protocol de selecció, etc.). Es buscarà la *simplicitat* en l'execució: aprofitar cada situació real (una reunió de Patronat, una avaluació anual del personal) per introduir els punts del Pla (informar dels indicadors, revisar la distribució de tasques, etc.). Aquest encaix natural facilitarà la sostenibilitat de les mesures en el temps.
- **Calendari general:** De manera resumida, durant el primer any (final de 2025 i 2026) es posaran en marxa les accions fonamentals de **creació d'eines** (protocols, registres, plans) i **formació base**. Això suposa un esforç inicial important però necessari. A partir de 2027 i 2028, el focus estarà en la **consolidació**: aplicar en el dia a dia els protocols ja creats, fer seguiment de resultats i realitzar ajustos o accions addicionals si alguna mesura no funciona. El 2029 es reservarà per a l'**avaluació final** i la preparació d'un nou Pla (si escau renovar-lo). Aquest ritme pot variar lleugerament segons imprevistos, però el compromís és complir els terminis de cada acció en la mesura del possible.

Seguiment i avaluació

Per garantir que el Pla d'Igualtat és efectiu i s'implementa correctament, s'estableix un **sistema de seguiment i avaluació continuada**:

- **Comitè de seguiment:** Donada la manca d'una comissió formal, es constituirà de facto un petit **Grup de Seguiment de la Igualtat** integrat per la Direcció i la persona tècnica (és a dir, la totalitat de la plantilla junt amb, si es considera oportú, un membre del Patronat com a observador). Aquest grup es reunirà de manera **semestral** (dues vegades l'any, per exemple al juny i al desembre) per revisar l'estat de les mesures. En aquestes reunions s'analitzarà cada acció: s'ha iniciat? està completada? hi ha dificultats? També es recolliran suggeriments o queixes si n'hi ha, i es documentarà en una acta senzilla.
- **Indicadors i informes de seguiment:** S'utilitzaran els *indicadors definits per a cada mesura* (vegeu Pla d'Acció) per mesurar el progrés. La Direcció, com a responsable de seguiment, elaborarà un **Informe de Seguiment anual** (a finals de cada any, 2026, 2027, 2028, i un informe final 2029) resumint: mesures realitzades, percentatge de compliment de cada indicador, resultats assolits i, si escau, justificació de desviacions. Aquests informes es presentaran al Patronat en la reunió ordinària més propera (per assegurar implicació de l'òrgan de govern) i es comentaran amb la plantilla perquè conegui els avenços.
- **Avaluació intermedia i final:** A mig recorregut del Pla (mitjan 2027, aprox.), es farà una **avaluació intermèdia** més qualitativa: el Grup de Seguiment analitzarà si les accions implementades estan tenint l'efecte desitjat en la cultura i pràctiques de l'entitat. Per

exemple, es valorarà si ha millorat la percepció de conciliació, si el llenguatge inclusiu ja és habitual, etc. Es pot fer mitjançant entrevistes informals o qüestionaris de satisfacció (encara que sigui a dues persones, es pot fer un qüestionari de percepcions sobre abans/després). S'identificaran així bones pràctiques i també obstacles. Al final del període, el 2029, es durà a terme una **avaluació final completa** del Pla d'Igualtat: es tornarà a fer una diagnosi (actualitzada) per comparar amb la de 2025 i veure quins progressos objectius s'han assolit (p. ex. bretxa salarial reduïda, presència equilibrada en tasques, etc.) i quins objectius no s'han complert totalment. Aquest informe final inclourà conclusions i recomanacions, servint de base per dissenyar un nou Pla per al següent període si s'escau.

- **Indicadors clau de resultat global:** Més enllà dels indicadors de cada acció, es poden definir uns **KPIs** globals d'èxit del Pla, per exemple:
 - Bretxa salarial de gènere dins l'entitat: objectiu 0% bretxa injustificada el 2029.
 - Satisfacció de la plantilla amb les mesures de conciliació: objectiu 7/10 en enquestes internes.
 - Percentatge de mesures del Pla executades en termini: objectiu >90%.
 - Nombre d'incidents d'assetjament reportats i resolts: objectiu 0 incidents, i en cas d'haver-ne hi, 100% resolts segons protocol.
 - Visibilitat equilibrada: objectiu assolir paritat en representació externa (tal com mesura la Mesura 7.3).
- **Correcció i millora contínua:** Si en el seguiment s'observa que alguna mesura no és efectiva o no es pot aplicar per algun motiu, el Pla preveu la possibilitat de **revisar i adaptar** l'acció. Qualsevol modificació substancial (per exemple, afegir una nova acció o canviar un objectiu) haurà de ser aprovada pel Patronat i consensuada amb la plantilla. Aquest Pla és, doncs, un document viu que es pot enriquir durant la seva implementació. Les reunions semestrals seran l'ocasió per proposar ajustos.
- **Comunicació de resultats:** Els resultats del seguiment i l'avaluació seran comunicats de forma transparent a tots els nivells: la plantilla rebrà retroalimentació directa (p. ex. en reunió interna se'ls informarà "hem complert X mesures, estem endarrerits en Y"), i el Patronat tindrà en acta els informes anuals. A més, en ser un projecte cofinançat, es completaran els informes de seguiment exigits per l'autoritat convocant de la subvenció (justificant l'execució de les accions dins termini) de manera rigorosa.

Difusió i comunicació interna del Pla

Per tal que el Pla d'Igualtat assoleixi la seva màxima eficàcia, és essencial que sigui **conegut, comprès i assumit** per totes les persones de la Fundació Sant Rafael i pels seus grups d'interès principals. En aquest sentit es duran a terme les següents accions de comunicació i difusió:

- **Comunicació interna a la plantilla:** Tot just aprovat el Pla, la Direcció va presentar el seu contingut a la persona tècnica (cosa fàcil atès que l'ha coelaborat, però es formalitza). Es lliurarà una *còpia* del document a cada membre de la plantilla (en format digital i/o paper) i es dedicarà una reunió específica per comentar els punts clau: objectius, mesures, què s'espera de cada persona, i espai per resoldre dubtes. A més, s'inclourà el Pla d'Igualtat com a part de l'acollida de qualsevol **nou membre** que pugués incorporar-se en el futur: el primer dia se li facilitarà el document i se li explicaran els compromisos en igualtat de l'entitat.

- **Implicació del Patronat:** Als membres del Patronat, se'ls ha fet arribar també el Pla un cop aprovat, i es demanarà que en facin difusió en l'àmbit de govern de l'entitat. El Pla d'Igualtat serà un punt habitual de l'ordre del dia a les reunions del Patronat (almenys un cop l'any) per verificar-ne l'execució. D'aquesta manera es garanteix que l'òrgan de govern també interioritza els objectius d'igualtat i els integra en les decisions estratègiques (per exemple, en la planificació de recursos humans futurs o en l'aprovació de pressupostos, tenint en compte l'impacte en igualtat).
- **Comunicació externa i transparència:** La Fundació Sant Rafael farà públic (en la mesura adequada) el seu compromís amb la igualtat. Concretament, es preveu:
 - Publicar una **notícia a la web** de l'entitat anunciant l'aprovació del Pla d'Igualtat, resumint els objectius i destacant que s'emmarca en el programa de subvencions PCAT+ de la Generalitat. Això mostra transparència i pot millorar la imatge de l'entitat.
 - Posar a disposició del públic una versió resumida del Pla o els seus punts principals (pot ser la pròpia notícia web o un document PDF descarregable) perquè altres stakeholders (usuaris, donants, etc.) coneguin que la Fundació té aquesta línia de treball.
 - Incloure un apartat sobre igualtat d'oportunitats en la **Memòria anual** de l'entitat, informant de les principals accions realitzades i els avenços (això al final de cada any).
 - Eventualment, participar en alguna xarxa o esdeveniment del sector on es comparteixin bones pràctiques en igualtat al tercer sector, donant visibilitat al que s'està fent a la Fundació Sant Rafael.
- **Entorn de confiança per a la comunicació:** Es procurarà que la comunicació al voltant del Pla d'Igualtat reforci un *entorn de confiança* on el personal se senti còmode plantejant qüestions relacionades amb la igualtat. Per exemple, si algú percep alguna incoherència o té idees de noves mesures, que sàpiga que pot dirigir-se a la Direcció sense problema. Aquesta comunicació bidireccional és clau perquè el Pla no sigui percebut com "imposat" sinó com una cosa viva on tothom pot contribuir. En aquest sentit, s'habilitarà fins i tot un canal de comunicació anònim (una bústia de suggeriments en línia o física) per si algun treballador vol fer comentaris relacionats amb igualtat de manera confidencial.
- **Cultura corporativa:** Finalment, es treballarà perquè la igualtat de gènere formi part de la cultura corporativa de la Fundació. Això implica que en les comunicacions quotidianes, en l'humor laboral, en la manera de resoldre conflictes o de distribuir tasques, sempre hi hagi present el valor del respecte i la igualtat. La Direcció liderarà amb l'exemple (role model), utilitzant llenguatge inclusiu i reconeixent els èxits de manera equitativa. Es fomentarà que internament es celebri, per exemple, el Dia Internacional de la Dona (8 de març) amb alguna iniciativa o recordatori, com a símbol del compromís continu.

Vigència, revisió i registre del Pla

Aquest I Pla d'Igualtat de la Fundació Sant Rafael té, com s'ha indicat, una vigència fins al desembre de 2029. Abans de la seva finalització, durant el segon semestre de 2029, la Fundació preveu iniciar el procés d'elaboració d'un *nou Pla d'Igualtat* o l'actualització d'aquest, incorporant els aprenentatges i noves necessitats detectades. En cas que durant la vigència actual es produïssin canvis substancials en l'estructura de l'entitat (per exemple, un creixement significatiu de plantilla, canvis legislatius importants en igualtat, etc.), el Pla podria ser revisat de manera extraordinària amb

aprovació del Patronat, per adaptar-lo al nou context.

Tal com exigeix la normativa, aquest Pla d'Igualtat serà **registrat oficialment**. Després de la seva aprovació interna (any 2025), es durà a terme la inscripció en el Registre de plans d'igualtat (REGCON) depenent de l'autoritat laboral. Un cop inscrit, la Fundació rebrà la resolució favorable d'inscripció, que serà conservada com a part de la documentació justificativa tant de compliment legal com de la subvenció rebuda.

Conclusions

La Fundació Sant Rafael, mitjançant aquest primer Pla d'Igualtat, estableix un full de ruta clar per transformar la seva organització des de la base, assegurant que la igualtat de gènere esdevingui un principi efectivament integrat en totes les seves polítiques i pràctiques. El Pla respon tant a un convenciment ètic com a una visió estratègica: es tracta de *millorar l'organització* aprofitant tot el potencial de les persones que en formen part, sense les limitacions que imposen els rols i biaixos de gènere.

El procés d'elaboració ja ha suposat un exercici de presa de consciència i aprenentatge per a l'equip. Ara, el repte és la implementació rigorosa i sostinguda en el temps. La Direcció de la Fundació assumirà aquest repte amb determinació i amb el suport imprescindible de la resta de la plantilla i del Patronat. Es disposa de les eines planificades (protocols, formacions, etc.) i es compta amb l'acompanyament institucional (Generalitat de Catalunya i FSE+ PCAT) que reforça i valida aquesta iniciativa.

La Fundació és conscient que un Pla d'Igualtat no és una fita estàtica sinó un **procés de millora contínua**. En els propers anys, espera veure resultats concrets: una organització encara més equitativa, un ambient laboral òptim per a tothom, sense barreres per raó de gènere, i contribuir modestament a l'objectiu social més ampli de la igualtat efectiva de dones i homes. Com afirmava l'Ordre IFE/147/2025, els plans d'igualtat són la principal eina per assolir aquesta finalitat, i a més de remover obstacles, comporten beneficis organitzacionals com la motivació i la permanència del talent.

En resum, la Fundació Sant Rafael referma el seu compromís en aquesta línia, convençuda que aquest Pla d'Igualtat actuarà com a catalitzador d'un canvi positiu intern i com un exemple de bones pràctiques en el sector del tercer sector social. El present document es registra i entra en vigor amb data **09/09/2025**, i des d'ara en endavant totes les parts implicades treballaran per fer realitat cadascuna de les mesures descrites, amb l'horitzó d'una Fundació Sant Rafael més justa, igualitària i exitosa en la seva missió social.