

Libro Blanco de Igualdad de Género en la Empresa

Editado por Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI. ISBN: 978-84-09-45231-6

Reservados todos los derechos de uso de este ejemplar. Su infracción puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual.

Prohibida su reproducción total o parcial, comunicación pública, tratamiento informático o transmisión sin permiso previo y por escrito.

Para fotocopiar o escanear algún fragmento, debe solicitarse autorización a Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI (info@fiuniversitasxxi.org).

© De todas las ediciones en castellano Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI, S.A.

C/ Arequipa, 1 bloque 1 plantas 3 y 5, 28043 Madrid. España.

Tel: (+34) 91 382 21 40 / 902 112 140

<https://www.fiuniversitasxxi.org/>

Diseño y maquetación: UNIVERSITAS XXI Soluciones y Tecnología para la Universidad S.A.

AUTORES/AS

Alba Luz Serrano Rubiano

Carmen Viqueira Pérez

Claudia Marcela Rodríguez Rodríguez

Djamil Tony Kahale Carrillo

Esther Guerrero Vizuite

Eva Orellana Martín

Javier Cantera Herrero

Laura Mengual Pavón

María García Jiménez

María Jesús Cala Carrillo

María Jesús Moreno Domínguez

María José Cervilla Garzón

María José Romero Rodenas

Micaela Castillo Romero

Milagros León Vegas

Paz Menéndez Sebastián

Pilar Charro Baena

Yolanda Pelayo Díaz

Coordinadora: Pilar Charro Baena

UNIVERSIDADES PARTICIPANTES

Universidad de Alicante

Universidad de Cádiz

Universidad de Castilla - La Mancha

Universidad de Huelva

Universidad de Málaga

Universidad de Oviedo

Universidad Nacional Abierta y a
Distancia - UNAD Colombia

Universidad Politécnica de Cartagena

Universidad Rey Juan Carlos

Universidad Rovira i Virgili

Universidad de Sevilla

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

AUREN

UNIVERSITAS XXI Soluciones y Tecnología para la Universidad

ÍNDICE

Prólogo	Santos Pavón de Paula
Capítulo I	La igualdad en la empresa desde la perspectiva de los ODS, el trabajo decente y la transición ecológica justa Pilar Charro Baena
Capítulo II	La igualdad en la empresa por razón de género Alba Luz Serrano Rubiano y Claudia M. Rodríguez Rodríguez
Capítulo III	Marco normativo de la igualdad en la empresa Carmen Viqueira Pérez
Capítulo IV	Las acciones positivas María José Romero Rodenas
Capítulo V	Los planes de igualdad Paz Menéndez Sebastián
Capítulo VI	Reclutamiento y selección de personal y el principio de transparencia retributiva María Jesús Moreno Domínguez y Yolanda Pelayo-Díaz
Capítulo VII	Conciliación de la vida personal, familiar y laboral Esther Guerrero Vizueté
Capítulo VIII	Prevención de riesgos laborales con perspectiva de género María José Cervilla Garzón
Capítulo IX	Acoso sexual y por razón de sexo María Jesús Cala Carrillo y María García Jiménez
Capítulo X	Distintivo de Igualdad en la Empresa Djamil Tony Kahale Carrillo
Capítulo XI	La igualdad en las universidades Micaela Castillo Romero, Milagros León Vegas y Eva Orellana Martín
Anexo I	Elaboración de un Plan de Igualdad: el caso de UNIVERSITAS XXI S.T.U. Laura Mengual Pavón
Anexo II	Buenas prácticas realizadas por AUREN Javier Cantera Herrero

PRÓLOGO

Santos Pavón de Paula

Presidente de la Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI

PRÓLOGO

Es un placer y un privilegio impulsar la edición de este Libro Blanco desde la Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI.

La Fundación, que está patrocinada por UNIVERSITAS XXI Soluciones y Tecnología para la Universidad, fue creada con el fin de realizar actividades de promoción y apoyo a la educación y la cultura.

Entre nuestros objetivos se encuentran facilitar el acceso a la educación de las personas menos favorecidas e impulsar estrategias de investigación acerca de las nuevas tecnologías y de los procesos de aprendizaje, ambos para enfrentar algunas brechas existentes e intentar superar las diferencias en oportunidades y acceso al conocimiento; entre esas brechas, cobra especial protagonismo la generada por razón de género. Y a ello pretende dar respuesta el Libro que ahora se prologa.

Como es natural, nuestros objetivos están conectados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, en este caso, muy en especial con el Objetivo número 5, “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”.

La razón de elaborar esta obra desde la Universidad, parte del convencimiento de que esta última constituye un agente transformador y de cambio hacia sociedades más justas y equitativas, a través de la formación, la investigación y la transferencia del conocimiento. Si, además, atendemos al significado de la palabra Universidad, cobra aún más sentido y pertinencia su intervención para proyectar los resultados de este trabajo a nivel global y hacer posible que todas las organizaciones de cualquier región del mundo se puedan beneficiar de su contenido, de manera gratuita.

Este libro va destinado a las empresas, como entidades imprescindibles para que se produzca riqueza y bienestar en todo el mundo. Aspira a ser un instrumento útil para que no solo conozcan los requerimientos legales sobre el principio de igualdad y el de no discriminación por razón de género, sino para facilitar la implementación de medidas y políticas al respecto, en particular a aquellas que superan las 50 personas trabajadoras, que están obligadas a elaborar un Plan de Igualdad.

El libro está elaborado desde el rigor académico, pero con un lenguaje y estructura sencillas, directas y, además, incluye dos anexos en el que dos empresas, desde su práctica cotidiana, comparten su experiencia para ayudar a entender y facilitar la implementación de las medidas que se han de poner en marcha.

La respuesta de las personas que han sido invitadas a participar ha sido extraordinaria, generosa y llena de entusiasmo. Coordinadas por la Dra. Pilar Charro Baena de la Universidad Rey Juan Carlos, han participado en el desarrollo de cada una de las partes del libro representantes de once universidades y dos empresas. Además de coordinar la obra, la Dra. Charro ha desarrollado el capítulo I, “La igualdad en la empresa desde la perspectiva de los ODS, el trabajo decente y la transición ecológica justa”. Quiero agradecer su contribución y el trabajo y experiencia que ha puesto a disposición del proyecto y que ha colaborado definitivamente a la obtención de este brillante trabajo.

Disfrutaremos de las aportaciones de las Doctoras Alba Luz Serrano Rubiano y Claudia M. Rodríguez Rodríguez, de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD Colombia, a cargo del capítulo II: “La igualdad en la empresa por razón de género: de asignatura pendiente a reto”. El capítulo III, “Marco normativo de la igualdad en la empresa” a cargo de la Dra. Carmen Viqueira Pérez, de la Universidad de Alicante. El capítulo IV: “Las acciones positivas y los sistemas de protección como instrumentos para la consecución de la igualdad efectiva” a cargo de la Dra. María José Romero Rodenas, de la Universidad de Castilla-La Mancha. El capítulo V: “Los planes de igualdad en las empresas” desarrollado por la Dra. Paz Menéndez Sebastián, de la Universidad de Oviedo. El capítulo VI: “Reclutamiento y selección de personal y el principio de transparencia retributiva” a cargo de las Doctoras María Jesús Moreno Domínguez y Yolanda Pelayo Díaz, de la Universidad de Huelva. El capítulo VII: “Conciliación de la vida personal, laboral y familiar” por la Dra. Esther Guerrero Vizuite, de la Universitat Rovira i Virgili. El capítulo VIII: “Prevención de riesgos laborales con perspectiva de género” a cargo de la Dra. María José Cervilla Garzón, de la Universidad de Cádiz. El capítulo IX: “Acoso sexual y por razón de género” desarrollado por las Doctoras María Jesús Cala Carrillo y María García Jiménez, de la Universidad de Sevilla. El capítulo X: “Distintivo de igualdad en la empresa” a cargo del Dr. Djamil Tony Kahale Carrillo, de la Universidad Politécnica de Cartagena. El capítulo XI: “La igualdad en las universidades” por las Doctoras Micaela Castillo Romero, Milagros León Vegas y Eva Orellana Martín, de la Universidad de Málaga.

Por último, se han incluido dos anexos que recogen la experiencia de las empresas UNIVERSITAS

XXI Servicios y Tecnología para la Universidad y AUREN Consultores. El Anexo I se refiere a la “Elaboración de un plan de igualdad: el caso de UNIVERSITAS XXI S.T.U.” y ha sido desarrollado por su Secretaria General, Laura Mengual; el Anexo II, por su parte, recoge “Buenas prácticas en los planes de igualdad realizados por Auren durante 2017 – 2022” y ha sido redactado por su Presidente, Javier Cantera. Estos dos anexos evidencian cómo es perfectamente viable desarrollar un Plan de Igualdad en la empresa y que los resultados que se obtienen siempre son positivos en todos los sentidos; por supuesto, también en el plano de los resultados económicos de la empresa. Cuando la plantilla se siente genuinamente respetada y considerada, su nivel de compromiso aumenta y los resultados son exponencialmente mayores que los que puede ofrecer un equipo humano desmotivado.

Esperamos que este trabajo, que se ha realizado con ilusión y alta competencia técnica por parte de sus autoras y autores, sirva a las empresas y organizaciones como guía para implantar sus planes de igualdad. Ojalá podamos dejar de soñar y hacer realidad la verdadera igualdad y que las niñas que hoy se están formando, mañana no tengan que preocuparse de la igualdad de género, porque ya sea una realidad interiorizada en la Sociedad.

Santos Pavón de Paula

Presidente de la Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI

CAPÍTULO I

LA IGUALDAD EN LA EMPRESA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ODS, EL TRABAJO DECENTE Y LA TRANSICIÓN ECOLÓGICA JUSTA

Pilar Charro Baena

Universidad Rey Juan Carlos

CONTENIDO

- I. LA IGUALDAD REAL Y EFECTIVA EN LA EMPRESA ENTRE HOMBRES Y MUJERES, UN OBJETIVO TODAVÍA POR ALCANZAR
- II. EL TRABAJO DECENTE
- III. IGUALDAD DE GÉNERO, AGENDA 2030 Y TRANSICIÓN JUSTA

I. LA IGUALDAD REAL Y EFECTIVA EN LA EMPRESA ENTRE HOMBRES Y MUJERES, UN OBJETIVO TODAVÍA POR ALCANZAR

La igualdad entre mujeres y hombres es hoy un principio jurídico universal, que deriva directamente del reconocimiento de la dignidad humana como derecho fundamental en la totalidad de los Tratados internacionales, supranacionales y en los textos constitucionales de la gran mayoría de los países.

Se erige, asimismo, como principio informador del ordenamiento jurídico, que ha de integrarse y respetarse en la aplicación de las normas jurídicas que ordenan las relaciones humanas.

El Derecho del Trabajo, caracterizado por su finalidad tuitiva, como regulador las relaciones laborales en las organizaciones empresariales, ha resultado, resulta y resultará, el instrumento idóneo para la incorporación y consolidación de dicho principio en la gestión de las relaciones laborales por cuenta ajena.

El ordenamiento jurídico español ha avanzado mucho, tanto desde una perspectiva cuantitativa como cualitativa, y ha calado de manera muy significativa en el mundo empresarial. Desde las primeras normas protectoras de la situación de la mujer de eminente carácter tuitivo, que dejaban traslucir la consideración de la mujer como sexo débil necesitado de tutela, al que había que salvaguardar a fin de que pudiera cumplir adecuadamente la doble función social para la que había sido concebida: la reproductiva y el cuidado de las tareas domésticas, hasta la promoción de la mujer en términos de igualdad real y efectiva con el hombre, se ha recorrido un largo camino. Pero todavía queda por avanzar.

Aunque la incorporación generalizada de la mujer al mercado de trabajo es hoy una realidad y son muchos los recursos normativos, doctrinales, judiciales y económicos movilizados para afrontar el grave problema de la discriminación por razón de género, es también indiscutible que las mujeres todavía no ocupan en el mundo laboral el mismo lugar que los hombres porque, pese a los avances producidos, siguen existiendo barreras que obstaculizan su presencia a pie de igualdad. En muchas ocasiones se avanza en un sentido, pero surgen otras formas de discriminación, como las asociadas al uso de las nuevas tecnologías y a los nuevos modelos de familia con impacto adverso sobre las mujeres.

Son cada vez más las empresas que se plantean la importancia de incorporar medidas y

estrategias que favorezcan la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres más allá de los requerimientos legales, porque su promoción y respeto acarrearán ventajas competitivas, mejoran la marca y atraen y retienen talento.

Asimismo, se esfuerzan por realizar su trabajo de forma ética y responsable, conscientes de que sus actuaciones tienen consecuencias importantes en aspectos fundamentales para el desarrollo social y el medio ambiente.

La igualdad de género es un valor en sí mismo; la promoción de la igualdad de oportunidades entre mujeres es una necesidad incuestionable; también en el ámbito de las relaciones laborales y de las organizaciones empresariales.

La consecución de los objetivos de desarrollo sostenible 2030 fijados por Naciones Unidas en el proceso de transición social justa y en el marco del trabajo decente es una llamada para avanzar en materia de igualdad.

¡Aprovechemos el reto!

II. EL TRABAJO DECENTE

2.1 LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO Y EL TRABAJO DECENTE

La Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT) es una **agencia especializada ‘tripartita’ de la ONU** integrada por gobiernos, empleadores y trabajadores que cuenta en la actualidad con 187 Estados miembros.

La OIT es fuente de derecho internacional laboral a través de sus Convenios y Recomendaciones y de los documentos que emanan de su mecanismo de control de la aplicación de esas normas internacionales del trabajo.

La OIT defiende la idea de que la paz mundial debe basarse en la **justicia social**, de que esta justicia social debe ser universal, así como que la justicia social implica la realidad de una **existencia digna para todo trabajador**, y que esta dignidad sólo puede lograrse en el respeto integral de su libertad.

¿Sabías que...?

La estructura tripartita de la OIT implica, entre otras cuestiones, que las personas trabajadoras y los empleadores tienen el mismo derecho a voto que los gobiernos durante las deliberaciones de los órganos principales de la OIT, lo que garantiza que las opiniones de las personas trabajadoras e interlocutores sociales queden fielmente reflejadas en sus normas, políticas y programas de la OIT.

La OIT cuenta con una **estructura compleja**, pero con un buen engranaje, que se articulan en torno a la Dirección General y a tres organismos básicos: la Secretaría General, que dispone de una red mundial de expertos técnicos y de oficinas en el terreno en más de 40 países; la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT), que se reúne una vez al año para adoptar nuevas normas internacionales del trabajo y para aprobar el programa y presupuesto de la OIT y el Consejo de Administración, que es el órgano ejecutivo de la OIT y se reúne tres veces al año en Ginebra.

La **Constitución** de la Organización de la OIT de 1919 ya apuntaba a la necesidad de garantizar a toda persona, **sin distinción de sexo**, raza o credo político o religioso, entre otros, el derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad, dignidad, seguridad económica e **igualdad de oportunidades**.

Por otra parte, desde hace unos años, la OIT tiene como objetivo principal promover el **trabajo decente**. Este término lo acuñó Juan Somavia (Director General de la OIT, 1999-2012), y con él pretendía expresar **lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno**.

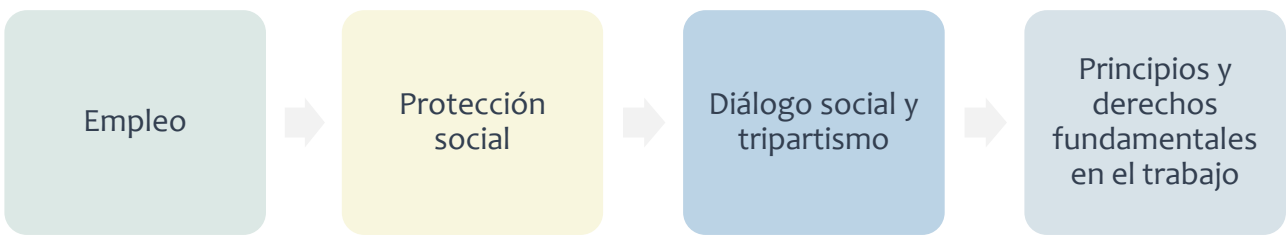
Trabajo decente expresa lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno



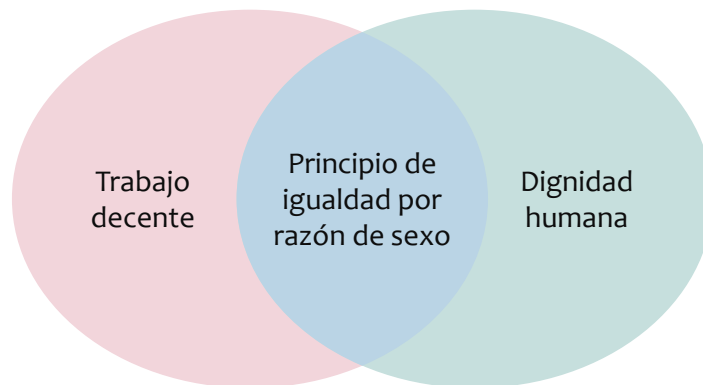
Trabajo bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana

En el marco del trabajo decente para todas las personas, la igualdad entre los sexos es un elemento fundamental para que los cambios sociales e institucionales generen igualdad y crecimiento.

La OIT parte del convencimiento de que el principio de igualdad de género y el principio de igualdad de oportunidades constituyen un elemento decisivo de las actividades encaminadas a la consecución de sus cuatro objetivos estratégicos del trabajo decente:



Trabajo decente y principio de igualdad de sexo y de oportunidades entre mujeres y hombres son conceptos autónomos, pero existe una fuerte sinergia entre ellos. Desde que la OIT aúna instrumentos, esfuerzos y recursos en la promoción del trabajo decente, la igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres accedan a un trabajo decente ha recobrado protagonismo.



2.2 PRINCIPALES NORMAS ADOPTADAS POR LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO EN MATERIA DE IGUALDAD POR RAZÓN DE SEXO

Aunque en el Capítulo III de este libro se examina la normativa supranacional, internacional e interna que afecta a la aplicación del principio de igualdad por razón de género en el ámbito laboral y, por ende, en las organizaciones empresariales, al que nos remitimos, parece procedente en este momento relacionar aquellos Convenios y Recomendaciones con enfoque de género directo.

✓ **Convenio núm. 100 y Recomendación núm. 90, de 1951, sobre igualdad de remuneración.**

Este Convenio dispone que los Estados que lo ratifiquen deben garantizar a todos los trabajadores la aplicación del principio de igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor. El término “remuneración” comprende el salario o sueldo ordinario, básico o mínimo, y cualquier otro emolumento en dinero o en especie pagado por el empleador, directa o indirectamente, al trabajador en función de su empleo. Se completa con la Recomendación núm. 90, que incide en la importancia en la orientación profesional y da carta de naturaleza a las acciones positivas, si bien las Recomendaciones de la OIT no tienen fuerza jurídica obligatoria (sobre su alcance véase el Capítulo IV de este libro).

✓ **Convenio núm. 111 y la Recomendación núm. 111, de 1958, sobre la discriminación en el empleo y ocupación.**

El Convenio núm. 111 y la Recomendación núm. 111 definen la discriminación como “cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación”. En el convenio también se prevé la posibilidad de ampliar la lista de motivos prohibidos previa consulta con los representantes de las organizaciones de trabajadores y empleadores y organismos pertinentes. En este sentido, recientemente, la Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación, ha ampliado el ámbito de aplicación del principio de igualdad y no discriminación a las siguientes circunstancias: nacimiento, opinión, identidad sexual, expresión de género, enfermedad o condición de salud, estado serológico y/o predisposición genética a sufrir patologías y trastornos, lengua, situación socioeconómica o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.

✓ **Convenio núm. 156 y la Recomendación núm. 165, de 1981, sobre los trabajadores con responsabilidades familiares.**

Con el objetivo de crear las condiciones efectivas para lograr la igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras, en el Convenio núm. 111 se establece que los Estados que lo ratifiquen deberán incluir, entre sus objetivos de política nacional, aquellas medidas encaminadas a permitir que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo, ejerzan su derecho a hacerlo sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades

familiares y profesionales. Establece asimismo que los gobiernos tengan en cuenta las necesidades de los trabajadores con responsabilidades familiares en la planificación de las comunidades locales o regionales y desarrollen y promuevan servicios comunitarios, públicos o privados, como, por ejemplo, los servicios y los medios de asistencia a la infancia y a las familias (un estudio completo sobre el panorama general de las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas trabajadoras puede verse en el Capítulo VII de este libro).

✓ **El Convenio núm. 183 sobre la protección de la maternidad de 2000.**

El objetivo del Convenio es promover la igualdad para las mujeres embarazadas que trabajan, proteger la salud de la mujer y del hijo, además garantizar estos derechos en las normas nacionales a nivel constitucional, legislativo, de reglamentos y de convenios o contratos colectivos. Lo que se protege jurídicamente es la reproducción humana, la infancia y la familia como base de la sociedad. Es una protección temporal para la mujer trabajadora, mediante licencias, prestaciones, garantías del acceso y la conservación del empleo. La obligación de esta protección es compartida entre gobierno y sociedad. En el ordenamiento jurídico español, el RD-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, ha dado el espaldarazo a la corresponsabilidad, sustituyendo la suspensión contractual por maternidad y paternidad por una suspensión por nacimiento de hijo menor a doce meses, por el cual se reconoce a ambos progenitores como derecho individual e intransferible (véase Capítulo VII de este libro).

Junto a los Convenios de la OIT, y sin tener valor normativo, aunque con un indudable grado de autoridad para reafirmar la importancia que los Estados miembros atribuyen a ciertos principios y valores de la Organización, la OIT emite **Declaraciones y Resoluciones**. Pueden citarse las siguientes en materia de igualdad de trato y de oportunidades por razón de sexo.

- ✓ **La Declaración sobre Igualdad de Género (1975)** en la que se proclama solemnemente que “las trabajadoras gozarán de las mismas oportunidades y del mismo trato que los trabajadores” para continuar señalado que “es inaceptable y se tiene que eliminar toda forma de discriminación contra las mujeres que niegue o limite esta igualdad”. A tal efecto, se señala más adelante que “se adoptarán todas las medidas para garantizar a las mujeres el derecho al trabajo como un derecho inalienable de todo ser humano y para revisar, cuando sea necesario, las leyes, los convenios colectivos, las prácticas o las costumbres existentes

que limiten la integración de las mujeres en la fuerza de trabajo en un pie de igualdad con los hombres”.

- ✓ **La Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo** (1998), que implica que el análisis de los problemas relacionados con la aplicación de los principios y derechos fundamentales en el trabajo debe hacerse desde una perspectiva de género, ya que la igualdad entre hombres y mujeres es un objetivo de la propia Organización y, por tanto, de apreciación conjunta con el resto de los principios fundamentales.
- ✓ **La Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa** (2008), en su versión actualizada en 2022 en la que se afirma que la igualdad de género y la no discriminación deben considerarse cuestiones transversales en el marco de los cuatro objetivos estratégicos establecidos por el Programa de Trabajo Decente: promoción del empleo, protección social, diálogo social y los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
- ✓ **Declaración del centenario de la OIT para el Futuro del Trabajo** (2019), en la que se afirma que “Al ejercer su mandato constitucional, tomando en consideración las profundas transformaciones en el mundo del trabajo, y al desarrollar su enfoque del futuro del trabajo centrado en las personas, la OIT debe orientar sus esfuerzos a:

Lograr la igualdad de género en el trabajo mediante un programa transformador, evaluando periódicamente lo progresos realizados, que:

Asegure la igualdad de oportunidades, la participación equitativa y la igualdad de trato, incluida la igualdad de remuneración entre mujeres y hombres por un trabajo de igual valor.

Posibilite una repartición más equilibrada de las responsabilidades familiares.

Permita una mejor conciliación de la vida profesional y la vida privada, de modo que los trabajadores y los empleadores acuerden soluciones, inclusive en relación con el tiempo de trabajo, que tengan en cuenta sus necesidades y beneficios respectivos.

Promueva la inversión en la economía del cuidado.

Volviendo a poner en conexión el principio transversal a la igualdad por razón de sexo y el trabajo decente, esto es, desde **el enfoque de un futuro del trabajo centrado en las personas**, se exhorta a todos los miembros, teniendo en cuenta las circunstancias nacionales, a que colaboren individual y colectivamente con el apoyo de la OIT, a seguir mediante el fortalecimiento de las capacidades de todas las personas a través, entre otras medidas, del logro efectivo de la igualdad de género en materia de oportunidades y de trato.

En 2009, la igualdad de género fue debatida en profundidad por los Estados Miembros en la Conferencia Internacional del Trabajo. Los debates dieron lugar a la adopción de una Resolución relativa a la igualdad de género como eje del trabajo decente que proporciona a la OIT un marco de trabajo del siglo XXI con el que dar apoyo a políticas sensibles con las cuestiones de género, en toda su programación y actividades.

2.3 EL MODELO DE IGUALDAD DE GÉNERO MIG SCORE

Con el propósito de promover empresas más competitivas, responsables y sostenibles, la OIT ha diseñado el **Modelo de Igualdad de Género (MIG SCORE)** que puede ser aplicado a las empresas en general y, en particular, a las de la economía social y solidaria.

Se trata de un modelo que:

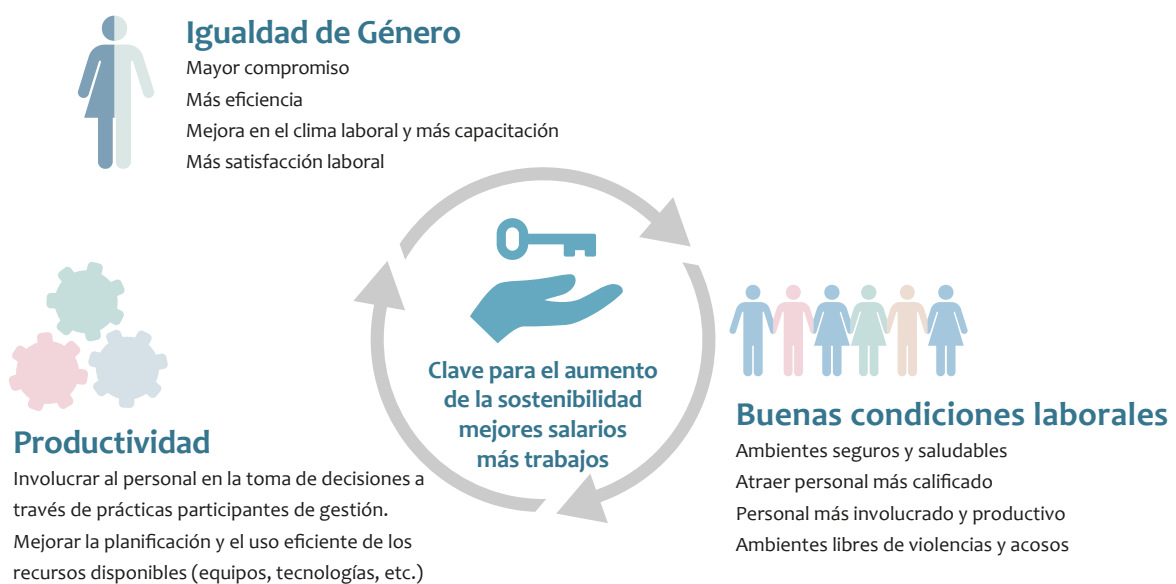
- a. Enseña y acompaña la implementación de las prácticas mínimas efectivas para gestionar la igualdad de género en las empresas, mejorando las condiciones de trabajo de mujeres y hombres, y la productividad de las empresas, apoyando así el cambio organizacional.
- b. Fomenta empresas responsables y sostenibles que avanzan en el cumplimiento de las Normas Internacionales del Trabajo de la OIT.
- c. Apoya el avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 5, 8 y 10 al interior de las empresas.
- d. Fomenta estrategias para el desarrollo de la cadena de abastecimiento y reportes de las empresas ancla (Principio de Empoderamiento de la Mujer, *Global Reporting Initiative*, y otros reportes voluntarios).

En concreto y por lo que se refiere a la igualdad de género, el Modelo tiene como objetivos:

- a. Proporcionar formación y asistencia técnica para la implementación de las prácticas

mínimas efectivas para gestionar la igualdad de género en las empresas, mejorando las condiciones de trabajo y la productividad de las empresas, apoyando así el cambio organizacional.

- b. Transformar a las empresas en mejores lugares para trabajar, independiente del sexo, edad, raza, apariencia física, origen étnico y/o cultural, postura política o religiosa de los trabajadores, trabajadoras y la gerencia.
- c. Recopila datos para hacer seguimiento a las mejoras en temas de equidad de género.



Fuente: [wcms_711707.pdf \(ilo.org\)](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_711707.pdf)¹

El Modelo se implementa directamente por formadoras y formadores MIG SCORE, quienes tienen amplia experiencia trabajando con empresas, y han sido entrenados y certificados por la OIT. Los Formadores Certificados pueden ofrecer el MIG SCORE de manera independiente o a través de firmas consultoras privadas.

Desde su creación, el modelo se ha impartido a más de 3.100 Pymes en todo el mundo, lo que representa una fuerza laboral total de más de 533.000 personas trabajadoras que se han beneficiado de las mejoras empresariales, incluidos los esfuerzos para desarrollar una cultura de respeto, confianza y comunicación en el lugar de trabajo.

(1) - https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_711707.pdf

2.4 LA COALICIÓN INTERNACIONAL EN FAVOR DE LA IGUALDAD DE REMUNERACIÓN (EPIC)

La Coalición Internacional en favor de la Igualdad de Remuneración (EPIC, por sus siglas en inglés) es una coalición dirigida por la OIT y auspiciada por ONU-Mujeres y la OCDE.

Su objetivo es reducir la denominada **brecha salarial**, esto es, la diferencia retributiva entre hombres y mujeres. Esta diferencia se encuentra presente en todos los países del mundo. Atendiendo a los últimos datos ofrecidos por Eurostat (que corresponden a 2018), sobre el conjunto de la UE-28, la media europea del ingreso bruto por hora se situó en 2018 en el 15,7%. En España, según esa misma fuente y año, la diferencia alcanzó el 14,9%.

EPIC - COALICIÓN INTERNACIONAL IGUALDAD DE PAGO



A la vista de los anteriores datos, no es de extrañar que la eliminación o, al menos, la minoración de la brecha salarial se erija como objetivo fundamental de las estrategias europeas en materia de igualdad. En el ordenamiento jurídico español, es una cuestión, la de la diferencia salarial entre mujeres y hombres, que ha ocupado y preocupado al legislador, empujado también por las exigencias derivadas de la trasposición de normativa de la Unión Europea. Recientemente, el RD-Ley 6/2019, de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, ha incidido sobre esta cuestión, introduciendo el registro salarial y la auditoría retributiva (véase el Capítulo VI de este libro, donde se desarrollan estos nuevos conceptos).

EPIC ayuda a los gobiernos, los empleadores, los trabajadores y sus organizaciones a que realicen progresos concretos y coordinados hacia la consecución de este objetivo. De conformidad con la Agenda de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, se pretende que en año 2030, plazo establecido como objetivo de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Convenio núm. 100 sobre igualdad de remuneración de 1951 de la OIT se haya ratificado en

todo el mundo, y que los gobiernos y el sector privado hayan realizado esfuerzos visibles y obtenidos resultados tangibles al poner en práctica iniciativas encaminadas a lograr la igualdad salarial.

Al margen de ello, EPIC actúa a nivel mundial, regional y nacional para ayudar a los gobiernos, las organizaciones de empleadores y trabajadores, y otras partes interesadas a adoptar medidas concretas para reducir la brecha salarial entre hombres y mujeres. Se pretende acelerar los progresos hacia la consecución de la igualdad de género creando conciencia, intercambiando conocimientos, apostando por la innovación, y mejorando las iniciativas y programas que ya han dado resultados positivos.

Entre las **ventajas** que supone para las empresas pertenecer a la Coalición, se encuentran las siguientes:

- Conocimiento técnico global sobre cómo prevenir la discriminación salarial por razón de género.
- Una plataforma de formuladores de políticas y representantes comerciales para compartir experiencias.
- Ejemplos de buenas prácticas para lograr la igualdad salarial.
- Información sobre legislación y medidas proactivas para abordar la brecha salarial .
- Herramientas y metodologías eficaces para medir la brecha salarial.
- Una red de empresas y organizaciones comprometidas con la igualdad de género en el mundo del trabajo.

III. IGUALDAD DE GÉNERO, AGENDA 2030 Y TRANSICIÓN JUSTA

Es la propia OIT la que reconoce que, si bien desde 1919 con la adopción de los primeros convenios sobre las mujeres y el trabajo se han realizado grandes progresos en el último siglo para las mujeres en el trabajo, no son ni mucho menos suficientes. Los avances para cerrar las brechas de género se han estancado, y en algunos casos se observa un retroceso. Sin embargo, es posible mejorar el futuro del trabajo para las mujeres, pero sólo dentro de un ecosistema que comprenda medidas de refuerzo y un firme compromiso con la igualdad de género.

Para ello no puede desaprovechar las oportunidades que suponen la Agenda 2030, por un lado y la transición justa, por otro.

3.1 LA AGENDA 2030

El día 25 de septiembre del 2015 los líderes mundiales, auspiciados por Naciones Unidas, adoptaron los denominados *Objetivos de Desarrollo Sostenible* (en adelante ODS), cuya finalidad no es otra que trabajar por un mundo más justo, menos desigual, más próspero y más

respetuoso con el medio ambiente, en suma, para mejorar la vida de todas las personas.



El trabajo decente, la igualdad de género y la no discriminación ocupan un papel destacado en la Agenda 2030 y los correspondientes ODS. Los objetivos a alcanzar son 17 y el plazo para su consecución, el año 2030. ¡Todo un reto!

De los 17 ODS, el principio de igualdad de sexo, a pesar de su carácter transversal, entronca **directamente** con los objetivos 5 y 8.



Objetivo 5: “Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas”.



Objetivo 8: “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”.

Meta 8.5: De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

Se relaciona, asimismo, de manera más indirecta o tangencial con el **Objetivo 10**, que pretende reducir la desigualdad de ingresos y oportunidades entre países y dentro de ellos: reduciendo la pobreza en las zonas más desfavorecidas del planeta, promoviendo la inclusión social, económica y política de todas las personas, especialmente de los grupos vulnerables, impulsando políticas a nivel internacional para mejorar la regulación y el control de los mercados e instituciones financieras y alentando la cooperación al desarrollo y la inversión extranjera directa en las regiones que más lo necesiten.

Dicho lo anterior, no debe olvidarse que **la igualdad de género en la Agenda 2030** no es sólo un objetivo en sí mismo, sino un requisito previo para realizar progresos en la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el **nexo de todos los ODS interconectados e interdependientes**.

El trabajo decente para todas las mujeres no sólo contribuye a eliminar la pobreza, sino también a lograr la educación, la paz y la seguridad, así como a obtener resultados en los ámbitos de la seguridad alimentaria, la nutrición y la salud para los niños y todos los miembros del hogar. Asimismo, contribuye a preservar los recursos naturales, impulsando el crecimiento económico inclusivo, generando empleos decentes y facilitando medios sostenibles de producción y consumo.

3.2 LA TRANSICIÓN JUSTA Y EL PRINCIPIO DE IGUALDAD POR RAZÓN DE SEXO

La evolución del mundo del trabajo, afectado por el avance de la tecnología y las nuevas formas de producción, ha supuesto una fractura del marco tradicional de la prestación laboral. Es evidente que ha provocado una mayor precarización de las condiciones del empleo, pero también, aunque no sea una consecuencia tan visible, daños al medio ambiente. Un desarrollo económico sostenible implica integrar las dimensiones medioambientales y sociales desde las acciones marcadas en la Comunicación de la Comisión Europea sobre el Pacto Verde Europeo 2019.

La profunda transformación que en términos ambientales van a suponer los procesos transaccionales, aunque pueden ocasionar efectos potencialmente adversos en el empleo y en la inclusión social de millones de personas, también generarán extraordinarias oportunidades para un desarrollo ambientalmente sostenible y socialmente justo.

De ahí que la **transición energética** deba ir acompañadas necesariamente, de protección social, capacitación profesional y nuevos empleos, y empleos de calidad y en igualdad; en caso contrario, las actuaciones dirigidas a la reconversión ecológica y energética dejarán a millones de personas excluidas -afectará en mayor medida a las mujeres- y encontrarán obstáculos sociales insalvables, que retrasarán o devendrá imposible un cambio que se necesita con urgencia.

Es indudable que existe un vínculo fundamental entre género, equidad social y cambio climático. Puede afirmarse, sin temor a equivocarse, que sin igualdad de género hoy, el futuro sostenible y equitativo seguirá estando fuera de nuestro alcance. Las mujeres y las niñas sufren más el impacto de la crisis climática ya que ésta amplifica las desigualdades de género existentes y pone la vida y los medios de vida de las mujeres en peligro.

Surge así la idea de **transición social justa**, idea que no es nueva, aunque solo recientemente se ha adoptado de manera generalizada en la agenda climática internacional.

La OIT, en el año 2015, aprobó el documento denominado *Directrices de política para una transición justa hacia economías y sociedades ambientalmente sostenibles para todos*, que parte de que el desarrollo sostenible solo es posible con la implicación activa del mundo del trabajo.

Los empleadores y trabajadores no son espectadores pasivos, sino agentes de cambio capaces de desarrollar nuevas sendas hacia la sostenibilidad.

La celebración del Día Internacional de la Mujer del presente año 2022, ha permitido a la ONU poner de relieve la correlación entre dos de los grandes movimientos transformadores de este siglo: la transición energética y el avance de la mujer hacia una verdadera igualdad.

Lema 2022

“Igualdad de género hoy para un mañana sostenible”



Reivindica el papel de las mujeres como líderes eficaces impulsoras del cambio ante la emergencia climática.

En otras palabras, **la transición energética solo será justa si conlleva una mayor diversidad e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.**

A modo de conclusión

El respeto al principio de igualdad por razón sexo y al de igualdad de oportunidades de mujeres y hombres, en atención a su carácter fundamental y transversal, es el pilar fundamental del desarrollo económico sostenible y justo socialmente, que contribuye a alcanzar el objetivo de un trabajo decente para todas las personas trabajadoras.

CAPÍTULO II

LA IGUALDAD EN LA EMPRESA POR RAZÓN DE GÉNERO: DE ASIGNATURA PENDIENTE A RETO

Alba Luz Serrano Rubiano

Claudia Marcela Rodríguez Rodríguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD Colombia

CONTENIDO

- I. ROLES ASIGNADOS EN LA SOCIEDAD A MUJERES Y HOMBRES
- II. TECHO Y PAREDES DE CRISTAL
- III. CONCILIACIÓN LABORAL Y FAMILIAR
- IV. LA INTERSECCIONALIDAD COMO HERRAMIENTA PARA ANALIZAR EL ENTORNO LABORAL
- V. EL LENGUAJE Y LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS
- VI. LA EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS PARA AVANZAR EN LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, persisten enormes dificultades para lograr una igualdad en el desarrollo funcional de cargos en las empresas, sean públicas o privadas. En ese orden de ideas, las mujeres se enfrentan todavía a grandes retos para lograr un reconocimiento a su labor y aporte a la sociedad, que responda y esté acorde con sus capacidades y el reconocimiento que se debe a las que aportan al desarrollo y sustento de la sociedad.

El presente capítulo, evidencia que el tema de la igualdad sigue siendo una asignatura pendiente por parte de varios Estados y empresas para que tomen las medidas pertinentes con el fin de avanzar en la igualdad. De otro lado encontramos unos desafíos enormes en el fiel compromiso de alcanzar la igualdad en las empresas que aporten a una reducción de las brechas de igualdad que siguen persistiendo hoy en día en la sociedad.

Para realizar este análisis, en primera instancia, se aludirá a la explicación de los roles marcados para hombres y mujeres que se han establecido en una sociedad patriarcal que reproducen condiciones de desigualdad en razón del género que se extienden en el ámbito laboral. En un segundo momento, se hará referencia al denominado *techo de cristal*, espacio referente y barrera que se encuentran las mujeres para llegar a espacios de toma de decisiones. En un tercer aspecto, se hará referencia somera a los retos de la conciliación laboral y familiar (cuestión que se tratará con profundidad en el Capítulo VII de esta obra). Seguidamente, se abordará el concepto de interseccionalidad y una apuesta por incorporarlo en los planes de igualdad en las empresas (en extenso, en el Capítulo V de esta obra) de la misma forma tratará el tema del lenguaje en el trabajo. Finalmente, se culminará con la cuestión de la educación en derechos humanos para avanzar en la igualdad en las empresas.

I. ROLES ASIGNADOS EN LA SOCIEDAD A MUJERES Y HOMBRES

Indudablemente, los roles asignados en la sociedad a mujeres y hombres repercuten en la consecución de la plena igualdad entre ambos sexos e inciden en aumentar o no la brecha para alcanzar la igualdad en las empresas.

Los roles que se han asignado a hombres y mujeres a lo largo de la historia responden a un constructo social. De esta forma, surge una clara diferenciación: mientras que el **sexo** es una

categoría biológica, con el concepto de **género** se hace referencia a la construcción social del hecho de ser hombre o mujer, las expectativas y valores, la interrelación entre hombres y mujeres y las diferentes relaciones de poder y subordinación existentes entre ellos, en una sociedad determinada (Arellano, 2003).

Dicho término se fortaleció en la década de los sesenta gracias a la revolución sexual y a las aportaciones de las autoras encuadradas dentro de la llamada “segunda ola” de los movimientos feministas, ya que ponían de manifiesto que esos significados varían de acuerdo con la cultura, la comunidad, la familia, las relaciones interpersonales y las relaciones grupales y normativas, en cada generación y en el curso del tiempo (Fernández, 2000).

A partir de tal denominación, aparecen los **estereotipos**, que son el conjunto de creencias existentes sobre las características que se consideran apropiadas para cada uno de los géneros. Estos serían la feminidad para ellas y la masculinidad para ellos. Los estereotipos crean a su vez **los roles de género**, es decir, la forma en la que se comportan y realizan su vida cotidiana hombres y mujeres, según lo que se considera apropiado para cada uno (Magally, 2011), en ese orden de ideas, estos roles de género van a marcar el desarrollo social de las mujeres y hombres y con ello se arraigan los escenarios de desigualdad en los que cada persona puede participar de manera diferenciada de acuerdo a los roles que se les ha marcado en la sociedad (Aguilar, Valdez, González, Gonzales E, 2013).

Por lo anterior es tan importante romper con esta primera barrera o tarea pendiente, ya que la asignación de roles a mujeres, particularmente aquellos relacionados con los cuidados, lleva a que tengan que asumir doble o triple jornada laboral, en relación con los hombres que no asumen esta tarea compartida.

La profesora Laura Pautassi (2007) aborda tres puntos fundamentales respecto a la construcción de políticas, con el fin de que las mismas sean funcionales y puedan servir para transformar la forma en que históricamente ha dominado los roles en el patriarcado.

Estos puntos son los siguientes:

- a. El género y el por qué es necesario aplicar esta categoría mediante un enfoque transversal.
- b. Su relación con las políticas públicas.

c. Su vinculación con la perspectiva de derechos humanos.

El género no está relacionado simplemente con elementos biológicos, hablamos también de identidades sexuales, en ese sentido, Pautassi (2007) propone entender esto bajo una perspectiva transversal preguntando: ¿Cómo es que las diferencias biológicas constituyen por sí mismas una lógica de asimetría de poder? Y nos comenta que el tema no solo es “equiparar” sino, “**transformar**” toda la lógica de construcción de las relaciones. Esta idea de transversalidad no solo se debe aplicar en el ámbito de poder político dentro de los Estados, en realidad los alcances deben ser tales que tengan impacto en todas las esferas del desarrollo político y social y allí encontramos un papel muy importante de las empresas para aportar a esta transformación.

El espacio asignado a los hombres es el espacio de toma de decisiones, de poder, ya sea económico o político. Como consecuencia de esta distribución de funciones, cuando las mujeres se incorporan al trabajo remunerado, siguen ocupando profesiones relacionadas con la función que la sociedad patriarcal les asigna: maestras, enfermeras, limpiadoras, secretarias, etc. Estas profesiones ocupadas principalmente por mujeres tienen menos reconocimiento social y están peor remuneradas que las que se consideran profesiones masculinas: bomberos, médicos, pilotos, arquitectos, etc. (Briñón, 2016).

Las empresas pueden contribuir a romper con los roles asignados, vinculando a las mujeres a cargos de decisión y con ello transformando la cadena de valor público de igualdad en las empresas.

II. TECHO Y PAREDES DE CRISTAL

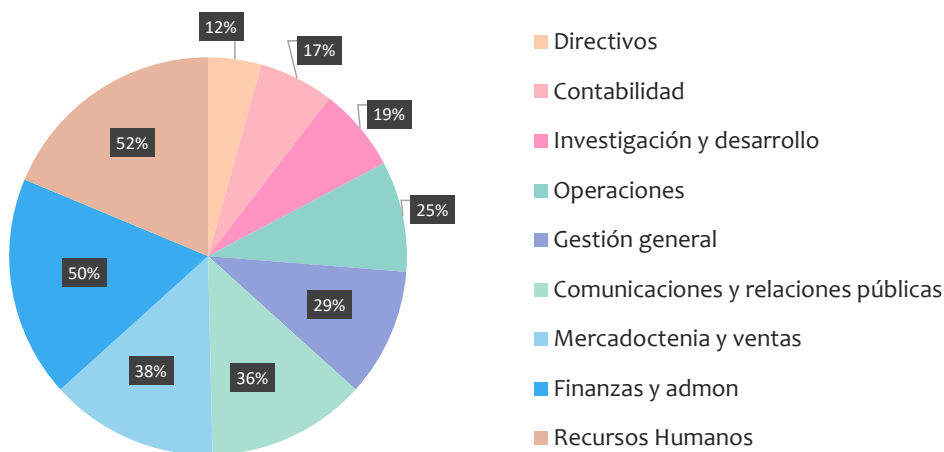
El concepto techo de cristal, desde un principio se utilizó para hacer referencia a las **barreras que la mujer tiene para avanzar en la escala laboral**, invisibles, difíciles de traspasar, que representan los límites a los que se enfrentan las mujeres en su carrera profesional, no por una carencia de preparación y capacidades, sino por la misma estructura de las instituciones que reproducen el paradigma del sistema patriarcal en el que está organizada la sociedad.

Por lo general, en el ámbito laboral, a medida que se sube en el escalafón profesional, la presencia de mujeres va disminuyendo. Actualmente un total de 92 puestos en las grandes compañías son ocupados por consejeras. Según el V Informe “Mujeres en los Consejos de Administración de las compañías del Ibex-35”, elaborado por el IESE y ATREVIA, el número de puestos de

responsabilidad y dirección ocupado por mujeres alcanza el 20,31%, lo que significa un leve avance respecto a años anteriores.

La OIT realizó un estudio muy interesante en el que se muestra que el techo de cristal no es la única barrera que enfrentan las mujeres, también deben romper las denominadas **paredes de cristal**, las cuáles se refieren al fenómeno por el que las mujeres que alcanzan a ocupar cargos directivos, son cargos directivos de gestión, pero no de toma de decisiones y de incidencia en escala de poder.

FIGURA 1 - PAREDES DE CRISTAL



Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT (2019)

Si algo tiene el techo de cristal es que es invisible. No se trata de una barrera fácilmente localizable ni un obstáculo definido dentro de la política de la empresa. Es más bien un **laberinto de barreras de todo tipo** que varían entre sectores y organizaciones. Aun así, existen una serie de señales internas que indican la existencia de un techo de cristal. (OIT 2019)

Según la OIT podemos encontrar algunas señales de existencia de techo de cristal en las empresas:

- **Escasa promoción interna de mujeres en roles de responsabilidad.**
- **Las políticas de inclusión y los planes de igualdad** no son una prioridad para ciertos Estados y empresas.

- **Las políticas salariales no son igualitarias por defecto** y la estrategia de beneficios y otras retribuciones no fomenta la inclusión, la conciliación familiar ni el desarrollo profesional.
- **No existen itinerarios claros para ascender** dentro de la estructura de la empresa ni programas de mentoría mediante los que las mujeres que ocupan roles de responsabilidad puedan escuchar y aconsejar a los perfiles más junior.

En este sentido es importante avanzar no solo en suplir las brechas entre hombres y mujeres, sino en las diferentes discriminaciones múltiples que se pueden dar por rasgos o características particulares que tenga una persona. Por lo anterior se debe garantizar el acceso de las personas al trabajo, independientemente de su género, orientación sexual, origen étnico y diversidad funcional. El parámetro de contratación debe estar basado siempre en las **aptitudes y habilidades** que requiere el puesto. Para esto, es fundamental trabajar sobre los **sesgos inconscientes** que operan como filtros en quienes toman las decisiones de contratación en las empresas, cuestión relevante que se abordará en el epígrafe dedicado a la importancia de introducir como herramienta la interseccionalidad en la política de igualdad de los Estados y de las empresas para garantizar disminuir las brechas de igualdad y atacar estos sesgos que se han construido en la dinámica social.

TECHO DE CRISTAL



PAREDES DE CRISTAL



III. CONCILIACIÓN LABORAL Y FAMILIAR

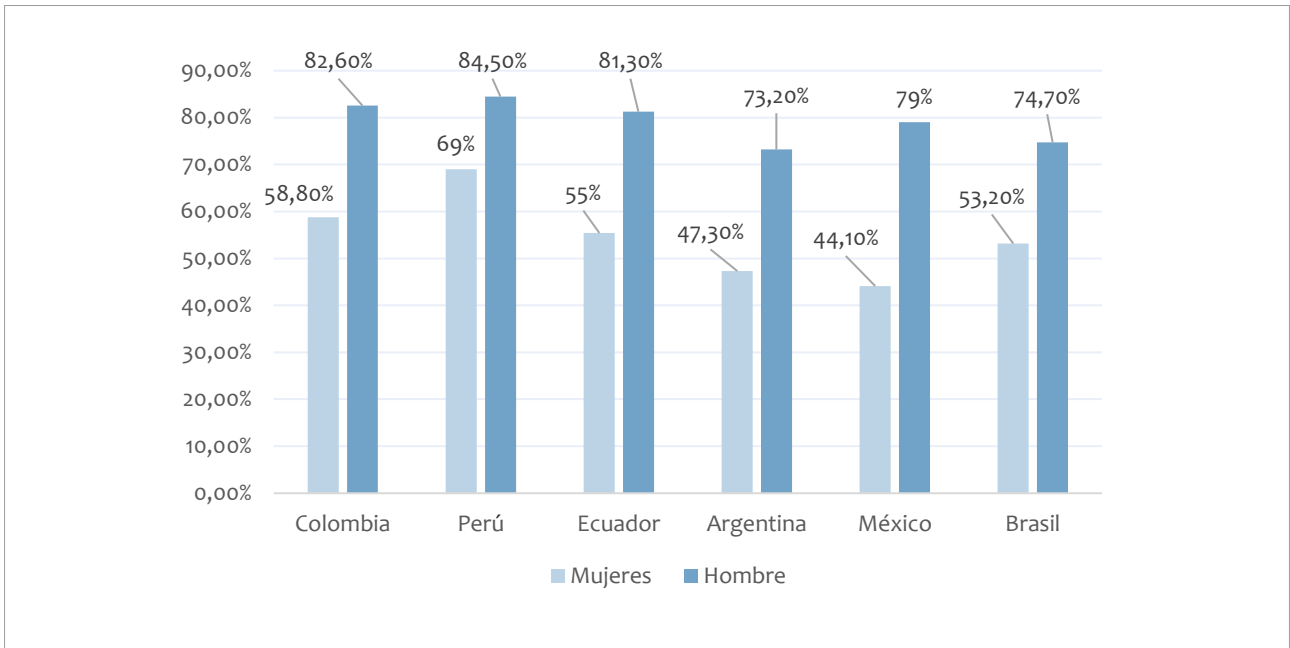
El concepto trabajo en este contexto y en general es sinónimo de **trabajo remunerado**, invisibilizando las labores de cuidado que implican esfuerzos y que se realizan de manera gratuita mayoritariamente por mujeres y que sostiene el entramado de producción. Esta consideración debe tenerse presente, ya que buena parte de las discriminaciones de género que presenta Núñez (2012), referidas al trabajo dependiente, tienen su sustentación justamente en las “limitaciones” que afectan a las mujeres por la división sexual del trabajo.

Según Núñez (2012), la igualdad de género es, al igual que la justicia, un principio y un objetivo, al que se debe propender. Ahora bien, cuando hablamos de igualdad de género, lo hacemos generalmente para constatar la desigualdad. Desigualdad y no discriminación son dos caras de la misma moneda, la **desigualdad** es condenable y condenada por el ordenamiento constitucional; la **discriminación** es una desigualdad agravada por que está provocada por la pertenencia de una persona a un colectivo específico que ha sido históricamente inferiorizado. La no discriminación es, además, una de las reglas derivadas del principio protectorio y tiene como contra cara el derecho a la igualdad de trato en las diferentes instancias del contrato de trabajo (ingreso, egreso, pero también durante su desarrollo).

Esta desigualdad se manifiesta palpablemente en el nivel de ingresos. En efecto, la dinámica de la pobreza y pobreza por ingresos está altamente correlacionada con la dinámica del mercado laboral. Según la OIT (2019) el índice actual de participación de las mujeres en la población activa en el mundo se aproxima al 49%. En cambio, el de los hombres es del 75%. Por lo tanto, existe una diferencia de casi 26 puntos porcentuales y, en algunas regiones, la disparidad supera los 50 puntos porcentuales.

Para revisar, como botón de muestra, el caso puntual de Latinoamérica y Europa. Se han seleccionado algunos países para realizar el estudio comparativo.

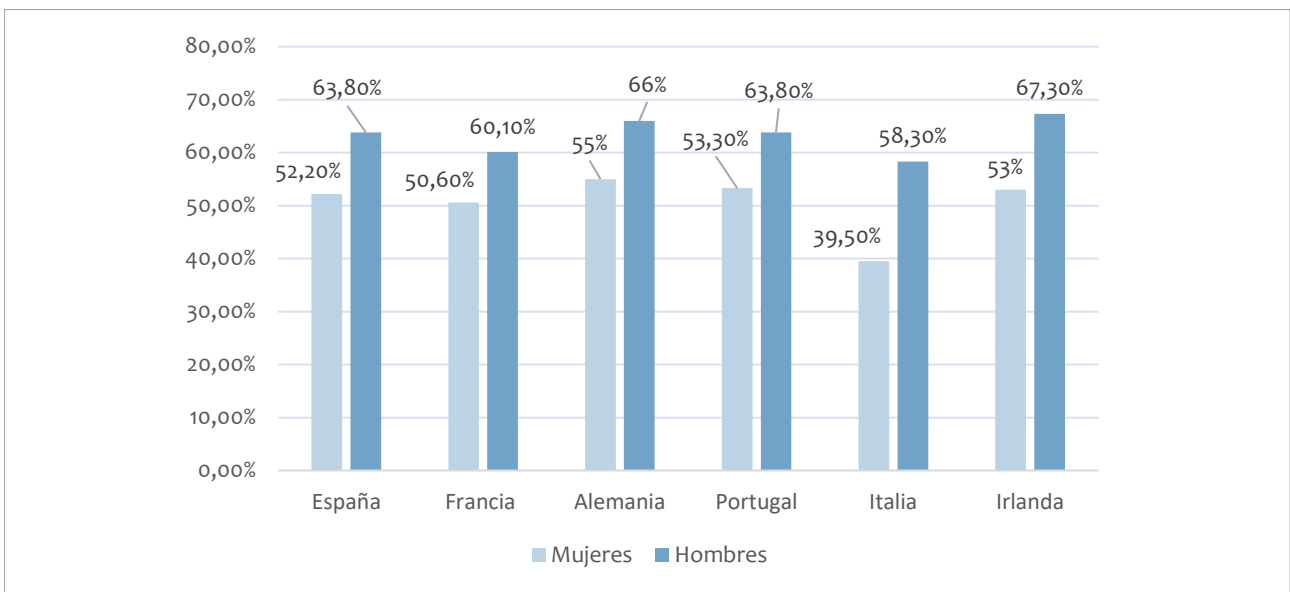
FIGURA 2 - ÍNDICE DE OCUPACIÓN LABORAL EN LATINOAMÉRICA



Fuente: Construcción propia con datos de la OIT 2018

En el caso de Latinoamérica, que hay unas brechas importantes en el índice de ocupación, en general hay una brecha entre el 20% y el 30% entre los índices de ocupación.

FIGURA 3 - ÍNDICE DE OCUPACIÓN LABORAL EN EUROPA



Fuente: Construcción propia con datos de la OIT 2018

En el caso del índice de ocupación en Europa, se encuentran unas cifras más equiparables teniendo un índice de brecha de ocupación entre 10 y 15 %. Sin embargo, como podemos evidenciar, encontramos en todo el mundo unos índices que están muy por debajo de haber logrado avanzar en la materia.

Por otra parte, de entre los 29 países para los que se dispone de datos, las mujeres dedican, en promedio, **el doble de tiempo al trabajo doméstico** y otras actividades no remuneradas que los hombres, según el informe emitido por la OIT (2019).

Según la OIT (2019), para reparar la fuga del talento femenino en relación con los pocos avances en las políticas de conciliación entre el trabajo es necesario:

1. Promover el **equilibrio** entre el trabajo y la vida privada, establecer políticas de **flexibilización** de horario, teletrabajo, armonización de los permisos de maternidad y paternidad, vinculando hacia un reparto equitativo de las tareas de cuidados, para que las mujeres no estén en situación de desventaja por las tareas domésticas ni los cuidados de dependientes.
2. Políticas activas por parte de las empresas de igualdad de oportunidades: **formación y cualificación** a directivos de las empresas en tema de igualdad de género y de oportunidades.
3. Política de **atracción**: las mujeres que ocupan cargos de máximo nivel atraen a más mujeres a todos los niveles de la empresa. Las empresas con una mujer al frente de la dirección general tienen el 12,6% más de probabilidades de contar con mujeres en los puestos directivos superiores, lo que apunta a un factor de atracción.
4. Las campañas de **sensibilización** y las políticas de **transparencia** son eficaces para eliminar los sesgos de género.

Dada la trascendencia de la temática, el Capítulo VII de este libro se dedica a analizar los instrumentos de conciliación que la normativa laboral pone en mano de las personas trabajadoras y de las organizaciones empresariales, al cual nos remitimos.

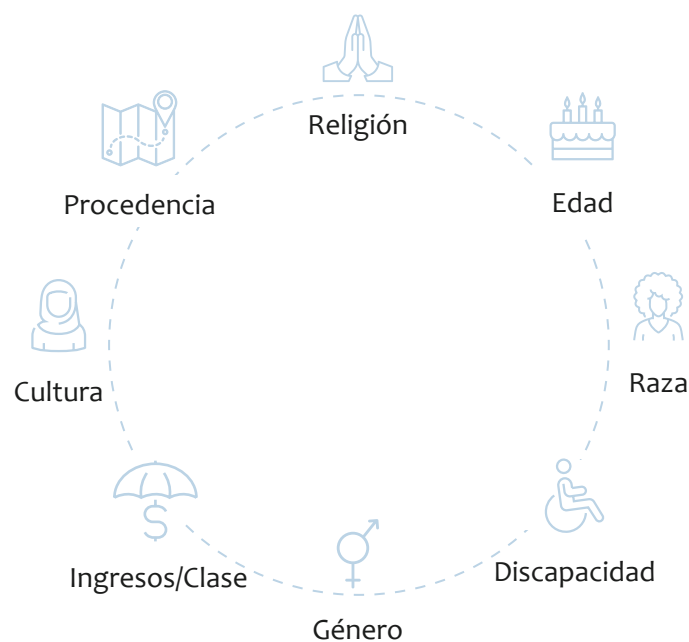
IV. LA INTERSECCIONALIDAD COMO HERRAMIENTA PARA ANALIZAR EL ENTORNO LABORAL

Cuando hablamos de **interseccionalidad**, se hace referencia a la interacción entre el género, la raza y otras categorías de diferenciación en la vida de las personas, en las prácticas sociales, en las instituciones e ideologías culturales (Crenshaw, 1998).

La interseccionalidad se ha ido configurando, ya no como un concepto analítico sino, también, como un **instrumento político**, que concretamente, ayuda a entender las dinámicas de los colectivos con especificidades particulares, dinámicas que se entrecruzan con otras problemáticas y que pueden llevar a **discriminaciones múltiples** (Rodríguez, 2021).

Es importante indicar que el concepto se ocupa de la cuestión de la exclusión, hace visible el posicionamiento múltiple que constituye la vida cotidiana y las relaciones de poder. Un término que trata de entender la interconexión de todas las formas de subordinación (Davis, 2008). De igual manera este concepto abarca más allá del plan ideario de las mujeres a avanzar en analizar cualquier actor como único y lo amplía a analizarlo con las diferentes categorías a las que puede responder (raza, clase, género, grupo étnico, procedencia, etc.).

FIGURA 4 - ALGUNAS CATEGORÍAS DE INTERSECCIONALIDAD



Fuente: Rodríguez C. (2021)

En ese orden de ideas para abordar este concepto y su relación con el entorno laboral y las empresas, se deben identificar condiciones de desigualdad dentro del mercado laboral. Esta situación se profundiza en aquellas personas que además presentan alguna otra característica en su identidad que se aleja de lo socialmente válido –y valorado. Categorías como identidad de género, etnia, clase, orientación sexual, diversidad funcional y edad, se interrelacionan e influyen en las posibilidades laborales.

Es importante desde el sector empresarial garantizar el acceso de las personas al trabajo independientemente de su identidad de género, orientación sexual, origen étnico, edad y/o diversidad funcional. Donde el parámetro de contratación esté basado en las aptitudes y habilidades que requiere un determinado puesto de trabajo y la estrategia de búsqueda incluya un análisis interseccional que permita a la organización tomar una mejor decisión sin tener presente los **sesgos inconscientes**; estos sesgos inconscientes se producen cuando estas suposiciones están informadas por la desigualdad social del mundo que nos rodea, haciendo que perpetuemos estas desigualdades a través de nuestras decisiones y comportamientos. En este marco los sesgos y prejuicios raciales, de procedencia, de género, de edad, entre otros, marcan en muchos casos las pautas de contratación en empresas y es una de las problemáticas de las más urgentes a abordar, analizar y solucionar.

Implementar una política de interseccionalidad en las empresas dentro de la política de contratación permitirá avanzar en cerrar esas brechas de género desproporcionadas entre hombres y mujeres. Carosio (2014) afirma que los efectos negativos del neoliberalismo como la fragmentación social, la creciente brecha entre ricos y pobres, la creciente inseguridad laboral y la creciente volatilidad económica tienden a afectar más a ciertos grupos de mujeres, dadas sus condiciones previas de desigualdad y discriminación. Así, como lo plantea Fraser (2008), superar la injusticia significa dismantelar los obstáculos institucionalizados que impiden a algunos/as participar a la par con otros/as, como iguales con pleno derecho a la interacción social.

Por lo anterior, es necesario contar con una política pública que atienda estos parámetros y responda a las necesidades puntuales de crear un entorno laboral más igual, equitativo e incluyente y que se replique en los planes de igualdad de las empresas. Es necesario trabajar en una política de igualdad en donde se evalúe para los puestos de trabajo los saberes, capacidades, experiencia y aprendizajes, independientemente de los parámetros que pueden llevar a una discriminación múltiple.

V. EL LENGUAJE Y LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

En la guía de buenas prácticas para el uso de un lenguaje no sexista (Secretaría Confederal de la mujer CCOO, 2010), se resalta que el tipo de lenguaje que usamos no es inocente. El lenguaje **ordena simbólicamente el mundo**.

Puede, “ordenar” la jerarquía entre los sexos, reproduciendo acríticamente el sistema de sexo-género, lo que quiere decir, en otras palabras, que con la forma de hablar o de escribir se puede estar contribuyendo, sin saberlo y sin que probablemente se sea consciente de las connotaciones, cuando a un hombre o a una mujer se les nombra de una determinada manera. Es conocido que el lenguaje determina la visión del mundo que posee una colectividad y, en consecuencia, estructura nuestra percepción de la realidad. Se suele decir que lo que no se nombra no existe (socialmente), porque (socialmente) es irrelevante. También es importante decir que la forma de nombrar, de referirse a una persona trabajadora, puede crear esos índices de discriminación o diferenciación entre hombres y mujeres¹.

Si se utiliza un lenguaje que oculta a las mujeres, se favorece su subordinación social. Si se usa un lenguaje que toma como norma y medida de lo humano al hombre, a lo masculino, se ayuda a que persista en el imaginario colectivo la percepción de que las mujeres son subsidiarias, secundarias, prescindibles (Jhonson, 2012).

En 1987 la UNESCO encomendó “evitar, en la medida de lo posible, el empleo de términos que se refieren explícita o implícitamente a un solo sexo, salvo si se trata de medidas positivas a favor de la mujer”. En 1989 aprueba la Resolución 109, en la que se recoge la voluntad de continuar “elaborando directrices sobre el empleo de un vocabulario que se refiera explícitamente a la mujer, y promover su utilización en los Estados miembros”.

Es evidente, que algunas de las profesiones nombradas como masculinas son actualmente ocupadas por las mujeres en igual medida que por los hombres, se sigue denominando en masculino cuando se habla de ellas, incluso en las comunicaciones de las administraciones públicas (Briñon, 2016). Incluso, en el entorno laboral, sobre todo en Latinoamérica, prevalece la costumbre de que a los trabajadores varones se les nombra por el grado de doctor, profesor, licenciado, ingeniero etc., mientras que las trabajadoras mujeres se les llama por su nombre,

(1) - Pueden consultarse algunos ejemplos de utilización de un lenguaje no sexista, en el ANEXO I. ELABORACIÓN DE UN PLAN DE IGUALDAD: EL CASO DE UNIVERSITAS XXI S.T.U.

por no decir que se utilizan otras denominaciones que denotan una fuerte discriminación, como es aludir a ellas como “señoritas”. En ese marco es importante también incluir en los planes de igualdad medidas encaminadas a avanzar en un lenguaje incluyente en el escenario laboral.

VI. LA EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS PARA AVANZAR EN LA IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

Sin duda alguna, a través de la **educación** se puede transformar y apostar por construir **espacios en las empresas más inclusivos** y que respondan a la necesidad de avanzar en una sociedad más justa para el conjunto de las personas.

Los planes de formación en las empresas deben recoger la educación en **derechos humanos**, ya que la incorporación real de la perspectiva de género al proceso educativo en las empresas puede redundar en cambios de valores, patrones, creencias que existen en las mismas y que han sido limitantes para lograr formular e implementar planes de género en las empresas que respondan a las necesidades del contexto actual. La educación en derechos humanos es de suma importancia ya que se sitúa en la **intersección** entre el lenguaje (particular forma de producción cultural), la cultura (formas ideológicas en que un grupo social vive sus circunstancias y condiciones de vida dadas y les confiere sentido), el poder (el ejercicio de pronunciarse y transformar la realidad) y la historia (como lo que está siendo y dándose), confirmando la conexión entre las relaciones de poder, el contexto de posibilidades, el conocimiento y las experiencias concretas.

Desde el convencimiento de que la esfera de los derechos humanos es una forma de política cultural en tanto tiene especial interés por los análisis de la producción y representación de significados y por el modo en que las prácticas que provocan están implicadas en la dinámica del poder social, se propugna que en los entornos laborales se dediquen medios y profesionales para que la educación en derechos humanos y, per ende, en materia de igualdad, alcance a todos los implicados.

Para terminar este breve análisis quisiéramos concluir englobando algunos retos pendientes que tienen los Estados y las empresas para avanzar en el cumplimiento de avanzar en entornos de igualdad y aportar a la construcción de una sociedad más justa.

FIGURA 5 - RETOS PENDIENTES EN LAS EMPRESAS



Roles asignados en la sociedad

Cuestionar cómo se reproducen los roles de la sociedad, la asignación de roles y cargos en los que se contratan a mujeres y hombres en las empresas.



Interseccionalidad para la inclusión en el escenario laboral

Establecer políticas que permitan la contratación por saberes, experiencia y aptitudes, independientemente de género, clase, edad, procedencia, religión, etc.



Techo de cristal y transformación educativa

Revisar las políticas de igualdad y planes de igualdad en donde se visibilicen esos techos invisibles de las empresas que llevan a que las mujeres no participen en cargos de decisión.

Realizar procesos de formación desde la visión de derechos humanos que garanticen la incorporación de la perspectiva de género.



Lenguaje en la empresa y educación en derechos

Tomar medidas formativas y planes que visibilicen la necesidad de avanzar en una igualdad en el uso del lenguaje para referirnos a mujeres y hombres y, en general que aporten a cerrar las brechas de múltiples tipos de discriminación a las que puede responder la forma de referirnos a un trabajo por razón de clase, raza, género, edad o procedencia, entre otros.

Realizar procesos formativos en donde la educación en derechos transversalizando el género sea una parte fundamental para avanzar en cerrar la brecha de desigualdad existente en los escenarios laborales.

CONCLUSIONES

- Se ha avanzado notablemente en el tema de perspectiva de género en las políticas públicas de igualdad, sin embargo aún falta mucho trabajo por realizar, no se ha logrado sustancialmente que mejore las condiciones de las mujeres en ciertos espacios esenciales en los planes y políticas de empresa para avanzar en la igualdad.
- Es necesario incorporar elementos e instrumentos que permitan mejorar las condiciones de igualdad y disminuir las discriminaciones múltiples que se puedan dar por las empresas al momento de realizar procesos de contratación. Una herramienta fundamental sería el enfoque de interseccionalidad.
- Tomar medidas que nos lleven a avanzar urgentemente en políticas de conciliación que alivien las cargas a las que aún son sometidas las mujeres por la falta de política de Estado y empresariales para aliviar las cargas de cuidados que se sigue asumiendo que deben llevar las mujeres.
- Es importante visibilizar y apropiar patrones de lenguaje inclusivo que lleven a disminuir las brechas de desigualdad en el sector empresarial.
- La educación en derechos por parte de las empresas es fundamental para avanzar en el cambio social de patrones patriarcales que han naturalizado condiciones de subordinación para las mujeres y que se reproducen en el escenario empresarial.

CAPÍTULO III

MARCO NORMATIVO DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA

Carmen Viqueira Pérez

Universidad de Alicante

CONTENIDO

- I. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD SOBRE LA QUE SE PROYECTA EL MARCO NORMATIVO DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA
- II. EL MARCO NORMATIVO DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA
- III. IGUALDAD DE MUJERES Y HOMBRES: OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA
- IV. ¿BENEFICIA LA IGUALDAD A LAS EMPRESAS?
- V. ANEXO: RELACIÓN DE NORMAS SOBRE IGUALDAD EN LA EMPRESA

I. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD SOBRE LA QUE SE PROYECTA EL MARCO NORMATIVO DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA

Aunque la incorporación generalizada de la mujer al mercado de trabajo es hoy una realidad incontestable, es también indiscutible que el colectivo femenino todavía no ocupa en el mundo laboral el mismo lugar que el colectivo masculino porque, pese a los avances producidos, la mujer se encuentra -tanto en el acceso a un puesto de trabajo como en el mantenimiento del empleo- con dificultades que no afectan a los trabajadores varones.

Esta distinta (y peor) posición de las mujeres en la vida profesional, como se sabe, no deriva solo del hecho de ser mujer (de la condición biológica) sino de los sesgos que se asocian a esta condición (de lo que comúnmente se denomina “estereotipos de género”), de modo que el elemento que determina la relegada posición en el mercado de trabajo de la mitad de la población es el conjunto de expectativas sobre las que se construye la idea de qué significa ser mujer en la sociedad actual. La desigualdad en el mundo del trabajo es, pues, un reflejo de la desigualdad existente en la sociedad.

La dimensión de esta desigualdad no es pequeña. Las fuentes oficiales revelan que, en el último trimestre (primero de 2022), la disminución del empleo ha afectado el doble a las mujeres, que es también menor la tasa de actividad (58% frente a 63%), y que se mantiene sensiblemente más alta la tasa de paro femenino (15,44% frente a 12,04%). A la tendencia que muestran los números de estas grandes variables se suma el hecho de que las mujeres son las protagonistas del empleo a tiempo parcial (65%) y de la precariedad que este tipo de relación genera; ocupan mayoritariamente el empleo atípico o informal (especialmente en el trabajo doméstico y de cuidados); y sufren una brecha salarial cuya importancia nadie discute (16,2%) de la que deriva una brecha de protección en las pensiones que lastrará su futuro una vez finalizado el ciclo profesional.

No hace falta decir mucho más para comprender que, aunque la norma laboral contiene medidas de distinta índole para propiciar la igualdad de hombres y mujeres, la desigualdad todavía persiste y eso explica la constante aparición de nuevas previsiones que imponen a la empresa nuevas obligaciones al tiempo que confirman su protagonismo como garante del derecho a la igualdad entre hombres y mujeres.

En este sentido, conviene tener en cuenta que, en la actualidad, el compromiso de la empresa con la consecución de la igualdad es especialmente relevante porque, en cada crisis, la igualdad

sufre un retroceso y la crisis asociada a la pandemia no ha sido una excepción. Los informes de diversos organismos -tanto en el ámbito interno como en el internacional- advierten de que la incidencia del COVID no ha sido neutral en cuanto al género y es necesario tener este dato en cuenta a la hora de afrontar la recuperación.

La necesidad de revertir este retroceso explica que el acceso a las ayudas amparadas en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (que canalizará hacia España 140.000 millones de euros de fondos comunitarios hasta 2026) exija incorporar la perspectiva de género en los proyectos financiados.

Así, la crisis puede ser vista también como una oportunidad porque la conciencia del terreno perdido en materia de igualdad en la empresa y el impulso que la implementación de los fondos comunitarios puede aportar para revertir aquella pérdida permite, en mi opinión, afrontar el futuro con optimismo. Hay mucho por hacer, pero todo apunta a que tenemos claro el camino y contamos con la determinación suficiente para recorrerlo.

II. EL MARCO NORMATIVO DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA

2.1 LA ESTRUCTURA DEL MARCO NORMATIVO: NORMAS INTERNACIONALES, NORMAS EUROPEAS, NORMAS INTERNAS Y OTROS INSTRUMENTOS

La igualdad de hombres y mujeres en el trabajo es una manifestación del principio general de igualdad que recogen las principales declaraciones y pactos internacionales y que contienen también, claro está, las normas europeas y nuestra Constitución. Desde esa perspectiva, el marco jurídico de la igualdad es un marco **multinivel** en el que, con formulaciones distintas, pero de contenido esencialmente igual, puede encontrarse el mandato de igualdad relativo al género en instrumentos de alcance **internacional, supranacional y nacional**¹.

Un recuento no exhaustivo de los instrumentos que recogen este principio obliga a mencionar, en el **plano internacional**, la Declaración Universal de Derechos Humanos (1948), el Pacto de Derechos Civiles y Políticos (1966), y el Pacto de Derechos Económicos Sociales y Culturales (1966); y, en el ámbito de la UE, el Convenio Europeo para la protección de los Derechos Humanos y las Libertades Fundamentales (art. 14); y la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión (art. 21).

Por su parte, el reconocimiento del mandato de igualdad referido expresamente al **ámbito del trabajo** se lleva a cabo en numerosos **instrumentos de la Organización Internacional del Trabajo** (OIT) como la Declaración de la OIT relativa a los Derechos Fundamentales en el trabajo (1998); el Convenio 111 OIT sobre la discriminación; el Convenio 117 OIT sobre política social; el Convenio 100 OIT sobre igualdad de remuneración; el Convenio 165 OIT sobre igualdad de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras; y el Convenio 190 sobre eliminación de violencia de género y acoso en el mundo del trabajo. La regulación contenida en los Convenios de la OIT -en cualquier materia- es de fundamental importancia en el ámbito laboral, pero para comprender cabalmente su trascendencia en la realidad de la empresa es preciso tener en cuenta que, por un lado, el convenio sólo obliga tras su ratificación (de modo que no basta su mera existencia para producir efectos) y que, por otro lado, su contenido trata de establecer un estándar mínimo que, generalmente, la normativa interna de los países desarrollados ya cumple.

(1) - En el anexo final de este capítulo se incorpora una relación de esta normativa cuyo texto completo puede consultarse en el siguiente enlace: https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=304_Igualdad_de_Genero_&tipo=C&modo=2.

Mucha más trascendencia tienen las numerosas **normas de la UE** que se ocupan de la igualdad y la no discriminación por razón de género en el ámbito laboral porque los instrumentos normativos de la UE son disposiciones obligatorias (ya sea directamente o a través de la norma interna de transposición) y también porque la jurisprudencia del TJUE ofrece una consolidada doctrina acerca de su interpretación. Se reconoce la igualdad en el ámbito laboral en numerosas normas de la UE como son el propio Tratado de Funcionamiento de la UE -que lo consagra como un valor central de la Unión-; en el Pilar Europeo de Derechos Sociales -que dedica su capítulo I a “la igualdad de oportunidades y de acceso al mercado de trabajo” en la Carta Social Europea (objetivo 20); y en diversas Directivas, como la Directiva 2006/54 relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación; la Directiva 2010/41 sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en el ejercicio de una actividad autónoma; la Directiva 2019/1158 relativa a la conciliación de la vida familiar y profesional.

Este sólido cuerpo de normativa supranacional acerca de la igualdad en general y de la igualdad en el mundo del trabajo en particular, sirve de base a una cada vez más sólida y copiosa **regulación interna** (en buena parte deudora de la actividad legislativa y judicial de la UE) que arranca del principio de igualdad y no discriminación contenido en el art. 14 CE y de la específica prohibición de discriminación por razón de sexo ligada al derecho al trabajo (art. 35 CE); se despliega en la Ley Orgánica para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOI); y se concreta en el plano laboral en múltiples preceptos del Estatuto de los Trabajadores (ET) y en su normativa de desarrollo (RD 901/2020 -que regula los planes de igualdad y su registro- y el RD 902/2020 -de igualdad retributiva entre hombres y mujeres-).

Refuerza ese panorama, la Ley 15/2022 - Integral para la igualdad de trato y la no discriminación-; una norma de carácter transversal que pretende servir como instrumento eficaz para erradicar toda discriminación y ofrecer una reparación efectiva a las personas que la sufran. Dado que el amplio espectro que abarca la ley incluye el derecho a la igualdad de trato y no discriminación en el empleo (art. 9) por cualquiera de las causas de discriminación que en ella se contemplan entre las que figura, claro está, el sexo (art.2), puede decirse que en ella se garantiza el mandato de igualdad de mujeres y hombres en la empresa, pero, aunque cierta, esta apreciación no hace justicia a su verdadero alcance, porque la nueva norma no sólo afianza la exigencia normativa ya existente en esa materia sino que ofrece herramientas conceptuales que permiten atajar, de modo más eficaz, situaciones complejas de discriminación (como la múltiple o la interseccional) que, con frecuencia, sufre la mujer trabajadora.

Para completar el marco normativo que ordena la igualdad en la empresa hay que hacer referencia al **convenio colectivo** que -si negociado conforme a lo establecido en el ET- es un instrumento con valor normativo. El convenio puede contener medidas tendentes a la igualdad en la empresa no sólo porque las partes pueden negociar lo que estimen oportuno dentro del respeto a la ley sino porque, en la elaboración del convenio, el ET impone a las partes el deber de negociar medidas dirigidas a promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres (art. 85 ET) facilitando así que el convenio incorpore previsiones tendentes a promover la igualdad. Es claro que esta obligación de negociar no implica el deber de alcanzar un acuerdo y, por ende, no garantiza que el convenio vaya a contener necesariamente esas medidas, pero sí obliga a las partes a adoptar de buena fe una actitud negociadora tendente a la consecución de medidas satisfactorias para ambas partes.

2.2 IGUALDAD DE TRATO Y NO DISCRIMINACIÓN EN LA EMPRESA

La evidente relación que existe entre la igualdad en la empresa y el principio general de igualdad que contiene el art. 14 CE (“Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”) conduce, frecuentemente, a referirse al derecho a la igualdad y a la prohibición de discriminación indistintamente, identificándolos con un genérico derecho de la mujer trabajadora a no ser perjudicada o sufrir un trato peyorativo pero, aunque esta idea general pueda no ser del todo equivocada, lo cierto es que **el derecho a la igualdad y el derecho a la no discriminación no son exactamente lo mismo** y tampoco se proyectan igual sobre la relación laboral.

El **principio general de igualdad** (art. 14 CE) se dirige a los poderes públicos ordenando que los supuestos de hecho iguales reciban el mismo tratamiento y originen los mismos efectos jurídicos; de modo que la posibilidad de introducir diferencias queda supeditada a la existencia de una justificación objetiva y razonable. Este principio general no obliga a los sujetos privados, no afecta a la empresa, sobre la que no recae una obligación de igualdad de trato con respecto a sus trabajadores en un sentido absoluto, puesto que, en uso de la autonomía de la voluntad, puede establecer diferencias de trato entre ellos (de hecho, esta posibilidad es el fundamento de las “condiciones más beneficiosas” que puede establecer la empresa con determinados trabajadores).

Por su parte, la otra dimensión del art. 14 CE, **la prohibición de discriminación**, establece una

obligación de alcance general que impide que las diferencias de trato puedan fundarse en causas particularmente rechazables. La prohibición de discriminación persigue la supresión de ciertas diferencias de trato socialmente existentes que socaban la dignidad y/o los derechos de ciertos colectivos, siendo un instrumento esencial para asegurar la igualdad. Resultado de ello es que la empresa puede establecer diferencias de trato entre los integrantes de la plantilla siempre que este trato distinto no responda a una causa discriminatoria -como ya ha señalado reiteradamente el Tribunal Constitucional-.

Esta exigencia constitucional antidiscriminatoria es la que encuentra reflejo en el ET que lo incluye en la enumeración de derechos del trabajador que contiene el art. 4 (“En la relación de trabajo los trabajadores tienen derecho... a no ser discriminados... por razones de sexo”); lo reitera en relación a la promoción profesional y a la retribución en los art. 24 y 28; y sanciona severamente su incumplimiento en su art. 17 (que, bajo el título “no discriminación en las relaciones laborales” establece la nulidad de las disposiciones y decisiones que den lugar a discriminaciones por razón de sexo).

2.3 LA DISCRIMINACIÓN PROHIBIDA

Como es lógico pensar, a medida que la prohibición de discriminación ha ido ganando terreno en la regulación laboral (y también en la conciencia social) los supuestos más evidentes de trato discriminatorio han ido desapareciendo al tiempo que se han ido abriendo paso conductas que, aunque aparentemente son neutras, resultan generadoras de efectos discriminatorios; de modo que la discriminación puede derivar de una conducta dirigida a excluir o tratar peyorativamente a los integrantes de un colectivo por el hecho de su pertenencia al mismo -en este caso, por ser mujer- (directa) o puede descansar en una actuación que, aunque aparentemente neutra, perjudica a las mujeres y las pone en una situación de desventaja particular con respecto de los hombres (indirecta).

Así, son ejemplos tradicionales de **discriminación directa**:

- Establecer ventajas especiales en materia de transporte para los antiguos empleados varones jubilados; instaurar un sistema de indemnizaciones complementarias para los trabajadores varones entre 60 y 65 años que son despedidos.
- La merma de retribución de una trabajadora, por adaptación de su puesto de trabajo durante el embarazo y la lactancia, deja de realizar guardias médicas (STS 24.01.2017).

Todo trato desfavorable a las mujeres relacionado con el embarazo o la maternidad (art. 8 LOI): dado que el embarazo es un factor diferencial que acontece solo a las mujeres, cualquier perjuicio causado por el embarazo o la maternidad implican una discriminación por razón de sexo (no optar a un ascenso porque no conoció esta posibilidad al estar de baja por riesgo durante el embarazo; la merma en la retribución derivada de la imposibilidad de realizar guardias nocturnas en cumplimiento de la normativa de prevención de la empresa).

Son ejemplo de **discriminación indirecta**:

- Requerir una altura mínima (1,70) para ingresar en el cuerpo policial, porque este requisito perjudica más a las mujeres que a los hombres y carece de una justificación razonable vinculada a la actividad a desarrollar (STJUE C-409/16).
- Que un complemento retributivo atribuido en cuantía diversa a distintas categorías profesionales tenga una cuantía superior en las categorías ocupadas mayoritariamente por varones frente a las ocupadas exclusivamente por mujeres (STS Rec. 2328/2013).
- El trato peyorativo de los trabajadores a tiempo parcial, habida cuenta de que esta modalidad contractual la ocupan mayoritariamente mujeres (S.TC.91/2019).

Es conveniente hacer notar cómo la realidad demuestra que, con frecuencia, la mujer trabajadora no sufre discriminación únicamente por su condición de mujer, sino que en ella interaccionan dos o más motivos de discriminación, dando lugar a una situación bien de discriminación múltiple o bien de discriminación interseccional. Las mujeres se encuentran especialmente expuestas a ese tipo de discriminación que emerge cuando al motivo de discriminación por razón de sexo se superpone otro motivo de discriminación (edad, discapacidad, origen racial) resultando de ello una situación de especial vulnerabilidad.

2.4 PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD REAL: LA ACCIÓN POSITIVA

La consecución de la igualdad en el trabajo va más allá de corregir y sancionar puntuales situaciones de discriminación preexistente porque, para alcanzar una verdadera situación de igualdad entre hombres y mujeres, además de eliminar la discriminación, es preciso potenciar

la igualdad en la empresa. A la labor de erradicar lo negativo ha de sumarse la de construir una nueva realidad y, para ello, la empresa dispone de dos herramientas: las medidas promocionales y las medidas de acción positiva.

La norma impone, por un lado, la obligación de implementar determinadas **medidas promocionales** que tienen por objeto prevenir la discriminación y potenciar la igualdad de trato en la empresa. Son ejemplos paradigmáticos de ello la obligación de implantar un plan de igualdad, la de establecer un registro retributivo o la de realizar la auditoría retributiva (que se estudian en los capítulos V y VI, respectivamente); medidas de importancia crucial porque permiten conocer la situación real de los trabajadores en la empresa y permiten, por tanto, actuar acertadamente porque sólo desde un buen diagnóstico pueden arbitrarse las medidas necesarias para avanzar en la dirección adecuada.

Pero las herramientas promocionales no bastan para una efectiva consecución de la igualdad y, con amparo en el principio de igualdad real que formula el art. 9.2 CE (corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas y remover los obstáculos que lo impidan o dificulten), nuestro ordenamiento admite y prevé el establecimiento de medidas que impliquen un trato más favorable para la mujer con la finalidad de superar su histórica situación de desigualdad: las denominadas “medidas de acción positiva” (más en extenso en el capítulo IV de esta obra).

A la posibilidad de articular medidas de acción positiva se refiere expresamente en el art. 17 ET que hace referencia directa a la posibilidad de que el convenio colectivo establezca medidas para favorecer el acceso de las mujeres a todas las profesiones, pudiendo establecer “reservas y preferencias” en las condiciones de contratación (o en las condiciones de clasificación profesional, promoción y formación, según indica el art. 24. 2 ET) de modo que “en igualdad de condiciones de idoneidad” tengan preferencia para ser contratadas o para acceder al grupo profesional o puesto “las personas de sexo menos representado en el grupo profesional de que se trate”. Esta política de “reservas y preferencias” solo es válida, pues, si se aplica en una realidad discriminatoria, si opera de forma temporal (hasta que la discriminación se corrija) y si actúa en igualdad de méritos (esto es, si protege a la mujer infrarrepresentada que concurre con el varón en igualdad de méritos).

Al margen de las medidas que pueda implementar el colectivo, la acción positiva es un **potente motor de igualdad** que la empresa puede impulsar a través de pactos informales con la plantilla

o bien estableciendo determinadas pautas de conducta en su funcionamiento. Aunque la implantación de estas prácticas no es, hoy por hoy, arraigada, (sólo el 21% de las empresas han implantado medidas de acción positiva) el impulso que la discriminación positiva presta a la igualdad es evidente como se constata, por poner un ejemplo conocido, en la presencia de la mujer en puestos directivos, puestos de liderazgo o en puestos tradicionalmente masculinos, haciendo frente así al “techo de cristal” que condiciona la carrera profesional de las mujeres.

Los avances en esta materia revierten en beneficio de la empresa, no solo porque le permite contar con equipos de dirección igualitarios que imprimen un cuño inclusivo a la cultura empresarial (que ya es un intangible importante) sino porque, además, los equipos igualitarios ayudan a las empresas a retener el talento. En la actualidad, los estudios de mercado muestran un problema real de captación de talento frente al que actúan con ventaja las estructuras empresariales más abiertas porque las acciones desplegadas por la empresa en este sentido son, cada vez con más intensidad, tenidas en cuenta a la hora de decidir el ingreso y/o la permanencia en la empresa. Desde esta perspectiva puede decirse que la paridad resulta beneficiosa para la empresa porque la igualdad y la inclusión del talento aumenta su competitividad (el informe ADECCO 2022 sobre igualdad de género indica que el 61% de las empresas considera que la igualdad aumenta la competitividad). Por lo demás, la importancia y los efectos positivos que acarrearán las acciones positivas aconsejan que en el Capítulo IV de esta obra se proporcionen ejemplos de acciones positivas implementadas y la interpretación jurisprudencial y judicial de las mismas.

III. IGUALDAD DE MUJERES Y HOMBRES: OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA

3.1 MEDIDAS ESPECÍFICAS

Además de la genérica obligación de respetar la igualdad de trato, **las empresas están obligadas a implementar ciertas herramientas dirigidas a evitar la discriminación y a promover la igualdad entre mujeres y hombres.** Aunque todas ellas son objeto de análisis detallado en otros lugares de este estudio, para ofrecer un panorama general del marco normativo que ordena la igualdad en la empresa es preciso efectuar una somera referencia a todas ellas, significando su contenido esencial y el tipo de empresa a la que vinculan (en el caso de que su alcance no resulte ser universal). Estas herramientas específicas son: el Plan de Igualdad, el registro retributivo, la auditoría retributiva y las medidas frente al acoso, que serán objeto de tratamiento exhaustivo en capítulos posteriores.

3.1.1 Plan de igualdad

La genérica obligación de adoptar medidas dirigidas a evitar la discriminación entre mujeres y hombres y potenciar la igualdad se traduce, para determinadas empresas, en la concreta obligación de formalizar ese compromiso mediante la elaboración y aplicación de un “Plan de Igualdad” (regulado en RD. 901/2020) que habrá de negociarse con los representantes de los trabajadores (véase capítulo V).

El Plan consiste en un **conjunto ordenado de medidas** tendentes tanto a eliminar la discriminación como a propiciar la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa. El contenido del Plan parte de un diagnóstico sobre determinadas materias que la norma fija taxativamente (selección, clasificación, formación, ejercicio de derechos de conciliación, infrarrepresentación femenina, prevención del acoso...) con respecto a las que ha de fijarse el correspondiente objetivo de igualdad a alcanzar, los instrumentos para lograrlo y el modo en que se efectuará el seguimiento y evaluación en la consecución de los objetivos propuestos.

Están obligadas a elaborar (y registrar) un Plan de Igualdad las empresas con plantilla superior a 50 trabajadores; las empresas de plantilla inferior a 50 trabajadores cuyo convenio colectivo aplicable prevea la elaboración y aplicación de un Plan de igualdad; y también aquellas empresas con respecto a las que la autoridad laboral hubiera acordado en un procedimiento sancionador la sustitución de sanciones accesorias por la elaboración de un plan de igualdad.

Dado que una de las variables macroeconómicas que caracterizan la estructura del tejido empresarial de nuestro país es la pequeña dimensión de las empresas, el hecho de que la obligación de establecer un plan de igualdad afecte sólo a las empresas con plantilla superior a 50 trabajadores tiene como efecto que, de hecho, esta garantía no alcance a un importante número de trabajadores que prestan su trabajo en empresas de reducida dimensión. Es deseable, por eso, generalizar la implantación de los planes de igualdad ya sea por la vía de incentivar su implementación voluntaria ya sea convirtiéndolos en obligatorios para todas las empresas o, cuanto menos, para empresas de dimensión más reducida.

3.1.2 Medidas para evitar la discriminación retributiva

La diferencia retributiva es un indicador de la posición de la mujer en el trabajo que trae su causa de diversos factores entre los que tienen especial relevancia los elementos discriminatorios que, con frecuencia, anidan en los sistemas de clasificación profesional. Ello explica que la desaparición de la brecha salarial no dependa directamente de la regulación del salario (de hecho, el ET

proclama la igualdad retributiva) sino del establecimiento de políticas antidiscriminatorias de amplio espectro que incidan en la correcta valoración del trabajo desarrollado por las mujeres, por un lado, y de los efectos que sobre su situación profesional tiene el ejercicio de los derechos de conciliación. En efecto, la realidad demuestra que es frecuente que los hombres perciban complementos salariales vinculados al puesto (peligrosidad, nocturnidad, disponibilidad en festivos) generalmente mejor retribuidos que los anudados a la destreza, responsabilidad, organización, o polivalencia que predominan en el trabajo de las mujeres generándose, por esta vía, una diferencia retributiva; y es también patente el ejercicio abrumadoramente feminizado de aquellos derechos de conciliación que implican ausencia del puesto de trabajo y que, en consecuencia, conllevan merma de la retribución y dejan huella en la promoción profesional y en la formación.

En este contexto, el establecimiento de **herramientas que permitan la localización de origen de la discriminación**, es fundamental tanto para poder instaurar mecanismos de tutela como para introducir instrumentos preventivos. A esta idea sirven la obligación de llevar un registro retributivo en la empresa (que afecta a todas las empresas) y la obligación de realizar la auditoría retributiva (que forma parte del Plan de Igualdad y, por tanto, obliga solo a las empresas con plantilla superior a 50 trabajadores).

3.1.2.1 Registro retributivo

Todas las empresas, independientemente de su tamaño, deben contar con un registro retributivo de toda su plantilla -incluido el personal directivo y los altos cargos- (art. 28.2 ET). Esta obligación tiene un carácter universal y alcanza a todas las empresas con independencia de su tamaño, de la estructura de su organigrama (léase clasificación profesional) y del sexo de las personas que prestan servicios en la empresa, de modo que también una empresa con personal exclusivamente masculino o femenino debe contar con un registro retributivo (véase capítulo VI).

El registro retributivo ha de reflejar los **valores medios anuales** (la media aritmética y mediana) de las retribuciones, diferenciando las distintas percepciones salariales y extrasalariales; desglosados en función de la clasificación profesional que rija en la empresa y desagregados por sexos. No hace falta decir que el registro (que obviamente ha de ser escrito) incluirá únicamente las medias anuales de las retribuciones, pero no las retribuciones individualmente percibidas por cada persona trabajadora porque, sin perjuicio de que esa información sea necesaria para obtener los valores que conforman el registro, los datos relativos a los rendimientos del trabajo se incluyen en el ámbito de la intimidad constitucionalmente protegida y son susceptibles de

protección a efectos de la normativa de protección de datos.

Aunque la obligación de contar con un registro retributivo tiene alcance general, su contenido presenta ciertas **particularidades cuando afecta a una empresa de más de 50 trabajadores** (esto es, cuando afecta a una empresa con obligación de implementar un plan de igualdad). En este caso, por un lado, el registro debe ser más completo y reflejar también los valores medios de los “trabajos de igual valor” (aunque estén encuadrados en diferentes categorías), y, por otro lado, cuando el promedio de las retribuciones de los trabajadores de un sexo sea superior a las del otro en un 25% o más, la empresa deberá incluir en el registro una justificación de que aquella diferencia responde a motivos no relacionados con el sexo.

Si bien la justificación puede excluir la presencia de discriminación, es llamativo que al diferencial del 25% (muy alto) no se anude ningún efecto, aunque nada obsta a (y todo aconseja) que el plan de igualdad o el convenio colectivo establezcan alguna consecuencia -como pueda ser la necesidad de estudiar detenidamente el origen de esa diferencia-. En cualquier caso, que el diferencial se mueva en el margen del 25% puede ser el síntoma de un sesgo de género en la empresa que aconseja una sólida justificación para reducir el riesgo de recibir una demanda por discriminación retributiva.

3.1.2.2 La auditoría retributiva

La prevención de la discriminación y la consecución de la igualdad retributiva aparece reforzada con respecto a las empresas que están obligadas a implantar un plan de igualdad, del que forma parte la auditoría retributiva; una **herramienta específica dentro del plan de igualdad** que, pese a gozar de cierta autonomía, no puede desgajarse. Que la auditoría retributiva forme parte del plan de igualdad determina que ésta deba ser objeto de negociación con la representación de los trabajadores y que, lógicamente, se encuentre sujeta a los mismos requisitos formales y de registro establecidos para aquel. La auditoría retributiva es una herramienta muy definida que implica la realización de un **diagnóstico de la situación retributiva de la empresa** (evaluar los puestos de trabajo e identificar factores desencadenantes de diferencias retributivas) y un plan de actuación para corregir las desigualdades retributivas que incluya el objetivo perseguido, medidas concretas para lograrlo, cronograma y designación de personas de referencia para su implantación y seguimiento.

3.1.3 Medidas para prevenir del acoso

La discriminación que sufre la mujer en el ámbito laboral es un reflejo de la desigual situación

que ocupa en la sociedad y, desde esta idea, se entiende fácilmente que fenómenos tan odiosos como el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo persistan todavía en la realidad laboral como parte de un entorno que no ha conseguido erradicar la violencia contra las mujeres.

En la actualidad, el acoso sexual y el acoso por razón de sexo adopta, frecuentemente, la muy variada morfología del ciberacoso; un fenómeno que no ha de relacionarse solo con las prestaciones de trabajo a distancia (en las que puede aparecer como modalidad predominante) sino con cualquier tipo de prestación de trabajo. Las nuevas tecnologías y las redes sociales pueden ser un cauce para el acoso sexual y el acoso por razón de sexo, que no perderá su carácter laboral si tiene su origen en la prestación de trabajo con independencia de que se produzca fuera de las coordenadas de lugar y tiempo de trabajo.

Frente al acoso, a la empresa incumben tres tipos de obligaciones (promover un entorno que lo evite, arbitrar procedimientos para prevenirlo y establecer mecanismos para dar cauce a denuncias y reclamaciones) que se plasman en los denominados protocolos frente al acoso². Más allá del cumplimiento de las exigencias legales, en la erradicación del acoso la empresa está llamada a desarrollar un papel protagonista porque son fundamentales las **campañas de concienciación y formación** que orienten a la plantilla a evitar conductas constitutivas de acoso, animen a denunciar los casos que conozcan o sufran y expongan con claridad las consecuencias del acoso. Ninguna de estas acciones puede llevarse seriamente a cabo sin cierto coste para el que las pequeñas y medianas empresas deberían contar con un decidido apoyo de la Administración.

3.2 RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL POR INCUMPLIMIENTO

De poco sirve arbitrar un marco normativo que establezca obligaciones para alcanzar la igualdad en la empresa si el incumplimiento de esas obligaciones no encuentra cumplida respuesta si la empresa no ha de asumir consecuencia alguna. Como regla general, el incumplimiento de las obligaciones establecidas en materia de igualdad establecidas en el plan de igualdad, en el convenio colectivo, la LOI y el ET constituyen -en sí mismas y sin necesidad de que deriven en una discriminación- infracciones graves (art. 7.13 LISOS).

Además de esta cláusula genérica, la LISOS establece una batería de concretas conductas incumplidoras que merecen la consideración de **infracción muy grave** (sancionables en su grado

(2) - Un modelo de protocolo frente al acoso puede consultarse aquí (<https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/acoso-sexual/docs/ModProtEmpConPdl.docx>) para empresas que cuentan con plan de igualdad, o aquí (<https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/acoso-sexual/docs/ModProtEmpSinPdl.docx>) para el caso de no contar con plan de igualdad.

mínimo 7.501 a 30.000 euros; en su grado medio de 30.001 a 120.005 euros; y en su grado máximo de 120.006 euros a 225.018 euros):

- La discriminación operada por la empresa, sea ésta directa o indirecta (art. 8.12 LISOS).
- Las decisiones del empresario que supongan un trato desfavorable de los trabajadores como reacción ante una reclamación efectuada en la empresa o ante una acción administrativa o judicial destinada a exigir el cumplimiento del principio de igualdad de trato y no discriminación (art. 8.12 LISOS).
- El acoso sexual y el acoso por razón de sexo, tanto cuando lo comete el empresario como cuando -con independencia de quien lo perpetre- se comete en el ámbito de su poder de dirección (art. 8.13 bis).
- No elaborar el plan de igualdad teniendo la obligación de hacerlo.
- No aplicar el plan de igualdad.
- Elaborar y aplicar el plan de igualdad incumpliendo manifiestamente los términos previstos en la resolución de la autoridad laboral por la que se acuerda la sustitución de las sanciones accesorias por la comisión de infracciones relacionadas con la discriminación.
- Solicitar datos de carácter personal en los procesos de selección o establecer condiciones de acceso que constituyan discriminación por razón de sexo para el acceso al empleo.

Sin perjuicio de las sanciones económicas, a los empresarios que hayan cometido determinadas infracciones muy graves (relacionadas con la discriminación y el acoso) les serán impuestas como sanciones accesorias la pérdida automática de las ayudas, bonificaciones y, en general, de los beneficios derivados de la aplicación de los programas de empleo, con efectos desde la fecha en que se cometió la infracción; y la exclusión automática del acceso a estos beneficios durante seis meses. Conviene, por otra parte, tener en cuenta que el art. 71 Ley de Contratos del Sector Público, prohíbe contratar con la administración pública a empresas que no cumplan con la obligación de contar con un plan de igualdad.

Son **infracciones de carácter grave** (sancionables con una multa, en su grado mínimo, de 751 a 1.500 euros, en su grado medio de 1.501 a 3.750 euros; y en su grado máximo de 3.751 a 7.500 euros):

- Incumplir la obligación de contar con el registro retributivo.

- No elaborar la auditoría salarial.
- Incumplir el deber empresarial de facilitar a la representación legal de los trabajadores el acceso al registro salarial.

Son infracciones **leves** (sancionables, en su grado mínimo con multas de 70 a 150 euros; en su grado medio, de 151 a 370 euros; y en su grado máximo, de 371 a 750 euros).

- Incumplir las obligaciones formales o documentales del registro salarial (elaborarlo de forma errónea, incurriendo en omisiones menores en los datos desglosados).

IV. ¿BENEFICIA LA IGUALDAD A LAS EMPRESAS?

Es indudable que la implantación de medidas de igualdad genera un coste para la empresa. Al margen de los directamente derivados de las medidas adoptadas (las mejoras en la promoción profesional, en la formación, en el tiempo de trabajo... no son nunca gratuitas) implementar seriamente medidas de igualdad implica invertir tiempo en reuniones, recopilar datos, realizar análisis y hacer seguimientos que, aun en el caso de que no hayan de encargarse a un agente externo, implican un desembolso. Pero, al margen de que es posible acceder a diversas [ayudas públicas destinadas a su implantación](#)³ los gastos derivados de la adopción de medidas de igualdad en la empresa pueden ser vistos como una inversión que proporcionará beneficios a la empresa.

4.1 DISTINTIVO “IGUALDAD EN LA EMPRESA” Y OTROS DISTINTIVOS DE EXCELENCIA

El capítulo X de esta obra se dedicará en su totalidad a la descripción y análisis del denominado distintivo de igualdad de la empresa y a otros distintivos. No obstante, a fin de completar el panorama general y básico de la igualdad en la empresa, conviene en este momento aludir a que la empresa que implementa medidas de igualdad puede ver reconocido su compromiso con el distintivo de igualdad en la empresa (RD 1615/2009). El distintivo de igualdad es una marca de excelencia que se otorga a la empresa que destaca en la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades, significándola así frente a sus competidores como una empresa implicada en una materia tan sensible y socialmente valorada (entre 2010 y 2020, 167 empresas gozan del distintivo).

(3)- <https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/subvenciones/home.htm>

La concesión del distintivo se convoca anualmente y su reconocimiento mantiene la vigencia durante tres años. Su concesión descansa en la valoración de aspectos generales (relativos al plan de igualdad) y específicos (concernientes a las condiciones de trabajo y al empleo, y relacionados con la responsabilidad social de la empresa y su modelo organizativo) y son elementos especialmente relevantes para su obtención la existencia de una presencia equilibrada de mujeres y hombres en la plantilla (en los distintos grupos profesionales y en los órganos de dirección), la implantación de sistemas de clasificación profesional y remuneración revisados y actualizados o la implantación de medidas innovadoras.

Con el mismo objetivo, se reconocen diversos sellos de igualdad en las distintas CCAA.

4.2 OTROS BENEFICIOS DE LA IGUALDAD

Además de la posibilidad de obtener el público reconocimiento que implica el distintivo de igualdad en la empresa y las ventajas anudadas a éste, la igualdad en la empresa genera otros beneficios más trascendentes y de más largo recorrido que suelen expresarse en una suerte de decálogo comúnmente admitido.

Beneficios	
<p>1. La igualdad en la empresa aumenta la productividad.</p> <p>Las medidas de igualdad favorecen un mejor uso del tiempo de trabajo (que suele ser uno de los elementos centrales del plan de igualdad) que se traduce en una más intensa dedicación y una mayor productividad de quien trabaja.</p>	<p>2. La igualdad reduce el absentismo y mejora la salud laboral.</p> <p>La apuesta por una gestión justa de la plantilla reduce el estrés y las ausencias ligadas a este factor que se identifica como la segunda causa de absentismo, cuya tasa en 2021 alcanzó el 6,6% -X Informe Adecco sobre empresa saludable y gestión del absentismo⁴.</p>

(4)- <https://www.adecco.com/es/informacion/informe-adecco-sobre-empresa-saludable-y-gestion-del-absentismo/>

Beneficios	
<p>3. La igualdad mejora el clima laboral y reduce la conflictividad en la empresa.</p> <p>Ello ahorra los costes asociados a la conflictividad laboral y redundan en una mayor productividad.</p>	<p>4. La igualdad limita los gastos de selección y formación.</p> <p>La ausencia de discriminación en el ingreso en la empresa se traduce en una plantilla más formada y genera un efecto de fidelización que, por un lado, evita la rotación de trabajadores y convierte en innecesarios futuros procesos de selección y, por otro, favorece la imagen de la empresa.</p>
<p>5. La igualdad retiene el talento a la empresa.</p> <p>Las políticas de promoción profesional y las medidas de flexibilidad convenientemente articuladas sirven para dar cauce al talento femenino y retener en la empresa a las mujeres con más capacidad.</p>	<p>6. La igualdad favorece la flexibilidad en la organización y mejora la calidad del servicio prestado.</p> <p>Las políticas de conciliación y la gestión flexible del tiempo de trabajo repercuten en una mayor capacidad de respuesta de la empresa que, al tiempo que atiende a las necesidades de los trabajadores, puede adaptarse mejor a los requerimientos del mercado.</p>

Beneficios	
<p>7. La igualdad fideliza a la plantilla.</p> <p>La implantación de políticas de igualdad y muy significativamente la mejora salarial ligada a no discriminación se traduce en una fidelización de la plantilla que, además de repercutir positivamente en la productividad, favorece la imagen de la empresa.</p>	<p>8. La igualdad concede preferencia en la adjudicación de contratos con la administración.</p> <p>Los órganos de contratación pública, en los pliegos de cláusulas particulares, pueden establecer la preferencia en la adjudicación de los contratos a favor de las empresas que cumplan ciertas medidas de igualdad. En negativo y afianzando esta preferencia, la Ley de Contratos del sector Público impide contratar con empresas que incumplan su obligación de implantar un plan de igualdad (con empresas sancionadas por infracción grave en materia social -art.60b-).</p>
<p>9. El cumplimiento de las medidas de igualdad, si así lo acuerda la Autoridad Laboral, puede sustituir al cumplimiento de sanciones accesorias.</p>	<p>10. La igualdad mejora la imagen de marca y la proyecta como empresa socialmente responsable.</p> <p>El cumplimiento de los estándares impuestos por la norma transmite a la sociedad la imagen de compromiso con la igualdad y con la responsabilidad social que, sin duda, opera como ventaja competitiva.</p>

V. ANEXO: RELACIÓN DE NORMAS SOBRE IGUALDAD EN LA EMPRESA

Normativa Nacional

- Artículos 9.2 y 14 de la Constitución Española de 1978.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres.
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.
- Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social.
- Ley 30/2003, de 13 de octubre, sobre medidas para incorporar la valoración del impacto de género en las disposiciones normativas que elabore el gobierno.
- Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa».
- Ley 23/2015, 21 de julio, Ordenadora del Sistema de Inspección de Trabajo y Seguridad Social.
- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.
- Real Decreto 850/2015, de 28 de septiembre, por el que se modifica el Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa».
- Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.
- Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social.
- Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

- Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.
- Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.
- Ley 15/2022, de 17 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación.

Normativa Europea y otros instrumentos de la UE

- Artículos 1 y 14 del Convenio para la Protección de los Derechos Humanos y de las Libertades Fundamentales y protocolos adicionales. Adoptado por el Consejo de Europa el 4 de noviembre de 1950.
- Conclusiones del Consejo de 7 de marzo de 2011 sobre Pacto Europeo por la Igualdad de Género.
- Artículos 8, 153 y 157 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea y Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea. DOUE 30.03.2010.
- Artículos 20, 21 y 23 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea.
- Directiva 79/7/CEE del, de 19 de diciembre de 1978, relativa a la aplicación progresiva del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en materia de seguridad social.
- Directiva 92/85/CEE del Consejo, de 19 de octubre de 1992, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud en el trabajo de la trabajadora embarazada, que haya dado a luz o en período de lactancia.
- Directiva 2006/54/CE, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación (refundición).
- Directiva 2010/18/UE del Consejo de 8 de marzo de 2010 por la que se aplica el Acuerdo marco revisado sobre el permiso parental, celebrado por BUSINESSSEUROPE, la UEAPME, el CEEP y la CES, y se deroga la Directiva 96/34/CE.
- Compromiso estratégico para la igualdad entre mujeres y hombres 2016-2019. Comisión Europea.
- Estrategia de igualdad de género 2018-2023. Consejo de Europa.
- Carta Europea de la Mujer (COM/2010/0078 final).

- Pacto Europeo de la Igualdad de Género 2011-2020 (2011/C 155/02). Recomendación CM/Rec(2019)1 del Comité de Ministros a los Estados miembros para prevenir y combatir el sexismo.
- Recomendación 2014/124/UE, de la Comisión Europea, 7 de marzo de 2014, sobre el refuerzo del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres a través de la transparencia.
- Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.
- Directiva 2010/41/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 7 de julio de 2010, sobre la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres que ejercen una actividad autónoma, y por la que se deroga la Directiva 86/613/CEE del Consejo.

Normativa Internacional

- Preámbulo y artículos 7 y 23 de la Declaración Universal de Derechos Humanos. Resolución de la Asamblea General de Naciones Unidas 217 A (III), de 10 de diciembre de 1948.
- C100 Convenio sobre igualdad de remuneración, Organización Internacional del Trabajo, 1951.
- C111 Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), Organización Internacional del Trabajo, 1958.
- Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial. Resolución de la Asamblea General 2106 A (XX), de 21 de diciembre de 1965.
- Artículos 3 y 26 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.
- Artículos 2, 6 y 7 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Resolución de la Asamblea General 2200 A (XXI), de 16 de diciembre de 1966.
- Artículo 3 de la Convención de las Naciones Unidas sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) Resolución de la Asamblea General 34/180 del 18 de diciembre de 1979.

CAPÍTULO IV

LAS ACCIONES POSITIVAS Y LOS SISTEMAS DE PROTECCIÓN COMO INSTRUMENTOS PARA LA CONSECUCCIÓN DE LA IGUALDAD EFECTIVA

María José Romero Rodenas

Universidad de Castilla-La Mancha

CONTENIDO

- I. CONTEXTUALIZACIÓN LEGAL Y JURISPRUDENCIAL DE LAS ACCIONES POSITIVAS
- II. MODALIDADES DE ACCIONES POSITIVAS PARA EL FOMENTO DE LA IGUALDAD
- III. ACCIONES POSITIVAS Y MEDIDAS LABORALES DE PROTECCIÓN QUE LA EMPRESA PUEDE INCORPORAR
- IV. ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO PARA FACILITAR LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR, LABORAL Y PERSONAL Y LA CORRESPONSABILIDAD
- V. PREVENCIÓN DEL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO
- VI. PROTECCIÓN DE LAS TRABAJADORAS VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO

I. CONTEXTUALIZACION LEGAL Y JURISPRUDENCIAL DE LAS ACCIONES POSITIVAS

Con objeto de garantizar en la práctica la plena igualdad entre hombres y mujeres en la vida laboral, el Derecho de la Unión Europea dispone que el principio de igualdad de trato no impedirá a ningún Estado miembro mantener o adoptar **medidas que ofrezcan ventajas** concretas destinadas a facilitar al sexo menos representado el ejercicio de actividades profesionales o a evitar o compensar desventajas en sus carreras profesionales (art. 157.4 Tratado FUE). Con la misma finalidad otras normas de la Unión Europea otorgan carta de naturaleza a las acciones positivas (art. 5 de la Directiva 2000/43/CE y art. 7 de la Directiva 2000/78/CE).

La Constitución Española, proclama en su importante artículo 14, como valor superior del ordenamiento jurídico, la igualdad de toda la ciudadanía ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de sexo. Además, su artículo 9.2 establece “la obligación de los poderes públicos de promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas”. A estos preceptos constitucionales hay que añadir la cláusula de apertura a las normas internacionales sobre derechos y libertades contenida en el artículo 10.2 y las previsiones del artículo 96, integrando en el ordenamiento interno los tratados internacionales publicados oficialmente en España.

La igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres es un principio informador del ordenamiento jurídico y, como tal, se integran y observan en la interpretación y aplicación de las normas jurídicas. La LOI no define el principio de igualdad de oportunidades pero sí describe sus ámbitos de aplicación; y a los efectos que ahora interesan, alude a cuáles serán sus ámbitos en el empleo privado (también en el público): “el acceso al empleo, incluso al trabajo por cuenta propia, en la formación profesional, en la promoción profesional, en las condiciones de trabajo, incluidas las retributivas y las de despido, y en la afiliación y participación en las organizaciones sindicales y empresariales, o en cualquier organización cuyos miembros ejerzan una profesión concreta, incluidas las prestaciones concedidas por las mismas”.

La LOI constituye el marco general de desarrollo del principio de igualdad de trato e implementa medidas transversales que inciden en todos los órdenes de la vida política, jurídica y social, a fin de erradicar las discriminaciones contra las mujeres. Merece, asimismo, destacarse que la Ley prevea, con el fin de alcanzar esa igualdad real efectiva entre mujeres y hombres, un marco general para la adopción de las llamadas acciones positivas. Se dirige, en este sentido, a todos los

poderes públicos un mandato de remoción de situaciones de constatable desigualdad fáctica, no corregibles por la sola formulación del principio de igualdad jurídica o formal. Y en cuanto estas acciones puedan entrañar la formulación de un derecho desigual en favor de las mujeres, se establecen cautelas y condicionamientos para asegurar su licitud constitucional.

¿Qué son las medidas de acción positiva? (art. 11 LOI)

Medidas específicas adoptadas por los poderes públicos en favor de las mujeres para corregir situaciones patentes de desigualdad de hecho respecto de los hombres. Serán aplicables en tanto subsistan dichas situaciones, habrán de ser razonables y proporcionadas en relación con el objetivo perseguido en cada caso. Asimismo, pueden adoptar este tipo de medidas las personas físicas y jurídicas privadas.

Las personas físicas (empresarios/as) personas jurídicas (empresas) pueden adoptar este tipo de medidas -acciones positivas-. En este caso exigen una **habilitación legal expresa** que operará conforme a unos límites de carácter más concreto. De este modo, las acciones positivas privadas (art. 11.2 LOI) se sujetan al principio de legalidad de una manera más estricta que las acciones positivas públicas (art. 11.1 LOI).

A pesar de que lo que pudiera parecer en una primera impresión, no se trata de **una habilitación** a los poderes públicos para que adopten este tipo de medidas, en realidad, se trata de una norma jurídica de carácter obligatorio. Una obligación legal que siguiendo a la doctrina (LOUSADA) se debe de desarrollar con los siguientes mandatos:

Mandatos	
1º	Su finalidad es “hacer efectivo el derecho constitucional de la igualdad”, es decir, actúan más sobre los efectos que sobre las causas.
2º	Las acciones consistirán en “medidas específicas”, es decir, no supondrán regulaciones completas separadas para hombres y para mujeres.

Mandatos	
3º	Como es característico de las medidas de acción positiva, se acordarán de manera unilateral —no bilateral— “a favor de las mujeres”.
4º	El presupuesto de hecho de las medidas son “situaciones patentes de desigualdad de hecho (de las mujeres) respecto de los hombres”.
5º	Implícitamente se deriva su temporalidad de la circunstancia de que “serán aplicables en tanto subsistan dichas situaciones”.
6º	Al suponer perjuicio para personas individuales, son “razonables y proporcionadas en relación con el objetivo perseguido en cada caso”.

La legislación laboral española general contempla, asimismo, medidas de acción positiva (art. 17.1 y 4 ET):

- Podrán establecerse por ley las exclusiones, reservas y preferencias para ser contratado libremente.
- Se habilita al Gobierno para regular medidas de reserva, duración o preferencia en el empleo que tengan por objeto facilitar la colocación de trabajadores demandantes de empleo y otorgar subvenciones, desgravaciones y otras medidas para fomentar el empleo de grupos específicos de personas trabajadoras que encuentren dificultades especiales para acceder al empleo. La regulación de las mismas se hará previa consulta a las organizaciones sindicales y asociaciones empresariales más representativas.
- En concreto, se remite a la negociación colectiva el establecimiento de medidas de acción positiva para favorecer el acceso de las mujeres a todas las profesiones. A tal efecto podrá establecer reservas y preferencias en las condiciones de contratación de modo que, en igualdad de condiciones de idoneidad, tengan preferencia para ser contratadas las personas del sexo menos representado en el grupo profesional de que se trate. Asimismo, la negociación colectiva podrá establecer este tipo de medidas en las condiciones de clasificación profesional, promoción y formación, de modo que, en igualdad de condiciones de idoneidad, tengan preferencia las personas del sexo menos representado para favorecer su acceso al grupo profesional o puesto de trabajo de que se trate.

- Las anteriores previsiones se contemplan con la exigencia de que a mayor abundamiento el art. 17.4 del Estatuto de los Trabajadores fija que “los ascensos y la promoción profesional en la empresa se ajustarán a criterios y sistemas que tengan como objetivo garantizar la ausencia de discriminación, tanto directa como indirecta, entre mujeres y hombres, pudiendo establecerse medidas de acción positiva dirigidas a eliminar o compensar situaciones de discriminación” (art. 24. 2 ET).



Algunos supuestos de acción positiva reconocidos por el Tribunal Constitucional:

- Sentencia del Tribunal Constitucional 12/2008, de 29 de enero “En el caso de la mujer compete al legislador establecer medidas que permitan la conciliación de la vida laboral o profesional con la familiar, perseguir en todos los ámbitos la violencia de género, el acoso sexual o la cosificación de la mujer en los medios publicitarios, combatir la educación sexista, la discriminación en el empleo o en las remuneraciones, facilitar la opción por la maternidad y cuantas múltiples formas de acción positiva tiendan de modo decidido a mejorar la posición de la mujer en la sociedad...”.
- Sentencias del Tribunal Constitucional 128/1987, 216/1991, 28/1992, 16/1995, de 24 de enero “Entre los posibles elementos justificadores del distinto tratamiento normativo se encontrarán indudablemente aquellas medidas de acción positiva en beneficio de la mujer, en virtud de las cuales la persona de sexo femenino...pueda contribuir a poner fin a una situación de inferioridad en la vida social y jurídica, caracterizada por la existencia de numerosas trabas de toda índole en el acceso al trabajo y en la promoción a lo largo de la actividad laboral y profesional”.
- Sentencia del Tribunal Constitucional 3/1993, de 14 de enero “... En la perspectiva del artículo 9.2 de la Constitución, de promoción de las condiciones de igualdad, no se considera discriminatorio que, a fin de promover una real y efectiva equiparación de la mujer con el hombre, se adopten ciertas medidas de acción positiva en beneficio de la mujer” .
- STC 229/92, de 14 de diciembre “...La consecución del objetivo igualitario entre hombres y mujeres permite el establecimiento de un derecho “desigual desigualitario”, es decir, la adopción de medidas reequilibradoras de situaciones sociales discriminatorias preexistentes para lograr una sustancial y efectiva equiparación entre las mujeres, socialmente

desfavorecidas, y los hombres, para asegurar el goce efectivo del derecho a la igualdad por parte de la mujer”.

- STC 128/1987, de 16 de julio “...La actuación de los poderes públicos para remediar, así, la situación de determinados grupos sociales definidos, entre otras características por el sexo (y, cabe afirmar en la mayoría de las veces, por la condición femenina) y colocados en posiciones de innegable desventaja en el ámbito laboral, por razones que resultan de tradiciones y hábitos profundamente arraigados en la sociedad y difícilmente eliminables, no puede considerarse vulneradora del principio de igualdad, aún cuando establezca para ellos un trato más favorable, pues se trata de dar un tratamiento distinto a situaciones efectivamente distintas”.

En conclusión...

De la doctrina del TC se concluye que la acción positiva en el ordenamiento jurídico español **goza de legitimidad plena**, pudiendo considerarse incluso exigible en tanto que instrumento indispensable para lograr las condiciones de igualdad que propugna el artículo 9.2 CE. Se justifica a partir de la interpretación conjunta del art. 9.2 CE y el artículo 14 CE y la obligada toma en consideración (art.10.2 CE) de las normas internacionales sobre discriminación por razón de sexo como la Convención de Naciones Unidas de Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra las Mujeres- CEDAW y las Directivas de aplicación.

II. MODALIDADES DE ACCIONES POSITIVAS PARA EL FOMENTO DE LA IGUALDAD

Existen tres grandes modalidades de acciones positivas para el fomento de la igualdad de las mujeres, que resumidamente enunciamos:

Acciones positivas	
1ª	<p>Las discriminaciones inversas (para los casos de discriminación más profunda y duradera). Este tipo de discriminaciones inversas pueden adoptar varias formas:</p> <p>Sistemas de cuotas (reserva rígida de un número o porcentaje mínimo garantizado de plazas). Los sistemas de cuotas son una forma de acción positiva que incide en el resultado. Una circunstancia es ayudar a la formación de las mujeres para poder acceder a un puesto de trabajo y otra es garantizar a las mujeres un puesto de trabajo con exclusión de los varones.</p> <p>Tratos preferentes (atribuyendo, por ejemplo, puntos o calificaciones especiales a los grupos a los que se quiere favorecer).</p>
2ª	<p>Las medidas tendentes a paliar cualquier discriminación que dé lugar a la ausencia (o presencia) de las mujeres en el mercado laboral.</p>
3ª	<p>Las medidas tendentes a equilibrar las responsabilidades laborales relacionadas con el trabajo de cuidados familiares y su desequilibrado reparto entre hombres y mujeres. (Ej. plus de guardería, permiso de lactancia).</p>

III. ACCIONES POSITIVAS Y MEDIDAS LABORALES DE PROTECCIÓN QUE LA EMPRESA PUEDE INCORPORAR

3.1 ACCESO AL EMPLEO

Vulneración del principio de igualdad en el acceso al empleo apreciadas por los tribunales:

- Negativa a contratar a una mujer como vigilante de seguridad, por su condición de mujer

(STSJ Andalucía/Granada 22 de febrero de 2012, rec. 2880/2011).

- Trabajadora rechazada tras superar las pruebas de selección, por no disponer la obra de baño para mujeres (STSJ Canarias/Las Palmas 22 de diciembre de 2008, rec. 980/2007).
- La Directiva 76/2007/CE, de 9 de febrero, relativa al principio de igualdad de trato en el acceso al empleo, a la formación, a la promoción profesional y a las condiciones de trabajo, se opone a la aplicación de disposiciones nacionales que, de manera general, excluyen a las mujeres de los empleos militares que impliquen el uso de armas, autorizando su acceso a las unidades sanitarias y a las formaciones de música militar (STJUE 11 de enero de 2000, C285/98).
- Vulnera el principio de igualdad de trato en el acceso al empleo la existencia de una normativa nacional que prohíbe emplear mujeres para realización de trabajos en medio hiperbárico y trabajos de buceo (STJUE 1 de febrero de 2005, C203/03).
- Vulnera el derecho a la igualdad la suspensión de la demanda de empleo de una trabajadora por razón de su maternidad (STC 214/2006, de 3 julio).
- Es discriminatorio por razón de sexo impedir el acceso al trabajo minero de las mujeres (STC 229/1992, de 14 de diciembre).
- Vulnera el derecho a la igualdad la falta de llamamiento al trabajo de ocho trabajadoras embarazadas y en situación de lactancia, cuando debían de haber sido llamadas al trabajo en virtud de lo establecido en dos expedientes de suspensión del contrato (STSJ Navarra 23 de febrero de 2017, rec. 35/2017).
- Produce discriminación por razón de sexo en el acceso al empleo la resolución de un proceso selectivo para plazas de bombero, que adjudica preferentemente los puestos de trabajo a personal masculino (STSJ Andalucía/Granada 16 de julio de 2008, rec. 1800/2008).
- Atenta contra el principio de igualdad de sexos en el acceso al empleo, por ser discriminatorio para las mujeres, la actitud de la empresa de no contratar a mujeres para el servicio de limpieza diaria (STSJ País Vasco 30 de enero de 2001, rec. 3009/2000).

Acciones positivas y medidas que favorezcan la igualdad en el acceso al empleo:

- Garantizar la participación de la representación de los trabajadores y trabajadoras en el diseño de las ofertas de empleo y en todas las fases del proceso de admisión.
- Exigir que las convocatorias de ingreso para los procesos de contratación no contengan elementos de discriminación directa o indirecta.

- Utilizar canales de reclutamiento que posibiliten que la información llegue por igual a mujeres y hombres.
- Garantizar la existencia de paridad en los equipos que decidan sobre la admisión de candidatos.
- Solicitar curriculum ciegos en los que no conste ni el sexo, ni la edad de las personas.
- Establecimiento y comunicación de forma clara de los criterios que se evaluarán en la selección de las personas trabajadoras.
- Publicitar e informar que se lleva a cabo la selección de candidaturas sin tener en cuenta el sexo.
- En igualdad de condiciones se dará preferencia para la contratación a la persona del género menos representado en el área a que pertenezca el puesto de trabajo.
- Favorecer la contratación de trabajadoras de más edad, desempleadas de larga duración, víctimas de violencia de género y en situación de riesgo de exclusión social.

3.2 CLASIFICACIÓN, PROMOCIÓN INTERNA Y FORMACIÓN PROFESIONAL

Prácticas discriminatorias por razón de sexo, en materia de clasificación, promoción profesional y formación:

- Es discriminatoria por razón de sexo la exclusión, a efectos de promoción profesional, del cómputo de prestaciones de servicio en los periodos de baja por riesgo durante el embarazo y maternidad (SSTSJ Madrid 12 de junio de 2013, rec. 1379/2013 y 21 de mayo de 2012, rec. 2587/2012).
- Existe vulneración de derechos fundamentales en la relegación de funciones por causa de maternidad (STC 182/2005, de 4 de julio).
- La normativa comunitaria se opone a una normativa nacional que priva a una mujer del derecho a ser calificada, a efectos de promoción profesional, por el hecho de haber estado ausente de la empresa debido a un permiso de maternidad (STJUE 30 de abril de 1998, cuestión prejudicial).
- Es discriminatoria por razón de sexo la privación del puesto de trabajo de encargada, como reacción de la empresa a la petición de reducción de jornada (STSJ Cantabria 4 de diciembre de 2008, rec. 1043/2008).

- Existe vulneración de derechos fundamentales en el cambio de funciones tras reincorporarse al trabajo después del permiso de maternidad (STSJ Madrid 13 de abril de 2012, rec. 132/2012).
- La asignación de funciones de inferior categoría tras reincorporación de maternidad y solicitud de reducción de jornada es discriminatoria por razón de sexo (STSJ Cataluña 23 de junio de 2011, rec. 1727/2011).
- Resulta igualmente discriminatoria la alteración de funciones y competencia tras solicitar reducción de jornada por cuidado de hijo (STSJ Cataluña 11 de enero de 2011, rec. 6145/2009).
- Es discriminatorio por razón de sexo el cambio de funciones laborales y de despacho a trabajadora embarazada (STSJ Canarias/Las Palmas de 22 abril de 2010, rec. 248/2010).
- Vulnera derechos fundamentales de la trabajadora el deterioro en el trato y minusvaloración profesional tras contraer matrimonio y manifestar al empresario su deseo de ser madre (STSJ Cantabria 10 de junio de 2016, rec. 424/2016).
- Supone la existencia de discriminación por razón de sexo la denegación de ascenso de una trabajadora tras sufrir un aborto, sin que conste las razones objetivas de dicha denegación y posterior envío de rigurosa carta de advertencia tras la comunicación de nuevo de embarazo (STSJ Madrid 14 de marzo de 2011, rec. 463/2011).
- Existe discriminación por razón de sexo en la política empresarial en materia de ascensos y promoción profesional, al constatarse que el número de ascensos de mujeres a puestos con responsabilidad es ínfimo en relación con los hombres (STSJ Aragón 19 de diciembre de 2008, rec. 944/2008).
- No es ajustada a derecho la desproporción adversa para las mujeres en el acceso a categorías de coordinación y de mando, cuyo resultado favorecido por el sistema de selección y por el secretismo y falta de publicidad con que los ascensos se llevan a cabo (STS 18 de julio de 2011, rec. 133/2010).

Acciones positivas y medidas en materia de clasificación, promoción profesional y formación:

- Garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la clasificación profesional, promocionando a las mujeres en los puestos infrarrepresentados.
- La denominación de las categorías o grupos profesionales deberán incluir la forma femenina (limpiador/a, portero/a, oficial/a, etc.).

- Cuando existan vacantes en puestos de trabajo a jornada completa, se dará prioridad para su ocupación a mujeres con contrato de trabajo a tiempo parcial o fijas discontinuas.
- Las trabajadoras con contrato suspendido por motivos de conciliación, trabajo de cuidados, podrán participar en las convocatorias de ascensos igual que si estuvieran en activo, facilitando la promoción en puestos subrepresentados por mujeres.
- Cuando en la convocatoria de promoción o ascenso se tenga en cuenta los servicios efectivos prestados en la empresa, se computarán a tal fin los permisos, licencias, suspensiones de contrato o excedencias relacionadas con la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
- Considerar en la empresa como objetivo prioritario la promoción y consolidación de mujeres en puestos de responsabilidad y cargos directivos.
- Facilitar la promoción a varones con responsabilidades familiares y de cuidado, si se han acogido a permisos, reducciones de jornada, suspensión de contratos o excedencias por motivos de conciliación.
- Promover la participación de mujeres en actividades formativas correspondientes a puestos de trabajo masculinizados y la participación de hombres en actividades feminizadas.

3.3 MEDIDAS EN MATERIA DE RETRIBUCIONES

Prácticas discriminatorias en materia retributiva

Los tribunales han reconocido la existencia de prácticas discriminatorias en materia retributiva, en los siguientes casos:

- Existe discriminación por razón de sexo al abonar a los hombres y no a las mujeres un determinado plus, atendiendo exclusivamente al criterio del esfuerzo físico cuando unos y otras realizan el mismo trabajo y pertenecen al mismo grupo profesional (STSJ Canarias/Las Palmas 19 de diciembre de 2014, rec. 428/2014).
- Existe trato discriminatorio por razón de sexo al abonar un complemento de cantidad y calidad a determinadas categorías reservadas a hombres y en razón al esfuerzo físico realizado, mientras que a las mismas categorías pero en actividades complementarias desempeñadas mayoritariamente por mujeres, no se produce tal abono (STC 58/1994, de 18 de febrero).
- Retribuir a una vendedora con salario inferior a los vendedores varones, realizando el mismo trabajo, constituye una discriminación retributiva por razón de sexo (STSJ Castilla-León/

Valladolid 19 de junio de 2006, rec. 1040/2006).

- Se produce discriminación por razón de sexo en la asignación de distinta categoría y retribución por el ejercicio de unas mismas funciones, existiendo un mismo nivel de responsabilidad (STSJ Madrid 30 de octubre de 2009, rec. 4259/2009).
- La concesión unilateral de un plus de calidad exclusivamente a los camareros varones, constituye discriminación retributiva por razón de sexo (STSJ Canarias/Las Palmas 21 de diciembre de 2006, rec. 485/2003).
- Existe discriminación retributiva a una médica residente, como consecuencia de la no realización de guardias médicas por razón de embarazo (STS 24 de enero de 2017, rec. 1902/2015).
- Es discriminatoria por razón de sexo la pérdida de incentivos económicos derivada de computar como absentismo el permiso de baja por maternidad y la baja por riesgo durante el embarazo (STS 10 de enero de 2017, rec. 283/2015).
- La pérdida de una retribución variable al excluir como jornadas productivas las seis semanas posteriores al parto, resulta discriminatoria (STS 27 de mayo de 2015, rec. 103/2014).
- No es ajustado a derecho el abono de un plus voluntario y absorbible a las camareras de pisos, en cuantía inferior a la de los trabajadores varones que prestan servicios en bar y cocina, perteneciendo todos al mismo nivel retributivo (STS 14 de mayo de 2014, rec. 2328/2013).
- Existe discriminación por razón de sexo en la eliminación del complemento de productividad al excluir del cómputo de servicios el periodo de maternidad (STSJ Madrid 30 de enero de 2011, rec. 4696/2011).
- Resulta discriminatoria la atribución de un plus voluntario a determinadas categorías servidas preferentemente por hombres, y no a otras que, dentro del mismo nivel retributivo son ocupadas preferentemente por mujeres (STSJ Canarias/Las Palmas 30 de junio de 2008, rec. 834/2007).
- Existe desigualdad de trato retributivo entre mujeres y hombres al abonar complementos personales de forma diferente y en base a criterios variables y desconocidos (STSJ Castilla y León/Valladolid 19 de junio de 2013, rec. 909/2013).

Acciones positivas y medidas laborales que la empresa puede implantar en materia retributiva:

- Vigilar que las diferencias en el tratamiento retributivo de trabajadoras y trabajadores

obedezcan a razones justificadas y no por razón de sexo, suprimiendo las no justificadas mediante el establecimiento de criterios correctores.

- Eliminar criterios de retribución variable que perjudiquen a quien no realice actividad laboral durante todo el año, principalmente mujeres, por motivos de conciliación.
- Potenciar medidas de acción positiva para aumentar la retribución de las mujeres, cuando el diagnóstico previo al Plan de Igualdad evidencie la existencia de diferencias retributivas con los hombres.
- Establecer mecanismos que permitan realizar el seguimiento y evaluación de las diferencias retributivas por colectivos, con la finalidad de adoptar las medidas necesarias para su erradicación, cuando tales diferencias carezcan de justificación razonable.
- Implantación de factores de corrección a favor de las mujeres, cuando el diagnóstico previo en materia de igualdad demuestra la existencia de diferencias retributivas con los hombres, en igualdad de condiciones.

IV. ORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO PARA FACILITAR LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR, LABORAL Y PERSONAL Y LA CORRESPONSABILIDAD

Los tribunales han dictaminado la nulidad de actuaciones empresariales que afectan a trabajadoras que tienen solicitadas medidas de conciliación por motivos familiares, en los siguientes casos:

- Al no acreditarse la temporalidad de su contrato, constituye despido nulo la comunicación de cese a una trabajadora con reducción de jornada de dos horas diarias por lactancia (STSJ Andalucía/Granada 31 de mayo de 2012, rec. 792/2012).
- Es nulo por discriminatorio el despido de una trabajadora con reducción de jornada por maternidad, al no acreditarse causa que justifique el despido (STSJ Andalucía/Sevilla 20 diciembre de 2012, rec. 3605/2011).
- Es nulo el despido de una trabajadora embarazada, con reducción de jornada por guarda legal de un menor (STSJ Comunidad Valenciana 17 de mayo de 2011, rec. 854/2011).
- Constituye despido nulo la no subrogación de una trabajadora en un supuesto de sucesión de contrata, por mantener reducción de jornada por guarda legal (STSJ Madrid 11 de diciembre

de 2015, rec. 767/2015).

- Es nula la modificación de horario y de ubicación en la empresa, tras solicitud denegada de reducción de jornada por cuidado de hijo (STSJ Andalucía/Sevilla 29 de octubre de 2009, rec. 2650/2009).
- Es nulo el traslado tras solicitar la trabajadora reducción de jornada por cuidado de un hijo con discapacidad (STSJ Canarias/Las Palmas 19 de marzo 2013, rec. 1255/2012).
- Es nula la modificación de condiciones a trabajadora que tras el embarazo solicita reducción de jornada por guarda legal (STSJ Cataluña 13 de enero de 2009, rec. 7046/2008).
- Procede la extinción del contrato de trabajo a instancia de la trabajadora que tras solicitar reducción de jornada por lactancia, no se le da ocupación efectiva (STSJ Galicia 23 de octubre de 2009).
- Constituye despido nulo el de la trabajadora a la que no se reincorpora tras finalizar una excedencia por cuidado de hijo (STSJ Comunidad Valenciana 5 de julio de 2007, rec. 1534/2007).
- No resulta ajustado a derecho la alteración esencial de las funciones laborales tras solicitar reducción de jornada por cuidado de hijo (STSJ Madrid 13 de abril de 2012, rec. 133/2012).
- Es constitutiva de despido nulo la extinción del contrato por causas objetivas respecto de trabajadora que ha solicitado reducción de jornada por cuidado de un menor, y no se acredita la concurrencia de causas económicas y productivas alegadas (STSJ Madrid 10 de mayo de 2014).

Acciones positivas y medidas laborales que la empresa puede implantar relativas a la ordenación del tiempo de trabajo para facilitar la conciliación de la vida familiar, laboral y personal y la corresponsabilidad:

- Establecer mejoras que complementen los permisos legalmente establecidos por maternidad, adopción o acogimiento.
- Cuando el bebé recién nacido deba permanecer en el centro hospitalario, ampliar el permiso de maternidad por el periodo durante el cual persista el internamiento, sin límite alguno.
- Computar como tiempo de trabajo efectivo los permisos de descanso por maternidad, adopción o acogimiento, para el cálculo de incentivos o retribución variable.
- Garantizar que durante el descanso por maternidad se tenga derecho a todos los beneficios

sociales establecidos en el convenio colectivo.

- Evaluar el puesto de trabajo tan pronto como se tenga conocimiento del embarazo, al objeto de evitar cualquier riesgo para la madre o para el feto.
- Cuando la trabajadora no pueda disfrutar de vacaciones por hallarse de baja maternal, podrá elegir la fecha de disfrute durante el año natural siguiente a la fecha del parto.
- En la elaboración de los calendarios de vacaciones se dará preferencia a las trabajadoras embarazadas cuando concurren con otras personas trabajadoras.
- En el supuesto de fallecimiento de la madre, el otro progenitor podrá disfrutar íntegramente el periodo de suspensión del contrato desde la fecha del parto, sin descontar la parte que la madre hubiera disfrutado con anterioridad.
- El periodo de descanso por maternidad podrá disfrutarse a tiempo completo o parcial, correspondiendo a quien lo solicite la elección de horario dentro de la jornada ordinaria establecida en la empresa.
- Durante los periodos de embarazo y lactancia, la trabajadora no podrá ser objeto de traslado o desplazamiento a otro centro de trabajo en distinta localidad, salvo a petición propia o cuando exista conformidad de la trabajadora.
- Las trabajadoras embarazadas que trabajen a turnos, tendrán derecho a turno fijo mientras dure el embarazo. Igual derecho se reconocerá durante la lactancia.
- Considerar como criterio a la hora de elegir turnos la responsabilidad sobre menores y otras personas dependientes.
- Permitir el disfrute de los días de asuntos propios por horas.
- Conceder permisos retribuidos para tratamiento de técnicas de reproducción asistida.
- Incrementar la duración de los permisos por nacimiento, accidente, enfermedad grave y hospitalización de familiares hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- Reconocer una licencia de hasta 30 días naturales por fallecimiento de cónyuge o pareja de hecho, con retribución total o parcial de dicho periodo.
- Posibilitar el derecho a acompañar al médico a menores de 12 años a cargo y familiares que no puedan valerse por sí mismos, siendo recuperable el tiempo invertido en tales ausencias.
- Reconocer igual derecho para asistir a tutorías escolares en centros educativos.

- Ampliar las excedencias por cuidado de menores a cargo, hasta el cumplimiento de 5 años, con reserva del puesto de trabajo.
- Ampliar la excedencia por cuidado de familiares a cargo, hasta que cese la causa que la motiva, con un máximo de 5 años.
- Establecimiento de un fondo para guarderías de menores de tres años y ayudas de escolarización de menores a cargo.

V. PREVENCIÓN DEL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO

Conductas calificadas por los tribunales constitutivas de acoso sexual o acoso por razón de género, en los siguientes casos:

- Es constitutiva de acoso sexual, que justifica el despido disciplinario, la conducta del trabajador que colocó en el tablón de anuncios del supermercado donde trabajaba una nota en la que ofrecía servicios sexuales, con indicación del número de teléfono de una compañera de trabajo (STSJ Cantabria 25 de marzo de 2008, rec. 199/2008).
- Constituye acoso sexual la conducta de dos compañeros de trabajo que se dirigían a una trabajadora con expresiones de índole sexual, buscaban su roce físico y le relataban ante las protestas de ellas, sus respectivas relaciones sexuales; existiendo responsabilidad empresarial ya que conocedora de los hechos se limitó a no renovar el contrato a la trabajadora, lo que se califica como despido nulo (STSJ Galicia 21 de abril de 2014, rec. 4705/2013).
- Es procedente el despido del trabajador por acoso sexual a la trabajadora de una contrata que presta servicios como recepcionista en la sede central de una entidad financiera, al dirigirse a la misma, de forma reiterada, con expresiones soeces e irrespetuosas de contenido sexual (STSJ Madrid 22 de julio de 2013, rec. 139/2013).
- Es procedente el despido de un delegado regional de ventas por acoso sexual a trabajadoras jerárquicamente dependientes del mismo (STSJ Cataluña 20 de enero de 2011, rec. 4988/2010).
- Es causa de despido procedente el acoso sexual a compañera de trabajo a la que, además, califica de zorra y provocadora cuando le piden explicaciones de lo sucedido (STSJ Cataluña 12 de mayo de 2010, rec. 1279/2010).
- Constituye despido procedente el acoso sexual a trabajadora de una ETT, de la que era superior jerárquico en la empresa (STSJ Cataluña 25 de febrero de 2010, rec. 6087/2009).

- Se califica como despido procedente la agresión sexual a compañera de trabajo; teniendo plena credibilidad el testimonio único de la víctima y sin que pueda invocarse la presunción de inocencia en este ámbito (STSJ Andalucía/Sevilla 20 de octubre de 2009, rec. 955/2009).
- Al resultar acreditados tocamientos con ánimo libidinosos y humillantes a compañeras de trabajo, en contra de su voluntad, dicha conducta es constitutiva de despido procedente (STSJ Baleares 29 de marzo de 2016, rec. 47/2016).
- Constituye despido procedente los comentarios e insinuaciones verbales y físicas de contenido sexual por parte de superior jerárquico de las trabajadoras que sufren dichas conductas (STSJ Madrid 22 de diciembre de 2014, rec. 587/2014).
- Es despido procedente el de un superior jerárquico encargado de supermercado, que acosó sexualmente a una cajera, llevando a cabo tocamientos no deseados y realizando reiteradas proposiciones de contenido sexual que igualmente fueron rechazadas (STSJ Castilla-La Mancha 15 de marzo de 2012, rec. 196/2012).

Acciones positivas y medidas laborales que la empresa puede implantar para prevenir los casos de acoso sexual o acoso por razón de género:

- Elaboración de una declaración de principios para evidenciar el compromiso de la empresa y de la representación legal de trabajadores/as en materia de prevención y eliminación de cualquier tipo de acoso.
- Difundir la posición de rechazo de cualquier práctica discriminatoria por razón de sexo, con indicación del régimen sancionador a las conductas de acoso sexual o por razón de sexo.
- Informar detalladamente a la plantilla de los comportamientos más habituales que pueden ser constitutivos de acoso sexual o por razón de sexo, tales como realización de observación sugerentes, chistes o comentarios sobre la apariencia o condición sexual de los trabajadores/as, petición de favores sexuales, exhibición o uso de pornografía en el centro de trabajo, etc.
- Llevar a cabo actividades como jornadas, cursos, seminarios, charlas, etc. que potencien la igualdad de género y el rechazo expreso de comportamientos sexistas.
- Elaboración de un protocolo de actuación para canalizar las denuncias por acoso sexual o por razón de sexo, garantizando la intimidad y la indemnidad de las personas trabajadoras denunciantes.
- Definir de forma clara y sencilla lo que se entiende por acoso sexual, acoso por razón de sexo,

acoso sexual ambiental, acoso laboral y ciberacoso.

- Posibilidad de adoptar medidas cautelares (cambios de puesto trabajo, suspensión del contrato, etc.) cuando se aprecie la existencia de cualquier modalidad de acoso y particularmente cuando la víctima y la persona denunciada compartan espacios de trabajo o tengan una relación jerárquica.
- Constitución de una comisión de asesoramiento que canalice las denuncias y elabore un informe sobre los resultados de la investigación, proponiendo, en su caso, las medidas a adoptar. La composición de dicha comisión ha de ser equilibrada entre mujeres y hombres.
- Suscripción de un compromiso de confidencialidad por parte de los integrantes de la comisión de asesoramiento.
- Prestar asistencia a la víctima de cualquier modalidad de acoso durante todo el proceso de investigación.
- Facilitar los mecanismos necesarios para que la denuncia pueda ser presentada en nombre de la víctima.
- Compromiso de dar cauce y tramitar todas las denuncias de acoso.
- Establecer un plazo máximo para la resolución de los procedimientos.
- Elaboración de un código de conducta y buenas prácticas en materia de acoso.

VI. PROTECCIÓN DE LAS TRABAJADORAS VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO

Resoluciones judiciales de interés relacionadas con la violencia de género sufrida por la mujer trabajadora:

- Es nulo el despido de una trabajadora víctima de violencia de género que ha ejercido su derecho a la reordenación del tiempo de trabajo y a la que la empresa le imputa llevar una vida normal durante la situación de baja por trastorno de ansiedad generalizado, secundario a violencia de género (STJS Cataluña 3 de octubre 2008, rec. 587/2007).
- La finalización de un contrato temporal fraudulento ha de calificarse como despido nulo, cuando afecta a una trabajadora que acredita la condición de víctima de violencia de género y que tenía solicitada la reducción de jornada (STSJ Castilla León/Valladolid 18 de noviembre de

2016, rec. 1733/2016).

- Es nulo el despido de una trabajadora en situación de incapacidad temporal por depresión reactiva a situación de violencia de género, cesada tras conocer la empresa la causa de la baja médica (STSJ Castilla-La Mancha 2 de noviembre de 2009, rec. 1117/2007).
- Procede la resolución del contrato a instancia de la trabajadora cuando se acredita violencia de género por el empresario que tenía la condición de expareja de la trabajadora (STSJ Canarias/Las Palmas 28 de septiembre de 2009, rec. 45/2009).
- Se desestima la resolución del contrato de trabajo a instancias de la trabajadora que alega la condición de víctima de violencia de género, ante la inexistencia de orden de protección frente a su exmarido y administrador de la empresa, sin que tampoco exista informe del fiscal en el sentido de que pueda existir tal situación (STSJ País Vasco 2 de febrero de 2010, rec. 3021/2009).
- Despido improcedente y no nulo de trabajadora víctima de violencia de género que no ha ejercido derecho alguno de reordenación del tiempo de trabajo (STSJ Cataluña 6 de febrero de 2017, rec. 6964/2016).
- La existencia a una consulta externa de psicología, derivada de violencia de género, no puede considerarse como un permiso retribuido, ni puede excluirse de las 35 horas al año de que disponen los trabajadores por convenio colectivo para asistir a consulta médica (STSJ Galicia 29 de septiembre de 2016, rec. 1960/2016).

Acciones positivas y medidas laborales que la empresa puede implantar y proteger a las mujeres trabajadoras víctimas de violencia de género:

- Atribuir a la mujer víctima de violencia de género la decisión sobre el porcentaje de jornada que puede reducir y la duración temporal de la misma.
- Establecer una ayuda económica que compense a la mujer, al menos parcialmente, por la pérdida de retribución derivada de la reducción de jornada.
- Cuando la empresa tenga establecidos turnos de trabajo, reconocer a la mujer su derecho a elegir turno.
- Facultar a la trabajadora para la reordenación de su horario de trabajo, respetando en todo caso la jornada máxima diaria y los descansos entre jornadas.
- Reconocer a la mujer víctima de violencia de género su derecho a acogerse a un régimen de

jornada flexible.

- Facilitar los desplazamientos y traslados a otros centros de la empresa para cubrir vacantes pertenecientes a su grupo profesional.
- Imponer a la empresa la obligación de comunicar a las trabajadoras víctimas de violencia de género la existencia de vacantes en otros centros.
- Ampliar hasta un máximo de dos años el traslado a otro centro de trabajo, con reserva del puesto de trabajo en el centro de origen.
- Establecimiento de una ayuda económica que contribuya a compensar los gastos del traslado del domicilio y los de alquiler de otra vivienda en la nueva residencia.
- Ampliar el periodo de suspensión del contrato con reserva del puesto de trabajo hasta un máximo de dos años.
- Establecer una indemnización a tanto alzado que compense, al menos en parte, la reducción de ingresos derivada de la suspensión del contrato y el pase a la situación legal de desempleo.
- En el supuesto de que la trabajadora víctima de violencia de género se vea obligada a extinguir su contrato, reconocer en el Plan de Igualdad, su derecho preferente a reingresar en la empresa cuando desaparezcan las causas que dieron lugar a la extinción.
- Dado que la extinción del contrato se produce sin derecho a indemnización, reconocerle la indemnización propia de los contratos temporales.
- Mantener el carácter justificado de las ausencias al trabajo, con origen en la violencia ejercida sobre la mujer trabajadora, a efectos del percibo de incentivos o retribuciones variables por objetivos.
- Establecer la posibilidad de solicitar excedencia por interés particular una vez agotado el periodo de suspensión del contrato, por un plazo de dos años y con reserva del puesto de trabajo.

CAPÍTULO V

LOS PLANES DE IGUALDAD EN LAS EMPRESAS

Paz Menéndez Sebastián

Universidad de Oviedo

CONTENIDO

- I. OBLIGACIONES EMPRESARIALES EN MATERIA DE IGUALDAD VERSUS PLANES DE IGUALDAD
- II. ¿QUÉ ES UN PLAN DE IGUALDAD?
- III. EMPRESAS OBLIGADAS A DISPONER DE UN PLAN DE IGUALDAD
- IV. PASOS PREVIOS A LA NEGOCIACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD
- V. CONTENIDO DEL PLAN DE IGUALDAD
- VI. APROBACIÓN Y REGISTRO DEL PLAN DE IGUALDAD

I. OBLIGACIONES EMPRESARIALES EN MATERIA DE IGUALDAD VERSUS PLANES DE IGUALDAD

El **principio de igualdad** se ha convertido desde hace ya bastantes décadas en un valor esencial de los sistemas políticos democráticos en todo el mundo. En nuestro país, es la Constitución de 1978 la encargada de formularlo con alcance general para todo el sistema jurídico (art. 14), y la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (en adelante, LOI), la que lo dota de contenido concreto, convirtiéndolo en un **generador de derechos específicos** entre otros en el **entorno laboral**.

Por lo que aquí interesa, el Título IV de la señalada norma alude al derecho al trabajo en igualdad de oportunidades, haciendo concreta referencia el Capítulo III a los planes de igualdad, que han sido concebidos como instrumentos específicos para avanzar en la igualdad en el ámbito laboral en cada unidad empresarial.

Ahora bien, no debe pensarse en modo alguno que solo las empresas obligadas a disponer de un plan de igualdad tienen obligaciones legales específicas en esta materia. La LOI impone a todas las empresas una serie de obligaciones a este respecto, a saber: garantizar la igualdad y no discriminación por razón de sexo en su empresa; evitar el acoso sexual y por razón de sexo; y arbitrar procedimientos específicos para la prevención del acoso y para encauzar las denuncias/reclamaciones de la víctima.

Por tanto, desde el año 2007 todas y cada una de las empresas de nuestro país quedan afectadas por esta obligación legal, aunque algunas de ellas para cumplirla deben disponer de un plan específico de igualdad. En todo caso, la adopción de medidas de igualdad, sin Plan, tiene que ser igualmente negociada con la representación de los trabajadores, sin que quepa imposición unilateral del empresario (SSTS 11/03/14 –rec. 77/13; 14/02/17 –rec. 104/16; 09/05/17 –rec. 85/16).

II. ¿QUÉ ES UN PLAN DE IGUALDAD?

Un Plan de Igualdad es...

«un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados [...]» (art. 46.1. LOI)

El Plan de Igualdad alcanza a la totalidad de una empresa, sin perjuicio del establecimiento de acciones especiales adecuadas respecto a determinados centros de trabajo; esto es, un Plan de Igualdad es un instrumento específico de cada empresa, acomodado a sus necesidades concretas, que, a su vez, han de identificarse mediante un diagnóstico previo, entendido este como un análisis cuantitativo y cualitativo, detallado y transversal, en perspectiva de género, de la situación de la igualdad en ese ámbito empresarial. Tras el examen de esas necesidades, y sólo en ese momento, la empresa estará en condiciones de diseñar el entramado de medidas oportunas y adecuadas para afrontar las desigualdades (directas e indirectas) que puedan haberse detectado.

III. EMPRESAS OBLIGADAS A DISPONER DE UN PLAN DE IGUALDAD

3.1. FUENTES DE GENERACIÓN DE LA OBLIGACIÓN

Ley	Convenio colectivo	Sanción
LO 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOI), redacción dada por RDL 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.	La obligación nacerá cuando el convenio de sector imponga su implementación fijando un umbral numérico inferior al legal, en cuyo caso su negociación a partir del límite convencionalmente previsto será obligatoria (STS 09/05/17, Rec.85/16).	La obligación no depende del número de trabajadores de la comercial, sino de la situación que esta tiene respecto de la igualdad. Es la autoridad laboral la que exige su elaboración como sanción accesoria por los incumplimientos empresariales de las obligaciones legales en materia de igualdad (de la LOI).

En la mayoría de los casos, como imaginará el lector o lectora, la **obligación deriva de la regulación legal**, esto es: de la LOI, con la importante reforma acometida a través del Real Decreto-Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Regulación legal a la que debe añadirse hoy el desarrollo reglamentario alojado en los Reales Decretos 901 y 902/2020. Esta normativa fue rebajando paulatinamente el umbral legal -el RDL 6/2019 rebajó el umbral de personas trabajadoras de más de 250 a **50 o más**, con un régimen transitorio: un año para las empresas de más de 150 personas, dos años para las que tuviesen más de 100 y hasta 150, tres años para las empresas de 50 a 100-.

Así, desde marzo de 2022, todas las empresas – incluidas las cooperativas de trabajo asociado respecto de las personas trabajadoras asalariadas – **cuya plantilla alcance o supere el umbral de cincuenta personas trabajadoras** están obligadas a elaborar e implementar un Plan de Igualdad propio.

Nótese que, a partir de esta fecha, las empresas de más de cincuenta personas en plantilla tendrán que tener negociado, registrado y listo para su aplicación su Plan de Igualdad, sin que quepa entender que a partir de esa fecha se inicia la obligación de negociarlo.

Por su parte, las empresas que no tengan obligación legal de tener un Plan de Igualdad podrán elaborarlo de forma **voluntaria**. Aunque el carácter voluntario de la elaboración no exime al empresario de negociarlo con la representación de los trabajadores, o al menos de someterlo a consulta previa. Así lo dispone expresamente la norma, que exige en estos casos que el Plan de Igualdad se apruebe “previa consulta o negociación con la representación de las personas trabajadoras, siéndoles de aplicación lo regulado en el real decreto cuando así resulte de su contenido”. Ocurriendo que la norma alude expresamente a la aplicabilidad a los voluntarios de las reglas de contenido, estructura y de registro que rigen para los obligatorios (art. 2.4 RD 901/2020).

En aquellos casos en los que una empresa ya dispusiese de un Plan de Igualdad en el momento de la entrada en vigor del RD 901/2020, bien porque tuviese obligación legal, bien porque lo hubiese aprobado de manera voluntaria, habrá tenido que adaptarlo a la nueva regulación **antes del 14 de enero de 2022**. Nótese, en tal sentido, que el RD 901/2020 (Disposición transitoria única. Reglas transitorias) dispone que “Los planes de igualdad vigentes al momento de la entrada en vigor del presente real decreto, deberán adaptarse en el plazo previsto para su revisión y, en todo caso, en un plazo máximo de doce meses contados a partir de la entrada en vigor de este real decreto, previo proceso negociador” y que la disposición final tercera declara que entrará en vigor a los tres meses de su publicación en el “Boletín Oficial del Estado” (fue publicado el 14 de octubre de 2020).

Atendiendo a todo ello, puede entenderse que a lo largo de 2022: -las empresas que ya tenían Plan, por estar ya obligadas (con plantillas de más de 100 trabajadores/as) (o haberlo aprobado voluntariamente), tuvieron hasta el 14 de enero para adaptarlo; -las empresas con plantillas “estables” de 50 o más trabajadores/as, tienen que tener aprobado e implementado el Plan de Igualdad desde marzo de 2022; y -las empresas con plantillas “no estables” (oscilantes) de 50 trabajadores/as, tienen la obligación legal de disponer de un Plan de Igualdad desde el momento en el que superen el umbral, con aplicación de los tiempos del RD 901/20, lo que puede significar un margen de hasta 15 meses desde que superan el umbral (50 personas trabajadoras) para tener efectivamente el Plan de Igualdad en funcionamiento. Se volverá sobre esta cuestión.

Estas son las reglas generales de aplicación a todos los entornos empresariales. Ahora bien, a ello han de sumarse las **singularidades** de algunos ámbitos. Por ejemplo, en el caso de las **Administraciones Públicas** no debe pasarse por alto el hecho de que todas ellas, con independencia del número de personas trabajadoras que tengan empleadas, habrán de disponer de un Plan de Igualdad específico, a tenor de lo dispuesto en la Disposición adicional séptima del Estatuto Básico del Empleado Público, que dispone que “... las Administraciones Públicas deberán elaborar y aplicar un plan de igualdad a desarrollar en el convenio colectivo o acuerdo de condiciones de trabajo del personal funcionario que sea aplicable, en los términos previstos en el mismo”. Paralelamente en cumplimiento del art. 64 de la LOI, el “Gobierno aprobará, al inicio de cada legislatura, un Plan para la Igualdad entre mujeres y hombres en la Administración General del Estado y en los organismos públicos vinculados o dependientes de ella. El Plan establecerá los objetivos a alcanzar en materia de promoción de la igualdad de trato y oportunidades en el empleo público, así como las estrategias o medidas a adoptar para su consecución. El Plan será objeto de negociación, y en su caso acuerdo, con la representación legal de los empleados públicos en la forma que se determine en la legislación sobre negociación colectiva en la Administración Pública y su cumplimiento será evaluado anualmente por el Consejo de Ministros¹”.

3.2. REGLAS DE CÁMPUTO DEL NÚMERO DE TRABAJADORES

Obviamente, a efectos de determinar el alcance de la obligación legal resulta imprescindible averiguar cuál es la plantilla de cada empresa, lo que teniendo en cuenta el elevado volumen de temporalidad y de rotación de trabajadores del que adolecen nuestras comerciales, no resulta tarea sencilla.

A fin de facilitar la labor, el legislador aclara expresamente que se toman en cuenta todas las **personas trabajadoras indefinidas**, sea cual sea la naturaleza de su relación contractual (especial o común, incluidas aquellas con contrato de alta dirección), también todos los **contratos fijos discontinuos** y vínculos a **tiempo parcial** (sea cual sea el número de horas efectivamente trabajadas). Lógicamente, los estrictamente laborales, quedando fuera de cómputo cualesquiera otras prestaciones de servicios no estrictamente laborales, como la que rige para las personas becarias.

(1) - En cumplimiento de este mandato, el 1 de enero de 2021 se publicó en el BOE el III Plan de Igualdad de Género en la Administración General del Estado y sus organismos dependientes, que establece dos objetivos; por un lado, abordar las necesidades reales de los empleados de la AGE y por otro, acabar con cualquier forma de discriminación directa o indirecta por razón de sexo.

A esta regla ordinaria se añade otra especial, directamente dirigida al **cómputo de la contratación temporal**, a cuyo tenor se tendrán en cuenta:

- De una parte, aquellas personas que tengan **vigente** su contrato a la fecha de realización del cómputo y,
- De otra, los contratos que sin estar en vigor en ese momento lo han estado en el lapso temporal de los seis meses anteriores conforme a la **ratio cada cien días** trabajados o fracción equivaldrá a una persona trabajadora más.
- Al número resultante de este cómputo se añadirán los contratos de puesta a disposición (cedidos por ETTs). No hay que olvidar, en tal sentido, que a las personas cedidas por ETTs durante la cesión también se les aplica el Plan de Igualdad de la empresa usuaria en la medida en que sea posible y adecuado.

En todo caso, el marco espacial de referencia es la empresa, no el centro de trabajo, con lo que el cálculo del número de personas trabajadoras exigirá la suma de las empleadas en cada uno de los centros de trabajo si la comercial dispone de varios.

3.3. FECHAS DE CÓMPUTO Y GENERACIÓN EX NOVO DE LA OBLIGACIÓN LEGAL

El cálculo del número de trabajadores/as de la empresa a que se acaba de aludir ha de llevarse a cabo al menos **dos veces al año**, en concreto: el 30 de junio y el 31 de diciembre. En esos concretos momentos la comercial habrá de testar si nace o no para ella la obligación de disponer de un Plan de Igualdad propio.

Es aconsejable tener en cuenta que cuando se activa *ex novo* la obligación legal por superación por primera vez del umbral de personas trabajadoras, el deber de elaboración y puesta en funcionamiento del Plan de Igualdad persiste aun en el caso de que con posterioridad el volumen de empleo de la empresa se vea reducido. En efecto, aunque al siguiente momento de cómputo el número de trabajadores/as haya quedado por debajo del umbral, hay que continuar negociándolo.

En concreto, la obligación pervive hasta que finalice el periodo de vigencia pactado en el propio Plan de Igualdad o, en su caso, durante cuatro años a contar desde la constitución de dicha comisión. Sin olvidar que cuando acontece tal coyuntura, es decir: a partir del 30 de junio o del

31 de diciembre, según el caso, la empresa dispone de un tiempo máximo de tres meses para constituir la comisión negociadora del Plan de Igualdad y de un plazo máximo de doce meses para elaborarlo, aprobarlo y registrarlo (más bien, pedir su registro) a contar desde el último día del plazo para iniciar la negociación.

Si la obligación nace del convenio, el plazo será el que la norma convencional disponga y si nada dice sobre el particular, el plazo para iniciar el proceso negociador será el de tres meses desde la publicación del convenio. En caso de derivar de una sanción accesoria habrá que estar a lo que disponga la Autoridad Laboral en la correspondiente resolución.

3.4. PLAN DE IGUALDAD EN GRUPO DE EMPRESAS

Los grupos de empresa, de la misma manera que pueden negociar su propio convenio colectivo, pueden adoptar también un Plan de Igualdad de grupo si así se acuerda con los sujetos legitimados para su negociación. Contingencia que, por cierto, la norma no extiende a las pluralidades de empresas vinculadas por razones organizativas o productivas y nominativamente identificadas en su ámbito de aplicación, pese a que reciben equivalente trato a los grupos de empresa a propósito de la negociación del convenio colectivo y de la prioridad aplicativa del mismo.

De todos modos, esta posibilidad legal no significa que la decisión de formular un Plan de Igualdad de grupo sea libre y soberana de las empresas, en realidad, será preciso justificar su conveniencia, en atención a la actividad de cada una de ellas, y al convenio que resulte en cada caso de aplicación. Nótese también que los diagnósticos son autónomos de cada empresa del grupo, y eso ha de suponer lógicamente, de una parte, que el Plan único o global sólo será posible si los respectivos diagnósticos de situación de las empresas del grupo tienen un resultado idéntico o equiparable (debiendo incorporarse al Plan de Igualdad la referencia a cada uno de ellos), y de otra, que sin perjuicio de que el Plan de Igualdad contenga mecanismos o estrategias comunes y compartidas entre todas las empresas, igualmente deberá acomodarse a las necesidades detectadas en cada comercial concreta, adoptando en su caso medidas específicas dirigidas a las singularidades identificadas.

En cuanto al proceso concreto de negociación, la norma reproduce aquí las reglas para la negociación colectiva del mismo ámbito. De modo que por la parte empresarial la negociación correrá a cargo del grupo (de las empresas que lo conforman), mientras que por la parte social, tendrán la condición de legitimadas las organizaciones sindicales legitimadas para la negociación

sectorial a tenor de lo dispuesto en el art. 87 ET, es decir: -los sindicatos más representativos a nivel estatal (originarios o por federación o confederación con ellos); -los sindicatos más representativos a nivel de Comunidad Autónoma si se trata de grupos de empresas que superan el ámbito territorial correspondiente; y -los sindicatos suficientemente representativos (mínimo del diez por ciento de los miembros de los comités de empresa o delegados de personal en el ámbito geográfico y funcional del sector) [(STS, Sala contencioso-administrativo, 28 de marzo de 2022, Rec. 359/2020)].

También es aconsejable tener presente que el Plan de Igualdad podrá adoptarse para todas o parte de las empresas integrantes del grupo, es decir, no todas las empresas que componen el grupo deben adoptar unánimemente el Plan, precisamente porque cada comercial habrá de atender a sus propias singularidades (las detectadas en su diagnóstico), pudiendo ocurrir que estas no queden correctamente atendidas en el Plan de Igualdad global. En todo caso, las empresas no incluidas en el Plan de Igualdad de grupo tendrán, en su caso, que adoptar el propio, si por su número de trabajadores están legal o convencionalmente obligadas a hacerlo, sin que en modo alguno la existencia de un Plan global –al que no se han incorporado—sirva para salvar sus obligaciones legales o convencionales.

IV. PASOS PREVIOS A LA NEGOCIACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

4.1. SUPUESTOS POSIBLES

A la hora de afrontar las exigencias legales de negociación del Plan de Igualdad debe distinguirse según que la empresa disponga o no de un Plan ya en vigor. Ello porque a tenor de lo dispuesto en la disposición transitoria única del RD 901/2020, los planes de igualdad vigentes a fecha 14 de enero de 2021 debían adaptarse a la nueva regulación legal “previo proceso negociador” en el plazo previsto para su revisión y, en todo caso, en un plazo máximo de doce meses, es decir, antes del 14 de enero de 2022. De la literalidad de la regla se deduce con facilidad que los Planes que hayan podido quedar descuadrados con las nuevas exigencias habrán de renegociarse para “acomodar” sus contenidos a la nueva regulación, previa constitución de una comisión negociadora de adaptación del Plan de Igualdad.

Es lógico pensar que la constitución de esta comisión y el desarrollo del proceso negociador habrán de ajustarse también a las reglas previstas en el RD 901/2020, y que el plazo máximo de un año no lo es para la constitución de la comisión sino para la efectiva adaptación del contenido

del Plan a la regulación vigente. La duda es si este proceso de acomodo exige la elaboración o reelaboración del diagnóstico previo o si puede entenderse que atañe más a las exigencias estrictas de contenidos mínimos obligatorios. Aun a expensas de lo que pueda entender la jurisprudencia, probablemente haya que considerar que las empresas con planes vigentes no tengan la obligación de reformular sus diagnósticos, siempre, claro está, que obtengan el respaldo de la representación de los trabajadores llamada a negociarlo y las exigencias de contenido puedan cubrirse con los resultados del diagnóstico sobre el que se construyó el Plan vigente.

Para el caso contrario, esto es: empresa que carece de Plan de Igualdad aplicable en su entorno, esencialmente porque no estaba hasta ese momento obligada a ello –como sucedió a partir de marzo con las empresas de cincuenta o más trabajadores/as– o porque el anterior en vigor ha perdido su vigencia, lo primero que debe tenerse en cuenta es que el Plan de Igualdad que habrán de implementar ha de ser negociado, lo que tiene como parada obligada previa la constitución de la comisión negociadora. Se trata de una comisión negociadora propia y específica constituida a tal fin, por lo que debe establecerse *ex novo* exactamente igual que para la negociación de un convenio colectivo de empresa (salvo lo dicho para el Plan de Igualdad de grupo), lo que, por otra parte, no es una novedad de la nueva legislación, sino una imposición que viene funcionando en nuestro ordenamiento desde 2019, cuando el RD-Ley 6/2019 formuló la obligación de negociar los planes con una comisión negociadora constituida *ex profeso* a tal fin.

Esto significa que el Plan de Igualdad no puede negociarse aprovechando otras comisiones preexistentes, tales como las comisiones de igualdad de los Planes previos, o las comisiones de seguimiento de un Plan anterior.

En este punto, la jurisprudencia ha sido absolutamente rotunda, por ejemplo, en la STS 25-5-21, Rec.186/19 (ya se había dicho así en STS 14/02/17 –rco 104/16), en la que se confirma la nulidad del Plan de Igualdad 2018-2021 de la empresa demandada por no haber sido negociado colectivamente con la representación, unitaria o sindical, legitimada para negociar convenios de eficacia general, condición que no se cumple negociando con la Comisión de Seguimiento del Plan precedente, por mucho que la negociación del convenio colectivo de empresa que se estaba llevando paralelamente a cabo se hubiese bloqueado. Equivalente valor ha atribuido la jurisprudencia a la negociación con una comisión “*ad hoc*”, tal como se ha mantenido en la STS 26-1-2021, Rec. 50/20 (en este caso además la comisión de 5 trabajadores había sido elegida por la Dirección de RRHH, esto es, nombrados por la

propia empresa por lo que no puede considerarse, siquiera, una comisión ad hoc, toda vez que las comisiones, reguladas en los arts. 40, 41, 47, 51 y 82.3 ET, deben ser elegidas por los trabajadores de los centros sin representación).

4.2. CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN NEGOCIADORA DEL PLAN

La comisión ha de constituirse con los representantes del personal que acrediten la legitimación exigida por el art. 87.1 ET, esto es: por los representantes unitarios o por los sindicales que a su vez sean mayoría en el órgano de representación unitario, es decir: comités de empresa, delegados de personal o secciones sindicales si las hubiere (STS, Sala contencioso-administrativo, 28 de marzo de 2022, Rec. 359/2020).

Conviene recordar que desde el 7 de marzo de 2022 están obligadas a disponer de un Plan de Igualdad las empresas de más de cincuenta trabajadores, lo que nos puede hacer pensar que en la mayoría de las obligadas habrá representantes unitarios. No obstante, recuérdese que la representación unitaria lo es de centro de trabajo no de empresa –de hecho la constitución de un comité de empresa se prevé a partir de los cincuenta trabajadores en el centro de trabajo (art. 63.1º ET), a partir de diez la representación se llevará a cabo a través de los delgados de personal (art. 62.1 ET)– y puede ser que las empresas que dispongan de varios centros con pocas personas trabajadoras en cada uno de ellos carezca de representación unitaria pese a estar obligada la comercial a negociar un Plan de Igualdad. Es más, resulta incluso posible que pese a que la empresa deba legalmente disponer de representantes unitarios estos no hayan sido elegidos, por ejemplo, porque las personas trabajadoras no han instado su constitución.

De todas formas, la circunstancia descrita –**carencia de representantes unitarios**– **no exime a la empresa de negociar el Plan de Igualdad**, sin que pueda por ello privar a sus empleados y empleadas de un Plan de Igualdad, ni imponerlo o diseñarlo unilateralmente. En este punto, el legislador ha optado por formular reglas específicas para esta coyuntura y desplazar la aplicación de los criterios jurisprudenciales sobre la negociación estatutaria de empresa.

Cuando la empresa no tiene representantes con los que negociar, la comisión negociadora se constituirá directamente conforme a las reglas de la negociación de sector, es decir, con los sindicatos en lugar de con la representación unitaria o sindical de empresa.

Si la empresa no cuenta con representantes con los que negociar la comisión negociadora, **se da entrada a las organizaciones sindicales directamente en la empresa**, siendo los sindicatos

legitimados para ello los más representativos y los más representativos del sector al que pertenezca la empresa con legitimación para formar parte de la comisión negociadora del convenio colectivo de aplicación.

Esta previsión normativa fue impugnada por CEOE ante el Tribunal Supremo, fundamentalmente porque “regula *ex novo* esta representación invadiendo el ámbito reservado a la ley”. El recurso ha sido resuelto en sentencia, Sala contencioso-administrativo, 28 de marzo de 2022, Rec. 359/2020, que ha desestimado el recurso, argumentando que el propio ET en varios pasajes remite a la negociación con los sindicatos más representativos cuando en el ámbito en cuestión no hay representación unitaria –por ejemplo, art. 88.2 y 44.1-. Por tanto, “la ley confiere la legitimación negocial a las organizaciones sindicales más representativas cuando no existen otros órganos de representación de los trabajadores”.

A fin de que la empresa tenga claro a qué sindicatos ha de convocar a la negociación cuando carece total o parcialmente de representación unitaria, podrá solicitarse un certificado de legitimidad sindical. Su emisión corresponde a la Dirección General de Trabajo (Subdirección General de Relaciones Laborales) del Ministerio de Trabajo y Economía Social cuando el ámbito afectado supere el de una Comunidad Autónoma, agregando la información sobre resultados electorales registrados en los correspondientes ámbitos territoriales. Cuando el ámbito afectado se circunscriba a una sola Comunidad Autónoma, dicha competencia corresponderá a las autoridades laborales autonómicas.

En este concreto contexto, la comisión negociadora contará con un **máximo de seis miembros por cada parte**. Y la concreta designación de los sindicatos legitimados intervinientes se llevará a cabo **en proporción a su representatividad en el sector**, garantizando la participación de todos los legitimados.

No obstante, la comisión sindical estará válidamente integrada por aquella organización u organizaciones que respondan a la convocatoria de la empresa en el plazo de diez días. Por tanto, es posible que la comisión no se forme con miembros procedentes de todos los sindicatos legitimados para conformarla si estos voluntariamente declinan la llamada empresarial o si no contestan en el tiempo máximo previsto.

En suma...

la empresa ha de convocar a todos los sindicatos legitimados, pues todos ellos tienen derecho a formar parte de la comisión, pero si no responden a la convocatoria o sólo lo hace alguno de ellos, la comisión quedará válidamente constituida con aquella organización u organizaciones que respondan efectivamente a la convocatoria empresarial en el plazo de diez días.

La normativa no diseña un mecanismo formal específico de **convocatoria de los sindicatos**, con lo que en principio será la empresa quien decida cómo hacerlo, eso sí, debiendo obtener acuse de recibo de la comunicación por escrito o por cualquier otro medio de prueba admitido en derecho, a fin de poder acreditar en su caso que ha convocado a todos los sindicatos legitimados.

Por último, si la empresa tiene centros con representación y centros sin representación, la **comisión negociadora** será **mixta o híbrida** y estará integrada, por un lado, por los representantes legales de las personas trabajadoras de los centros que cuentan con dicha representación en los términos previstos para las empresas con representación y, por otro lado, por la comisión sindical constituida conforme a las reglas de las empresas sin representación, esto es: los sindicatos más representativos y suficientemente representativos en el sector, con un máximo de trece miembros por cada una de las partes, número de puestos que se designará proporcionalmente a su carga representativa en el sector.



Este tipo de comisiones híbridas han recibido respaldo jurisprudencial –con carácter general en STS, Sala Social, de 16 de julio de 2015, Rec.180/2014, y las específicas que nos ocupan en la STS, Sala contencioso-administrativo, 28 de marzo de 2022, Rec. 359/2020-.

Para tener en cuenta

En cuanto al procedimiento de negociación, en aquellos aspectos no expresamente tratados en la normativa específica se aplicará el establecido en el artículo 89 ET con carácter general para la negociación colectiva.

En particular, se permite que personas expertas en igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral y en las condiciones de trabajo, apoyen y proporcionen asesoramiento especializado en el diseño de medidas, si así se acuerda por la propia comisión.

Las personas que intervengan en la negociación de los planes de igualdad tendrán los mismos derechos y obligaciones que las personas que intervinieran en la negociación de convenios y acuerdos colectivos (art. 5.8 901/2020).

Así, les asisten facilidades tales como el crédito horario específico para esta negociación y deberes como el sigilo profesional.

Resulta pertinente y conveniente para facilitar el proceso negociador que la comisión se dote de un reglamento de funcionamiento interno, en el que puedan conformarse las reglas de celebración de reuniones, votaciones, asignaciones de voz, utilización de medios telemáticos, asistencia de expertos, régimen de desempate en caso de igualdad de votos a favor y en contra de un acuerdo, mecanismos de solución de conflictos, etc.

4.3. PRIMER PASO: ESTUDIO DE LA IGUALDAD EN LA EMPRESA Y ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

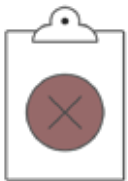
Una vez constituida la comisión negociadora en los términos antes señalados, su primera misión será la **elaboración negociada del diagnóstico** de situación.

La comisión no se constituye para iniciar de inmediato la negociación del Plan de Igualdad, sino que ha de llevar a cabo como paso previo de tal elaboración, un diagnóstico de la situación de la igualdad en la comercial, que al igual que el Plan de Igualdad ha de negociarse con la parte social de la comisión, y que a su vez exige con antelación un estudio.

¿En qué consiste el diagnóstico previo a un Plan de Igualdad?



Es un análisis transversal y completo, detallado, preciso y riguroso de la situación en que se encuentra la empresa en relación con la igualdad.



Un informe que elabora la empresa.



Es un documento negociado –lo que no significa unánimemente acordado– con la propia comisión negociadora, que ha de venir necesariamente precedido de un estudio sobre cómo está integrada la igualdad en todas las facetas empresariales, a todos los niveles jerárquicos y en todos los puestos.

De este modo, en primer término, habrá que negociar con la representación de la plantilla cómo llevar a cabo el estudio, que a su vez permita generar el diagnóstico. Tal estudio consistirá en la recogida de los **datos desagregados** por sexo que puedan resultar de interés a efectos de evaluar o diagnosticar la situación.



Dichos datos “aún desagregados por sexo, están disociados y no contienen, en principio, datos personales susceptibles de identificar al trabajador/a de la empresa” (STS, Sala contencioso-administrativo, 28 de marzo de 2022, Rec. 359/2020) lo que puede evitar la problemática de que en las pequeñas empresas sea sencillo identificar a las personas concretas.

Los datos que se han de obtener son aquellos que resultan relevantes para alcanzar, a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, conclusiones sobre la existencia y el alcance de la desigualdades, diferencias, desventajas, dificultades y obstáculos que existan para el logro de la igualdad efectiva entre personas de uno y otro sexo en esa empresa.





La **obligación de suministrar esos datos corresponde**, como es evidente, **a la empresa**, que debe actuar de forma transparente y honesta en su facilitación. Pero los datos a tomar, cómo obtenerlos y tratarlos será una cuestión que negociar, pues su formulación determina la negociación del diagnóstico. Ello implica que los indicadores (cuantitativos y cualitativos) habrán de diseñarse previa negociación con la comisión negociadora, lo que garantiza la veracidad de los resultados obtenidos y que la empresa no pueda manipularlos o tergiversarlos de algún modo.

Una vez obtenidos esos datos la comisión estará en condiciones de elaborar el diagnóstico que formará parte del Plan de Igualdad.

Sabías que...

La exigencia legal de que el diagnóstico (en su condición de componente obligado del Plan de Igualdad) sea negociado significa que la empresa no podrá unilateralmente extraer de los datos recabados las conclusiones que estime pertinentes respecto de la situación de la igualdad, sino que esas conclusiones tendrán que negociarse igualmente atendiendo a los objetivos que ha cumplir el diagnóstico.

La elaboración del diagnóstico responde a la consecución de una serie de objetivos, por tanto, los mecanismos de obtención de datos han de conformarse para su consecución.

A tenor de lo dispuesto en la normativa, los objetivos a obtener son:	
	Identificar en qué medida la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres está integrada en el sistema general de gestión empresarial.
	Hacer visible la situación de partida de la plantilla (hombres y mujeres) y detectar una posible segregación horizontal y/o vertical. Para ello habrá que obtener datos numéricos (cuantitativos) y también datos sobre los procesos de selección, de acceso y de promoción a los distintos puestos de trabajo (cualitativos).
	Analizar cómo afecta a hombres y mujeres la forma de organizar el trabajo (ordinario, a distancia, etc.).
	Detectar si existen discriminaciones o desigualdades en las prácticas de gestión de recursos humanos cuando se dirigen a mujeres o a hombres.

En consonancia con ello, puede decirse que existe un contenido mínimo obligatorio del propio diagnóstico:

1) Procesos de selección y contratación.

Se trata de averiguar cómo se selecciona/contrata y a quién en la empresa.

2) Clasificación profesional.

Para una correcta evaluación de esos datos es importante conocer, en primer lugar, la distribución por sexos de la plantilla en términos globales. Es decir, si se trata o no de plantillas masculinizadas o feminizadas, partiendo de que se viene entendiendo que la empresa está feminizada si las trabajadoras representan más del 60% de la plantilla y que está masculinizada si ese porcentaje lo representa el empleo masculino.

Además de los datos globales es preciso obtener datos desagregados por sexo de los diferentes grupos, categorías, niveles y puestos (de todos ellos), su valoración, su retribución y los distintos procesos de selección, contratación, promoción y ascensos. Se trata de ver cómo se clasifica al personal y cómo se llega al puesto en cuestión. De estos datos podrán extraerse también conclusiones sobre la posible influencia de los estereotipos de género en la asignación de funciones (segregación horizontal) y sobre cómo se designan los puestos de responsabilidad entre mujeres y hombres (segregación vertical).

Este último dato debe ponerse en conexión con el dato global de la plantilla. De este modo será más sencillo hacer un correcto examen de los resultados por grupos y categorías profesionales, pues si, por ejemplo, se trata de una empresa en términos globales feminizada, pero en la que el porcentaje de varones en los puestos superiores de la clasificación profesional no se corresponde con esa mayor proporción global de mujeres, es probable que la empresa padezca un problema de segregación vertical, seguramente relacionado con los medios o mecanismos de promoción y ascenso profesional. Dicho de otro modo, el hecho de que en una empresa pueda haber incluso el mismo número de hombre que de mujeres en los puestos de toma de decisiones no es un dato suficiente para descartar la brecha de género, si se trata de una empresa fuertemente feminizada en términos globales, pues ello supondrá que la promoción o la contratación directa para puestos de mando es proporcionalmente superior para los hombres que para las mujeres.

Igualmente interesante puede ser desagregar esos mismos datos además de por sexo por edades o cohortes de edad, tanto en lo que se refiere a la media de edad de la plantilla, como por grupos profesionales, pues esa desagregación puede proporcionar datos de alto interés sobre la repercusión que la asunción de responsabilidades familiares puede tener en la clasificación profesional, en función de si se concentran en determinados grupos las mujeres en edades que se corresponden con las etapas más exigentes de atención a las tareas de cuidado (de menores o de personas mayores dependientes).

3) Formación.

Esto atañe a todo lo relativo a cómo se forma al personal y a quién se forma, si se hace o no en la jornada laboral, si se exigen desplazamientos, etc.

4) Promoción profesional.

Se trata de comprobar cuáles son los sistemas de promoción que se emplean en la empresa (cómo se promociona al personal) y a quién se promociona, testando especialmente el efecto

que la libre designación puede tener en la segregación ocupacional vertical.

5) Condiciones de trabajo.

En este punto han de evaluarse cuestiones tales como la jornada laboral (completa/parcial), la temporalidad de la relación contractual, el trabajo a distancia, etc., obteniendo estos datos desagregados por sexo a fin de comprobar si, por ejemplo, la contratación temporal o la realizada a tiempo parcial afecta especialmente a las empleadas o si estas desarrollan en mayor proporción que los varones teletrabajo.

Los datos sobre jornada y horario resultan también de gran interés para comprobar si determinados tipos de horario (continuo o partido) o la realización de horas extraordinarias son proporcionalmente más habituales entre los hombres o las mujeres, pues detrás pueden esconderse cuestiones relacionadas con la asunción de responsabilidades familiares. También la realización porcentual de trabajo a turnos por hombres y por mujeres puede ser interesante, pues puede explicar porciones de diferencias retributivas relacionadas con la posibilidad de unos y otras de desarrollar este tipo de trabajo en atención a sus responsabilidades familiares. Algo parecido cabe decir respecto del trabajo en sábados o en festivos o del trabajo nocturno, al que se anuda normalmente un régimen salarial específico, al que las personas con responsabilidades familiares pueden tener más dificultades de acceder.

Entre las condiciones laborales estará también la auditoría retributiva², para cuyo diseño habrán de tenerse en cuentas las consideraciones que se acaban de hacer.

6) Ejercicio corresponsable de los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Se trata de averiguar quién y cómo se concilia en la empresa (quién disfruta los permisos, cuánto tiempo, quién pide la reducción de jornada, etc.) y cómo repercute ello en la carrera profesional y también en el salario.

De particular interés resulta en este sentido poner en relación el ejercicio de esos derechos por parte de los empleados y las empleadas con la clasificación profesional. De esta forma se podrá comprobar si existen diferencias, por ejemplo, de promoción u ocupación de puestos de responsabilidad que puedan asociarse a la asunción de responsabilidades familiares. En este

(2) - En extenso, Capítulo VI de este Libro.

punto resulta imprescindible obtener datos desagregados por sexo entre el número de hijos/as de las personas trabajadoras y cómo ese número influye o puede hacerlo en la promoción profesional o en asunción de puestos de responsabilidad. Esto puesto en conexión con los datos de clasificación profesional antes dichos y con las diferencias salariales.

7) Infrarrepresentación femenina, es decir: en qué puestos están infrarrepresentados hombres y en cuáles mujeres (segregación ocupacional vertical y horizontal).

Recuérdese lo dicho sobre la conveniencia de desagregar los datos no sólo por sexo, sino también por edad, para saber el impacto real de la conciliación. Igualmente debe ponerse en conexión con las brechas salariales y con la clasificación profesional.

8) Retribuciones (sistemas, estructuras salariales, conceptos...).

Una parte de este bloque temático se corresponde con los sistemas de retribución reglados en la empresa (por ejemplo, los previstos en el convenio de aplicación). Pero a ello la comercial ha de sumar la información resultante del registro retributivo, a fin de desarrollar una adecuada auditoría retributiva, que no es otra cosa que el análisis desagregado por sexo de los resultados del registro. No se olvide que las empresas con obligación de tener plan, tienen que incluir en el registro retributivo las medias aritméticas y las medianas de las agrupaciones de los trabajos de igual valor en la empresa, conforme a los resultados de la evaluación de puestos de trabajo ejecutada previamente. Ello significa que deben llevar a cabo una evaluación de puestos (auditoría de puestos) antes de poder realizar la auditoría retributiva, lo que exige ir evaluando puesto a puesto y agrupándolos por los que se consideran de igual valor. Esta compleja labor habrá de llevarse a efecto atendiendo a la valoración negociada que se haga de los puestos en cada empresa, al menos mientras no vea la luz la Orden para la concreción de cómo hacerlo (que debería haberse aprobado antes del 14 de octubre de 2021, según se disponía en la Disposición final primera del RD 902/2020). Véase en este sentido el Capítulo VI de este libro, al que nos remitimos (así como a las herramientas de auditoría retributiva y de valoración de puestos de trabajo, puestas a disposición por el propio Ministerio).

Paralelamente, en este punto puede resultar de interés analizar desagregados por sexo los datos relativos al complemento de antigüedad, especialmente si los resultados se combinan con datos sobre responsabilidades familiares, pues puede arrojar derivaciones sobre la incidencia que la conciliación tiene en la permanencia de los empleados y las empleadas en la empresa.

Igualmente, interesante puede ser el análisis de los complementos vinculados al nivel formativo

de las personas empleadas, indagando especialmente en la posible existencia de diferencias en el nivel formativo de hombres y mujeres, y en la repercusión salarial que ello tiene. De este modo podrán localizarse con más certeza las causas indirectas de una posible brecha salarial.

9) Prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

Se trata de indagar en la política preventiva del acoso que se lleva a cabo en la empresa, si esta dispone o no de protocolos de actuación frente al acoso, si se han producido o no acosos, qué se hace en tal caso, etc.

Conviene tener presente que no es obligatorio tener “protocolos”, aunque sí aconsejable. Lo imprescindible es tener mecanismos específicos de canalización de las denuncias. Si se ha detectado que el protocolo no es adecuado conviene actualizarlo e integrarlo en el Plan (recordar que su registro es voluntario junto al Plan).

Huelga señalar que la idoneidad de los instrumentos empleados para la obtención de la información es determinante, resultando preciso tener en cuenta que la mayoría de ellos resultan del tratamiento de datos de los que de ordinario dispone la empresa -número de trabajadores, tipo de contrato, jornada laboral, antigüedad, etc.-, y aunque otros pueden contenerse en la normativa convencional de aplicación al ámbito empresarial -sistemas de promoción y formación, clasificación profesionales, etc.-, corresponda a la empresa igualmente proporcionar los datos cuantitativos sobre su implementación en cada grupo o puesto de trabajo -personas promocionadas o formadas, desagregadas por sexo, número de hijos, edad y resto de circunstancias personales de interés-. La obtención y posterior puesta a disposición a la comisión de este tipo de datos, por tanto, será una cuestión que esencialmente habrá de llevar a cabo la empresa a través de los departamentos correspondientes. No obstante, puede resultar también de especial interés testar la opinión que respecto de determinadas cuestiones relacionadas con la igualdad tiene la plantilla. Para ello lo más apropiado es elaborar encuestas de opinión lo más sencillas y directas posibles.

Los datos de los bloques temáticos expuestos permiten a la comisión negociadora elaborar un diagnóstico de la situación de la igualdad en la empresa a todos los niveles, siendo precisamente esa foto de la realidad empresarial la que, a su vez, sitúa a los negociadores en condiciones de acordar medidas específicas acomodadas a las necesidades propias de cada ámbito de actuación. No en vano, un buen diagnóstico es la clave de un buen plan, y para ello es preciso que el mismo se elabore atendiendo siempre a la transversalidad y al cruce de datos.

De otra parte, quizás convenga recordar que el diagnóstico, como ya se dijo, es negociado, esto significa que habrá de negociarse por la comisión negociadora tanto la valoración final de los resultados que arrojan los datos, como el sistema de obtención de los mismos, más allá, claro está, de los que resultan de la recopilación de los datos cualitativos sobre contratos, número de hombres y mujeres en la plantilla, jornadas, etc., de los que dispone la empresa y que corresponde a ella facilitar. En otras palabras, si la comisión acuerda obtener datos valorativos obteniendo a través de procesos de encuestación de la plantilla, las preguntas a remitir a las personas trabajadoras habrá de ser negociadas por la comisión, sin que pueda la empresa formular autónomamente. Aunque ello no significa, como se verá luego respecto de la aprobación del Plan de Igualdad, que la negociación del diagnóstico haya de finalizar necesariamente con acuerdo sobre todos y cada uno de sus términos. La empresa tiene la obligación de negociarlo, pero puede que la negociación no termine con un acuerdo sobre todos sus términos, lo que no invalida el diagnóstico, aunque habrá que hacer constar esta circunstancia (falta de acuerdo) en la hoja estadística que acompaña al Plan de Igualdad para su registro.

En línea con ello, cabe preguntarse si el diagnóstico puede externalizarse, es decir, encargarse a una empresa externa contratada a tal fin y considerarse pese a ello igualmente negociado. Pues bien, según la jurisprudencia **para que un diagnóstico externalizado por la empresa se considere negociado** es imprescindible que **la empresa contratada facilite esa negociación**, por ejemplo, aportando a la comisión negociadora con suficiente antelación a la conclusión del proceso negociador los datos del diagnóstico, reuniéndose con ella con posterioridad para explicarlos, dar la posibilidad de poner de manifiesto objeciones y alegaciones al respecto, etc. (STS 1-6-21, Rec. 32/2020). En estos casos, podría excepcionalmente admitirse el carácter negociado de un diagnóstico realizado en principio de forma unilateral por la empresa o consultora externa. Siempre, como se acaba de señalar, que tras su elaboración se inicie un proceso de negociación de buena fe que permita su reconsideración, objeción, variación, etc.

Por último, es necesario precisar que, si bien la obligación de elaborar un diagnóstico de situación conforme a las reglas y contenidos que se acaban de señalar alcanza a todas las empresas que han de contar con un Plan de Igualdad, excepcionalmente la jurisprudencia ha admitido la posibilidad de utilizar uno previo a la aprobación de la actual regulación si no se ha llegado a utilizar, básicamente porque su cierre fuese previo a la aprobación de las últimas reformas legales. Véase en este sentido la STS 1-6-2021, Rec. 32/2020 en la que se dice que “La entrada en vigor del RD-L 6/2019 que modifica la LOI no supone la nulidad del plan de igualdad firmado con posterioridad, por la circunstancia de que el diagnóstico de situación fuese anterior a su vigencia”. Ello, aunque

se hubiese elaborado sólo por la empresa, siempre que no se identificaran posibles y concretas deficiencias que pudieren invalidarlo, y el Plan se negociase correctamente.

V. CONTENIDO DEL PLAN DE IGUALDAD

5.1. IDENTIFICACIÓN LEGAL DE LOS CONTENIDOS MÍNIMOS INDISPONIBLES. CONTENIDOS VERSUS MEDIDAS

A la luz de los resultados del diagnóstico, la comisión negociadora habrá de formular las **medidas concretas** que la particular situación de la igualdad en la empresa requiere para hacer real y efectiva la igualdad entre hombres y mujeres.

Esta circunstancia tiene una primera consecuencia de enorme calado, cual es que **cada empresa tendrá que diseñar su Plan de Igualdad a la medida de sus necesidades**. En efecto, cada plan contendrá un conjunto ordenado de medidas evaluables formuladas para atajar las dificultades concretas que resulten del diagnóstico de situación, favoreciendo así la eliminación de cualesquiera discriminaciones por razón de sexo que hubieran podido detectarse. No existe, por tanto, un prototipo de Plan de Igualdad, sino que cada empresa ha de tener el propio y personalizado.

Ahora bien, con el fin de **homogeneizar** la estructura de los planes de igualdad y facilitar la comprobación a efectos de registro, todos ellos, con independencia de sus medidas concretas, habrán de cubrir un **contenido mínimo** que es el previsto en el artículo 8.2 del Real Decreto 901/2020. Nótese que dicho contenido no se refiere tanto a las medidas concretas que han de contener todos los Planes de igualdad, cuanto a su estructura y requisitos formales. Sin la adecuada observación de esos contenidos, el Plan no será registrado como tal y por tanto la empresa no estará cumpliendo con sus obligaciones legales.

El contenido obligado del Plan será el que sigue, que para facilitar su comprensión se organiza por bloques relacionados o interconectados:

a) Contenidos formales identificativos del Plan de Igualdad (análogos a los de un convenio colectivo ex art. 85.3 ET):

- Partes que los conciertan (composición de la comisión negociadora y determinación del voto).

- **Ámbito personal, territorial y temporal de aplicación del mismo.** Conviene recordar que el Plan de Igualdad se aplica a todo el personal de la empresa y también a las personas trabajadoras de ETTs durante la cesión: sin que el hecho de que puedan acumular a estas las previstas en el plan de la ETT, mientras dure la puesta a disposición, pueda reputarse contrario al derecho a la negociación colectiva, ni al contenido del convenio de las empresas de trabajo temporal (TS 13-11-2019, Rec. 75/2018).

En cuanto a la vigencia y duración del Plan de Igualdad, habrán de ser las propias partes las que la determinen, si bien con el máximo legal de cuatro años. La norma nada dice sobre la posibilidad de prórrogas (expresas o tácitas) o sobre la ultraactividad de los planes de igualdad, pero quizá este tipo de pactos podrían ser válidos en tanto no contravengan el espíritu de la nueva legislación. Habrá que estar a los criterios jurisprudenciales sobre el particular.

b) Contenidos materiales relacionados con la situación de partida de la igualdad en la empresa:

- **Diagnóstico o informe del diagnóstico.** Obviamente el primero de los contenidos materiales del Plan se refiere al diagnóstico de situación, aunque no es necesario que este se integre completo en el Plan de Igualdad. La ley sólo exige la inclusión de un resumen de en qué ha consistido, cómo se ha llevado a cabo y cuáles son las conclusiones fundamentales derivadas del mismo. Por tanto, es ese informe/resumen del diagnóstico el que debe obligatoriamente incorporarse al Plan de Igualdad (art.7.1.2º RD 901/2020). Su contenido habrá de ser igualmente negociado por la comisión negociadora, en los mismos términos que el diagnóstico en sí.

Téngase en cuenta que en la hoja estadística que debe acompañar al plan para su registro se establece la posibilidad de señalar si se incluye el informe o el diagnóstico completo. Lo que significa que las partes negociadoras tienen también la posibilidad de incorporar el diagnóstico completo al Plan a registrar. Probablemente la posibilidad de sustituir el diagnóstico por un informe negociado de este responda al propósito de facilitar el manejo y también el control de los planes de igualdad, pues los diagnósticos pueden incluir un número excesivo de datos y elementos cuyo conocimiento ni es necesario (a veces ni conveniente) por la comunidad en general.

- **Resultado de la auditoría retributiva, vigencia y periodicidad** (véase lo dicho sobre el particular en el Capítulo VI). Conectado con lo anterior --en cuanto que forma parte del diagnóstico en sí-, la comisión negociadora debe incluir en el Plan de forma separada y debidamente identificable la parte retributiva del diagnóstico, a fin de que pueda conocerse con facilidad la

existencia o no y en su caso el alcance de la brecha salarial en la empresa. Por tanto, si se opta por incorporar en lugar del diagnóstico completo un informe del mismo, este debe contener un apartado específico y perfectamente identificable de la cuestión retributiva.

c) Medidas a implementar y contexto de estas

Obviamente, todo Plan de Igualdad habrá de contener las medidas que se propone llevar a cabo la empresa para que la igualdad sea real y efectiva. Dicha formulación incluye varios aspectos que deben constar expresamente, pero de forma coordinada y conectada. Dichos contenidos son los siguientes:

- Definición de objetivos cuantitativos y cualitativos del Plan.
- Descripción de las medidas concretas, plazo de ejecución, priorización y diseño de indicadores para el seguimiento y evolución.
- Medios y recursos, materiales y humanos, para la implantación, seguimiento y evaluación.
- Calendario o cronograma.

La comisión negociadora habrá de identificar qué pretende conseguirse con las medidas concretas formuladas en el Plan de Igualdad a nivel cuantitativo y cualitativo y cómo contribuirán esos objetivos a garantizar la igualdad real y efectiva de hombres y mujeres en la empresa. En tal sentido, es conveniente que el Plan de Igualdad incluya respecto de cada bloque temático los objetivos a conseguir, acompañados de las medidas concretas formuladas para su consecución, de quién y cómo es responsable de su implementación y de cuándo debe llevarse a cabo cada una de ellas.

En cuanto a la descripción de las medidas concretas, como cada empresa habrá de acomodar las suyas a su particular situación, la ley no formula medidas mínimas, ni máximas, debiendo negociarse con la comisión las que corresponden a cada comercial.

Ahora bien, a fin de que el Plan tenga una correcta y adecuada estructura y contenido, facilitando con ello su registro, resulta aconsejable formular las medidas concretas por **ejes genéricos** de actuación, que a su vez se subdividan **en áreas concretas** vinculadas a **objetivos específicos**, asignando medidas a cada una de esas áreas, con identificación del tiempo máximo de ejecución de la medida, de la persona responsable de su implementación y de los indicadores de control y seguimiento de su adopción y eficacia.

Ejemplo:

Eje 1: Conseguir la presencia equilibrada de hombres y mujeres en todos los niveles	
Eje 1. Área 1: Garantizar la presencia equilibrada de mujeres en los puestos de decisión	
Medida 1:	Minimizar el uso de la discrecionalidad como criterio de selección, para lo cual cada ascenso se decidirá conforme a criterios objetivos de méritos y capacidad, conociendo los posibles candidatos los criterios y los méritos exactos a tomar en consideración, así como la valoración de cada uno de ellos.
Medida 2:	Incluir como criterio de selección la preferencia del sexo infrarrepresentado a igualdad de méritos y capacidades en los puestos de mando.

Cada una de estas medidas se acompañará de la identificación del plazo de ejecución, teniendo en cuenta que no todas las medidas del plan tienen que tener el mismo ritmo de implementación. Esto es lo que la norma denomina calendario y cronograma. Y para el adecuado control de su cumplimiento, cada una de ellas se acompañará de indicadores de seguimiento y evolución de su consecución, así como de la identificación de la persona (o personas) responsable de ejecutarla y controlarla, no siendo suficiente con la mera remisión al departamento correspondiente (por ejemplo, el de recursos humanos).

Lógicamente, los indicadores dependerán del sentido y formulación de cada medida concreta, y pueden ir referidos a instrumentos que permitan testar efectivamente tanto la implementación de la medida como su eficacia.

Siguiendo con el ejemplo anterior, pueden ser indicadores apropiados a las medidas formuladas, las que siguen:

Medida 1 del Área 1 del Eje 1:

- Número de procesos selectivos llevados a cabo, con indicación de número y porcentaje, desagregado por sexo, de candidaturas presentadas.
- Número de procesos selectivos de promoción profesional en los que se ha utilizado como criterio de selección la libre disposición.
- Número de procesos selectivos de promoción profesional en los que se ha utilizado como criterio de selección la valoración objetiva y transparente de los méritos y capacidades de las personas candidatas, previamente conocidos y publicados.
- Número y porcentaje, desagregado por sexo, de personas seleccionadas con cada uno de los criterios.
- Verificación de los porcentajes de hombres y mujeres que ocupan cargos de responsabilidad antes y después de la adopción de las medidas específicas.

Medida 2 del Área 1 del Eje 1:

- Número de procesos selectivos llevados a cabo, con indicación de número y porcentaje, desagregado por sexo, de candidaturas presentadas.
- Número de procesos selectivos en los que se ha integrado la cláusula de preferencia por el sexo infrarrepresentado en el procedimiento de selección.
- Número y porcentaje, desagregado por sexo, de personas seleccionadas tras la superación de los correspondientes procesos.
- Verificación de los porcentajes de hombres y mujeres que ocupan cargos de responsabilidad antes y después de la adopción de las medidas específicas.

d) Instrumentos de revisión/modificación del Plan de Igualdad

Los planes de igualdad han de configurarse como instrumentos vivos para que pueda garantizarse su utilidad. En efecto, si una determinada medida deviene innecesaria o se ha revelado inútil o ineficaz, las partes negociadoras deben estar en condiciones de suprimirla o modificarla en

cualquier momento. Precisamente por ello es contenido mínimo obligado del Plan de Igualdad cuanto atañe a los instrumentos de revisión y alteración de su contenido y en concreto:

- Sistema de seguimiento, evaluación y revisión periódica.
- Composición y funcionamiento del órgano paritario encargado del seguimiento, evaluación y revisión periódica del Plan.
- Procedimiento de modificación.

El seguimiento del Plan de Igualdad puede llevarse a cabo, además de recabando datos objetivos y cuantitativos sobre la repercusión de las medidas, testando la opinión de la plantilla sobre su implementación, mediante la cobertura de encuestas con preguntas tales como:

¿Considera que ha mejorado la situación de igualdad de la empresa con el Plan de Igualdad implementado?

¿Cree que el Plan de Igualdad ha ayudado a cambiar la cultura de la empresa?

¿Considera que las acciones que se han desarrollado han servido para sensibilizar y tener más presente las situaciones de desigualdad de género?

En su opinión, ¿las decisiones que se toman en la empresa son analizadas para conocer el impacto de género que producen?

El Plan de Igualdad, ¿ha influido de alguna manera en las decisiones empresariales?

¿Considera que el Plan de Igualdad se ha visibilizado externamente como un valor (entre la clientela, las empresas proveedoras, etc.)?

En su opinión ¿El Plan ha servido para:

- Ajustar condiciones laborales de las mujeres (salarios, contratos...).
- Mejorar las políticas de conciliación en la empresa.
- Mejorar las políticas de corresponsabilidad en la empresa? .

¿Qué acciones del Plan considera que han sido más efectivas? .

¿Qué acciones considera que es necesario mejorar?.

En todo caso, la obligación legal de revisar entra en escena en los siguientes casos: como

consecuencia del seguimiento y evaluación; cuando resulte inadecuado a los requisitos legales; cuando la Inspección de Trabajo y Seguridad Social lo determine, o una resolución judicial; en caso de fusión, absorción, transmisión o modificación del estatus jurídico de la empresa; si se produce un cambio sustancial de las circunstancias (plantilla, organización, métodos de trabajo, sistema retributivo...).

Paralelamente, conviene tener en cuenta que como el proceso de elaboración del Plan de Igualdad es equivalente a la negociación colectiva de un convenio, habrá que distinguir entre la revisión ordinaria de adaptación y la modificación sustancial, pudiendo resultar de aplicación al caso la jurisprudencia sobre excesos de funciones de la comisión paritaria del convenio. Así, cabe entender que la comisión paritaria del Plan de Igualdad puede añadir, reorientar, mejorar, corregir, intensificar, atenuar o, incluso, dejar de aplicar alguna medida concreta, pero no proceder a la modificación sustancial del Plan de Igualdad, que exigirá una negociación con la comisión negociadora, no con la paritaria. En todo caso, a la pérdida de vigencia del Plan de Igualdad deberá abrirse una nueva negociación, con una comisión negociadora específica y nueva, pues supone el inicio de un nuevo proceso negociador. Esta nueva comisión puede coincidir o no con la anterior, toda vez que es probable que en el tiempo de vigencia del Plan de Igualdad hayan variado los resultados electorales sindicales, y por tanto los porcentajes de presencia de cada organización sindical.

5.2. MEDIDAS CONCRETAS QUE “PUEDE” CONTENER EL PLAN DE IGUALDAD

Como se ha indicado con anterioridad, las medidas concretas que ha de contener el Plan de Igualdad son las necesarias según los resultados del diagnóstico. Ahora bien, la ley enumera algunas de las “posibles”, pero ni son todas obligatorias ni son las únicas potenciales, todo depende de lo que haya resultado del diagnóstico. Por tanto, resulta viable registrar un plan sin que contenga medidas específicas sobre todas y cada una de las temáticas que a continuación se relatan, si la singular situación de la empresa lo hace innecesario.

En todo caso, la concreción de los ítems que conforman el contenido de un Plan de Igualdad, y que deberá adaptarse a la situación de la empresa, tras realizar el diagnóstico, será analizado más en detalle en los capítulos siguientes.

Acceso al empleo.

Se tratará de diseñar medidas que fundamentalmente favorezcan la presencia equilibrada de hombres y mujeres en la empresa, estimulando la contratación de las personas de uno u otro sexo en función de si puede considerarse feminizada o masculinizada, por ejemplo, no formulando nunca preguntas con sesgo de género en los procesos selectivos. Lógicamente, no significa que en una empresa masculinizada o feminizada la contratación del nuevo personal deba limitarse a las personas del sexo infrarrepresentado, porque la naturaleza del colectivo potencialmente contratable puede dificultar esa pretensión (por el porcentaje de personas con la titulación o formación necesaria), pero sí que deben diseñarse medidas que procuren alcanzar esa equidad en un futuro próximo, en el que además el incremento del uso de la tecnología puede contribuir a cambiar los estereotipos de estas actividades.

A tal fin, medidas tales como contratar en igualdad de condiciones formativas a personas del colectivo con menor presencia en la empresa pueden tener particular utilidad. Son medidas además que van en sintonía con otras que se están adoptando legalmente, tales como la nueva formulación de la jubilación forzosa, que para sectores masculinizados permite rebajar la edad fijada (68 años), situándola más próxima a la edad ordinaria de jubilación si se contrata indefinidamente a una mujer en sustitución de la persona jubilada (normalmente un varón).

Clasificación profesional.

Aunque esta materia es propia de los convenios de sector, la empresa sí tiene margen relevante para acomodar la estructura general a las singularidades de su entorno y en este punto el Plan de Igualdad debe procurar que ese acomodo favorezca la igualdad real y efectiva. En este punto concreto las medidas deben dirigirse al diseño de correctos sistemas de valoración de puestos de trabajo, en los que se tome en cuenta el valor de cada puesto y se asigne una retribución acorde con tal valor, evitando que la conformación de los grupos profesionales y de los puestos deriven en segregaciones ocupacionales horizontales y/o verticales. Ello exige una adecuada auditoría de puestos de trabajo, por la innegable repercusión que ello tiene en el salario, y por tanto en el recorte de la brecha salarial. Pueden adoptarse medidas relacionadas con ajustes para adecuar la clasificación a las tareas efectivamente realizadas y que estas sean agrupadas por las de igual valor (no las iguales), a fin de asignar salarios iguales a las actividades que se correspondan con tareas de igual valor.

El objetivo es desterrar de nuestros sistemas de clasificación profesional la valoración privilegiada de las destrezas supuestamente masculinas, como el esfuerzo físico, en la línea de la jurisprudencia

constitucional sobre discriminaciones indirectas por razón del sexo, que establece el carácter sospechoso del factor esfuerzo como criterio único de valoración del trabajo; admitiendo, no obstante, aunque con carácter muy restrictivo, su posible operatividad. Dicho de otro modo, según esta jurisprudencia el esfuerzo si se combina con otros elementos neutros puede no ser discriminatorio, pero requiere de esa razonada combinación.

En la otra cara de la moneda, destrezas tradicionalmente femeninas, como la delicadeza o la minuciosidad no pueden recibir una minusvaloración en la clasificación profesional, que luego se traduzca en un salario inferior. Recuérdese que, según la legislación vigente, el sistema de clasificación profesional se fijará por convenio o acuerdo de empresa, por grupos, de manera que agrupe unitariamente las aptitudes profesionales, titulaciones y contenido general de la prestación, pudiendo incluir distintas tareas, funciones, especialidades profesionales o responsabilidades asignadas al trabajador. Pero siempre que esa definición de esos grupos profesionales se ajuste a criterios y sistemas que, basados en un análisis correlacional entre sesgos de género, puestos de trabajo, criterios de encuadramiento y retribuciones, tengan como objeto garantizar la ausencia de discriminación, tanto directa como indirecta, entre mujeres y hombres.

Promoción y formación.

En este punto adquiere particular relevancia la transparencia en cuanto a ambas cuestiones, por su innegable interconexión. Los procesos de promoción y de oferta de la formación, en tanto que buena parte de la promoción viene determinada por la formación, deben ser transparentes, facilitando el acceso a la información de cuantas personas pueden estar interesadas -tablones de anuncios, remisión generalizada de información, etc., evitando la discrecional selección de las personas que pueden asistir a cursos de formación y también que la formación se lleve a cabo fuera del horario laboral, por las dificultades que ello genera a quienes asumen responsabilidades familiares (generalmente las mujeres).

Por ello pueden ser medidas idóneas de este grupo algunas como las siguientes:

- Garantizar que los canales de información y/o comunicación empleados para formular los procesos de selección, formación y promoción sean absolutamente transparentes y garanticen su igual difusión entre mujeres y hombres.
- Emplear un lenguaje inclusivo en las ofertas de empleo, de formación y de promoción, evitando cualquier tipo de contenido con sesgo de género que pueda desincentivar la participación del

colectivo de mujeres o de hombres.

- Cuando se formulen acciones formativas vinculadas con la promoción y desarrollo profesional, garantizar que en ellas participan mujeres y hombres por igual.
- Emplear criterios de selección (pruebas y entrevistas) para la promoción o para el acceso a la formación que se centren en aspectos objetivos, vinculados a la formación de las personas, a su capacitación profesional y las características del puesto de trabajo, desterrando criterios subjetivos que pueden estar contaminados de estereotipos de género.
- Formar e informar a las personas que dirigen y/o gestionan estos procesos selectivos para la promoción o la formación sobre los objetivos de igualdad de la empresa, para que su perfil sea el idóneo.

Retribuciones.

Este bloque temático está, lógicamente, relacionado con la brecha salarial, que a su vez responde en buena medida a la segregación ocupacional y vertical y al modo en que se diseñan las estructuras salariales en las empresas. Es por tanto aquí necesario traer a colación cuanto se refiere al registro retributivo y a la auditoría de puestos de trabajo, pues de los resultados del diagnóstico, teniendo en cuenta ambos factores, resultarán las medidas necesarias a adoptar en la empresa. En sintonía con ello pueden ser medidas a integrar en este bloque, por ejemplo:

- Garantizar que la política retributiva de la empresa se corresponda con una correcta valoración de los puestos de trabajo.
- Definir transparentemente los conceptos retributivos y los complementos salariales y extrasalariales a fin de que retribuyan con criterios claros, objetivos y neutros las tareas efectivamente realizadas, sin minusvaloración, ni sobrevaloración de destrezas o competencias.
- Garantizar que los complementos relacionados con resultados o desempeño (primas de productividad, bonus, objetivos, etc.) y los vinculados al mando, la jefatura, la responsabilidad o las funciones directivas, no sufren descuentos por los tiempos de permisos relacionados con la conciliación, ya se disfruten por mujeres, ya se disfruten por varones.
- Garantizar que los complementos en los que la asunción de responsabilidades familiares puede tener mayor repercusión negativa -pluses de dedicación, puntualidad, asiduidad, permanencia, prolongación de la jornada, horas extras o trabajo en festivos- se formulan correctamente, sin sobrevaloración económica.

- Garantizar que los complementos de puesto relacionados con la dureza de la actividad: peligrosidad, penosidad, toxicidad, insalubridad, nocturnidad o turnicidad, se formulan correctamente, sin sobrevaloración económica.

Ordenación del tiempo de trabajo.

Para favorecer la igualdad entre mujeres y hombres –a través de la corresponsabilidad— en la conciliación laboral, personal y familiar. La correcta ordenación del tiempo de trabajo, facilitando la conciliación corresponsable resulta clave, en la mayoría de los casos, para conseguir la igualdad real y efectiva en aspectos tales como la promoción profesional, que a su vez repercute como se ha visto en la cuestión retributiva. Así pueden resultar de interés medidas tales como:

- Favorecer el ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral, mediante una adecuada facilitación de información al personal del contenido, régimen jurídico y alcance de los derechos (elaborar una guía de derechos específicos).
- Garantizar que el ejercicio de estos derechos no repercute negativamente en el disfrute de los complementos salariales (ver apartado anterior).
- Garantizar que el ejercicio de estos derechos no repercute negativamente ni en la promoción profesional, ni en el acceso a la formación.

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

Obviamente estos dos tipos de acoso son obstáculos graves para la consecución de la igualdad real y efectiva. Por ello, si de los resultados del diagnóstico resulta que no existen en la empresa mecanismos de prevención, detección y actuación frente a estos tipos de acoso discriminatorio, las medidas a adoptar se dirigirán a su implantación, por ejemplo, elaborar un Protocolo de prevención y actuación frente al acoso sexual y el acoso por razón de sexo, negociado con la representación de la plantilla. Si, por el contrario, la empresa dispone de este tipo de instrumentos, pero del diagnóstico resulta que no son conocidos por las personas trabajadoras o no resultan fácilmente accesibles para ellas, las medidas se dirigirán a hacer visibles y accesibles este tipo de instrumentos, por ejemplo, realizar actuaciones de información sobre el contenido y procedimiento establecido en el Protocolo o elaborar y difundir entre el personal guías rápidas y sencillas de uso de estos instrumentos. Por último, si del diagnóstico resulta que en la empresa se han producido situaciones de acoso, las medidas se dirigirán a concienciar a la plantilla sobre este tipo de conductas y sus posibles repercusiones sancionadoras, por ejemplo, realizar campañas de información sobre las conductas que merecen o pueden merecer la consideración de acoso y

sobre las consecuencias que pueden conllevar para los sujetos activos. Igualmente, para el caso de que ese tipo de situaciones no hayan sido correctamente resueltas, las medidas se dirigirán a facilitar información a la plantilla sobre los derechos que les asisten en esta materia.

VI. APROBACIÓN Y REGISTRO DEL PLAN DE IGUALDAD

6.1. PLANES NEGOCIADOS Y PLANES ACORDADOS

Se ha venido señalando a lo largo de este capítulo que el Plan de Igualdad ha de ser negociado con la representación de las personas trabajadoras de la empresa. Esa negociación ha de transitar siempre por el principio de **buena fe**, de manera que ninguna de las partes adopte una actitud obstruccionista del proceso dirigida a hacer fracasar la negociación. Se trata de trasladar a este contexto la exigencia general que rige para la negociación colectiva ordinaria en el art. 89 ET, que consiste en esencia en mantener un diálogo real y efectivo entre las partes negociadoras.



“La negociación de los planes de igualdad constituye una manifestación específica de la negociación colectiva entre empresas y trabajadores” (STS, Sala contencioso-administrativo, 28 de marzo de 2022, Rec. 359/2020), por lo que el modo en el que debe de llevarse a efecto es el de “la colectiva prevista en los artículos 82 y siguientes del Estatuto de los Trabajadores (ET)” (STS, Social, 8 de mayo de 2017, Rec. 85/2016).

De cada reunión de la comisión habrá que levantar **acta**, haciendo constar **las medidas acordadas** y el **sentido de los votos emitidos** por los miembros de la comisión, en un documento escrito que será **firmado por las partes**. Parece apropiado entender, y a salvo de que las partes hayan hecho constar otra cosa en su reglamento de funcionamiento interno, que las decisiones de la comisión negociadora del Plan de Igualdad se adoptarán por decisión de la mayoría de los miembros de la comisión negociadora atendiendo a la ponderación del voto –cada voto de cada persona tendrá el valor que corresponda a la representatividad que tiene su organización sindical en la empresa–. En caso de **desacuerdo**, la comisión negociadora podrá acudir a los procedimientos y órganos de solución autónoma de conflictos, si así se acuerda, previa intervención de la comisión paritaria del convenio correspondiente, si así se ha previsto en el mismo para estos casos.

Los resultados del proceso de negociación deberán integrarse a un documento escrito (acta), en el que se irán recogiendo los acuerdos adoptados y por votos favorables y desfavorables obtenidos, teniendo en cuenta que los acuerdos se entenderán válidamente adoptados conforme a las reglas del art. 89.3 ET (STS, Social, de 25 de mayo de 2021, Rec. 186/2019).

Una vez finalizado el proceso negociador se firmará el acta final en la reunión de la comisión negociadora que ponga fin a las negociaciones, y llegará el momento de someter el documento a la votación final para su aprobación. Si el documento negociado obtiene el voto favorable de la mayoría de la representación social de la comisión (además de la empresarial, obviamente), el Plan de Igualdad será acordado, y como tal se hará constar en la documentación pertinente (véase lo dicho a continuación sobre la hoja estadística). Para que esto suceda será necesaria, a tenor de lo dispuesto en el art. 5.6 del RD 901/2020, “la conformidad de la empresa y de la mayoría de la representación de las personas trabajadoras que componen la comisión”, es decir: la obtención del voto favorable de la mayoría ponderada a la que se acaba de aludir. El resultado de las negociaciones deberá plasmarse por escrito y firmarse por las partes negociadoras para su posterior remisión a la autoridad laboral competente, a los efectos de registro y depósito y publicidad en los términos previstos reglamentariamente.

Ahora bien, el proceso de negociación no siempre tiene que finalizar en acuerdo de mayoría. Y ello no significa que la empresa no pueda aprobar el Plan de Igualdad. La negociación se refiere al proceso en sí de elaboración del Plan. Pero el Plan puede ser simplemente negociado, cuando pese a haber desarrollado el proceso de negociación de buena fe no se obtiene el voto favorable mayoritario de la representación, o acordado cuando sí se obtiene ese voto favorable. En efecto, frente a los planes acordados, la legislación autoriza planes simplemente **negociados**, que verán la luz sin obtener el respaldo de la mayoría social. Los Planes negociados serán igualmente válidos si, en efecto, se han negociado de buena fe. Pero es evidente que los planes acordados gozan de una presunción de corrección de la que carecen los simplemente negociados.

Una tercera opción, a la que la norma no alude expresamente, podrían ser los planes implementados unilateralmente, cuando la parte social no respeta debidamente el proceso de negociación de buena fe. Esta circunstancia podría legitimar a la empresa para la implementación unilateral del Plan de Igualdad, en tanto que legalmente tiene que disponer de él y si no lo hace estaría infringiendo la normativa vigente. Aunque lógicamente se trataría de una suerte de Plan de Igualdad provisional, mientras se reconduce o solventa a negociación del Plan de Igualdad en sentido propio.

6.2. HOJA ESTADÍSTICA Y DOCUMENTACIÓN ADICIONAL PARA REGISTRO ANTE LA AUTORIDAD LABORAL

La inscripción de los planes en el registro es obligatoria en todo caso. En efecto, sea cual sea el origen o naturaleza del Plan, obligatoria o voluntaria, y ya se haya acordado o simplemente negociado, los planes de igualdad deben inscribirse en el Registro de Planes de Igualdad, de forma similar a como se hace con los convenios colectivos. Con ello se garantiza el acceso público a su contenido. El Registro de Planes de Igualdad es el regulado por el RD 713/2010 de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

Tal registro debe llevarse a cabo dentro del plazo de quince días desde la firma, pudiendo hacerlo la propia comisión negociadora, o la persona en la que esta delegue, siempre debidamente acreditada esta delegación. El plan se presenta, a través de medios electrónicos, ante el Registro de la autoridad laboral competente, mediante la consiguiente solicitud de inscripción, subiendo a la aplicación el texto en Word y en PDF. Este último tiene que contener las firmas, teniendo en cuenta que no valen modelos mixtos, o todas las firmas manuscritas o todas con firma digital.

Se considera Registro de Planes de Igualdad de las empresas, el Registro de convenios y acuerdos colectivos de trabajo regulado en el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, así como los registros de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, creados y regulados por las Comunidades Autónomas, en el ámbito de sus competencias. Por tanto, corresponde al Registro de Convenios y Acuerdos Colectivos, adscrito a la Dirección General de Trabajo, como autoridad laboral competente, la inscripción de los planes de igualdad de ámbito estatal o supraautonómico y a la autoridad laboral autonómica los que quedan por debajo de ese ámbito.

Para que la autoridad laboral autorice el registro del Plan de Igualdad este ha de acompañarse de la hoja estadística que aparece en la normativa reguladora (nuevo Anexo 2.V RD 713/2010). Se trata de un documento que ha de cumplimentar la empresa o la comisión negociadora y que contiene un listado nada desdeñable de preguntas sobre cuestiones muy diversas, entre otras: el campo de aplicación del Plan de Igualdad, su contenido (desglosado por temas), la composición de la comisión (sindical o unitaria, paritaria o no, etc.), su firma (si es acordado o negociado) y naturaleza (obligatorio o voluntario), vigencia, si es o no el primer plan de la empresa, si se obtuvo o no acuerdo sobre el diagnóstico, etc., sin cuya correcta cobertura no se permite el registro.

Además, la solicitud de registro debe acompañarse de una serie adicional de documentos:

- Acta de constitución de la comisión negociadora (firmada).
- Actas de las distintas sesiones de negociación del plan (debidamente firmadas).
- Texto original del plan de igualdad, firmado por las personas que integran la comisión negociadora, con indicación de las partes que los suscriben (a fin de comprobar si es negociado o acordado).

Voluntariamente se puede incorporar también el protocolo de prevención del acoso.

La autoridad laboral asigna al Plan de Igualdad un código en función que éste sea acordado o no, de forma similar a como se asigna un código a los convenios colectivos.

CAPÍTULO VI

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA RETRIBUTIVA

María Jesús Moreno Domínguez

Yolanda Pelayo Díaz

Universidad de Huelva

CONTENIDO

- I. LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO EN ORGANIZACIONES SOSTENIBLES Y JUSTAS
- II. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO
- III. PRINCIPIO DE IGUALDAD Y TRANSPARENCIA RETRIBUTIVA

I. LA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO EN ORGANIZACIONES SOSTENIBLES Y JUSTAS

Las empresas necesitan del talento de mujeres y hombres para ser más competitivas convergiendo hacia modelos organizativos más sostenibles y justos. Para tal fin, los órganos de decisión de las entidades deben impulsar estos retos actuando como palancas de cambio que favorezcan la renovación de las políticas de recursos humanos desde una perspectiva de género. En este capítulo se ofrecen recomendaciones y herramientas para que las organizaciones puedan converger hacia políticas que potencien la igualdad entre mujeres y hombres, tanto en el ámbito de la atracción y retención del talento, como en el de las retribuciones.

La búsqueda y atracción del talento supone, con frecuencia, un reto para las organizaciones ya que encontrar personas competentes suele ser una tarea complicada. En este sentido, y desde una perspectiva amplia, el reclutamiento puede definirse como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas cualificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo (Dolan, y otros 2003:71). Naturalmente, esto debe ejecutarse conforme a la normativa que lo regula, prestando especial atención a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. La primera parte de este capítulo se desarrolla a partir del reconocimiento de que es el proceso de reclutamiento y selección de personal el que va a permitir que mujeres y hombres puedan acceder a los puestos de trabajo sin discriminaciones sustentadas en estereotipos o sesgos inconscientes por razón de género. En él podrán encontrarse recomendaciones prácticas para que las empresas puedan avanzar en la igualdad de género.

Por otro lado, en el ámbito de las compensaciones, es una realidad la existencia de diferencias en materia de remuneración por razón de sexo. Aunque estas diferencias han ido disminuyendo como consecuencia de sociedades más modernas y con grandes avances en el ámbito de la gestión de personas, es un hecho que se siguen dando desigualdades en el mercado de trabajo. Hay mujeres que no perciben la misma remuneración que los hombres por realizar distinto o el mismo trabajo, pero de igual valor, y siguen existiendo factores sociales y económicos que impiden que las mujeres puedan tener una igualdad salarial con respecto a los hombres. La pandemia de la COVID-19 no ha ayudado a que la brecha de género en España disminuya, al contrario, ha pasado del 35,9 % de 2020 al 36,7 % en 2021¹. Esta situación ha sido provocada, principalmente, por el

(1) - Según datos del Índice ClosinGap elaborado por PWC para el clúster de empresas que componen la iniciativa nacida con el objeto de promover la paridad. Este índice es un indicador que analiza la evolución de cinco grandes categorías (empleo, educación, conciliación, digitalización y salud y bienestar).

crecimiento de los contratos a tiempo parcial en mujeres y el empeoramiento en la conciliación.

Actualmente se han impulsado nuevas regulaciones relativas a la igualdad retributiva, como ya se ha comentado con anterioridad, y es en la segunda parte de este capítulo donde se desarrolla esta normativa, junto con las herramientas e instrumentos que nos ofrecen el Ministerio de Trabajo y Economía Social, y el Ministerio de Igualdad, para que las pymes de 50 o más trabajadores y trabajadoras puedan dar cumplimiento a a este mandato legal.

II. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

2.1 SISTEMAS DE RECLUTAMIENTO

El objetivo del reclutamiento es localizar y atraer un número suficiente de personas candidatas entre las cuales poder realizar la selección para cubrir las necesidades de personal. En base a la fuente empleada para localizar dichas candidaturas, se identifican dos sistemas de reclutamiento: reclutamiento interno y reclutamiento externo.

- El **reclutamiento interno** se produce cuando para cubrir un puesto de trabajo, la empresa acude a la promoción de sus propios empleados y empleadas (movimientos verticales) o a los traslados de estos (movimientos horizontales).
- El **reclutamiento externo** consiste en buscar personas candidatas fuera de la empresa.

El reclutamiento interno consiste en la búsqueda de la persona que ocupará una vacante entre la plantilla de la empresa, mientras que en el reclutamiento externo la búsqueda se realiza fuera de la empresa. Independientemente del sistema de reclutamiento elegido, y dado que es un proceso de la gestión de personas que puede incidir estratégicamente en el nivel de diversidad de género de una empresa, deberá ejecutarse atendiendo únicamente a criterios objetivos, como las capacidades profesionales, académicas y la experiencia laboral. Obviando todas aquellas variables que no sean relevantes para el desempeño del puesto y que finalmente puedan dar lugar a una discriminación. Ello permitirá lograr una plantilla más adecuada para el desarrollo de su actividad, fortaleciendo así la competitividad y eficiencia de la empresa, además de su reputación corporativa.

Por lo general, el desarrollo del proceso de reclutamiento-selección es una competencia de los departamentos de Recursos Humanos. Sin embargo, su inicio va a depender de que exista un “requerimiento de personas” por parte de alguna de las unidades organizativas.

2.2 ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO

Dado que el perfil del puesto vacante establece los criterios que hay que tener en cuenta para el reclutamiento y la selección de personal, no debe iniciarse ninguna actividad de reclutamiento, ya sea interno o externo, hasta no disponer del análisis del puesto de trabajo vacante (o de nueva creación).

El análisis del puesto consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que estas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes (CHA) necesarios para su desarrollo.

La elaboración de un adecuado análisis del puesto, describiendo las tareas a realizar e identificando el nivel de las competencias necesarias con perspectiva de género, resulta clave para el éxito del proceso de reclutamiento y selección de personal.

El análisis del puesto de trabajo conlleva dos tareas principales: la descripción del puesto de trabajo y la especificación de los requisitos del puesto de trabajo. Ambas deben realizarse de forma objetiva y neutra. Esto significa describir detalladamente el puesto de manera completa, sin obviar ninguna de las competencias requeridas, para poder identificarlas después en el perfil. Y una vez identificadas, estas deben especificarse de modo objetivo, sin que su descripción refleje estereotipos de género, evitando cualquier tipo de connotación que las asocie como propias de mujeres u hombres en exclusiva.

A modo orientativo, el perfil de cada puesto deberá incluir, al menos, la siguiente información referida al puesto y no a una persona determinada:

1. Denominación del puesto.
2. Departamento o unidad donde se ubica.
3. Fecha del análisis y actualizaciones (si las hubiese).
4. Objetivo del puesto: ¿por qué existe?

5. Supervisión que recibe y que ejerce: ¿de qué puesto/s depende? ¿qué puesto/s dependen de este?
6. Cometidos y responsabilidades principales del puesto.
7. Requisitos del puesto: conocimientos, habilidades y actitudes.
8. Contexto del puesto: condiciones, entorno y relaciones internas y externas.

Habitualmente, la información es recopilada por el departamento de recursos humanos, en colaboración con una persona supervisora del puesto e incluso con la titular del puesto en el momento del análisis. Los instrumentos más empleados para la recogida de datos necesarios para realizar el análisis del puesto son la observación directa (aunque este método no resultaría válido para puestos de trabajo de nueva creación), el cuestionario y la entrevista a titulares o personas supervisoras del puesto a analizar.

Independientemente del sistema elegido, los equipos, tanto para el análisis del puesto, como para el reclutamiento y la selección posterior (en el caso que la empresa los tenga previstos) deberán conformarlos hombres y mujeres formados en materia de igualdad de oportunidades. Es recomendable que sus miembros asistan a **programas de formación** y sensibilización que les permitan desprenderse de sus propios prejuicios y sesgos de género, que pueden influir negativamente en la elección de las mejores personas candidatas o en la comunicación con las aspirantes a ocupar el puesto.

Si, por el contrario, el proceso de análisis y reclutamiento-selección es realizado por empresas externas, habrá que asegurarse de transmitirles la importancia de la igualdad de oportunidades para la entidad, y la política de la empresa contratante en materia de género, insistiendo en la no preferencia por un sexo u otro.

2.3. PROCESO DE CAPTACIÓN: OFERTA DE EMPLEO Y DIFUSIÓN

La oferta de empleo, tanto si se difunde interna como externamente, deberá redactarse e ilustrarse con criterio de **equidad de género**, utilizando un lenguaje no sexista y, en su caso, con imágenes no estereotipadas, neutras e inclusivas. No se incluirán términos que puedan ocasionar discriminaciones indirectas o directas para algún colectivo. Ser mujer u hombre no puede ser nunca un requisito para acceder a un puesto de trabajo.

Más allá del mensaje, **la publicación de la oferta de empleo es también una “carta de presentación” de la empresa** y, por tanto, una oportunidad para mostrar (y demostrar) que la igualdad es un valor importante dentro de su cultura corporativa. De ahí, la recomendación de incluir en la oferta la cláusula sobre los principios de igualdad y diversidad, tal y como se detalla a continuación:

“Tenemos el compromiso de mantener y desarrollar un entorno de trabajo en el que se respeten y valoren los principios de diversidad y se promueva la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres”.

A modo recomendación, al elaborar y/o diseñar la oferta de empleo se tendrá en cuenta:

- No asignar un rol de género al puesto vacante ni a las habilidades requeridas.
- Utilizar formas impersonales para evitar la generalización en masculino, culturalmente considerado como género gramatical universal y neutro.
- Utilizar expresiones como el grupo, la plantilla, el equipo.
- Usar pronombres (quien, quienes, etc.) para omitir las referencias personales.
- Si se insertan imágenes, no deben incluir estereotipos ni situaciones que incorporen sesgos.
- Especificar que se trata de una empresa comprometida con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- Indicar que se buscan personas de cualquier sexo.

Los canales de difusión serán los apropiados para el puesto de trabajo en cuestión. A nivel interno, el más adecuado para anunciar por igual a toda la plantilla la oferta de puestos a cubrir será el propio **sistema de información de recursos humanos de la empresa**, incluyendo también al personal proporcionado por empresas de trabajo temporal. No obstante, otros medios como la propia intranet, el tablón de anuncios y los boletines de la empresa, así como las circulares o reuniones con los equipos de trabajo podrán emplearse para dar a conocer la oferta de empleo dentro de la empresa.

Para el reclutamiento externo, pese a ser muy amplia y variada la oferta de medios disponibles para la difusión de puestos vacantes (candidaturas espontáneas, recomendaciones de la plantilla, contacto con entidades como asociaciones, colegios profesionales e instituciones educativas,

agencias de empleo, empresas de trabajo temporal, etc.), el avance de las tecnologías de la comunicación ha modificado sustancialmente la forma de publicar las vacantes y el proceso de selección tradicional ya nunca volverá a ser el mismo. En la actualidad, la **difusión de ofertas a través de Internet**, en sus diferentes versiones, como la propia web de la empresa, los portales de empleo y las redes sociales, es, sin lugar a dudas, el canal más empleado y poderoso para llegar a las personas candidatas. En este sentido, se vigilará que el canal elegido sea de igual acceso para mujeres y hombres, prestando especial atención a que la elección no sea por sí misma discriminatoria.

Con la publicación de la oferta de empleo se concluye el proceso de reclutamiento, cuyo objetivo, tal y como se ha señalado con anterioridad, era localizar y atraer personas candidatas cualificadas.

2.4. PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información de las candidaturas recibidas como la toma de decisión final sobre quién contratar. El objetivo de este proceso es el acoplamiento en el tiempo de las personas con los puestos de trabajo y la empresa.

El primer paso del proceso de selección es la recepción de candidaturas. Para ello es muy recomendable el **uso de un formulario estándar** que sistematice la misma información de todas las personas que concurren a la oferta bajo un mismo formato, de forma que garantice la igualdad de oportunidades para todas las candidaturas. Además, debe evitarse solicitar información personal, ajena a los requerimientos específicos del puesto a cubrir (sexo, estado civil, responsabilidades familiares, etc.), pues de otro modo constituiría una infracción muy grave en materia de empleo (art. 16 Texto Refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones de Orden Social).

Una vez recepcionadas las candidaturas, tiene lugar la **preselección o filtrado de candidaturas** recibidas en base a la documentación aportada, sin contar con la presencia de las personas interesadas en ocupar el puesto de trabajo. Todas aquellas que no se ajusten a los requerimientos iniciales quedan excluidas del proceso y no son convocadas a las pruebas de selección ni a las entrevistas personales posteriores. Una manera de garantizar la igualdad de oportunidades en esta fase puede ser el análisis y la comparación de candidaturas de forma “ciega”, sin visualizar los datos de identificación personal. En este sentido, el **curriculum vitae anónimo**, un sistema de recogida de información de las personas candidatas sin foto ni referencias personales, tales

como la edad, sexo, nombre, estado civil y nacionalidad, supone una oportunidad para evitar cualquier prejuicio que pueda afectar a la toma de decisión. De esta forma, se asegura una selección realizada exclusivamente en función de la experiencia, formación y competencias de las personas solicitantes.

El desarrollo de pruebas de selección tiene como finalidad conocer a las personas candidatas en relación con su futuro desempeño en el puesto de trabajo, obteniendo información relativa a los requisitos del puesto, con objetividad, transparencia y respetando el principio de igualdad de oportunidad entre mujeres y hombres.

Existe una variada tipología de pruebas de selección, las más utilizadas son las **pruebas escritas de selección**, que miden capacidades (cognitivas, mecánicas y psicomotoras), personalidad, intereses y preferencias; y las pruebas profesionales, que requieren la realización de actividades físicas y verbales bajo una supervisión estructurada y condiciones de trabajo estándar.

La elección de las pruebas de selección ha de estar justificada y ser pertinente para evaluar las competencias para el desempeño del puesto. Además, estarán directamente relacionadas con las funciones del puesto de trabajo vacante identificadas en el perfil. Se priorizarán las que tengan una mayor validez para predecir las competencias y el desempeño, como son las simulaciones o pruebas profesionales. El baremo para el establecimiento de puntuaciones en las pruebas de selección se establecerá de manera previa a su realización. Se cuantificarán los resultados obtenidos por mujeres y hombres en cada prueba para comprobar si existe algún factor no controlado que provoque discriminación indirecta.

Finalmente, dentro del proceso de selección, la **entrevista personal** sigue siendo uno de los métodos más utilizados para obtener información de las candidaturas recibidas. La objetividad debe ser la pauta que marque el desarrollo de las entrevistas. Una forma de garantizarla es contar con una guía previamente elaborada que centre la valoración de aquellas cuestiones relacionadas directamente con el desempeño del puesto de trabajo, minimizando con ello las interpretaciones subjetivas de la persona que realiza las preguntas. Se evitarán cuestiones relativas a creencias, ideologías, estado civil, situación familiar, etc., susceptibles de interpretación estereotipada y discriminatoria.

La entrevista se valorará mediante escalas con ítems observables, cuantificables y valorables,

establecidos con anterioridad al inicio del proceso de reclutamiento-selección, al igual que para el resto de pruebas de selección aplicables.

A modo de resumen, se recomienda para la entrevista de selección:

- Evitar preguntas no relacionadas con los requerimientos del puesto como estado civil, responsabilidades familiares, orientación sexual, etc., que puedan inducir a una decisión discriminatoria.
- Realizar la entrevista de la misma manera y con el mismo contenido para mujeres y hombres.

Finalizada la aplicación de las diferentes pruebas de selección, la valoración de cada candidatura debe realizarse por escrito reflejando criterios observables y cuantificables, evitando interpretaciones subjetivas y estereotipos de género. Analizado el informe individualizado de cada una de las candidaturas, la dirección de la empresa, asesorada por la dirección de recursos humanos, tomará la decisión sobre qué persona es la más adecuada para cubrir el puesto de trabajo vacante. La elección se basará en el mérito y las competencias para el desempeño del puesto y no en el sexo, edad u otras circunstancias personales o familiares.

Se contactará con la persona seleccionada para comunicarle que su candidatura ha sido aceptada y la fecha en la que debe incorporarse. Con respecto a esto, cabe destacar la medida relacionada con la transparencia retributiva previa al empleo prevista en la Directiva que está preparando la Comisión Europea y que requiere que los empleadores indiquen el nivel retributivo o la banda retributiva inicial que corresponderá a la futura persona trabajadora para un puesto o empleo específico. La finalidad de esta disposición es garantizar que las personas trabajadoras dispongan de información suficiente para poder entablar negociaciones equilibradas y justas sobre sus salarios cuando establezcan la relación laboral.

El proceso no finaliza aquí; es necesario cumplimentar otro paso de gran relevancia, aunque en ocasiones pasa más desapercibido. Toda la documentación generada en el proceso de reclutamiento-selección será archivada para su posible revisión de acuerdo con la legislación aplicable, desagregando por sexo toda la información de manera que permita constatar la no discriminación. Se analizarán los resultados en todo el proceso de las mujeres y los hombres que han presentado su candidatura para determinar si hay indicios de discriminación indirecta. Para ello se recogerán y desagregarán por sexos los datos de cada etapa del proceso de reclutamiento-selección.

A modo de ejemplo:

- N.º de mujeres y hombres que han presentado candidaturas con respecto al total de personas que han presentado candidatura.
- N.º de mujeres y hombres contratados con respecto al total de personas que han presentado candidatura.
- N.º de mujeres y hombres contratados con respecto al n.º de mujeres y hombres que han presentado candidatura.
- N.º de horas de formación en género recibidas por las personas responsables de la selección de personal.

III. PRINCIPIO DE IGUALDAD Y TRANSPARENCIA RETRIBUTIVA

El principio de transparencia retributiva (art.3 RD 902/2020) tiene por objeto la identificación de discriminaciones tanto directas como indirectas. Particularmente las debidas a una incorrecta valoración del puesto de trabajo. Lo que significa que, si se realiza un trabajo de igual valor que otro y se percibe una retribución inferior, no se pueda justificar dicha diferencia objetivamente con una finalidad legítima.

Un trabajo tiene igual valor que otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo en realidad sean equivalentes (art. 28.1 ET y art. 4.2 del RD 902/2020).

3.1 CONTEXTO NORMATIVO

Aunque en el Capítulo III de esta obra se ha hecho referencia al marco normativo general sobre la igualdad en las relaciones laborales, centrándonos en el ámbito de las compensaciones, conviene recordar que la igualdad y transparencia retributiva ya se trató en 1951, en el Convenio de la OIT n.º 100, sobre igualdad de remuneración, art. 3, y también en el Tratado de Roma, de 25 de marzo de 1957, por el que se constituyó la Comunidad Económica Europea. En su artículo 119 se recogía el principio de igualdad de retribución entre mujeres y hombres para un mismo trabajo (posteriormente artículo 141 del Tratado Constitutivo de la CE y actualmente el artículo 157 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea). Posteriormente, este artículo también fue

desarrollado por la Directiva 75/117/CEE en el que se produjo un avance importante del principio anteriormente expuesto, al definirse el principio de igual retribución por trabajo de igual valor. Esta Directiva fue sustituida por la Directiva 2006/54 CE, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación, en la que se hizo una refundición de varias directivas y se reunieron en un único texto las diferentes disposiciones existentes en este ámbito.

El Consejo Europeo de Niza del año 2000 aprobó la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, que en su artículo 23 establecía “la igualdad entre hombres y mujeres que será garantizada en todos los ámbitos, inclusive en materia de empleo, trabajo y retribución” pasando a formar parte de la colección comunitaria y a ser jurídicamente vinculante.

En la Recomendación de la Comisión Europea sobre el refuerzo del principio de igualdad retributiva entre hombres y mujeres a través de la transparencia (2014/124/UE), se facilitan orientaciones a los Estados miembros para ayudarlos a aplicar mejor y de forma más eficaz el principio de igualdad de retribución, con el fin de luchar contra las discriminaciones en materia de retribución, y contribuir a hacer frente a la persistente diferencia de retribución entre hombres y mujeres.

Por último, la Comisión Europea está preparando una Directiva por la que se refuerza la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor a través de medidas de transparencia retributiva y de mecanismos para su efectivo cumplimiento, que una vez sean transpuestas a la legislación estatal, será de obligado cumplimiento.

Esta sensibilidad de la normativa europea hacia los asuntos de igualdad retributiva pone de manifiesto el valor fundamental para la Unión Europea y así queda recogida en la normativa de nuestro país:

- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.
- Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.
- Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su

registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

- Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.

El Real Decreto-Ley 6/2019, de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, modificó la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y el Estatuto de los Trabajadores. En este sentido se introdujeron los conceptos de registro salarial y auditoría retributiva como puntos imprescindibles del diagnóstico negociado para el plan de igualdad. Además de mejorar considerablemente lo establecido en la recomendación de la Comisión Europea (2014/124/UE), combinando varias de las opciones que se establecen en dicho texto.

Adicionalmente, el 14 de octubre de 2020 fueron publicados en el Boletín Oficial del Estado dos Reales Decretos en materia de igualdad, tales como el Real Decreto 901/2020, por el que se regula el Reglamento sobre los planes de igualdad y el Real Decreto 902/2020, por el que se regula el Reglamento para la igualdad retributiva entre mujeres y hombres, inspirándose en el principio de igualdad y transparencia retributiva e incorporando el principio introducido por la Directiva 2006/54 CE, de igualdad de retribución para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor.

El objetivo principal de estos reales decretos no es otro que detallar las obligaciones que han de cumplir las empresas en materia de igualdad, facilitando la aplicación del Real Decreto-Ley 6/2019, pero sobre todo luchar contra las discriminaciones por razón de sexo en materia retributiva. Para tal fin, proporcionan los instrumentos para identificarlas y proponer medidas para prevenirlas.

A continuación, se muestra un resumen de todas las obligaciones que están reguladas en el RD 902/2020:

Objeto y ámbito de aplicación		Principio de transparencia retributiva	Principio de igualdad retributiva
Artículo 1	Artículo 2	Artículo 3	Artículo 4
Objetivo.	Ámbito de aplicación.	<p>Definición: Aquel que, aplicado a los diferentes aspectos que determinan la retribución de las personas trabajadoras y sobre sus diferentes elementos, permite obtener información suficiente y significativa sobre el valor que se le atribuye a dicha retribución.</p>	<p>El principio de igual retribución por trabajo de igual valor.</p>
<p>Establecer medidas específicas para hacer efectivo el derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación entre mujeres y hombres en materia retributiva.</p>	<p>Es de aplicación en el ámbito de las relaciones laborales reguladas en el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.</p>	<p>Objeto: Identificación de discriminaciones, en su caso, directas e indirectas.</p>	<p>Definición del concepto de igual valor conforme al artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores.</p>
		<p>Instrumentos de aplicación regulados en el decreto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los registros retributivos. 2. El derecho de información de las personas trabajadoras. 3. La auditoría retributiva. 4. El sistema de valoración de los puestos de trabajo. 	

Instrumentos de transparencia retributiva				Otros artículos	
Registro retributivo		Auditoría retributiva			
Artículo 5	Artículo 6	Artículo 7	Artículo 8	Artículos 9, 10 y 11	
Normas generales del registro retributivo. <ul style="list-style-type: none"> • Alcance. • Conceptos retributivos. • Métrica. • Registro y derecho a la información. • Período temporal de referencia. • Formato del registro. • Consulta. 	Registro retributivo de las empresas con auditoría retributiva.	Concepto de auditoría retributiva.	Contenido de la auditoría retributiva.	Artículo 9: Valoración de los puestos de trabajo en los convenios colectivos.	
				Obligaciones para la empresa.	
		Ámbito de aplicación.	Realización del diagnóstico de la situación retributiva de la empresa.	Artículo 10: Alcance de la tutela administrativa y judicial.	
	a. (Peculiaridad respecto al artículo 5.2). Medias aritméticas y medianas de las agrupaciones de los trabajos de igual valor en la empresa conforme al resultado de la valoración de los puestos de trabajo.	Objeto.	Establecimiento de un plan de actuación para la corrección de las desigualdades retributivas.	Artículo 11: Igualdad retributiva de las personas trabajadoras a tiempo parcial.	
	b. Justificación cuando la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la empresa de un sexo sea superior a las del otro en, al menos el 25%.	Vigencia.	Sistemas cuantitativos de valoración de puestos de trabajo.		

3.2 INSTRUMENTOS PARA LA IGUALDAD Y TRANSPARENCIA RETRIBUTIVA

En el art.3 RD 902/2020 se establece que los convenios colectivos tendrán que integrar y aplicar el principio de transparencia retributiva, el cual se concreta en una serie de obligaciones que derivan en los siguientes instrumentos:

- El sistema de valoración de puestos de trabajo (VPT)
- El registro retributivo y el derecho de información de las personas trabajadoras, y
- Las auditorías retributivas.

La elaboración de estos instrumentos **se puede externalizar**, pero siempre debe someterse a la negociación y aprobación por la representación de las y los trabajadores, o en el caso de que no

exista representación, de la mesa que se haya constituido *ad hoc* para el plan.

3.2.1 El sistema de valoración de puestos de trabajo (VPT)

El objetivo principal de esta técnica es determinar las bases necesarias para conseguir estructuras de salarios justas, determinando el valor de cada puesto y distinguiendo cualitativa y cuantitativamente entre los empleos que conforman la organización. Considerándose como el elemento crucial del plan de igualdad y del principio de transparencia retributiva para evitar la brecha salarial por razón de género.

Con este instrumento se garantiza igual retribución por trabajo de igual valor, aspecto que se establece en el art. 28.1 del Estatuto de los trabajadores y art. 4 del RD 902/2020, donde se establecen los factores que hay que tener en cuenta en la valoración:

1. La naturaleza de las funciones o tareas atendiendo tanto al contenido efectivo de la actividad desempeñada, como a lo establecido por ley o por convenio colectivo.
2. Las condiciones profesionales y de formación exigidas para la ejecución del trabajo, que sirven para acreditar la cualificación profesional de la persona trabajadora, como puede ser la experiencia, la formación no reglada, etc.
3. Las condiciones educativas, que se corresponden con las cualificaciones regladas y con la actividad desempeñada.
4. Las condiciones laborales, refiriéndose a aspectos relacionados con el desempeño, pero diferentes a los anteriores.
5. Y otros aspectos que pueden ser relevantes, tales como la penosidad del puesto, dificultad, posturas forzadas, la polivalencia, la responsabilidad o una definición extensa de competencias transversales.

Para que la VPT se considere correcta, es necesario que se apliquen los criterios de adecuación, totalidad y objetividad (art.4.4 del Real Decreto 902/2020), además de hacerse transparente en la negociación colectiva. Estos criterios van a implicar:

- Adecuación: los factores relevantes en la valoración deben ser aquellos relacionados con la actividad y que concurran en la misma, incluyendo la formación necesaria.
- Totalidad: se deben constatar todas las condiciones que singularizan al puesto de trabajo sin que ninguna se invisibilice o infravalore, solo de esta manera podemos constatar que hay igual

valor.

- **Objetividad:** deben existir mecanismos claros que identifiquen los factores que se han tenido en cuenta en la fijación de la retribución y que no dependan de factores o valoraciones que reflejen estereotipos de género.

La VPT como **herramienta clave en el modelo de gestión de personas** tiene otras utilidades además de las expuestas en este capítulo. Cabe destacar la identificación de los puestos clave, el diagnóstico acerca de los puestos que necesitan ser redefinidos, sienta las bases para las negociaciones colectivas, para elaborar planes de carrera, o para diseñar modelos de compensaciones, determinar los perfiles en un proceso de captación y selección del talento, diseñar planes de formación, potenciar el compromiso de las personas trabajadoras, controlar los costes asociados a la plantilla, favorecer la rentabilidad sobre la inversión realizada en el área de gestión de personas, entre otros. Siendo en este caso que nos compete una herramienta que favorece la equidad interna, la transparencia y la eficacia de los modelos de compensaciones de las organizaciones.

a) Fases para elaborar una VPT

La VPT siempre ha de considerarse como un **procedimiento sistemático** utilizado principalmente para analizar y comparar el contenido de los puestos de trabajo (independientemente de la persona que lo ocupe), de manera que se pueda determinar la importancia relativa que tiene cada uno de los puestos analizados en relación con los demás pertenecientes al mismo grupo o categoría profesional. El resultado de la valoración es el valor objetivo de cada puesto dentro de la estructura organizativa de la empresa.

Antes de explicar el proceso de VPT existen una serie de aspectos a tener en cuenta para no cometer los errores más frecuentes en este proceso. En concreto, valorar a las personas y no los puestos, no tener un conocimiento profundo de los puestos en todas sus facetas y considerar, a priori, que todos los puestos son iguales.

El proceso de valoración de puestos de trabajo implica las siguientes **fases**:

1. Definir los objetivos de la VPT en función de los resultados que queremos conseguir.
2. Crear el Comité de Valoración (no es obligatorio esta figura en las empresas donde exista

Comité de Empresa, pero es útil, y así se evitan discrepancias).

3. Elegir el método de valoración que se va a utilizar, así como informar a todas las personas trabajadoras de forma clara y transparente con el fin de garantizar su participación. Los métodos de VPT se pueden clasificar en métodos cuantitativos y cualitativos. Mientras que los primeros descomponen los puestos de trabajo en factores, los analizan y valoran de forma separada, ya sea por puntuación o comparación de factores, en los segundos se valoran los puestos de trabajo en su conjunto y no se establecen diferencias entre los puestos, destacando el método de jerarquización y de graduación. Estos últimos no son válidos para identificar diferencias salariales ya que no son capaces de discriminar entre los puestos.

Sin embargo, el método que mejor se adapta a los requisitos de la norma es el de **puntuación por factores**, ya que permite asignar una puntuación o valor numérico y graduar para poder establecer diferentes grados de importancia. Además, los factores son comunes, valorados y relevantes en todos los puestos, de manera que permite identificar diferencias entre ellos. Igualmente, deben ser objetivos y vinculados de manera estricta y necesaria con el desarrollo de la actividad laboral.

4. Describir y especificar los puestos de trabajo siguiendo las pautas establecidas en el apartado 2.2 de este capítulo.
5. Elaborar la lista de factores que deben cumplir los criterios de adecuación, totalidad y objetividad definidos con anterioridad.
6. Definir un nivel para cada factor. Cada factor se completará con una escala de niveles, de manera que se puede graduar la intensidad con la que se dan en cada uno de los puestos de trabajo y con una definición de dichos niveles, de manera que en cada graduación se refleje el nivel de dificultad y la importancia. Esta escala debe contemplar un nivel cero o no relevante, que exprese la no concurrencia del factor o subfactor para un determinado puesto de trabajo.
7. Ponderar los factores y transformar los niveles asignados a cada factor en puntos.
8. Puntuar los puestos de trabajo. Sumar los puntos de los niveles asignados a cada factor de cada puesto de trabajo.
9. Ordenación definitiva de los puestos de trabajo.

b) Herramienta de VPT propuesta por el Ministerio de Trabajo y Economía Social, y el Ministerio de Igualdad

Dado que la VPT debe proporcionar resultados válidos para aplicar el principio de igualdad y transparencia retributiva, el Ministerio de Trabajo y Economía Social, fruto del diálogo social², proporciona [una herramienta](#)³ de aplicación voluntaria que permite:

- Realizar la VPT necesaria para el diagnóstico de la situación retributiva de la empresa y otros usos en el ámbito de la gestión de personal.
- Elaborar el registro retributivo que refleje las medias aritméticas y las medianas de los salarios y los complementos salariales y percepciones extrasalariales de la plantilla agrupadas por categorías o grupos profesionales de igual valor en la empresa.

Las características de la herramienta de VPT proporcionada por el Ministerio de Trabajo y Economía Social quedan expuestas en el siguiente cuadro:

<p>Se adecua a las exigencias del Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre y se basa en los factores de valoración que se recogen el art-28.1 del Estatuto de los Trabajadores.</p>	<p>Puede aplicarse a todo tipo de empresas, independientemente del sector de actividad y del tamaño.</p>	<p>Al ser un sistema de puntuación por factores, se caracteriza por ser un método cuantitativo y ponderado, es aplicable a todos los puestos y los factores son comunes a todos ellos.</p>
<p>Aplica los criterios de adecuación, totalidad y objetividad ya que ajusta en cada factor los grados o importancia relativa de cada uno de ellos.</p>	<p>Es un método objetivo y es el más apropiado en el ámbito de la igualdad evitando los sesgos de género (reconocido por la propia OIT en la guía “Promoción de la igualdad salarial por medio de la evaluación no sexista de los empleos, 2008”).</p>	

Fuente: Elaboración propia

(2) - Acordada por las organizaciones sindicales y patronales y elaborada de manera conjunta por el Ministerio de Trabajo y Economía Social, y el Instituto de las Mujeres del Ministerio de Igualdad.

(3) - Esta herramienta incorpora una Guía de uso que explica detalladamente cómo ha de cumplimentarse. https://www.mites.gob.es/es/portada/herramienta_valoracion_puesto/index.htm

Al estar basada en el método de puntuación por factores, en las siguientes tablas se muestran los factores y niveles asociados a cada factor que contiene la herramienta, de acuerdo con el art. 28.1 del Estatuto de los Trabajadores y el artículo 4.2 del RD 902/2020 de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.

Es importante aclarar que la lista de factores que ofrece la herramienta incluye un factor denominado “otros” del que puede hacerse uso excepcionalmente y por razones justificadas en la categoría de la naturaleza de las funciones o tareas, en las condiciones profesionales y de formación y en las condiciones laborales y factores exclusivamente relacionados con el desempeño.

Factores	Subfactores	Niveles	
A. Naturaleza de las funciones y tareas.	A.1 Polivalencia o definición extensa de obligaciones.	(1-5).	
	A.2 Esfuerzo físico.	A.2.1. Posición continuada y posturas forzadas A.2.2. Movimientos repetitivos A.2.3. Esfuerzo visual A.2.4. Esfuerzo auditivo A.2.5. Otros tipos de esfuerzo físico.	Seleccionar el nivel adecuado que se recoge en la guía de la herramienta ⁴ .
	A.3 Esfuerzo mental.		
	A.4 Esfuerzo emocional.		
	A.5 Responsabilidad de organización, coordinación, supervisión.	A.5.1. Responsabilidad de organización y coordinación.	(1-5).
		A.5.2. Responsabilidad de supervisión de resultados y calidad.	(1-3).
	A.6 Responsabilidades funcionales.	A.6.1. Responsabilidad sobre el bienestar de las personas. A.6.2. Responsabilidad económica. A.6.3. Responsabilidad sobre información confidencial.	(1-3).
	A.8 Autonomía.		(1-3).
	A.9 Otros factores relativos a la naturaleza de las funciones o tareas . (El uso de este factor es opcional y excepcional, debiendo ser justificado como señala el apartado 1.6 en la guía de la herramienta).		La definición de los niveles de este factor “otros” debe cumplir con los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> • Nivel definido de forma clara, concisa y precisa. • Debe abarcar todos los posibles valores que puede adoptar el factor. • La definición del nivel debe estar directamente relacionado con la definición del factor. • Los grados deben corresponder a un intervalo de amplitud constante o lo más uniforme posible. • Los niveles del factor deben representar umbrales claros y fácilmente reconocibles, usando preferiblemente escalas con intervalos cuantitativos.
B. Condiciones educativas.	B.1 Enseñanza reglada.	(1-7).	

(4) - https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/Portada/valoracion_puestos/2022.04.01-Gua_Uso_Heramienta_SVPT.pdf

Factores	Subfactores		Niveles
C. Condiciones profesionales y de educación.	C1. Conocimientos y comprensión.	C1.1. Procedimientos, materiales, equipos y máquinas. C1.2. Competencias digitales. C1.3. Gestión de la diversidad.	(1-3).
		C1.4. Conocimiento o dominio de idioma extranjero.	(1-5).
		C1.5. Formación no reglada.	(1-3).
		C1.6. Experiencia.	(1-5).
		C1.7. Actualización de conocimientos.	(1-3).
	C.2. Aptitudes.	C.2.1. Destreza. C.2.2. Minuciosidad. C.2.3. Aptitudes sensoriales. C.2.4. Capacidad para plantear ideas y soluciones.	(1-3).
	C.3. Habilidades sociales.	C.3.1. Capacidad comunicativa. C.3.2. Capacidad Emocional. C.3.3. Capacidad de resolución de conflictos.	(1-3).
	C.4. Otros factores relacionados con las condiciones profesionales y de formación. (El uso de este factor es opcional y excepcional, debiendo ser justificado como señala el apartado 1.6 en la guía de la herramienta).		<p>La definición de los niveles de este factor “otros” debe cumplir con los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel definido de forma clara, concisa y precisa. • Debe abarcar todos los posibles valores que puede adoptar el factor. • La definición del nivel debe estar directamente relacionado con la definición del factor. • Los grados deben corresponder a un intervalo de amplitud constante o lo más uniforme posible. • Los niveles del factor deben representar umbrales claros y fácilmente reconocibles, usando preferiblemente escalas con intervalos cuantitativos.

Factores	Subfactores		Niveles
D. Condiciones laborales y factores estrictamente relacionados con el desempeño.	D.1. Entorno.	D.1.1. Condiciones físicas D.1.2. Condiciones psicosociales.	Seleccionar el nivel adecuado que se recoge en la guía de la herramienta ⁵ .
	D.2. Condiciones organizativas.	D.2.1. Horarios, descansos y vacaciones. D.2.2. Desplazamientos y viajes.	(1-5).
	D.3. Otros factores relacionados con las condiciones laborales y factores estrictamente relacionados con el desempeño. (El uso de este factor es opcional y excepcional, debiendo ser justificado como señala el apartado 1.6 en la guía de la herramienta).		La definición de los niveles de este factor “otros” debe cumplir con los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> • Nivel definido de forma clara, concisa y precisa. • Debe abarcar todos los posibles valores que puede adoptar el factor. • La definición del nivel debe estar directamente relacionado con la definición del factor. • Los grados deben corresponder a un intervalo de amplitud constante o lo más uniforme posible. • Los niveles del factor deben representar umbrales claros y fácilmente reconocibles, usando preferiblemente escalas con intervalos cuantitativos.

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Registro retributivo y derecho de información

Todas las empresas han de tener un registro retributivo independientemente de su tamaño y de la composición de género de su plantilla, incluido su personal directivo y los altos cargos, mediante la elaboración documentada de los datos promediados y desglosados. Esta obligación nace con el Real Decreto-ley 6/2019, siendo exigible por las autoridades laborales dicho registro desde la entrada en vigor de esta norma.

Para los registros del año 2019 y 2020 se aplica lo estipulado en el art. 28.2 del ET y a partir del 2021 las especificidades del RD 902/2020, entre las que destaca la consulta previa -al menos con

(5) - https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/Portada/valoracion_puestos/2022.04.01-Gua_Uso_Heramienta_SVPT.pdf

diez días de antelación- a la elaboración del registro y antes de modificarlo, a la representación legal de las personas trabajadoras.

El registro retributivo tiene por objeto garantizar la transparencia en la configuración de las percepciones salariales y extrasalariales, desagregadas por sexo, incluyendo la media aritmética y la mediana de lo percibido, en función del sistema de clasificación profesional que aplique la empresa (entendiéndose por tal el conjunto de categorías, grupos y niveles profesionales que existen) y desagregada en atención a la naturaleza de la retribución (salario base, complementos y percepciones extrasalariales).

a) Contenido

El contenido del registro retributivo se segmenta en cuatro variables: el género, los conceptos retributivos, el sistema de clasificación profesional y la métrica. A tales efectos, el registro retributivo de cada empresa tendrá que incluir los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales desagregados por sexo de toda la plantilla. El registro contempla la media aritmética y la mediana de lo realmente percibido por estos conceptos en cada grupo profesional, categoría profesional, nivel, puesto o cualquier sistema de aplicación, es decir, por los puestos de trabajo de igual valor.

Esta información deberá estar desagregada en atención a la naturaleza de la retribución, incluyendo salario base, cada uno de los complementos y cada una de las percepciones extrasalariales, especificando de modo diferenciado cada percepción, conforme a lo establecido en el art. 28.2 ET.

Si la empresa es de más de 50 trabajadores, está obligada a realizar la **auditoría retributiva** y el registro debe reflejar, además las medias aritméticas y las medianas de las retribuciones de las agrupaciones que resulten del proceso de VPT, aunque pertenezcan a diferentes apartados de la clasificación profesional, desglosados por sexo y desagregados en atención a la naturaleza de la retribución (salario base y cada uno de los complementos y cada una de las percepciones extrasalariales, especificando de modo diferenciado cada percepción).

En este último caso, si hay diferencias salariales de más de un 25 % tanto en la media como en la mediana, se debe justificar que dichas diferencias responden a motivos no relacionados con el

sexo de las personas trabajadoras.

b) Formato

En la norma se establece que el registro podrá tener el formato establecido en la página web del Ministerio de Trabajo y Economía Social y Ministerio de Igualdad. Esta [herramienta](#)⁶ es un modelo voluntario que permite cumplir de acuerdo con las exigencias del RD 902/2020, y el art. 28.2 del Estatuto de los trabajadores.

c) Derecho de información

El registro retributivo debe mantenerse en la empresa a disposición de las y los trabajadores, independientemente de que sea un tercero el que se encargue de su elaboración. El acceso a este está condicionado a tener o no representación legal de las y los trabajadores. Así, en el caso de tenerla, las personas trabajadoras podrán conocer el contenido íntegro del registro a través de sus representantes. Y el Comité de Empresa tendrá derecho a recibir información, al menos anualmente, salvo que el convenio colectivo lo mejore, o la auditoría retributiva -dentro del plan de igualdad- contemple una regularidad menor.

Sin embargo, cuando no exista representación legal, las personas trabajadoras tendrán acceso a la información donde se reflejen las diferencias existentes en las retribuciones promedias de mujeres y hombres, que también deben presentarse de acuerdo con la naturaleza de la retribución y el sistema de clasificación aplicable. Esta información será presentada en valores porcentuales de las retribuciones medias.

d) Sanciones

No elaborar el registro retributivo, así como no incluir la justificación de las diferencias salariales contempladas en el art. 28.3 ET y en el art. 6. b) del RD 902/2020, implica una infracción grave o muy grave de acuerdo con el Texto Refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el

(6) - Esta herramienta incorpora una Guía de uso que explica detalladamente cómo ha de cumplimentarse. Es un fichero donde se van detallando los diferentes conceptos que exige la norma. Una vez introducidos los datos, la tabla aplica los cálculos necesarios para el análisis. La información se incorpora en la hoja denominada “datos”, la hoja de inicio y conceptos retributivos. Cada fila de la herramienta corresponde a una persona y situación contractual (una persona puede aparecer en varias líneas).

https://www.mites.gob.es/es/portada/herramienta_registro_retributivo/index.htm

Orden Social, lo que puede llevar aparejada una multa, que puede ser superior, si se constata que hay discriminación salarial por razón de sexo.

Independientemente de la sanción pecuniaria esta infracción puede complementarse con otros tipos de sanciones, tales como perder las ayudas y bonificaciones de los programas de empleo o quedar fuera de las ayudas de los fondos europeos para la reconstrucción. Llegando incluso a iniciar un procedimiento de oficio de indemnización de las personas afectadas por la discriminación.

3.2.3 Auditoría retributiva

Todas las empresas de más de 50 trabajadores están obligadas a elaborar un plan de igualdad y por ende una auditoría retributiva. Esta tiene por objeto recopilar información necesaria para comprobar que el sistema retributivo de la empresa cumple con el principio de igualdad, de manera transversal y completa. Para tal fin, deberán definirse las necesidades para evitar, corregir y prevenir los obstáculos y dificultades existentes o que pudieran producirse en aras a garantizar la igualdad retributiva.

La auditoría ha de formar parte del plan de igualdad y tendrá el mismo período de vigencia que este, salvo que se determine otro inferior. Su realización implica las siguientes obligaciones para las empresas:

1. Elaboración de un diagnóstico de la situación retributiva de la empresa, la cual va a requerir analizar tanto la VPT como el análisis de otros factores que puedan ser desencadenantes de la diferencia retributiva. Es importante en este caso tener en cuenta la política de recursos humanos que pueda afectar en este sentido, así como el sistema de promoción que debe aparecer en la auditoría, sin que por ello se vea afectado el análisis que se hace de las promociones en los planes de igualdad. La información que proporciona el propio registro retributivo será de utilidad para obtener la información salarial promedio y las brechas salariales en cada caso.
2. Definición de un plan de actuación que incluya las medidas necesarias, tanto cuantitativas como cualitativas para la corrección de desigualdades retributivas. En el caso de que existan desigualdades por razón de sexo se especificarán los objetivos, las actuaciones concretas, el cronograma y las personas responsables, todo acompañado de un plan de seguimiento y

de implementación de mejoras a partir de los resultados obtenidos.

a) Contenido

[La guía técnica para la realización de auditorías retributivas](#)⁷ de la que hace mención la Disposición Adicional Tercera del RD 902/2020, ofrece el procedimiento para la elaboración del diagnóstico, del plan de actuación, así como el contenido del informe de resultados de la auditoría retributiva.

Diagnóstico retributivo

1. Verificar los aspectos en relación con el registro retributivo y la VPT, mencionados en la guía técnica.
2. Comparar los datos del registro retributivo obtenido según las agrupaciones llevadas a cabo de acuerdo con la clasificación profesional de la empresa con la información obtenida del registro realizado según la VPT y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
3. Analizar el sistema o sistemas de promoción y realizar las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
4. Revisar las promociones que se han producido en los últimos años, desagregadas por sexo. Si se ha producido un desequilibrio entre mujeres y hombres, este hecho será tenido en cuenta en el plan de actuación para la corrección de desigualdades retributivas.
5. Analizar el sistema o sistemas de selección y contratación y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
6. Analizar el sistema de clasificación profesional y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
7. Analizar el sistema o sistemas de formación y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
8. Analizar las condiciones de trabajo y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
9. Analizar el ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.
10. Analizar la información sobre la infrarrepresentación femenina y llevar a cabo las comprobaciones que se indican en la guía técnica.

(7) - https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/docs/guia_AR_GENERO.pdf

Una vez elaborado el diagnóstico se recogerá en un informe que es el que va a servir de base para la elaboración del plan de actuación, en el que se corregirán las desigualdades retributivas detectadas.

Si este diagnóstico se hubiera externalizado, es necesario que el informe se traslade a la comisión, es necesario que el informe se traslade al a comisión negociadora del Plan de Igualdad con la finalidad de que puedan hacer las apreciaciones pertinentes.

Plan de actuación debe incluir:

- Áreas de actuación prioritarias.
- Definición de objetivos generales y específicos.
- Descripción de medidas concretas, plazo de ejecución y priorización de las mismas, así como diseño de indicadores que permitan determinar la evolución de cada medida.
- Identificación de los medios y recursos, tanto materiales como humanos, necesarios para la implantación, seguimiento y evaluación de cada una de las medidas y objetivos.
- Calendario de actuaciones para la implantación, seguimiento y evaluación de medidas.

Una vez elaborado el diagnóstico y el plan de actuación, la comisión negociadora elaborará también un informe de resultados de la auditoría retributiva que recoja ambos documentos. Este informe formará parte del Plan de Igualdad.

Informe de resultados. Contenido:

- Denominación social de la entidad.
- Fecha de inicio y fin de la auditoría.
- Alcance temporal de la auditoría.
- Diagnóstico retributivo.
 - Resumen de los datos del diagnóstico retributivo.
 - Principales problemas y dificultades detectadas.
- Plan de actuación en el que se indicará para cada área de actuación las medidas a implantar. Para cada medida se indicará:
 - Descripción de la medida.
 - Qué objeto persigue.
 - Cómo se va a ejecutar.
 - A quién va dirigida.
 - Quién es el responsable de su implementación y seguimiento.
 - Cuándo se va a desarrollar.
 - Qué recursos se necesitan para su implantación y cuantificación de los mismos.
 - Los indicadores que permitan realizar el seguimiento de su implantación y evaluar los resultados.
- Mecanismo de seguimiento y evaluación, y órgano responsable de seguimiento y evaluación de las medidas (que, por lógica, será la comisión de seguimiento del plan de igualdad).
- Vigencia de la auditoría.

b) Sanciones

Un plan de igualdad que no contenga la auditoría retributiva no podrá ser inscrito ni registrado. En cualquier caso, serán de aplicación las mismas sanciones explicadas en el registro retributivo.

Es importante señalar que los últimos cambios de la Ley sobre Infracciones y Sanciones del orden Social de enero de 2022 califican de “infracción muy grave” que una empresa de más de 50 trabajadores no elabore o no aplique el plan de igualdad o, haciéndolo, lo haga, pero incumpliendo los términos previstos según la autoridad laboral.

A MODO DE RECOPIULATORIO

Con la elaboración de este capítulo se ha pretendido aportar una serie de herramientas y recomendaciones para que las empresas sean capaces de atraer y retener el talento de mujeres y hombres, así como de garantizar el principio de igualdad y transparencia retributiva desde una perspectiva de género, favoreciendo el cumplimiento de la normativa en materia de igualdad.

A partir del proceso de reclutamiento-selección se debe garantizar la mayor objetividad posible teniendo siempre presentes los principios de igualdad y transparencia en la búsqueda de talento. Incorporar el enfoque de género a este proceso, contribuye al aumento de diversidad de talentos de los equipos de trabajo, logrando el equilibrio de representatividad de hombres y mujeres. Por otro lado, sensibilizar a las personas encargadas de estos procesos en materia de igualdad mediante sesiones o cursos de formación, para evitar así que los estereotipos o sesgos de género sigan produciéndose en el ámbito empresarial, debe ser tarea prioritaria de las empresas. Así, garantizando la igualdad de oportunidades en los procesos de reclutamiento y selección, las organizaciones contarán con los mejores profesionales, contribuyendo al mismo tiempo a sostener un cambio cultural basado en la diversidad de género como valor estratégico fundamental.

En lo referente a la igualdad de retribuciones, la cuestión sustancial del RD 902/2020 es que las empresas interioricen esta disposición normativa como palanca decisiva que favorezca el cambio cultural. Las obligaciones derivadas de esta norma no deben generar informes estándar y documentalistas cuya finalidad sea cumplirla y evitar las sanciones. La transparencia debe ser una característica natural de la política retributiva. Es una valiosa oportunidad para converger hacia modelos organizativos más justos y sostenibles que mejoren la convivencia social y la seguridad individual.

El uso de las recomendaciones y herramientas descritas en el capítulo aportará beneficios tanto a las personas trabajadoras, como a las empresas, mejorando el uso de las competencias, el clima laboral, el nivel de compromiso y sentido de pertenencia de las personas trabajadoras, la productividad y la justicia social. En definitiva, servirá para desarrollar una mayor capacidad de atracción y retención del talento, así como una mejor reputación corporativa.

CAPÍTULO VII

CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL

Esther Guerrero Vizuete

Universitat Rovira i Virgili

CONTENIDO

- I. LA CORRESPONSABILIDAD PARA EL EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS
- II. LA EMPRESA COMO IMPULSORA DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN: BENEFICIOS Y RETOS
- III. MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR
- IV. MEDIDAS DIRIGIDAS A FACILITAR LA CONCILIACIÓN ANTE CIRCUNSTANCIAS FAMILIARES DE CORTA DURACIÓN
- V. PROTECCIÓN CONTRA EL DESPIDO

I. LA CORRESPONSABILIDAD PARA EL EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS

La igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres requiere, entre otros aspectos, de una sensibilización social respecto a la problemática que presenta la búsqueda de un adecuado equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal. Su exteriorización, haciendo partícipes a toda la sociedad, requiere de una intervención tanto en el ámbito externo (empresa) como interno (hogar familiar) al ser difícilmente alcanzable una igualdad real en el ámbito laboral, si antes no se está consiguiendo en la esfera familiar mediante un **reparto equitativo de las responsabilidades domésticas y de cuidado**.

La necesidad de actuar en ese doble ámbito se refleja en las diversas normas que se han ido promulgando con el fin de favorecer la conciliación laboral y familiar. En ellas, no solo se introducen medidas tendentes a facilitar la compatibilización entre trabajo y familia; también se las está dotando de un componente que trata de fomentar la igualdad de las personas trabajadoras en el ámbito privado. Para ello, se pone el acento en el concepto de **corresponsabilidad**, entendido como la asunción de las responsabilidades domésticas y familiares por parte de los trabajadores en idéntica correspondencia a las que asumen sus parejas. La integración de ambos elementos, conciliación y corresponsabilidad, favorecerá que las trabajadoras tengan las mismas oportunidades de desarrollo profesional que los trabajadores, disminuyendo, de este modo, la brecha salarial de género.

Como se ha señalado anteriormente¹, desde las primeras normas comunitarias (Directivas 92/85/CEE de 19 de octubre y 96/34/CEE de 3 de junio de 1996) las medidas dirigidas a facilitar la conciliación de las responsabilidades familiares y profesionales de los padres trabajadores apuntaban a su carácter no transferible con el fin de favorecer la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres. Sin embargo, en su transposición a la legislación española a través de la **Ley 39/1999 de 5 de noviembre** aun cuando se superaron los niveles mínimos de protección previstos en aquellas, la referencia a la corresponsabilidad implicaba más bien un traspaso del ejercicio del derecho a conciliar entre ambos progenitores (por ejemplo, mediante la cesión de parte del permiso de maternidad -hasta 10 semanas- al padre, o el reconocimiento como un derecho de titularidad exclusivamente femenina el permiso de lactancia de un hijo menor de nueve meses, considerado posteriormente discriminatorio por ser contrario al principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres (STJUE de 30 de septiembre de 2010, Asunto C-104/09, Roca Álvarez). La

(1) - Véase el Capítulo III de este libro

Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (LOI), trató de superar las insuficiencias detectadas fijando entre sus objetivos la corrección de la desigualdad en el ámbito de las relaciones laborales. Para ello, reconoció el derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, fomentó una mayor corresponsabilidad entre hombres y mujeres en la asunción de las obligaciones familiares y promovió la adopción de medidas concretas cuyo contenido sería delimitado a través de la negociación colectiva.

La LOI, junto al deber general de las empresas de respetar el principio de igualdad de trato en el ámbito laboral en el acceso al empleo, en la formación y promoción profesionales y en las condiciones de trabajo, incorpora un deber específico de negociar planes de igualdad en el que se concretarán las distintas medidas a adoptar para la efectividad de ese principio.

Los discretos resultados de las medidas contenidas en la LOI en orden a garantizar la efectividad de la igualdad de trato entre hombres y mujeres en el empleo y la ocupación, motivaron la elaboración de una nueva norma dirigida revertir esa situación. Con la publicación del **Real Decreto-ley 6/2019 de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación**, se persigue establecer un marco jurídico que avance en el camino hacia la plena igualdad. En esta disposición se remarca el derecho de las personas trabajadoras a conciliar y a ejercer la corresponsabilidad de la vida personal, familiar y laboral, prohibiendo cualquier trato discriminatorio directo o indirecto por razón de sexo. En particular, introduce una nueva regulación del permiso por nacimiento que pasa a ser intransferible e igual para ambos progenitores tanto en su duración como en su retribución y una importante modificación en el derecho a la adaptación de la jornada desvinculándolo de la reducción de jornada. Asimismo, extiende la obligatoriedad de los Planes de igualdad a las medianas empresas, se introducen importantes cambios no solo en el régimen jurídico de los derechos de conciliación o en materia de prestaciones sociales sino también en su contenido, al tener que incluir medidas evaluables dirigidas al ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.

Por último, la **Directiva 2019/1158 del Parlamento europeo y del Consejo de 20 de junio de 2019, relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores**, cuyo periodo de transposición finalizó el 2 de agosto de 2022 advierte en su preámbulo de los escasos incentivos existentes en el marco jurídico de la Unión Europea para que los hombres asuman en la misma medida las responsabilidades de cuidado familiar, así como los riesgos que conlleva el diseño de políticas de conciliación desequilibradas, al incrementar los

estereotipos y las diferencias de género en la esfera laboral y familiar. En definitiva, estamos ante una norma que apuesta por una conciliación corresponsable que obligará a revisar nuestra normativa interna en todos aquellos aspectos en los que no se superen sus disposiciones mínimas. Particularmente, habrá que prestar atención a la incidencia que las fórmulas de trabajo flexible, a las que se alude en su artículo 9, puedan tener sobre la organización y gestión del tiempo por las personas trabajadoras y las empresas.

II. LA EMPRESA COMO IMPULSORA DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN: BENEFICIOS Y RETOS

La asignación a la mujer del rol reproductivo con carácter casi exclusivo, unido a una tendencia social a la feminización de las labores de cuidado, desembocó en una visión en cierto sentido negativa que infravaloraba el trabajo femenino. Las responsabilidades familiares se concebían como un problema individual de cada mujer trabajadora, por lo que a medida que se reconocían más derechos para conciliar, y ante la falta de apoyos económicos por parte de los poderes públicos, sus costes económicos y organizativos pasaron a ser indefectiblemente asumidos por las trabajadoras y las empresas.

Este planteamiento unidireccional de la familia generó en el ámbito empresarial una dinámica excluyente del trabajo femenino, al atribuírsele, por un lado, un menor valor productivo, consecuencia de esa necesidad de compatibilizar trabajo y responsabilidades familiares, y por otro, un sobrecoste económico derivado precisamente del ejercicio de los derechos de conciliación. Esta “doble penalización” está actualmente en vías de ser superada, aunque queda aún un camino por recorrer. Estudios recientes ponen de manifiesto que el impacto de la maternidad en el empleo femenino sigue siendo negativo, aunque tiende a reducirse² con una presencia en el mercado de trabajo de casi el cuarenta y seis por ciento (46%), respecto del total de ocupados, lo que supone un incremento de dos puntos porcentuales con respecto a 2018. El dato que se mantiene invariable es el del mayor uso de los derechos conciliatorios por parte de las trabajadoras frente a los trabajadores.

(2) - La situación de las mujeres en el mercado de trabajo 2021. Ministerio de Trabajo y Economía Social.

Esta mayor permanencia del empleo femenino en el mercado de trabajo se debe en buena medida a que las empresas son cada vez más conscientes del valor que tiene su capital humano. Es por ello por lo que son muchas las que están promoviendo **políticas family-friendly** a través de las cuales se favorece la conciliación como estrategia que impulsa la motivación y el compromiso de las personas trabajadoras con su empresa, al tiempo que combate el absentismo laboral, incrementando la productividad y la competitividad. A través de ellas se apoyan **medidas win-win**, en las que tanto unas como otras ganan. Las personas trabajadoras sufren menos estrés, son más eficientes y aumenta su compromiso con la organización; la empresa sufre una menor rotación de personal, reduciendo sus costes de reclutamiento y formación, tiene una mayor capacidad para atraer y retener el talento, reduce el absentismo y los retrasos y mejora su productividad.

Crear un ambiente laboral compatible con la familia permite a la empresa disponer de todo el potencial de su fuerza de trabajo.

El impulso en favor de la implementación de medidas conciliadoras por parte de los poderes públicos ha venido acompañado de **contrapartidas económicas en favor de las empresas**. Se podría decir que no son todas las que deberían ser, evitando así una excesiva transferencia de los costes de la conciliación a las organizaciones productivas, si bien suponen una importante reducción de los costes sociales. El instrumento utilizado con mayor frecuencia es de carácter económico-financiero, reduciendo el coste que para la empresa supone el ejercicio de ciertos derechos de conciliación.

Pongamos un ejemplo...

- La sustitución de las personas trabajadoras durante el periodo de descanso por nacimiento, adopción y acogimiento conlleva una bonificación del ciento por ciento (100%) de la cuota empresarial (por todos los conceptos, es decir, contingencias comunes, contingencias profesionales y demás conceptos de recaudación conjunta) tanto de la persona sustituida como de la persona sustituta, dando lugar al eufemismo del “coste cero”.
- Para poder aplicar la bonificación se exige que la nueva contratación recaiga sobre una persona que se encuentre inscrita como demandante de empleo.
- A tener en cuenta que la reforma laboral de 2021 introduce como novedad en el contrato de sustitución la posibilidad de prestación simultánea de servicios por la persona sustituida y la persona sustituta, favoreciendo así una mejor integración y desarrollo de sus funciones por parte de esta última.
- Idéntica contrapartida se prevé en los supuestos de sustitución de una persona trabajadora por riesgo durante el embarazo y durante la lactancia. No obstante, la bonificación se reduce al cincuenta por ciento (50%) de la cuota empresarial por contingencias comunes.

También las Comunidades Autónomas destinan ayudas económicas dirigidas a favorecer la conciliación. A título meramente ejemplificativo:

Comunidad Foral de Navarra, Orden 30/2022 de 11 de febrero	Comunidad Autónoma de Madrid, Orden de 4 de noviembre de 2021	Comunidad Autónoma de Andalucía, Resolución de 11 de junio de 2021
Para las personas trabajadoras que están en situaciones de excedencia laboral para el cuidado directo de un familiar de primer grado, menores de edad o personas adultas por enfermedad y/o accidente sobrevenido.	Para el fomento del teletrabajo y de la flexibilidad horaria.	Contratación de personas para el cuidado de hijos menores de tres años o de personas con discapacidad.

Por último, en las relaciones contractuales entre empresas y Administraciones Públicas, las medidas de conciliación de la vida laboral, personal y familiar, las de responsabilidad social de la empresa o la obtención del distintivo empresarial en materia de igualdad³ podrán ser valoradas en las bases reguladoras de las subvenciones públicas (artículo 35 LOI). Asimismo, la contribución de la empresa en el ejercicio del derecho de conciliación también podrá ser tenido en cuenta a efectos de la adjudicación de contratos públicos.

Siendo concededores de los beneficios que un adecuado equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal comporta, los retos a los que empresas, poderes públicos, agentes sociales y personas trabajadoras se enfrentan se deben enfocar en una triple dirección:

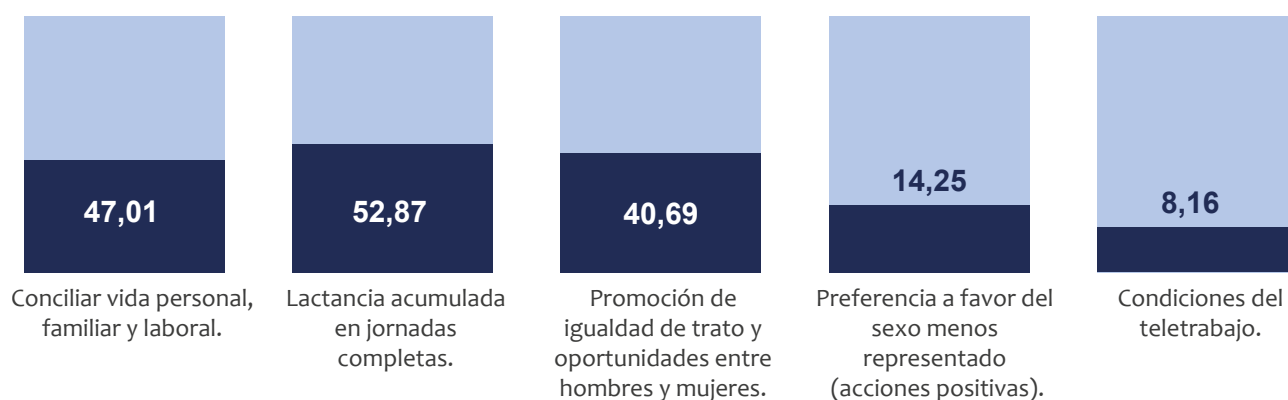
- En primer término, la priorización de aquellas medidas conciliadoras que faciliten la permanencia de la persona trabajadora en el mercado de trabajo frente a las que promueven la ausencia, dado el riesgo de desprofesionalización que en muchos casos conllevan. Téngase en cuenta que entre las materias que gozan de prioridad aplicativa en el convenio colectivo de empresa, se encuentran las acciones destinadas a favorecer la corresponsabilidad y la

(3) - Véase el Capítulo X de este Libro.

conciliación entre la vida laboral, familiar y personal. Es posible, por tanto, introducir medidas mejor adaptadas a las necesidades empresa-personas trabajadoras en la búsqueda de ese equilibrio. Una de ellas podría ser el teletrabajo, en cuanto herramienta que facilita la flexibilidad necesaria para armonizar vida laboral y familiar. En este sentido, son muchas las empresas de distinto tamaño que ya han firmado el Chárter del Teletrabajo, un compromiso voluntariamente aceptado con el que se pretende aumentar, en un porcentaje mínimo del treinta por ciento, la jornada en trabajo a distancia o deslocalizada.

- En segundo lugar, es necesario un mayor apoyo económico a las personas trabajadoras y a las empresas por parte de los poderes públicos. El problema demográfico existente debido a la baja tasa de natalidad y el aumento de las necesidades de cuidado son problemas que afectan a la sociedad en su conjunto, por lo que deberían ser abordados a través de políticas públicas que proporcionen los recursos necesarios (ayudas, servicios de atención a menores y dependientes), evitando que el factor decisorio entre la vida familiar y laboral sea el coste económico y personal que se asume. Las medidas de conciliación más solicitadas son aquellas que tienen que ver con la reducción de horas de trabajo con la consiguiente pérdida salarial.
- En tercer y último lugar, debe promoverse un cambio en las conductas sociales a través de las que se impulse la corresponsabilidad en el reparto de las tareas familiares y el espacio que la vida personal debe tener en las medidas de conciliación superando el binomio trabajo-familia. A pesar de estar presente en el preámbulo de muchas normas, en la práctica son las necesidades familiares de cuidado las que priman en la mayoría de las medidas de conciliación dejando en un segundo plano el equilibrio personal de los y las trabajadoras. Las empresas y los representantes legales de las personas trabajadoras deberían integrarlo en el diagnóstico del ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral que debe preceder a la adopción de las medidas tendentes a alcanzar la igualdad de trato y de oportunidad en el correspondiente Plan de Igualdad.

% DE CONVENIOS FIRMADOS EN 2020* (REGISTRADOS JULIO-2021) QUE INCLUYEN LAS SIGUIENTES MEDIDAS



*.- Dato provisional Fuente: MITES. Estadística de Convenios Colectivos de Trabajo.

III. MEDIDAS DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR

Debe tenerse en cuenta al hablar de las medidas de conciliación que no es posible establecer soluciones generales extrapolables a todas las empresas. Todo lo contrario. Es necesario tener en cuenta los distintos intereses en juego en cada caso concreto para lo cual debe apostarse en cada unidad productiva por individualizar las medidas a adoptar. En esta labor de adecuación de intereses juega un papel esencial el llamado “interlocutor/a laboral” cuyo objetivo es facilitar el asesoramiento respecto de las medidas conciliatorias que pueden ser aplicadas en cada empresa para atender las necesidades de su personal en este ámbito.

Son variadas las opciones que contempla nuestro ordenamiento jurídico para compatibilizar las obligaciones laborales con las necesidades familiares y personales. Es evidente que son las grandes empresas las que mayor facilidad tienen para implementar medidas de conciliación y corresponsabilidad, si bien es, en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), donde se puede huir de la estandarización respondiendo de forma personalizada a los intereses tanto de las propias empresas como de las personas trabajadoras. A través de las medidas conciliadoras lo que se pretende alcanzar es una adecuada gestión de los usos del tiempo, ya que la conciliación no se consigue únicamente trabajando menos horas; de ahí que sean posibles otros instrumentos. Y en la consecución de este objetivo, la empresa tiene un papel fundamental introduciendo en su Plan de Igualdad aquellas medidas que mejor contribuyan a ello teniendo en cuenta su propia

estructura y capacidad de adaptación.

3.1. MEDIDAS DIRIGIDAS A LA REORDENACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

En este apartado se analizarán las distintas medidas a través de las cuales es posible establecer una mejor distribución del tiempo de trabajo, favoreciendo la presencia en su puesto de trabajo de los y las trabajadoras con responsabilidades familiares.

3.1.1. Adaptación de la duración y distribución de la jornada de trabajo

Es una medida que persigue una **mejor distribución de la jornada de trabajo o de su duración** con el fin de equilibrar el tiempo de trabajo y el tiempo familiar sin tener que recurrir a otras que suponen un abandono temporal del puesto de trabajo (excedencias) o una minoración de la retribución económica (reducción de jornada). El artículo 34.8 del Estatuto de los Trabajadores (ET) señala que “las personas trabajadoras tienen derecho a solicitar las adaptaciones de la duración y distribución de la jornada de trabajo, en la ordenación del tiempo de trabajo y en la forma de prestación [...] para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida familiar y laboral”. Se confiere, pues, a las personas trabajadoras la facultad de formular propuestas para concretar su tiempo de trabajo. No implica una delegación sin límites en la persona trabajadora para que configure su jornada de trabajo (STS de 13 de junio de 2008) ni establece una obligación empresarial a su concesión, pero sí que instaura un deber de dar respuesta a la petición de adaptación.

Este derecho se dirige a compatibilizar la vida laboral y familiar. En ese equilibrio entre ambas esferas solo se establece como límite “hasta que los hijos e hijas cumplan doce años” por lo que cualquier otra necesidad de cuidado familiar queda ampliamente incluida al no exigirse ni un determinado grado de parentesco (como sucede en el artículo 37.6 ET para el cuidado directo de un familiar), ni ningún otro requisito (que no desempeñe una actividad retribuida) o circunstancia fáctica (por ejemplo, que persona cuidadora y sujeto cuidado sean convivientes).

Por “jornada” entendemos el “tiempo de duración del trabajo diario” por lo que la adaptación de la duración de la jornada de trabajo puede llevarse a cabo mediante una conversión del contrato a tiempo completo en un contrato a tiempo parcial o el cambio de jornada partida a una jornada continuada. Por su parte, la distribución de la jornada hace referencia a la fijación de los momentos en los que hay que trabajar, por lo que su utilización puede llevarse a cabo a través de distintos mecanismos: exclusión del trabajo en domingos y festivos; descanso semanal

consecutivo; cambio de horario a unas franjas determinadas; horario flexible de entrada y salida; libre elección de turnos de trabajo; disponibilidad sobre periodos concretos de disfrute de las vacaciones; el cambio de una distribución irregular de jornada a una regular; dispensa en la realización de horas extraordinarias pactadas individual o colectivamente, entre otras. En cuanto la adaptación en la forma de prestación se puede llevar a cabo mediante la prestación de servicios a distancia (en particular, teletrabajo) o a través de un traslado de centro de trabajo.

La adaptación solicitada debe ser **razonable y proporcionada**, teniendo en cuenta tanto las necesidades organizativas y productivas de la empresa, como las circunstancias personales y profesionales de la persona trabajadora, debiendo, en todo caso, y con una antelación suficiente, indicar a la empresa el motivo concreto, familiar o personal, que justifica su solicitud exponiendo las circunstancias que justifiquen la necesidad de compatibilizar trabajo y cuidados. La prueba de la conexión entre la adaptación solicitada y la necesidad conciliadora que la motiva resulta ser de gran importancia, dadas las dificultades de reorganización que puede suponer para una PYME atender la propuesta de adaptación que se le formula. De ahí que sea preciso acreditar la situación objetiva que motiva la necesidad de conciliación, aportando la documentación que se considere oportuna (libro de familia en relación con la edad del menor, horario del centro escolar o del centro de día en el caso de familiares dependientes, certificado de discapacidad, entre otros). Asimismo, ha de hacer constar la duración del cambio que se solicita. No es necesario que la persona solicitante demuestre “una especie de necesidad insuperable de conciliación y la imposibilidad de que concilie su pareja, si existe (o un familiar)-teniendo que revelar innecesariamente datos de su vida familiar al conocimiento ajeno-.” (STSJ Galicia de 25 de mayo de 2021, Rec. 335/2021), si bien en algunos pronunciamientos la no acreditación de la imposibilidad de atención de las responsabilidades familiares por el otro progenitor ha conducido a la desestimación de la medida conciliatoria solicitada.

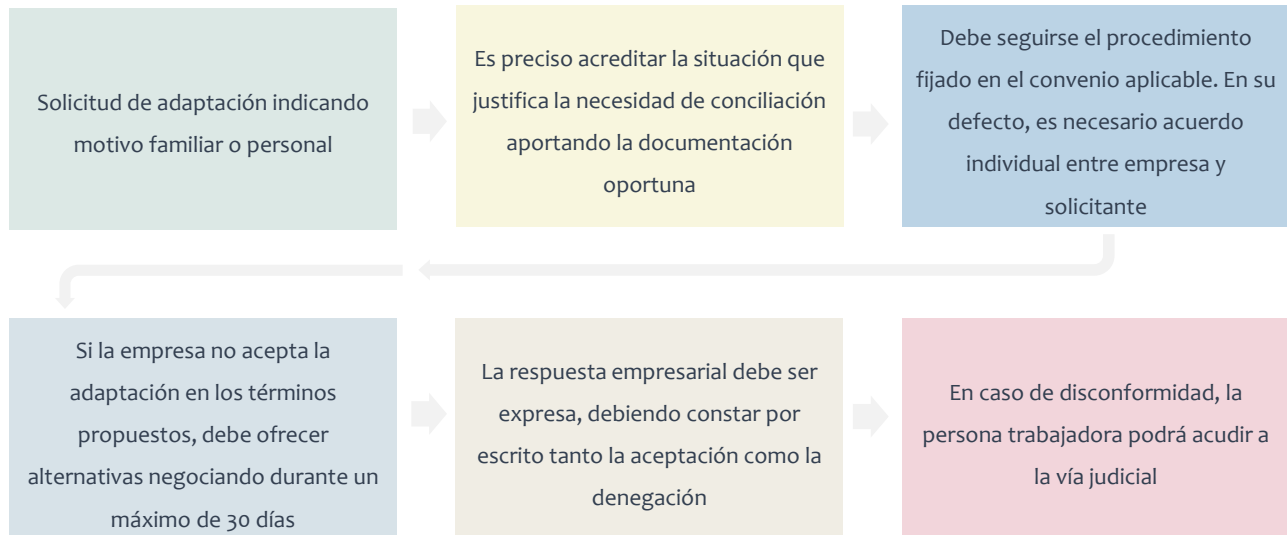
El procedimiento que debe seguirse para hacer efectivo este derecho será determinado en primer término por la **negociación colectiva**, entendiendo como tal, entre otros posibles instrumentos, el convenio colectivo aplicable, un acuerdo de empresa o el Plan de Igualdad elaborado por la misma. Serán, pues, estos instrumentos los que determinarán los trámites que se deben seguir para el ejercicio del derecho por la persona trabajadora. A falta de cualquiera de ellos, será preciso negociar y consensuar la forma cómo se va a concretar esa adaptación o distribución de jornada entre la persona trabajadora y la empresa. En definitiva, se requiere acuerdo colectivo o individual para la efectividad del derecho.

El artículo 34.8 ET no otorga a la persona trabajadora un derecho a la modificación unilateral sino un poder de negociación de buena fe. Sobre la propuesta de disfrute que plantee girará el proceso de negociación. La empresa debe valorar si puede aceptar o no los cambios que se proponen, pudiendo ambas partes formular otras ofertas o contrapropuestas durante un plazo máximo de treinta días. Se impone la **obligación de negociar**, por lo que no es admisible el rechazo sin más de la empresa a la propuesta inicialmente planteada. Si ello se produjese, se derivará en favor de la persona trabajadora un derecho a obtener una indemnización por los daños morales al ser “innegable la producción de perjuicios a la trabajadora por una negativa de la empresa que se produjo sin la previa negociación y presentación de alternativas que exige la ley” (STSJ Aragón 13/2021 de 19 de enero de 2021).

Transcurrido el periodo de negociación establecido, la empresa aceptará, realizará una propuesta alternativa, o manifestará su negativa ofreciendo una justificación objetiva en la que se acrediten las necesidades organizativas o productivas que impidan el reconocimiento del derecho. No es suficiente la alegación de razones organizativas de carácter genérico, debiéndose indicar la imposibilidad o la importante dificultad que supone aceptar la propuesta de adaptación que se le formula. Debe pues, acreditarse la mayor o menor actividad en los turnos existentes en la empresa; la existencia de turnos fijos o no de otras trabajadoras; la modalidad del horario laboral vigente; la adscripción de trabajadoras a uno u otro horario; la existencia de trabajadora/s con o sin reducción de jornada; cambio en los métodos de trabajo; aumento o disminución de clientela o las dificultades organizativas suficientemente relevantes que la adscripción a un turno determinado conlleve. Entre las dificultades organizativas se ha admitido la negativa de las demás personas trabajadoras afectadas a cambiar horarios y turnos de trabajo (ATS de 23 noviembre de 2021, Rec. 780/2021) o la imposibilidad de dejar de prestar el servicio atendido por la solicitante en el turno de tardes siendo el más demandado por el público (STSJ Asturias 713/2020 de 28 de abril).

Debe tenerse en cuenta que la normativa exige una **respuesta empresarial expresa**, debiendo constar por escrito tanto la aceptación como la denegación, en cuyo caso la persona trabajadora podrá recurrir la decisión empresarial en vía judicial. El juez, a la vista de las propuestas que las partes hayan podido efectuar, ponderará las circunstancias concurrentes y determinará si la negativa empresarial está revelando un obstáculo injustificado y desproporcionado a la efectividad del derecho. De ahí que sea necesario que la empresa demuestre el perjuicio organizativo y/o económico que le supondría la aceptación de la solicitud (STSJ Andalucía 1281/2019 de 16 de mayo de 2019) mediante la indicación y prueba de las franjas horarias con mayor volumen de

facturación, horario de mayor asistencia de público o las disfunciones que en la organización del trabajo produciría la adaptación solicitada.



Los Tribunales de Suplicación ofrecen soluciones dispares en el ejercicio de este derecho. Así se ha admitido la concreción horaria propuesta por la persona trabajadora:



- Cuando se solicita la adscripción a un turno fijo, teniéndose en cuenta que las funciones desarrolladas por la solicitante son distintas a las de las demás trabajadoras con las que se organizaba el sistema de turnos (STSJ Galicia de 30 de junio de 2021).
- Cuando se solicita el cambio del turno de tarde al de mañana al no acreditar la empresa que ese cambio tuviese una incidencia relevante en su funcionamiento (STSJ Andalucía de 3 de mayo de 2018, Rec. 979/2018).
- Cuando se solicita prestar servicios de lunes a viernes en lugar de lunes a sábados efectuándose la concreción sobre la jornada ordinaria semanal en contra de lo previsto en el convenio colectivo empresarial, el cual debe ser interpretado de forma no restrictiva (STSJ Islas Canarias de 26 de octubre de 2018, Rec. 849/2018).
- Cuando se solicita un horario fijo de lunes a viernes de 10 a 16h sin que la realización

de frecuentes viajes a otras ciudades españolas sea incompatible con la reducción de jornada y distribución horaria propuesta (STSJ Madrid de 28 de septiembre de 2018, Rec. 345/2018).

- Cuando se solicita que la reducción de jornada por cuidado de hijo se aplique únicamente durante los meses en los que en la empresa no se aplica la jornada intensiva (STSJ Andalucía 443/2017 de 9 de febrero, Rec. 3549/2016).
- Cuando se acredita la necesidad de conciliar en el horario solicitado teniendo en cuenta las edades de las hijas, el horario lectivo de las mismas y el horario de trabajo del padre (STSJ Galicia de 2 de marzo de 2022, Rec. 6349/2021).
- Cuando la empresa pretende modificar la reducción de jornada aceptada dos años antes exigiendo la prestación de servicios en domingo al constituir un obstáculo injustificado para la permanencia en el empleo de la trabajadora y para la compatibilidad de su vida profesional con su vida familiar (STS de 22 de febrero de 2022, Rjud. 4643/2018).
- Cuando el régimen de turnos rotatorios es incompatible con el horario de la escuela infantil sin que la empresa, dada la disponibilidad de su plantilla, haya justificado la denegación del turno fijo de mañana (STSJ Comunidad Valenciana de 11 de marzo de 2021, Rec.2843/2020).

Por el contrario, ha prevalecido el interés de la empresa denegando la adaptación solicitada cuando:



- Acredita la necesidad de personal en el tramo de mayor afluencia de público, tramo en el que estaba adscrita la trabajadora (STSJ Cataluña de 7 de marzo de 2017, Rec. 7164/2016).
- Justifica los perjuicios que se ocasionarían a los restantes trabajadores al implicar una reordenación de sus turnos obligándoles a prestar servicios en los turnos de tarde y noche en lugar de turnos rotatorios de mañana, tarde y noche (STSJ Andalucía de 1 de marzo de 2018, Rec. 2078/2017).

- Se demuestra que la falta de negociación se debió a que la solicitante accedió a la situación de Incapacidad temporal a los pocos días de que la empresa le solicitase documentación justificativa de su solicitud (STSJ Galicia de 5 de octubre de 2020, Rec. 2173/2020).
- La solicitante no acredita las necesidades de atención de su familiar en el horario solicitado (STSJ Madrid 68/2021 de 4 de febrero, Rec.530/2020).
- Ponderándose los intereses en juego, es superior el coste económico y organizativo documentado por la empresa, que incluye la necesidad de incrementar la plantilla en una persona más, a las necesidades de conciliación acreditadas por la solicitante (STSJ Islas Canarias de 17 de febrero de 2022, Rec. 864/2021).

Acordada la adaptación, esta medida finalizará cuando la persona trabajadora solicite el regreso a su jornada o modalidad contractual anterior una vez concluido el periodo acordado o cuando el cambio de las circunstancias así lo justifique, aun cuando no hubiere transcurrido el periodo previsto. Finalizada la causa, la persona trabajadora volverá a sus anteriores condiciones de trabajo y la empresa no podrá negarse a ello. Si se solicita el regreso de forma anticipada la empresa podría negarse “porque el regreso intempestivo no puede obedecer a la mera conveniencia de la persona trabajadora” (SJS Cartagena de 26 de julio de 2019, Proc. 370/2019).

3.1.2. Adaptación en la forma de prestación: el teletrabajo

El artículo 34.8 ET recoge entre los ámbitos a los que puede extenderse la adaptación, el relativo a la forma de realización de la prestación “incluida la prestación de su trabajo a distancia”. El trabajo a distancia o el teletrabajo como instrumento de adaptación conciliatoria tendrá un importante impacto en la organización empresarial. Es por ello por lo que la Directiva 2019/1158 promueve una evaluación en las PYMES de la repercusión de sus medidas de ejecución, entre las que se encuentra el trabajo a distancia como fórmula de trabajo flexible.

La adaptación de la forma de prestación supone un cambio de modalidad contractual estando sometida a exigencias de razonabilidad y proporcionalidad. No se reconoce un derecho absoluto e incondicionado a la adaptación ni tampoco está subordinado a las necesidades empresariales; es, en definitiva, un derecho a solicitar una adaptación en la forma de prestar el trabajo en la que deben ponderarse tanto las circunstancias de la persona trabajadora como los requerimientos organizativos o productivos de la empresa.

El convenio colectivo jugará un importante papel delimitador, concretando los supuestos en los que es admisible o no su realización. De este modo, no se podrá solicitar la prestación de teletrabajo durante todos los días de la semana cuando no se contemple esta posibilidad en el convenio colectivo aplicable (STSJ Madrid 439/2021 de 14 de junio), debiendo ajustarse a los términos en él establecidos. En consecuencia, si el convenio admite la prestación de trabajo a distancia con fines conciliatorios, el empresario tendrá que aceptarlo con las condiciones de ejercicio que en él se prevean. Esto supondrá una quiebra de la voluntariedad del trabajo a distancia proclamada en el artículo 5 de la Ley 10/2021 de 9 de julio, de trabajo a distancia, máxime cuando esté plenamente acreditada la necesidad de conciliación familiar (STSJ Madrid 130/2022 de 9 de febrero) y requerirá la firma de un acuerdo individual en el que se refleje, entre otros aspectos, cómo se llevará a cabo la eventual reversibilidad de la situación. La negativa a la solicitud de adaptación conciliatoria centrada en la prestación de servicios en régimen de teletrabajo no podrá basarse únicamente en la exigencia empresarial de presencialidad en el centro de trabajo, sobre todo cuando esta forma de organización del trabajo haya sido la desarrollada por la solicitante en la empresa durante la pandemia “sin demérito ni prestación irregular de sus funciones” (SJS Galicia 250/2021 de 26 de julio).

En el ejercicio de este derecho se impone un deber de acreditar la razón o razones que motivan la petición de transformación de la prestación con base en la conciliación. En este sentido, cuando lo que se solicita con fines conciliatorios es la prestación de servicios en régimen de trabajo a distancia, se parte de un análisis de la situación laboral de la persona trabajadora, teniéndose en cuenta las funciones desarrolladas, las específicas características de su desempeño, y su conexión con los cambios organizativos o productivos que la prestación de servicios a distancia implicaría para la empresa, extremos que también deben ser acreditados por esta. Transcurrido el plazo señalado de treinta días, la empresa aceptará el cambio en los términos planteados, propondrá una alternativa o rechazará de forma justificada y por escrito la solicitud de la persona trabajadora. En este último supuesto, deberá aportar datos que demuestren los inconvenientes que se producirían en la reorganización de su sistema de trabajo, debiendo ser las razones esgrimidas objetivas, no meramente hipotéticas, sino reales y constatables; atendibles ya que han de responder a motivos lícitos; que guarden relación lógica con lo que se pida por la persona trabajadora, ajenas a cualquier móvil discriminatorio y, por último, de cierta entidad, aunque no desproporcionadas e inasumibles. (STSJ Islas Canarias de 12 de noviembre de 2020).

La adaptación de la jornada de trabajo mediante la prestación de trabajo a distancia puede conllevar una invasión de la vida familiar, desvirtuando la finalidad perseguida de armonización

entre las obligaciones laborales y las de cuidado. La regulación del derecho a la desconexión digital en la Ley 10/2021 (artículo 18) incluye un deber empresarial de limitar el uso de los medios tecnológicos de comunicación empresarial y de trabajo durante los periodos de descanso, reiterando el cumplimiento de la normativa legal o convencional referida a la duración de la jornada. Una obligación que deberá quedar reflejada en la política interna, que en materia de desconexión, debe ser elaborada por la empresa previa audiencia de la representación legal de trabajadores.

3.2. MEDIDAS DIRIGIDAS A LA REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

Es el instrumento más utilizado para compatibilizar las necesidades de cuidado con las obligaciones laborales, si bien **supone trasladar a la persona trabajadora el coste de la conciliación**, dada la reducción proporcional del salario que conlleva. Característica común a las medidas que a continuación se analizarán, es que constituye un derecho individual de los trabajadores, hombres y mujeres, por lo que estos no tienen que probar la imposibilidad de que el otro progenitor o familiar no pueda hacerse cargo del cuidado (STSJ Galicia 6 de noviembre 2020). Ambos pueden solicitar la reducción de jornada con relación al mismo sujeto causante. No obstante, si dos o más personas trabajadoras de la misma empresa generasen este derecho por el mismo sujeto causante, el empresario podrá limitar su ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la unidad productiva. En este supuesto, debe entenderse que serán los solicitantes quienes determinarán el orden de ejercicio de este derecho, no siendo una cuestión que deba ser decidida por la empresa.

En todas las medidas que a continuación se analizarán se exige que exista una necesidad de **cuidado directo** derivada de circunstancias relacionadas con el parentesco, la edad, enfermedad o accidente. Por cuidado directo entendemos el auxilio en la realización de las actividades diarias, siendo necesario que se acredite las tareas básicas de la vida diaria en que dicha ayuda es requerida. En el ejercicio de este derecho, debe tenerse en cuenta que la solicitud de la persona trabajadora debe conectarse con todas las circunstancias concurrentes, por lo que una negativa de la empresa respecto del porcentaje de reducción de jornada solicitada, podría afectar no solo a la conciliación de la vida familiar, sino también a la necesaria protección de la familia a la que alude el artículo 39 CE. Especial incidencia en el régimen jurídico de esta medida tendrá la previsión contenida en la Directiva 2019/1158, al recogerse el derecho de cada persona trabajadora a disfrutar de un permiso para cuidadores de cinco días laborables al año, generándose por periodos de un año, por persona necesitada de asistencia o apoyo o por caso. La forma cómo se articule este permiso será determinada por cada Estado miembro, pudiendo ser supeditado

a una adecuada justificación.

Por último, al tratarse de situaciones en las que la persona trabajadora ostenta un derecho de reserva del puesto de trabajo, podrá celebrarse un contrato de sustitución para completar su jornada reducida. Requisito necesario será indicar en el contrato el nombre de la persona sustituida y la causa de la sustitución (artículo 15.3 ET).

3.2.1. Reducción por cuidado directo de un menor de 12 años o de una persona con discapacidad

Son causas que habilitan esta medida la necesidad de cuidado directo de **un menor de 12 años** del que se tiene la guarda legal o de una persona con discapacidad. En el primer supuesto, quedan comprendidos aquellos menores respecto de los que se ostente la patria potestad, la tutela o el acogimiento, pudiendo ser solicitada la reducción por los padres, tutores o acogedores.

Asimismo, puede solicitarse la reducción de la jornada diaria cuando se ostente la guarda legal de una **persona discapacitada, sin límite de edad**, que no desempeñe una actividad retribuida. Dos son, por tanto, los requisitos que se exigen para poder optar por esta medida conciliatoria: en primer término, la persona trabajadora debe tener la guarda legal de una persona con discapacidad, teniendo reconocido un grado de discapacidad igual o superior al treinta y tres por ciento (**33%**). Asimismo, se considera persona discapacitada en grado igual o superior a este porcentaje, quienes tengan reconocida una pensión de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez y los pensionistas de clases pasivas que tengan reconocida una incapacidad permanente para el servicio o inutilidad. El reconocimiento del grado de discapacidad será realizado por el órgano competente, debiendo tenerse en cuenta que el artículo 37.6 ET no exige un determinado porcentaje de discapacidad al solicitar la reducción; tan solo deberá estar justificada la necesidad de auxilio mediante el informe médico correspondiente. El segundo requisito que debe cumplirse es que la persona discapacitada no realice una actividad retribuida. Su acreditación se podrá efectuar mediante la correspondiente declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) o certificado de la Seguridad Social en la que no conste en situación de alta o asimilada al alta.

El artículo 37.6 ET contempla, en ambos supuestos, el derecho a reducir la jornada de trabajo diaria **entre un octavo (1/8) y la mitad (1/2)** con la disminución proporcional del salario. Si lo que se pretende es modificar la jornada, pero sin reducción, la medida a utilizar es la adaptación de jornada analizada anteriormente. El convenio colectivo no podrá establecer requisitos distintos

a los exigidos legalmente que restrinjan el ejercicio de este derecho, por ejemplo, exigiendo que los beneficiarios no superen el tres por ciento de la plantilla (SAN 9/2010 de 15 de febrero) o que el centro de trabajo tenga un cierto número de personas trabajadoras (STS 21 de marzo de 2011) aunque sí que podrá señalar otros porcentajes de reducción distintos (por ejemplo, estableciendo como mínimo un quinto (1/5) de la jornada). Si se fijasen otros porcentajes debe tenerse en cuenta que los beneficios establecidos en la normativa social solo se aplicarán a los señalados en ella.

La Ley General de la Seguridad Social (LGSS) señala que las cotizaciones realizadas durante los dos primeros años del periodo de reducción de jornada por cuidado de un menor de 12 años, se computarán incrementadas hasta el cien por cien (**100%**) de la cuantía que hubiera correspondido si se hubiera mantenido la cotización sin dicha reducción de jornada. En la reducción por cuidado de persona discapacitada, la duración de dicho incremento se refiere únicamente al primer año. Esto significa que la empresa cotizará en base a la reducción de jornada y salario, si bien la Seguridad Social considerará dicho periodo cotizado al cien por cien (**100%**). Este incremento en la cotización se tendrá en cuenta a efectos de las prestaciones por jubilación, incapacidad permanente, muerte y supervivencia y nacimiento. Una vez transcurridos los dos o el primer año, respectivamente, la base de cotización se reducirá en el mismo porcentaje en el que se reduzca la jornada.

3.2.2. Reducción por cuidado directo de un familiar

Puede solicitarse una reducción de jornada con el fin de cuidar a un familiar hasta el **segundo grado de consanguinidad o afinidad** que por razones de edad, accidente o enfermedad no pueda valerse por sí mismo y no desempeñe una actividad retribuida. Están integrados hasta el segundo grado por consanguinidad los padres, hijos, hermanos, abuelos y nietos y por afinidad, suegros, abuelos del cónyuge, cuñados, cónyuges de los hijos y nietos. Aunque la normativa española no menciona expresamente al cónyuge o pareja de hecho, sí están integrados en el concepto de “familiar” al que se refiere la Directiva 2019/1159 por lo que deben entenderse incluidos. En el caso de la pareja de hecho, será necesaria su inscripción en el registro específico autonómico o municipal del lugar de residencia o mediante documento público en el que conste la constitución de dicha pareja (STS 24 de marzo de 2022, Rec. 3981/2020).

La norma no lo precisa, si bien debe considerarse que en el momento de efectuar la solicitud a la empresa, es necesario probar la relación de parentesco (mediante el Documento Nacional de Identidad, el Libro de familia, o documento público correspondiente). También deberá acreditarse

la necesidad de cuidado del familiar al no poder valerse por sí mismo ya sea a causa de la edad, accidente o enfermedad. La acreditación se realizará mediante informe médico o informe de los Servicios Sociales en los supuestos de enfermedad o accidente. A falta de cualquiera de ellos puede ser probada la dependencia del familiar mediante un peritaje médico. Con relación a la edad, se considera como tal tanto la edad avanzada como la menor edad. Respecto a la exigencia de que el familiar no desempeñe una actividad retribuida, la acreditación se podrá efectuar mediante la correspondiente declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) o certificado de no estar en alta o en situación asimilada en la Seguridad Social.

La reducción de la jornada de trabajo diaria podrá ser entre un octavo ($1/8$) y la mitad ($1/2$) llevando aparejada la reducción proporcional del salario. Al igual que en la medida anterior, las cotizaciones realizadas durante el primer año del periodo de reducción de la jornada por cuidado de un familiar se computarán incrementadas hasta el cien por cien (**100%**) como si se hubiera mantenido la cotización sin dicha reducción de jornada, y se considerará periodo de cotización efectiva a efectos de las prestaciones por jubilación, incapacidad permanente, muerte y supervivencia y nacimiento.

3.2.3. Reducción por cuidado directo de un menor hospitalizado o en tratamiento por un cáncer

Las necesidades de cuidado de un menor afectado por **cáncer** (tumores malignos, melanomas y carcinomas) o por **cualquier enfermedad grave**, que implique un ingreso hospitalario de larga duración y requiera la necesidad de su cuidado directo, continuo y permanente permite al progenitor, guardador con fines de adopción o acogedor permanente reducir su jornada de trabajo al menos en la mitad ($1/2$) con la disminución proporcional del salario. Se trata de una medida conciliatoria que podrá solicitarse hasta que el hijo o persona enferma que hubiera sido objeto de acogimiento permanente o de guarda con fines de adopción cumpla los dieciocho años. Si cumplida la mayoría de edad persiste la necesidad de cuidado directo, continuo y permanente se podrá prolongar la reducción de jornada hasta los veintitrés años.

Este derecho individual se reconoce a los trabajadores y a las trabajadoras que sean progenitores, guardadores o acogedores si bien en caso de separación o divorcio, el derecho a la reducción de jornada se reconocerá a quien de ellos conviva con la persona enferma.

La situación de enfermedad debe implicar una hospitalización y tratamiento continuado o bien un ingreso hospitalario de larga duración y en ambos casos, será necesario un cuidado directo,

continuo y permanente. Se considerará, asimismo, como ingreso hospitalario de larga duración la continuación del tratamiento médico o el cuidado del menor en el domicilio tras el diagnóstico y hospitalización por la enfermedad grave. El listado de enfermedades graves se encuentra recogido en el Anexo I del **Real Decreto 1148/2011 de 29 de julio**. La acreditación de que el menor padece cáncer u otra enfermedad grave se efectuará por el facultativo del Servicio público de salud o del órgano administrativo sanitario competente de la Comunidad Autónoma responsable de la atención del menor. Cuando el diagnóstico y tratamiento del cáncer o enfermedad grave del menor se haya realizado a través de los servicios médicos privados se exigirá que la declaración sea cumplimentada además por el médico del centro responsable de la atención del menor.

Se requiere probar que el menor necesita un cuidado, directo, continuo y permanente no siendo admitido en los casos de diabetes en los que el menor está escolarizado y lleva vida normal (STSJ Castilla-León (Valladolid) de 30 de abril de 2014, Rec. 612/2014) o cuando recibe la asistencia sanitaria en el propio centro escolar (STSJ Madrid 286/2018 de 2 de abril, Rec. 1297/2017).

Las cotizaciones realizadas durante la reducción de jornada por esta causa se computarán incrementadas hasta el cien por cien (**100%**) de la cuantía que hubiera correspondido si se hubiera mantenido sin dicha reducción la jornada de trabajo a efectos de las prestaciones de jubilación, incapacidad permanente, muerte y supervivencia, nacimiento y cuidado de menor, riesgo durante el embarazo, riesgo durante la lactancia natural e incapacidad temporal. Obsérvese que el número de prestaciones a las que se aplica el incremento de cotización es mayor en esta causa que en las anteriores. En definitiva, la empresa cotizará en base a la reducción de jornada y salario si bien la Seguridad Social, con relación a las prestaciones señaladas, considerará dicho periodo cotizado al cien por cien (100%). Este incremento se mantendrá durante todo el tiempo que dure la reducción de jornada solicitada.

Con la finalidad de compensar la pérdida de ingresos que los titulares de este derecho pueden sufrir derivada de la necesidad de cuidado del menor, la LGSS prevé el acceso a una prestación económica. Requisito necesario para que pueda ser percibida es que ambos progenitores, guardadores con fines de adopción o acogedores de carácter permanente trabajen. Mediante acuerdo entre ambas personas progenitoras, adoptantes o acogedoras y la empresa o empresas respectivas, podrán alternarse entre ellas el percibo del subsidio por periodos no inferiores a un mes (art. 5 Real Decreto 1148/2011).

En caso de separación o divorcio, es preciso diferenciar la patria potestad de la guardia y custodia

a efectos del cobro de la prestación económica reconocida en esta situación, por lo que, aun cuando ambos progenitores tengan la patria potestad compartida, si la guarda y custodia está otorgada en exclusiva a uno de ellos, este será el beneficiario del subsidio. Si la guarda y custodia fuese compartida, será beneficiario quien lo solicite en primer lugar. Si uno de ellos deja de trabajar, pierde el derecho al percibo de la prestación económica, siendo indiferente la situación de la unidad familiar. Al respecto, señala el Tribunal Supremo que “la regulación de la prestación no permite excluir de la unidad familiar al progenitor separado (o divorciado). Se comparta o no, la norma presupone que el progenitor que no trabaja puede prestar a su hijo la atención que requiere la enfermedad, tenga o no la custodia del menor”. (STS 293/2020 de 7 de mayo. Rec. 3896/2017).

Alcanzada la mayoría de edad, si continuase el padecimiento del cáncer o enfermedad grave diagnosticada antes de dicha mayoría, y subsistiera la necesidad de hospitalización, tratamiento y cuidado se mantendrá la prestación económica hasta los veintitrés años. Si la persona enferma contrajese matrimonio o constituyese una pareja de hecho, ella será quien tenga derecho a la prestación económica siempre que acredite las condiciones para ser beneficiario o beneficiaria.

3.2.4. Reducción de jornada por nacimiento prematuro u hospitalización

Se reconoce a las personas trabajadoras la posibilidad de reducir su jornada de trabajo hasta un máximo de dos horas, con disminución proporcional del salario, cuando se haya producido el **nacimiento prematuro de su hijo o hija** o bien deba permanecer **hospitalizado por cualquier causa a continuación del parto** (artículo 37.5 ET). Si bien no se detalla en la norma, debe entenderse que la reducción que se permite actúa sobre la jornada diaria de trabajo dada la necesidad de atención y cuidado que se persigue con la misma.

Este derecho no tiene señalado un límite temporal, por lo que podrá ejercitarse durante todo el tiempo que el recién nacido se encuentre hospitalizado. Dado que el disfrute del permiso por nacimiento exige tanto a la madre biológica como al otro progenitor un descanso obligatorio de seis semanas con posterioridad al parto, la reducción de jornada por hospitalización del neonato por parto prematuro o cualquier otra circunstancia, únicamente podrá ejercitarse tras la finalización de ese descanso obligatorio. El alta del recién nacido permitirá a los progenitores reactivar su permiso por nacimiento por el tiempo que les reste.

La reducción de la jornada, con la disminución proporcional del salario, podrá ser sustituida por una ausencia del trabajo de una hora sin reducción salarial. Requisito necesario, como a

continuación se expondrá, es el previo aviso al empresario con una antelación de quince días o la que se determine en convenio colectivo acompañada de la correspondiente justificación. Un plazo que debe ser entendido en forma flexible dada la imprevisibilidad que puede acompañar a la hospitalización del recién nacido.

3.2.5. Alcance del derecho a la reducción de jornada

La determinación de las concretas horas en las que se prestará servicios y el periodo de disfrute de la reducción de jornada corresponderá a la persona trabajadora dentro de **su jornada ordinaria** (art. 37.7 ET). Estamos ante dos derechos diferentes: el derecho a reducir la jornada de trabajo, normalmente aceptado sin controversia por parte de la empresa y el derecho a la concreción del horario en el que se prestará, sobre el que se plantean mayores problemas dado la necesidad de conjugar las necesidades e intereses de ambas partes.

La concreción horaria se reconoce como un derecho individual de la persona trabajadora, sin que pueda entenderse en un sentido absoluto, por lo que deberá ejercitarse de acuerdo con las reglas de la buena fe. La forma de ejercicio del derecho por ambas partes puede ser determinante para que, en cada caso, prevalezca el criterio o las necesidades concretas de la persona trabajadora o, en supuestos excepcionales, las organizativas de la empresa, fundadas en la mala fe, menoscabo excesivo para la empresa o abuso de derecho de la persona trabajadora. No concurriendo ninguna de estas circunstancias, le correspondería a la trabajadora la concreción horaria resultante de la reducción de jornada. (STSJ Andalucía 1116/2019 de 12 de abril).

Esta iniciativa que se le confiere a la persona trabajadora cede cuando el convenio colectivo aplicable prevea criterios para llevar a cabo la concreción horaria de la reducción de jornada atendiendo tanto a los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral de la persona trabajadora como a las necesidades productivas y organizativas de la empresa. Asimismo, la negociación colectiva podrá establecer las condiciones y supuestos en los que la reducción de jornada por cuidado de menores afectados por cáncer u otra enfermedad grave se podrá acumular en jornadas completas. De este modo, fijado los criterios por la negociación colectiva, la concreción horaria debe realizarse con sujeción a los mismos. En este sentido, si el convenio colectivo aplicable fija la “jornada ordinaria” como unidad de referencia para llevar a cabo la concreción horaria, la empresa no podría exigir que la misma se realice dentro de la jornada ordinaria diaria (STS de 15 de septiembre de 2016, Rec. 260/2015).

La concreción de las horas de trabajo reducidas presenta una elevada problemática ya que, por

un lado, el artículo 37.6 ET al reconocer el derecho se refiere a la reducción dentro “de la jornada de trabajo diaria”, mientras que el artículo 37.7 ET indica que la concreción horaria corresponderá a la persona trabajadora “dentro de su jornada ordinaria”. Esta indeterminación tiene como finalidad ponderar las circunstancias concurrentes con el fin de compatibilizar los intereses en juego. De ahí que no contenga ninguna precisión sobre la forma de concreción horaria de la reducción de jornada, ni establezca si en su determinación deben prevalecer los criterios y las necesidades de la persona trabajadora o las exigencias organizativas de la empresa.

Los Tribunales de Suplicación vienen estableciendo que, si la reducción de jornada con concreción horaria no implica un cambio de turno o de días de prestación de servicios, estamos ante un derecho personalísimo de la persona trabajadora, le corresponde a ella fijar la concreción horaria. En cambio, si la reducción de jornada solicitada implica



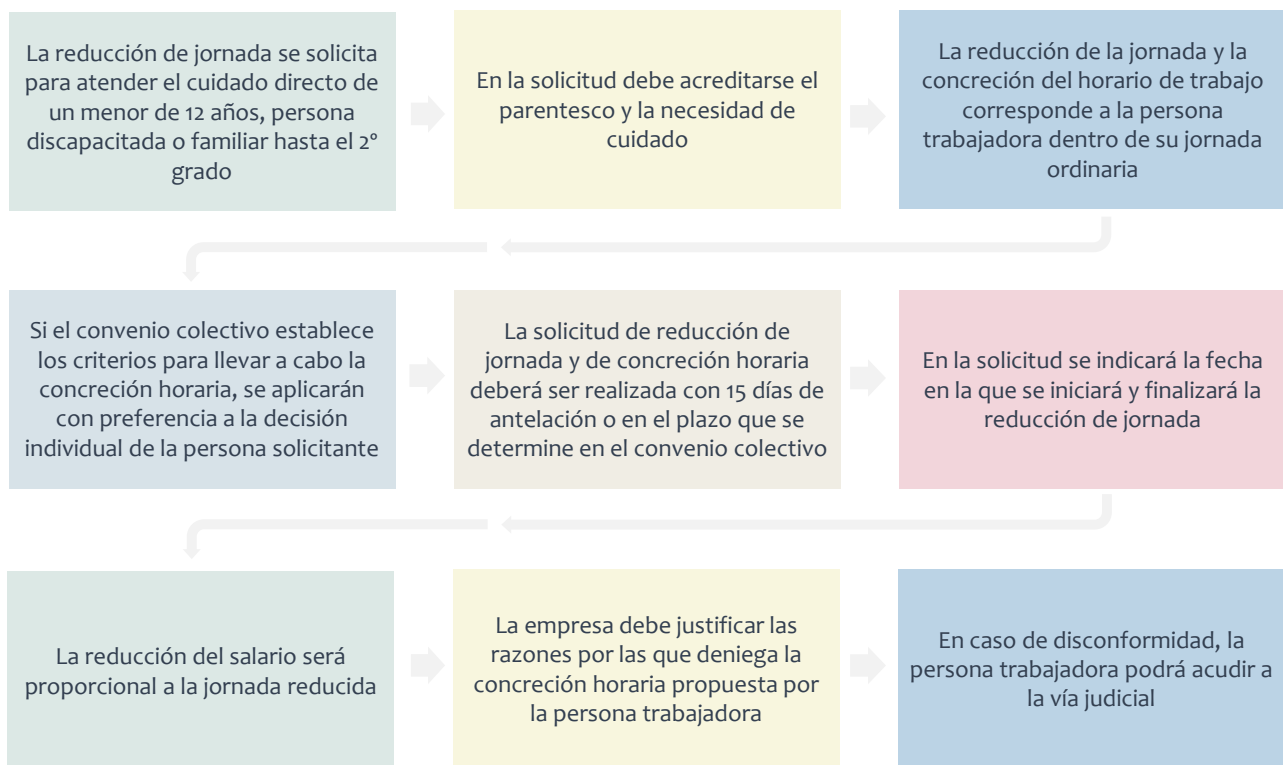
una modificación en el sistema de turnos o en el número de días de prestación de servicios, no le corresponde automáticamente a la persona trabajadora su concreción, sino que deben ponderarse las circunstancias concurrentes en ambas partes, teniendo en cuenta la dimensión constitucional de los derechos de conciliación (STSJ Galicia de 28 de mayo de 2019, Rec. 1492/2019).

La falta de acuerdo sobre la concreción horaria propuesta obligará a las partes a resolver su controversia en vía judicial a través del procedimiento previsto en el artículo 139 de la Ley Reguladora de la Jurisdicción Social (LRJS).

En definitiva, la empresa deberá justificar las razones que lleven a denegar la concreción horaria propuesta, sin que sea admisible alegar la mera falta de previsión al respecto en el ET o en el convenio colectivo aplicable o razones organizativas de carácter genérico. Es al empresario al que le incumbe demostrar de forma objetiva las razones, normalmente organizativas, que le impiden aceptar la concreción horaria en los términos propuestos por la persona trabajadora; y tan solo cuando dichas razones se hayan probado, en caso de colisionar ambos derechos, será el trabajador o trabajadora quien deberá probar las razones que legitiman su posición e interés en su nuevo horario (STSJ Andalucía de 3 de mayo de 2018, Rec. 979/2018). Téngase en cuenta que una restricción injustificada del derecho a la concreción de la reducción de jornada supone una restricción del derecho de la persona trabajadora a la no discriminación y un obstáculo para la adecuada conciliación de su vida familiar y profesional.

Una vez reconocida la jornada reducida y su concreción horaria por necesidades de cuidado, las personas trabajadoras tienen derecho a no experimentar variaciones en su horario ni prolongaciones de jornada por causa de ventas especiales y balances, al ser incompatible con la naturaleza y objetivos de la figura de la jornada reducida por guarda legal o cuidados de familiares. La prolongación de horarios y jornada en estos supuestos implica una deformación de su objetivo y la quiebra del compromiso temporal configurado tras el ejercicio del derecho a la reducción de jornada, desnaturalizando así mismo su objeto y razón de ser (SAN de 8 de febrero de 2007, Proc. 189/2007). No se les podrá exigir que realicen las mismas horas de presencia que si hubiesen realizado la jornada completa, al vaciarse de contenido la reducción de jornada si los afectados están a disposición de la empresa el mismo número de horas de presencia que si no hubieran reducido su jornada (SAN 74/2014 de 10 de abril, Proc. 40/2014). Tampoco se podrá proceder a una distribución irregular de jornada que obligue a prestar servicios en fines de semana (STSJ Galicia de 18 de marzo de 2020, Rec.6328/2021). Por último, la reducción de jornada conllevará la obligación empresarial de reducir la carga de trabajo de forma proporcional a la jornada de trabajo reducida (STSJ Galicia de 20 de diciembre de 2021, Rec. 4640/2021).

En lo que respecta a la forma de ejercicio de este derecho, salvo fuerza mayor, la persona trabajadora deberá preavisar a la empresa con una antelación de quince días o la que se determine en el convenio colectivo aplicable. En dicha comunicación deberá indicar la fecha en que iniciará y finalizará la reducción de jornada. No se indica si ese preaviso debe efectuarse por escrito si bien la seguridad jurídica aconseja que esa sea la forma de comunicación a la empresa.



3.2.6. Víctimas de violencia de género, víctimas de terrorismo y víctimas de violencia sexual

Las personas trabajadoras que tengan la consideración de víctimas de violencia de género, de víctimas del terrorismo o víctimas de violencia sexual, tienen derecho a diferentes medidas destinadas a compatibilizar su vida personal con la laboral. La condición de víctima de violencia de género deberá ser acreditada mediante orden de protección dictada por el juez o mientras ésta se dicta, se admite el informe del Ministerio Fiscal en el que se indique la existencia de indicios que llevan a considerar a la trabajadora como víctima de violencia de género. En el supuesto de violencia sexual, la acreditación se podrá realizar mediante informe de los servicios sociales u otros servicios especializados; informe de la Inspección de Trabajo; sentencia judicial; o mediante resolución judicial que acuerde como medida cautelar de protección de la víctima la prohibición de aproximación o prisión provisional del inculpado.

El fin perseguido no es otro que la efectividad de su derecho a la protección y a la asistencia social integral. Para ello se disponen distintos instrumentos:

- La reducción de su jornada de trabajo con la disminución proporcional del salario.

- La reordenación del tiempo de trabajo mediante la adaptación del horario, la aplicación del horario flexible u otras formas de ordenación que utilice la empresa.
- La prestación de servicios total o parcialmente a distancia o su conversión en trabajo presencial siempre que esta forma de prestación sea compatible con el puesto de trabajo y con las funciones desarrolladas por la persona trabajadora.
- El ejercicio de la movilidad geográfica siéndole reconocido un derecho preferente a ser recolocada en otro puesto de trabajo del mismo grupo profesional o equivalente que la empresa tuviera vacante con reserva del puesto de trabajo que venía ocupando hasta ese momento. El traslado o cambio de centro de trabajo tendrá una duración inicial entre seis y doce meses, durante los cuales la empresa tiene la obligación de reservar el puesto de trabajo que anteriormente ocupaba la persona trabajadora.

El ejercicio de estos derechos se somete a las previsiones que al respecto se contengan en el convenio colectivo, en el acuerdo entre la empresa y los representantes legales de los trabajadores o en el acuerdo al que lleguen la empresa y la persona trabajadora afectada. A falta de cualquiera de ellos, la concreción de su ejercicio corresponderá a la persona afectada siendo de aplicación las reglas señaladas en el apartado anterior.

- La violencia de género y la violencia sexual pueden tener importantes efectos sobre la vida personal, familiar y laboral de la víctima, de ahí que se disponga en la normativa que las ausencias o faltas de puntualidad al trabajo derivadas de su situación física o psicológica tendrán la consideración de justificadas y serán retribuidas cuando así lo determinen los servicios sociales o los servicios de salud. La trabajadora viene obligada a comunicar estas ausencias a la empresa a la mayor brevedad posible.

Si la víctima de violencia de género o de violencia sexual se viera obligada a abandonar su puesto de trabajo, se suspenderá su contrato durante un máximo de seis meses. Esta duración podrá ser ampliada por el juez por periodos de tres meses hasta un máximo de dieciocho cuando de las actuaciones de tutela judicial resultase que la efectividad del derecho de protección de la víctima requiriere la continuidad de la suspensión. El periodo de suspensión se considerará como periodo cotizado a efectos de las correspondientes prestaciones de Seguridad Social.

Con el objetivo de impulsar la utilización de estas medidas, las empresas que contraten a personas trabajadoras desempleadas que sustituyan a las víctimas de violencia de género y de violencia sexual que hayan ejercitado su derecho a la suspensión del contrato, a la movilidad geográfica

o al cambio de centro de trabajo mediante un contrato sustitución (contrato de interinidad), tendrán derecho a una bonificación del cien por cien (100%) de las cuotas empresariales a la Seguridad Social por contingencias comunes durante todo el tiempo que dure la suspensión o durante un periodo de seis meses en los supuestos de movilidad geográfica o cambio de centro de trabajo.

Referido tanto a la violencia de género como a la violencia sexual, se establece la posibilidad de extinguir el contrato con derecho a la protección por desempleo. Si tras el traslado o el cambio de centro de trabajo, la trabajadora decide extinguir su contrato, tendrá derecho a una indemnización de veinte días de salario por año trabajado con un máximo de doce mensualidades.

Por último, cuando la víctima de violencia sexual careciese, en cómputo mensual, de rentas superiores al salario mínimo interprofesional, excluidas la parte proporcional de las pagas extraordinarias, tendrá derecho a recibir una ayuda económica equivalente a seis meses de desempleo. La cuantía de esta ayuda y su duración se incrementará en atención a la situación económica de la unidad familiar de la que dependa o si la víctima tiene reconocida una discapacidad en grado igual o superior al treinta y tres por ciento (33%). Esta ayuda económica será compatible con otras ya existentes (ingreso mínimo vital, renta activa de inserción, etc.) y con la indemnización económica establecida en sentencia judicial, pretendiéndose con ello garantizar su autonomía económica y facilitar su recuperación integral.

3.3. PERMISOS PARENTALES

Se recogen a continuación una serie de permisos que favorecen no solo la conciliación de la vida laboral y familiar sino también la corresponsabilidad entre ambos progenitores al equiparar su duración y aplicación, configurándolos por primera vez como no transferibles y manteniendo su carácter retribuido⁴.

3.3.1. Permiso por nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento

El nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento suspende el contrato de trabajo durante 16 semanas, ampliándose en dos semanas más, una para cada progenitor, adoptante, guardador o acogedor en el supuesto de nacimiento, adopción, guarda o acogimiento múltiple por cada hijo o hija distinto del primero, así como en el supuesto de discapacidad del

(4) - Durante el primer trimestre de 2022 la Seguridad Social tramitó 123.076 prestaciones por nacimiento y cuidado del menor de las cuales, 58.768 correspondieron al primer progenitor, normalmente la madre, y 64.308 al segundo progenitor, normalmente el padre.

hijo o hija. A la duración prevista en los supuestos de parto, adopción o acogimiento múltiples se acumulará, en su caso, la duración adicional de dos semanas por discapacidad de cada hijo o menor adoptado o acogido.

Si se trata de una familia monoparental, la doctrina de los Tribunales de Suplicación no es unánime, reconociéndose tanto el derecho de la madre a disfrutar además de sus dieciséis semanas de prestación, de la totalidad del permiso establecido para el padre al entender que la inexistencia de un progenitor no puede derivar en un menor número de semanas de cuidado y atención del menor⁵, como denegándose al entender que se trata de un “derecho individual de la persona trabajadora sin que pueda transferirse” siendo la finalidad del artículo 48 ET “que la intimidad del menor con la madre se haga extensiva al padre” no ampliar los periodos del menor con sus progenitores (STSJ Madrid de 9 de febrero de 2022, Rec. 914/2021). El Instituto Nacional de la Seguridad Social sí reconoció mediante un criterio de 5 de agosto de 2019 el derecho de las familias monoparentales a disfrutar de forma conjunta las dos semanas adicionales reconocidas en los supuestos de nacimiento y cuidado de hijo o menor con discapacidad y parto, adopción o acogimiento múltiples.

El acceso al permiso por guarda con fines de adopción o acogimiento requiere que esta situación no tenga una duración inferior a un año. Asimismo, el adoptado, guardado o acogido debe ser un menor de seis años o mayor de esa edad y menor de dieciocho si tiene una discapacidad reconocida por el órgano competente en grado igual o superior al treinta y tres por ciento (33%) o por sus circunstancias tenga especiales dificultades de inserción social o familiar; una situación que debe ser acreditada por los servicios sociales competentes. El disfrute del permiso se vincula únicamente a la situación protegida (adopción, guarda o acogimiento) sin que se exija que el menor no se encuentre incorporado e integrado en la unidad familiar con anterioridad al inicio del descanso por nacimiento y cuidado del menor. De ahí, que el Tribunal Supremo haya admitido que, en caso de adopción del hijo o hija biológica del cónyuge, se tiene derecho al permiso parental y a la correspondiente prestación económica, aun cuando la madre biológica haya ya disfrutado del permiso por nacimiento (STS de 15 de diciembre de 2010, Rec. 2289/2009). No será posible, en cambio, acceder al permiso de cuidado por adopción cuando previamente se hubiese disfrutado del periodo de descanso por acogimiento o guarda con fines de adopción.

(5) - En el momento en el que se dicta la sentencia, el permiso por nacimiento tenía una duración de 12 semanas. Es por ello que se reconoce a la madre el disfrute de ocho semanas adicionales de permiso con derecho a prestación económica de la Seguridad Social, descontadas las cuatro semanas de descanso obligatorio, dado que el permiso de ambos progenitores coincide en ese tiempo (STSJ País Vasco de 6 de octubre de 2020, Rec. 941/2020 y más recientemente STSJ Galicia de 28 de enero de 2022, Rec. 3176/2021).

El nacimiento mediante **gestación por sustitución** no da derecho a la trabajadora al ejercicio de la suspensión del contrato dado que en nuestro ordenamiento jurídico esta situación está prohibida. En el caso de que dos trabajadores acudan a esta técnica para ser padres, el disfrute del derecho con relación a la trabajadora no se realizará en calidad de permiso por nacimiento sino de permiso por adopción. El Tribunal Supremo ha señalado que, si es la madre “sustituta” la que solicita el reconocimiento de la relación de filiación, la vía por la que debe obtenerse es la de la adopción (STS, Sala primera, de 31 de marzo de 2022, Rec. 907/2021). Respecto al otro progenitor, padre biológico, podrá exigir el reconocimiento de su filiación mediante la reclamación de paternidad, en cuyo caso el ejercicio del derecho será en calidad de permiso por nacimiento de hijo o hija biológica.

Cuando tenga lugar un **parto prematuro** u otras circunstancias en las que el neonato deba permanecer hospitalizado a continuación del parto, el periodo de suspensión podrá computarse, a elección de la madre biológica o del otro progenitor, a partir de la fecha del alta hospitalaria, debiendo excluirse del cómputo las seis semanas que obligatoriamente deben disfrutarse con posterioridad al parto. La hospitalización a continuación del parto prematuro, por falta de peso del neonato o cualquier otra condición clínica de duración superior a siete días, supondrá una ampliación del periodo de suspensión en tantos días como el recién nacido se encuentre hospitalizado con un máximo de trece semanas adicionales.

En caso de **fallecimiento del hijo o hija biológico** tras el parto o en un momento posterior, el periodo de suspensión no se verá reducido, salvo que, transcurridas las seis semanas de descanso obligatorio, se solicite la reincorporación al puesto de trabajo. Este periodo se reconoce a ambos progenitores. El ET guarda silencio sobre esta misma situación en el caso de adopción, guarda o acogimiento debiendo entenderse que también en estos supuestos se tendrá derecho al periodo de suspensión sin reducción. No obstante, si el fallecimiento se produce antes del parto y tras seis meses de gestación como mínimo, se reconocerá a la madre la prestación económica por nacimiento (art. 17 Real Decreto 295/2009). Respecto del padre, si bien el artículo 26 de la misma norma niega el reconocimiento de la prestación económica si el hijo o menor acogido fallecen antes del inicio de la suspensión o permiso, la jurisprudencia está acogiendo una interpretación finalista acorde con la corresponsabilidad de las obligaciones familiares, reconociendo el derecho del progenitor, adoptante o acogedor a la prestación por nacimiento en estas circunstancias (STSJ País Vasco de 18 de enero de 2022, Rec. 1901/2021).

Con relación a la forma de disfrute, las seis primeras semanas deberán disfrutarse

obligatoriamente, de forma **ininterrumpida y a jornada completa**, con posterioridad al parto, nacimiento, la resolución judicial por la que se constituya la adopción o la decisión administrativa de guarda con fines de adopción o de acogimiento. Este periodo de descanso obligatorio tiene como finalidad la protección de la salud de la madre o el cumplimiento de los deberes básicos de cuidado en el caso de los demás titulares. La obligación de disfrute por ambos progenitores de este periodo posterior al parto, adopción o acogimiento favorecerá la corresponsabilidad si bien debe tenerse en cuenta que su ejercicio simultáneo, tal y como está configurado en el supuesto de que ambos progenitores trabajen para la misma empresa, solo podrá ser limitado por la dirección empresarial fundada en razones objetivas respecto del periodo de descanso voluntario. Entenderlo de otro modo, dada la finalidad de este descanso obligatorio de seis semanas (protección de la salud de la madre y los deberes de cuidado en los demás supuestos), comprometería seriamente los derechos de conciliación de la vida laboral y familiar.

Respecto de las diez semanas restantes de suspensión del contrato por cuidado del menor, cada progenitor podrá distribuir las a su voluntad. Tanto la madre biológica, como los adoptantes que necesiten desplazarse al país del adoptado con carácter previo a la adopción, podrán anticipar el disfrute del descanso hasta cuatro semanas antes del parto o de la adopción internacional, en cuyo caso podrán distribuir a su voluntad las restantes seis semanas que exceden de las que conforman el descanso obligatorio antes señalado.

La distribución del periodo de descanso debe efectuarse por **periodos semanales**, disfrutándose de forma simultánea o sucesiva entre ambos progenitores, o bien de forma fraccionada por periodos semanales en régimen de jornada completa. Cabe la opción de su disfrute en régimen de jornada parcial si bien ello requiere el previo acuerdo con el empresario que podrá celebrarse al inicio del descanso o en un momento posterior, y podrá extenderse a todo el periodo de descanso o a una parte del mismo. El periodo durante el que se disfrute el permiso a tiempo parcial se ampliará proporcionalmente en función de la jornada de trabajo que se realice. Si el beneficiario es el progenitor, adoptante o acogedor, la jornada a tiempo parcial realizada no podrá ser inferior al cincuenta por ciento de la correspondiente a un trabajador a tiempo completo. Debe tenerse en cuenta que esta forma de disfrute es incompatible con el ejercicio simultáneo del permiso para el cuidado del lactante (art. 37.4 ET), reducción de jornada por nacimiento prematuro u hospitalización (art. 37.5 ET), reducción de jornada por guarda legal de un menor de doce años (art. 37.6 ET) y excedencia por cuidado de hijo (art. 46.3 ET).

El derecho que se reconoce tiene como límite de disfrute hasta que el menor cumpla los doce

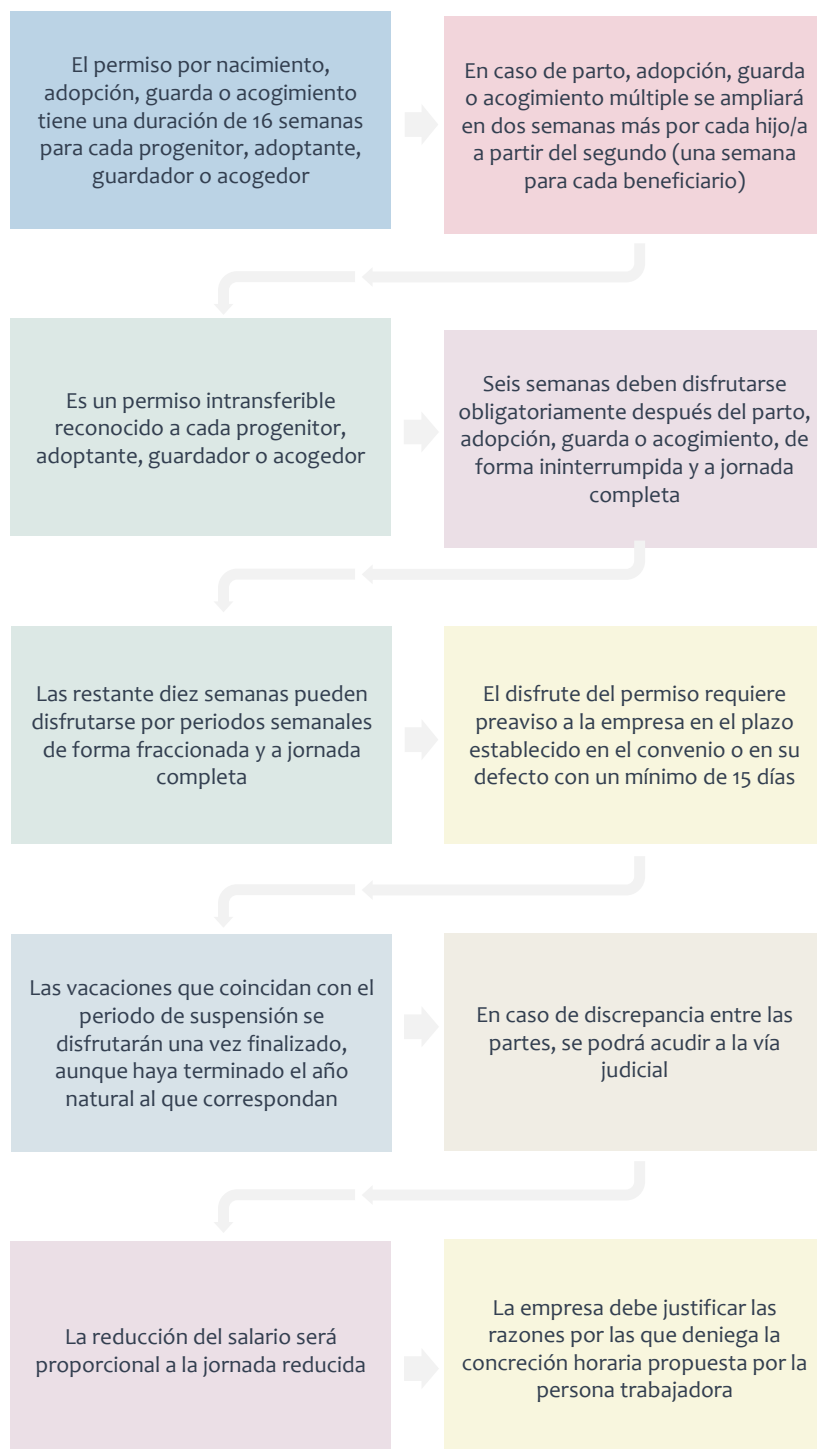
meses de edad o, en caso de adopción, guarda o acogimiento, dentro de los doce meses siguientes a la resolución judicial o decisión administrativa y se configura como individual de cada persona trabajadora. De su ejercicio deberá ser informada la empresa en los términos establecidos en el convenio colectivo con un preaviso mínimo de 15 días. Si los dos progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores que ejerzan este derecho trabajan para la misma empresa, el empresario podrá limitar su ejercicio simultáneo por razones fundadas y objetivas debidamente motivadas por escrito. La Directiva 2019/1158 avanza la posibilidad de que los Estados miembros puedan definir las circunstancias en las que un empleador pueda aplazar la concesión de un permiso parental por un periodo razonable alegando como causa que su disfrute en el periodo solicitado alteraría seriamente el buen funcionamiento de la empresa. Asimismo, señala el deber de justificar por escrito cualquier aplazamiento del permiso parental.

La suspensión del contrato por nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento conlleva un derecho a la reserva del puesto de trabajo por lo que, finalizada su duración, la persona trabajadora se reincorporará en las mismas condiciones que tenía antes, beneficiándose de cualquier mejora a la que hubiera podido tener derecho durante la suspensión. En este sentido, ha sido considerada discriminatoria la práctica empresarial que excluye del percibo de la retribución variable por objetivos el tiempo de permiso disfrutado por un trabajador mientras que sí es tenido en cuenta para ese cálculo el tiempo de permiso disfrutado por una trabajadora (STS, sala social, 793/2020 de 23 de septiembre de 2020. Rec. 70/2019). Una situación que afecta al reparto equilibrado de responsabilidades familiares que desde la normativa se trata de impulsar. Asimismo, la reincorporación conllevará el disfrute de las vacaciones en fecha distinta a la establecida en el calendario de la empresa, aunque haya terminado el año natural al que correspondan, si no pudieron ser disfrutadas por hallarse suspendido el contrato de trabajo por esta causa.

Por último, el permiso por nacimiento y cuidado genera en la persona trabajadora el derecho a una **prestación económica** siempre que se encuentre en alta o en situación asimilada al alta y acredite un periodo mínimo de cotización. Respecto de la empresa, la sustitución de los padres, adoptantes, guardadores o acogedores se podrá realizar recurriendo al contrato por sustitución de persona trabajadora con derecho a reserva del puesto de trabajo. Novedad introducida en la actual regulación es la posibilidad de que la persona sustituta y sustituida coincidan en el desarrollo de las funciones el tiempo imprescindible para garantizar el adecuado desempeño del puesto, con un máximo de quince días. La celebración de un contrato de sustitución por esta causa con una persona trabajadora desempleada conlleva una bonificación de la cotización

empresarial a la Seguridad por todos los conceptos del 100% tanto de la persona sustituida como de la sustituta. Estos beneficios se aplicarán durante todo el tiempo que dure la sustitución.

Las discrepancias que puedan surgir entre empresario y trabajador o trabajadora con relación al ejercicio de este derecho tendrán su respuesta en vía judicial siendo distinto el cauce procesal a seguir según que afecte al ejercicio del derecho (art. 139 LRJS) o a la prestación económica de seguridad social (art. 140 LRJS).



3.3.2. Suspensión por riesgo durante el embarazo o riesgo durante la lactancia natural de un menor de 9 meses

Cuando de la evaluación inicial de riesgos a que viene obligada la empresa se desprenda un riesgo para la seguridad y la salud de las trabajadoras en situación de embarazo o parto reciente o tuviese repercusión sobre el embarazo o la lactancia, se adoptarán las medidas necesarias para evitar la exposición a dicho riesgo a través de la adaptación de las condiciones o del tiempo de trabajo de la trabajadora afectada⁶. Estas medidas incluirán, cuando resulte necesario, la no realización de trabajo nocturno o de trabajo a turnos. Si la adaptación de las condiciones de trabajo o del tiempo de trabajo no fuese posible, o siéndolo las condiciones del puesto de trabajo pudieran influir negativamente en la salud de la trabajadora embarazada o del feto, pasará a desempeñar otro puesto de trabajo o función diferente compatible con su estado. En definitiva, la primera actuación de la empresa se dirigirá a adoptar las medidas necesarias para compatibilizar la situación de embarazo o lactancia con el trabajo.

La imposibilidad de asignar a la trabajadora a otro puesto compatible con su estado, o de proceder a un cambio de funciones no correspondiente a su grupo profesional conservando el derecho a su retribución de origen, o si ambos no pudieran exigirse por motivos justificados, se procederá a la suspensión del contrato de trabajo durante el tiempo necesario para la protección de su seguridad o salud y mientras persista la imposibilidad de reincorporarse a su puesto de trabajo o a otro puesto compatible con su estado.

Requisito necesario para la adaptación del puesto, cambio de funciones o suspensión del contrato es que exista un riesgo específico para el embarazo o la lactancia, no siendo, por tanto, suficiente la alegación de un daño genérico, como pudiera ser una eventual agresión cuando se presta servicios como educadora en un centro de menores acogidos, la proximidad de radiación o el contacto con sustancias farmacológicas en la prestación de servicios de urgencias. Tampoco se considera riesgo a estos efectos el embarazo gemelar derivado de una fecundación in vitro. En sentido contrario, se reconoce la existencia de un riesgo en la obligada bipedestación de una dependienta de comercio; la exposición a estrés térmico por frío o a un nivel de ruido superior a ochenta decibelios, entre otros.

El Tribunal Supremo ha señalado que la noción de riesgo se vincula a dos hechos: por un lado, la existencia de un embarazo que no presenta anomalías específicas; y por otro, la incidencia

(6) - Véase en extenso el Capítulo VIII

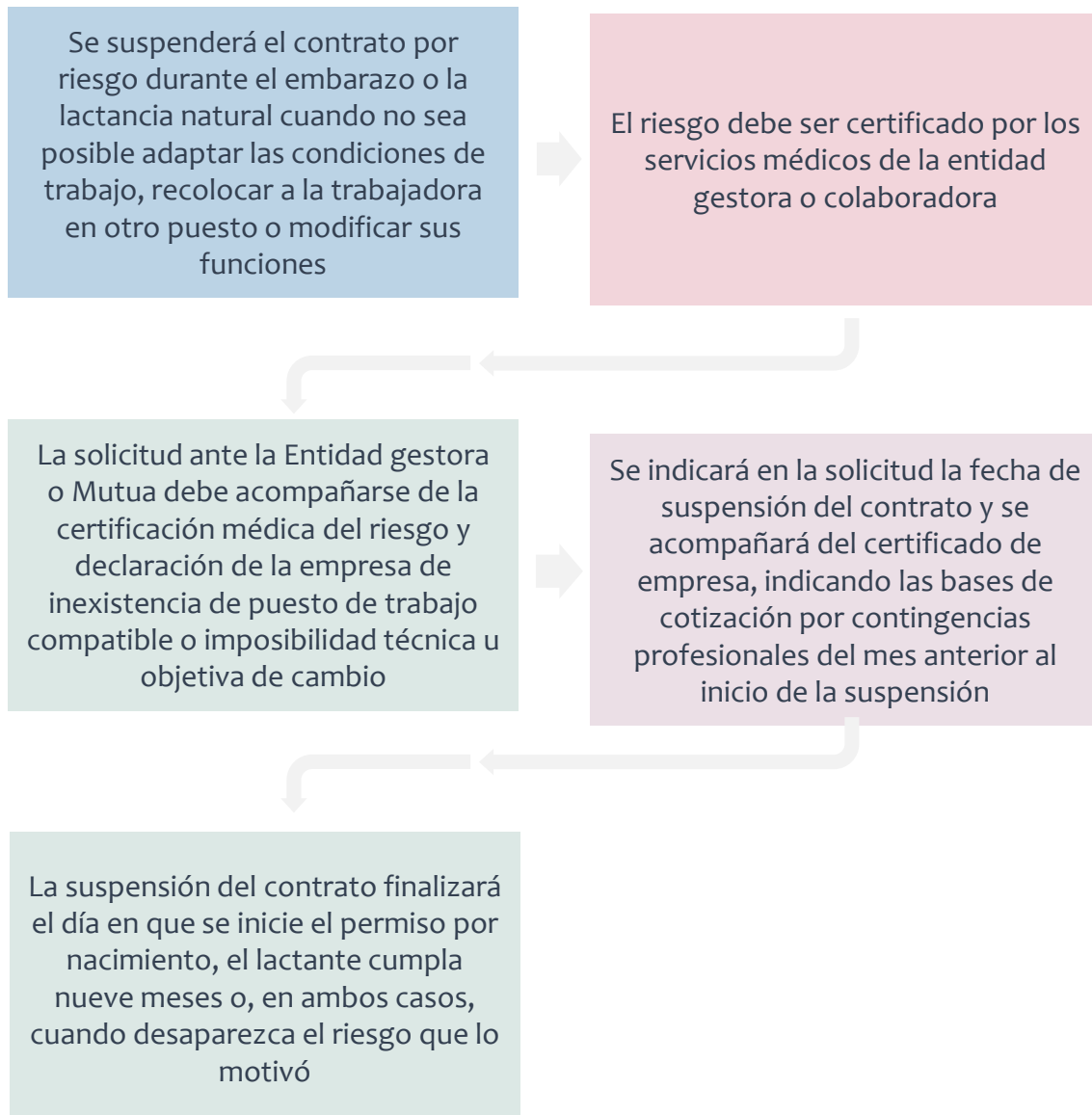
de elementos ajenos al embarazo, pero intrínsecos al puesto de trabajo de los que solo quepa alejar a la embarazada o al feto modificando el desempeño o excluyéndolo de modo absoluto mediante un cambio de puesto (STS 10 de diciembre de 2018, Rcod. 2654/2016). En relación con la lactancia natural la evaluación del riesgo en relación con el puesto de trabajo desempeñado por la trabajadora debe ser específica, determinando su naturaleza, extensión, características, tiempo de exposición y seguimiento de este (STS de 21 de septiembre de 2011, Rcod. 2342/2010).

Debe tenerse en cuenta que en determinadas circunstancias la suspensión del contrato por riesgo durante la lactancia natural no responde a la existencia de un riesgo en sí mismo sino en las condiciones laborales de la mujer trabajadora debiendo ser conectado al tiempo de trabajo. En este sentido, es posible apreciar su existencia cuando los horarios de trabajo resulten inadecuados con los periodos regulares de alimentación del lactante y no fuera posible sustituir la “toma directa” mediante la extracción de la leche al no contar el lugar de trabajo con las debidas condiciones tanto de realización como de conservación (STS de 22 de noviembre de 2012, Rcod. 1298/2011). En definitiva, no cabe limitar la presencia de riesgos a la exposición a contaminantes transmisibles por vía de la leche materna, porque con ello se estaría pervirtiendo el objetivo de la norma que no es otro que salvaguardar el mantenimiento de la lactancia natural (STS de 27 de enero de 2021, Rcod. 3263/2018).

La existencia de un determinado riesgo sobre la mujer trabajadora deberá ser certificada por los servicios médicos de la entidad gestora o colaboradora, además del servicio de salud, determinado las situaciones de riesgo o patologías relacionadas directamente con las condiciones del puesto de trabajo que se desempeña. El cumplimiento de los requisitos determinará el acceso a una prestación económica, cuya naturaleza es la de una contingencia profesional. Para su reconocimiento, la trabajadora deberá presentar la solicitud ante la entidad gestora o mutua acompañada de la certificación médica sobre la existencia de riesgo durante el embarazo; declaración de la empresa sobre la inexistencia de puestos de trabajo compatibles con el estado de la trabajadora o, cuando estos existan, sobre la imposibilidad, técnica u objetiva, de realizar el traslado; fecha de suspensión del contrato de trabajo y certificado de empresa indicando la cuantía de la base de cotización por contingencias profesionales correspondiente al mes anterior al inicio de la suspensión y en su caso, el importe de las percepciones no periódicas abonadas a la trabajadora durante el año anterior a la fecha de suspensión del contrato.

La suspensión del contrato finalizará el día en que se inicie la suspensión del contrato por parto o el lactante cumpla nueve meses o, en ambos casos, cuando desaparezca la imposibilidad de la

trabajadora de reincorporarse a su puesto de trabajo o a otro compatible con su estado.



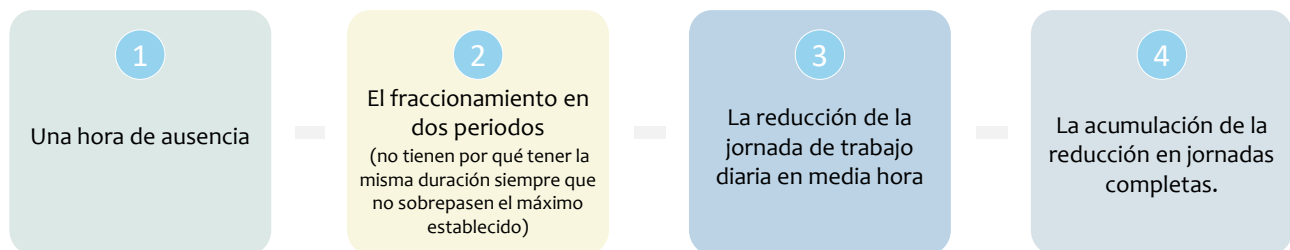
3.3.3. Permiso para el cuidado de lactante

Se reconoce a las personas trabajadoras un derecho a ausentarse del trabajo **una hora diaria** para el cuidado del lactante menor de nueve meses. Este tiempo podrá ser dividido en **dos fracciones** o ser **sustituido por una reducción de su jornada en media hora** con la misma finalidad. La duración del permiso se incrementará proporcionalmente en los casos de nacimiento, adopción, guarda o acogimiento múltiple. Se prevé, asimismo, la posibilidad de **acumular** esa reducción en jornadas completas en los términos previstos en la negociación colectiva o en el acuerdo a que se llegue con la empresa, respetando en todo caso, lo establecido en el convenio colectivo⁷. El establecimiento en la empresa de servicios tales como guarderías con salas de lactancia

(7) - Sustituyendo la reducción de la jornada diaria por un permiso retribuido equivalente a 15 días laborables.

facilitarían a las personas trabajadoras el cuidado del lactante sin necesidad de abandonar el centro de trabajo y sin necesidad de recurrir, en caso de acumulación en jornadas completas, a una prolongación de la suspensión de su contrato y con ello, de la ausencia en la actividad laboral.

En definitiva, son cuatro las posibles fórmulas de ejercicio de este derecho:



En todas las opciones estamos ante un permiso retribuido que puede ser disfrutado hasta que el lactante alcance los nueve meses de edad.

Las opciones de disfrute de este derecho están conectadas a la jornada de trabajo que realice la persona trabajadora. La reducción de jornada por cuidado de lactante no puede denegarse por el hecho de tener la persona trabajadora reducida su jornada laboral ni está sometido a proporcionalidad, por lo que el derecho al cuidado del lactante no se verá reducido en función de la jornada de trabajo que se realice. Es compatible y, por tanto, puede solicitarse de forma conjunta, la reducción de jornada por guarda legal de un menor de doce años (art. 37.6 ET) y la reducción de jornada por cuidado de lactante (art. 37.4 ET).

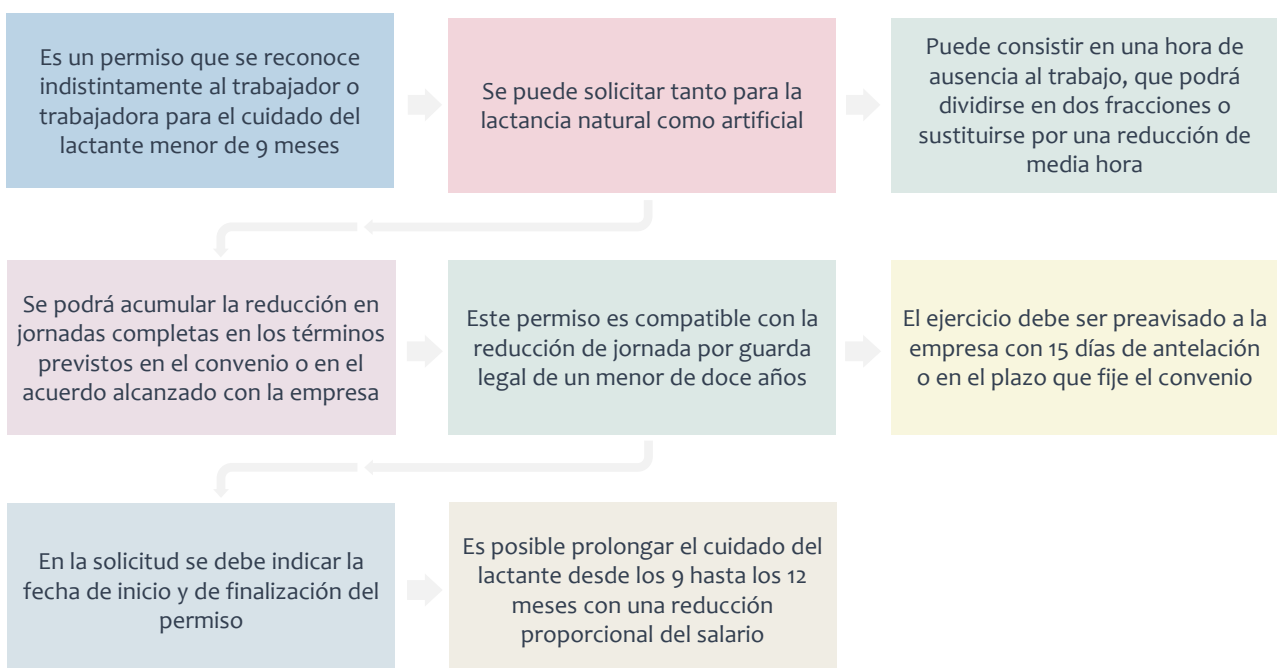
La finalidad de este permiso no es tanto la lactancia como el cuidado del menor de corta edad, superándose la vinculación del cuidado con la madre trabajadora. Se trata de un mecanismo legal que permite al hijo a gozar de la atención que precisa de cualquiera de sus progenitores desde su nacimiento superándose la vinculación necesaria o exclusiva con el deber de lactancia (STS 19 de junio de 1989). Se refiere **tanto a la lactancia natural como artificial** y es una medida que no exige que se tenga que prestar necesariamente en casa ni de forma idéntica todos los días (STSJ Galicia de 6 de febrero de 2020, Rec. 5277/2019).

El permiso para el cuidado del lactante se reconoce como un derecho individual e intransferible de las personas trabajadoras, ya sean progenitores, adoptantes, acogedores o guardadores. Al igual que sucede respecto de otras medidas, su ejercicio simultáneo, cuando ambos titulares presten servicios para la misma empresa, podrá ser limitado por razones justificadas de operatividad.

Una limitación, que, dado su carácter restrictivo, deberá ser comunicada por escrito.

El ejercicio de este derecho requiere de preaviso a la empresa con quince días de antelación, salvo que el convenio colectivo aplicable contenga otra previsión. En este sentido, es frecuente encontrar ejemplos en los que se establece que la acumulación por jornadas completas del permiso por cuidado de lactante se debe efectuar sin solución de continuidad una vez concluido el permiso por nacimiento; de ahí que una solicitud extemporánea conllevará su denegación por la empresa. Es también requisito necesario la indicación en la solicitud de la fecha de inicio y finalización del permiso de cuidado del lactante.

Cuando ambos progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores ejerzan este derecho con la misma duración y régimen, el periodo de disfrute podrá extenderse hasta que el lactante cumpla **doce meses**, con reducción proporcional del salario a partir del cumplimiento de los nueve meses. Si la prestación de servicios se efectúa a tiempo parcial y para distintas empresas, el derecho a la reducción de la jornada de trabajo en media hora solo se podrá ejercer en una de ellas; en concreto, en la empresa en la que se esté trabajando en el momento en el que la persona trabajadora se ausenta para la lactancia y cuidado del menor. En definitiva, estamos ante una ampliación del tiempo de cuidado que no es retribuido, al contemplarse la reducción proporcional del salario, y que comienza a los nueve y finaliza a los doce meses de edad del menor.



La prolongación del cuidado del lactante menor desde los 9 a los 12 meses permite a los progenitores, adoptantes, acogedores o guardadores, siempre que cumplan con los requisitos legalmente establecidos, acceder a una prestación económica por ejercicio corresponsable del cuidado del lactante. Requisito necesario es que ambos trabajadores reduzcan en media hora su jornada de trabajo si bien el derecho a percibirla solo podrá ser reconocido a uno de ellos. La acreditación del ejercicio corresponsable del cuidado del lactante se realizará mediante certificación de la reducción de jornada por las empresas en que trabajen sus progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores. Debe tenerse en cuenta que, a efectos de la prestación económica, solo se considera como situación protegida la reducción de la jornada de trabajo en media hora desde que el menor cumpla los nueve meses hasta los doce meses de edad. Ello significa, que el ejercicio de otras modalidades de disfrute (como por ejemplo la ausencia de una hora) lo serán sin derecho a prestación.

Sobre este particular es necesario tener en cuenta:

- Si optándose por la reducción de la jornada en media hora, uno de los progenitores solicita la reincorporación antes de que el menor cumpla los doce meses, se producirá la extinción total de la prestación sin que exista posibilidad de solicitarla nuevamente. Ello se debe a que es requisito necesario, como hemos señalado anteriormente, que ambos titulares del derecho reduzcan su jornada de trabajo.
- El disfrute fraccionado del permiso por nacimiento hasta que el menor cumpla doce meses puede conllevar un solapamiento con el permiso por cuidado del lactante. De este modo, durante la suspensión del contrato por nacimiento y cuidado de menor no se puede disfrutar de la reducción de la jornada de trabajo en media hora. En consecuencia, la prestación económica por ejercicio corresponsable quedará en suspenso durante el permiso por nacimiento y cuidado del menor, pudiendo retomarse mientras el menor no alcance los doce meses de edad. Esta compatibilidad se permite siempre que ambos derechos sean ejercidos de forma concurrente por el mismo trabajador o trabajadora, no admitiéndose su ejercicio alternativo entre ambos. Dicho de otro modo, no es posible que uno disfrute el permiso de nacimiento y cuidado de menor y el otro el permiso para el cuidado del lactante.
- Son compatibles las prestaciones por ejercicio corresponsable del cuidado de lactante y la prestación por cuidado de menores afectados de cáncer u otra enfermedad grave siempre que en cada una de las prestaciones se reúnan los requisitos necesarios. En

este supuesto, la reducción de la jornada de trabajo en media hora por el ejercicio corresponsable no se tendrá en cuenta a efectos del cómputo de la reducción de jornada en al menos el cincuenta por ciento para tener acceso a la prestación por cuidado de menor con cáncer u otra enfermedad grave.

- En caso de parto, adopción, guarda o acogimiento múltiple se podrá acceder a la prestación económica por ejercicio corresponsable del cuidado del lactante por cada uno de los menores al generarse dos o más prestaciones distintas. Corresponderá a los progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores decidir si dichas prestaciones recaen o no en la misma persona.
- Si uno de los progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores es funcionario, estando sometido, por tanto, al Estatuto Básico del Empleado Público, y el otro está sometido al ET, ambos podrán disfrutar de la prestación económica por ejercicio corresponsable siempre que en sus respectivos ámbitos cumplan con los requisitos de acceso a la misma.
- El fallecimiento de un progenitor, adoptante, guardador o acogedor no extinguirá el disfrute de la prestación por el ejercicio corresponsable del cuidado del lactante que el beneficiario viniera disfrutando.
- La norma exige para el disfrute de la prestación económica por ejercicio corresponsable del cuidado del lactante que ambos progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores trabajen y ejerzan su derecho con la misma duración y régimen. Sobre esta base no se reconocía esta prestación a las familias monoparentales al requerirse la existencia de dos progenitores, adoptantes, guardadores o acogedores al ir dirigida al reparto igualitario del cuidado del menor⁸. Sin embargo, una reciente sentencia del Tribunal Superior del País Vasco de 12 de abril de 2022 matiza esta previsión y ha reconocido el derecho a la prestación económica a una familia monoparental.

3.4. EXCEDENCIAS LABORALES

Las necesidades de cuidado familiar pueden ser cubiertas mediante el ejercicio del derecho a la excedencia recogido en el artículo 46.3 ET a través del cual se faculta a la persona trabajadora a suspender su contrato de trabajo durante un periodo de tiempo más prolongado, conservando un derecho al reingreso cuando la causa que motivó esa ausencia hubiese desaparecido. De

(8) - Criterio de gestión 18/2020 de 22 de septiembre de 2020. Instituto Nacional de la Seguridad Social.

nuevo, se configura como un derecho individual que corresponde a cada persona trabajadora, hombre o mujer, consecuente con el impulso que trata de darse a la corresponsabilidad. El reparto equitativo de las tareas domésticas y del cuidado de hijos y familiares es el punto de partida hacia una efectiva armonización de la vida laboral y familiar. No debe olvidarse que la brecha de cuidados es el origen de otras, como puede ser la brecha salarial, al condicionar las responsabilidades familiares la participación de las mujeres en el mercado laboral, o la brecha digital, al tener mayores dificultades para acceder a la formación y adaptación a las nuevas tecnologías consecuencia del menor tiempo disponible. Sin perjuicio de su ampliación por la negociación colectiva con el régimen que en la misma se prevea, nuestra normativa reconoce dos excedencias vinculadas a la conciliación de la vida laboral y familiar y una tercera que hace extensible esa armonización a la vida personal. Sus causas y efectos presentan diferencias por lo que serán objeto de un análisis independiente.

3.4.1. Excedencia por cuidado de hijo o hija

Titular de este derecho es el trabajador o trabajadora con el fin de atender el cuidado de cada hijo, ya sea biológico, por adopción, guarda o acogimiento permanente. El periodo de excedencia no podrá ser superior a **tres años** a contar desde el nacimiento o desde la resolución judicial o administrativa, respectivamente. No se establece una duración mínima, fijándose un tiempo máximo que puede ser objeto de ampliación por la negociación colectiva. A pesar de establecerse este plazo, en la práctica su duración es menor, dado que habitualmente el nacimiento, la adopción o el acogimiento va seguido del disfrute del permiso por nacimiento, por lo que la excedencia por cuidado de hijo o hija únicamente podrá iniciarse una vez finalizado ese permiso, y en su caso, los vinculados al cuidado del lactante. Por otro lado, la forma de cómputo del periodo de excedencia determinará una diferencia entre la excedencia por cuidado de hijo biológico y la excedencia por cuidado de hijo adoptado o acogido. En el primer supuesto, la excedencia finalizará cuando el menor cumpla los tres años, ya que el periodo de suspensión del contrato se cuenta desde el nacimiento; en el segundo, el menor adoptado o acogido puede tener una edad superior a tres años dado que el plazo se computa desde la resolución administrativa o judicial. Esta diferencia entre la filiación biológica y la filiación adoptiva o por acogimiento se justifica por la dificultad de adaptación de los niños adoptados o acogidos a la nueva familia (STSJ Aragón 14 de octubre de 2009, Rec.737/2009).

En caso de separación, divorcio o cese de la convivencia, si la guarda y custodia se atribuye a un progenitor, el otro podría solicitar la excedencia dado que el cuidado del hijo o hija no se exige que sea directo por lo que la no convivencia diaria de uno de los progenitores no debería ser

obstáculo para el disfrute de este derecho.

3.4.2. Excedencia por cuidado de familiar

La necesidad de cuidado de un familiar permite suspender el contrato de trabajo durante un plazo máximo de **dos años** salvo que el convenio colectivo establezca un periodo superior. El cuidado queda limitado a los familiares hasta el segundo grado por consanguinidad o afinidad que por razones de edad, accidente, enfermedad o discapacidad no pueda valerse por sí mismo y no desempeñe una actividad retribuida. Algunos convenios colectivos incluyen en el concepto de familiar al cónyuge o pareja de hecho, así como a otros miembros con los que se conviva respecto de los que no exista relación de parentesco.

La necesidad de cuidado viene determinada por razones de **edad, accidente, enfermedad o discapacidad que impidan a la persona valerse por sí misma**. A ello se añade la no realización de una actividad retribuida. Se trata de requisitos acumulativos, debiendo tratarse de un familiar que por las razones mencionadas no pueda valerse por sí mismo y no realice una actividad retribuida. No se especifica si la enfermedad o accidente deben ser graves o si es exigible un determinado grado de discapacidad, entendida como una limitación derivada de dolencias físicas, mentales o psíquicas y que supongan un obstáculo para que la persona de que se trate participe de la vida profesional (STJUE de 11 de julio de 2006, Asunto Chacón-Navas).

La edad debe entenderse en el sentido de edad avanzada, de senectud, implicando una limitación en las facultades que permiten el desarrollo autónomo de actos básicos de la vida. El Tribunal Supremo ha rechazado la posibilidad de utilizar la excedencia por cuidado de familiar para atender al cuidado del hijo mayor de tres años, salvo en aquellos supuestos en los que la necesidad de cuidado venga determinada no por la edad sino por cualquiera de las otras causas (accidente, enfermedad o discapacidad) “en cuyo caso el cuidado del hijo podría insertarse en el concepto de excedencia por cuidado de familiares” (STS de 5 de febrero de 2021, Rjud. 2102/2018).

3.4.3. Régimen común a la excedencia por cuidado de hijo-hija y cuidado de familiar

No se condiciona el ejercicio de este derecho a una previa antigüedad en la empresa, a la naturaleza del vínculo contractual (temporal o indefinida) ni al transcurso de un previo periodo de espera si con anterioridad ya se ha disfrutado de otra excedencia por esta causa. Es más, se configura como un derecho de ejercicio sucesivo ya que cuando un nuevo sujeto causante (hijo, hija o familiar) diera lugar a un nuevo periodo de excedencia, su inicio dará fin al que en su caso se viniera disfrutando. Se evita así la acumulación de excedencias. Con relación a la excedencia

por cuidado de familiar, se discute su posible ejercicio sucesivo cuando se produzcan cualquiera de las causas que permiten suspender el contrato (por ejemplo, finalizada la excedencia por razón de accidente se inicie una excedencia por causa de discapacidad).

Los periodos de excedencia anteriormente señalados pueden ser disfrutados de forma fraccionada. Ello permitirá a la persona trabajadora interrumpir y retomar el cuidado según sus necesidades concretas. El ejercicio fraccionado de la excedencia permite un ejercicio alternativo de las responsabilidades familiares, reforzando la corresponsabilidad y disminuyendo los riesgos de desprofesionalización al acortar los tiempos en los que la persona trabajadora se encuentra desligada del mercado de trabajo.

Aun cuando no se fija un límite de fraccionamientos, ni su duración, debe tenerse en cuenta que su ejercicio estará sometido al principio general de buena fe, no debiendo ese disfrute fraccionado materializarse en un manifiesto abuso de derecho que lesione el poder de dirección y organización del empresario.

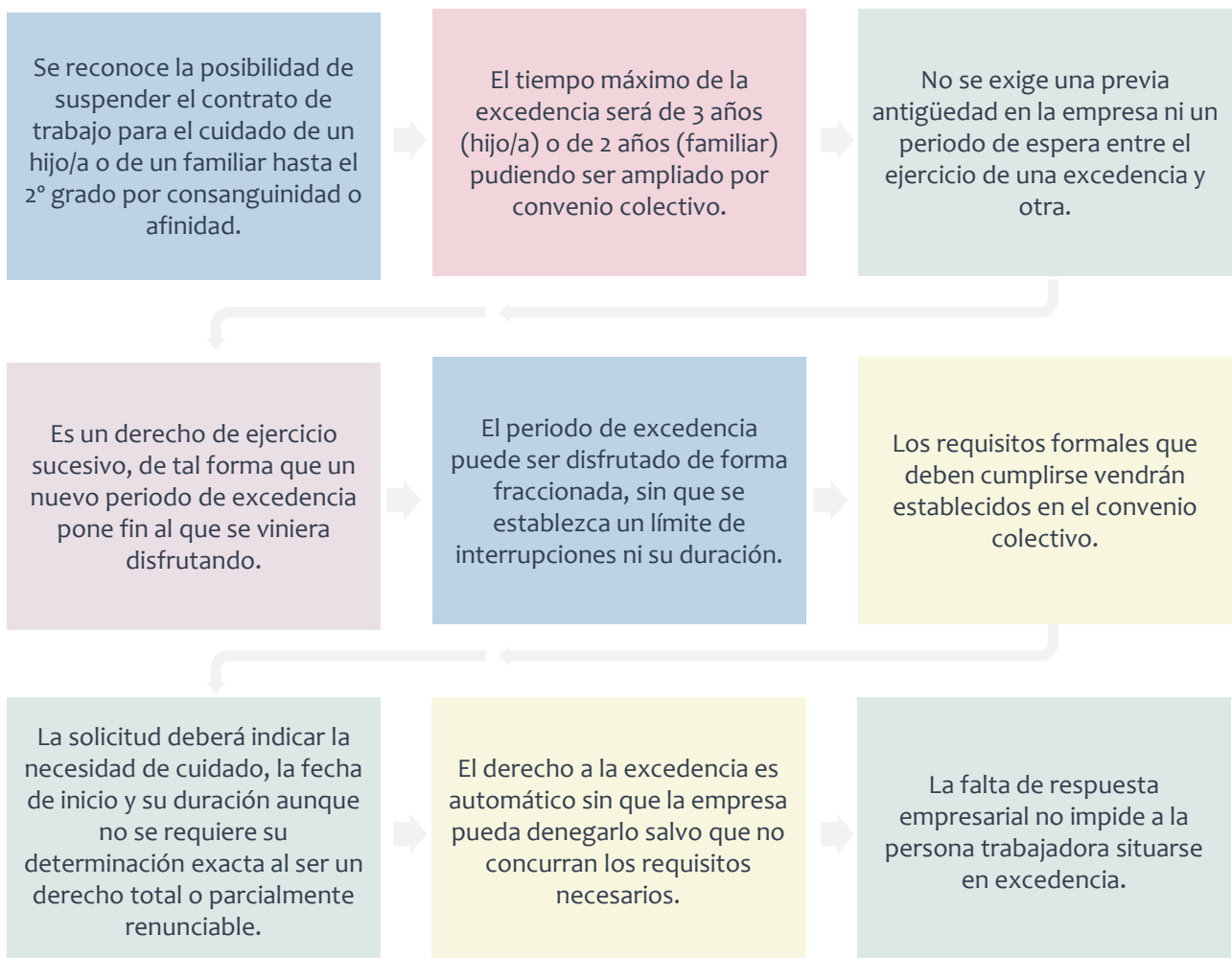
Al igual que en otras medidas conciliatorias, la empresa podrá limitar el ejercicio simultáneo por razones justificadas de funcionamiento de la empresa cuando dos o más personas trabajadoras de la misma empresa pretendan ejercitar este derecho en relación con el mismo hijo, hija o familiar.

Sobre el régimen de comunicación a la empresa la ley nada dispone siendo habitualmente el convenio colectivo el que determina los requisitos formales que deben cumplirse. Así, suele exigirse la comunicación escrita con una antelación mínima (entre quince y treinta días), estableciéndose la obligación empresarial de responder también por escrito en un breve plazo de tiempo (cinco días). No debe olvidarse que estamos ante un derecho individual de la persona trabajadora, por lo que la comunicación que dirige a la empresa en modo alguno está sometida a su discrecionalidad; solo podrá denegarla cuando no se cumpla alguno de los requisitos exigidos para su disfrute.

En la solicitud, además de la causa que motiva la necesidad de cuidado, deberá indicarse la fecha de inicio y su duración, aunque no se requiere una concreción exacta al tratarse de un derecho que es total o parcialmente renunciabile. De este modo, podrá ejercitarse durante un periodo inferior al máximo establecido solicitando posteriormente las oportunas prórrogas o bien se

podrá anticipar su finalización. La flexibilidad de la regulación persigue acomodar la situación de excedencia a las cambiantes necesidades que la justifican, teniendo la persona trabajadora el derecho a prolongar la excedencia hasta el tiempo máximo establecido y también pudiendo poner fin a la misma durante ese periodo en el momento que estime más oportuno.

Solicitada formalmente la excedencia, su disfrute se inicia a partir del día indicado. La falta de respuesta empresarial no impide a la persona trabajadora situarse en excedencia. Considerando que se está ante un derecho subjetivo, su ejercicio es automático salvo que concurra alguna causa que justifique su limitación (simultaneidad en su ejercicio por dos trabajadores de la empresa respecto del mismo hijo o familiar) o denegación (por falta de causa legal). Las discrepancias que se planteen entre empresa y trabajador o trabajadora se resolverán en vía judicial a través de un procedimiento preferente y urgente que concluye con una sentencia contra la que no cabe recurso.



3.4.3.1. Garantías durante el periodo de excedencia

La situación de excedencia por cuidado familiar implica un derecho a la **reserva del puesto** de su trabajo durante el primer año. Plazo que se amplía si la persona trabajadora forma parte de una familia numerosa de categoría general o de categoría especial, en cuyo caso la reserva se extenderá hasta un máximo de quince meses o de dieciocho meses, respectivamente. Transcurrido dicho plazo, la reserva quedará referida a un puesto de trabajo del mismo grupo profesional o categoría equivalente. Esta reserva del puesto de trabajo limita la facultad organizativa de la empresa al no poder amortizarlo ni cubrirlo a través de una contratación indefinida, aunque sí podrá introducir cambios en las funciones siempre que se respete los límites de su grupo profesional y los derechos económicos y profesionales que la persona excedente tuviese reconocidos.

Es frecuente que los convenios colectivos señalen la necesidad de preavisar a la empresa por escrito entre quince días y un mes de antelación para que el correspondiente derecho de reincorporación al trabajo pueda hacerse efectivo. No obstante, el incumplimiento de este requisito no podrá dar lugar al despido del trabajador o trabajadora, puesto que al no exigir la norma legal que el reingreso se solicite en un plazo temporal, no cabe que los convenios colectivos establezcan requisitos no establecidos por la legislación (STSJ Islas Baleares de 9 de octubre de 2014, Rec.283/2014). No obstante, de acuerdo con la buena fe que debe presidir las relaciones laborales, es conveniente que la persona trabajadora comunique su decisión de reingreso con la debida antelación para que pueda la empresa disponer los cambios organizativos que de tal decisión se deriven.

El derecho a la reserva del puesto de trabajo no depende de la existencia de vacantes en la empresa, al tener la obligación de reservar su puesto de trabajo durante el primer año o un puesto del mismo grupo profesional o categoría equivalente si la excedencia se prolonga más allá del año. La negativa de la empresa a la reincorporación alegando la inexistencia de vacante no supone en sí misma un despido (STS de 23 de septiembre de 2013, Rjud. 2043/2012). Cuestión distinta es la negativa empresarial a la reincorporación, una decisión que conllevará la calificación del despido como nulo sin que sea necesario probar que la extinción se produce por el disfrute de la excedencia, pues la ley presume que esta es la causa. Una presunción que solo puede romperse si la empresa acredita que el despido se ha debido a motivos no relacionados con el ejercicio del derecho a la excedencia. Por último, si la reincorporación que se ofrece al excedente transcurrido el primer año supone una variación de sus funciones, se trataría de un reingreso irregular admitido siempre que no concurra un trato peyorativo o una limitación de sus derechos

o expectativas económicas o profesionales.

El periodo en el que la persona trabajadora permanezca en situación de excedencia será computable a efectos de antigüedad, teniendo derecho a la asistencia a los cursos de formación profesional que se realicen en la empresa, a cuya participación será convocado por el empresario, especialmente con ocasión de su reincorporación.

Respecto a su protección social, los tres años de duración de la excedencia por cuidado de hijo o hija tienen la consideración de periodo de cotización efectiva a efectos de las prestaciones de jubilación, incapacidad permanente, muerte y supervivencia, nacimiento y cuidado del menor. En el supuesto de la excedencia por cuidado de familiar este periodo de cotización efectiva queda limitado al primer año respecto de las mismas prestaciones.

3.4.3.2. Compatibilidad de trabajo y situación de excedencia

Especialmente problemática es la posible prestación de servicios por el trabajador o trabajadora para otra empresa o por cuenta propia mientras dura la situación de excedencia. La tendencia jurisprudencial mayoritaria viene considerando que el empresario no tiene potestad para indicar a la persona trabajadora cuándo y cómo debe cuidar a su hijo/a o familiar, entrando a valorar si los servicios prestados durante la excedencia permiten una mejor conciliación de la vida laboral y familiar además de satisfacer el legítimo deseo de trabajar y atender a la familia sin estar excluido del mercado laboral.

La norma no prohíbe la prestación de servicios para otra empresa durante la situación de excedencia debiéndose tener presente que no exige al cuidador una atención exclusiva. Esta idea es aceptada por el Tribunal Supremo al señalar que el cómputo del periodo de cotización efectiva no se ve afectado por el desempeño de una actividad retribuida compatible con el cuidado familiar (STS 10 de febrero de 2015, Rec. 25/2014). En definitiva, siempre que no exista un pacto de plena dedicación, se permite la prestación de servicios para otra empresa durante la situación de excedencia cuando el nuevo trabajo permite atender las necesidades de cuidado, desarrollando un trabajo a tiempo parcial, mediante un horario flexible, un trabajo a distancia o con una mayor proximidad al domicilio. Se promueve así la transformación de la excedencia en un derecho a la presencia en el mercado de trabajo.

La buena fe que debe presidir las relaciones laborales es un límite que impide la utilización abusiva de este derecho con fines distintos a los que motivaron su reconocimiento. Así se ha entendido cuando la persona trabajadora presta servicios a tiempo parcial en otra empresa sin haber solicitado previamente la adaptación del horario o la reducción de jornada que le brinda la normativa; desarrolla una actividad concurrente con la empresa, o destina el tiempo de excedencia solicitado a disfrutar de unas vacaciones en lugar distinto al domicilio del familiar que debía cuidar.

Algunos convenios colectivos contienen previsiones que limitan la compatibilidad entre la excedencia por cuidado de hijo/a o familiar y el trabajo en otra empresa, sancionando con la pérdida del derecho de reingreso automático si durante la excedencia por cuidado se realizan trabajos remunerados por cuenta ajena o habituales por cuenta propia. El Tribunal Supremo admite la validez de estas restricciones si bien referidas a aquellos otros supuestos de excedencia no regulados en el art. 46.3 ET y cuyos requisitos y efectos serán los establecidos en la negociación colectiva (art. 46.6 ET)⁹. En estas otras excedencias, por tanto, se podrá vincular el derecho de reingreso de la persona excedente a la no realización de servicios en otras empresas, sancionando con su pérdida el incumplimiento de esta previsión (STSJ Cataluña de 16 de junio de 2015, Rec. 1804/2015). No es, sin embargo, una cuestión pacífica dado que otros pronunciamientos judiciales han venido a considerar que el convenio lo que hace es establecer, sin compensación alguna, un pacto de no competencia para esas otras excedencias que es ilegal al carecer de cobertura en el artículo 46 del Estatuto de los Trabajadores (STSJ Islas Canarias de 24 de marzo de 2015, Rec. 62/2015).

3.4.4. Excedencia voluntaria

La persona trabajadora dispone de una tercera vía para tratar de compatibilizar su vida laboral y personal siempre que tenga una antigüedad mínima de un año en la empresa. A diferencia de las excedencias anteriores, su causa no debe estar fundada en una necesidad de cuidado, por lo que cualquier interés personal o profesional habilitará a su disfrute. Su solicitud no requiere de una previa acreditación de la causa que la motiva si bien si es imperativo la indicación del tiempo de suspensión que deberá estar comprendido entre un mínimo de cuatro meses y un máximo de cinco años. Unos límites temporales que pueden ser objeto de ampliación por la negociación colectiva.

(9) - Como pudiera de ser el reconocimiento un permiso no retribuido de un año para aquellas personas trabajadoras que tengan una antigüedad mínima de dos años en la empresa.

La determinación del tiempo de duración de la excedencia voluntaria vincula a la persona trabajadora, sin que esté prevista la posibilidad de prórrogas al suponer una alteración unilateral de la suspensión del contrato en función de sus intereses personales, laborales o familiares. No obstante, si la empresa en un acto de mera liberalidad acepta ampliar la situación de excedencia voluntaria exigiendo que la solicitud de prórroga se formule en un determinado plazo, es totalmente lícito, aunque tal exigencia no venga establecida en el convenio colectivo aplicable. De este modo, si la solicitud de prórroga se realiza fuera del plazo establecido, y no se produce la reincorporación de la persona trabajadora en la fecha indicada, los Tribunales de Suplicación vienen dictaminando que se ha producido su dimisión.

La excedencia voluntaria dispensa una menor protección a la persona trabajadora al tener solo un derecho preferente de reingreso si existe vacante. Una infra protección avalada por el Tribunal Supremo al señalar que el interés profesional o personal del excedente voluntario es muy digno de consideración, pero no justifica conservar para él un puesto de trabajo a costa de la estabilidad en el empleo de la persona trabajadora que lo sustituya o del propio interés de la empresa (STS de 25 de octubre de 2000, Rjud. 3606/1998).

IV. MEDIDAS DIRIGIDAS A FACILITAR LA CONCILIACIÓN ANTE CIRCUNSTANCIAS FAMILIARES DE CORTA DURACIÓN

Se recogen en este apartado una serie de permisos de corta duración dirigidos a facilitar la conciliación ante determinadas circunstancias que acontecen a la persona trabajadora. En la previsión legal se configuran como derechos cerrados, pues se extienden únicamente a las circunstancias previstas, sin perjuicio de su ampliación y mejora a través de la negociación colectiva. El disfrute del permiso, entendido como un derecho a ausentarse del trabajo con derecho a retribución, ha de producirse durante el tiempo de trabajo efectivo.

Rasgos comunes a los permisos que a continuación se detallan es el necesario cumplimiento de los requisitos de previo aviso a la empresa y posterior justificación. Los días de permiso se refieren a días laborables, salvo en el supuesto de matrimonio que queda referido a días naturales, por lo que cuando el hecho causante se produce en día laborable, ese es el día inicial del permiso y cuando el hecho causante sucede en un día no laborable -festivo o día establecido como no laborable en el calendario laboral- el cómputo debe iniciarse al siguiente día laborable inmediato (STS de 17 de marzo de 2020, Rjud. 193/2018), sin que la empresa pueda neutralizar los días de permiso retribuido con el descanso semanal que coincida durante su disfrute (STS de 14 de enero

de 2021, Rcd. 3962/2018).

Entre otros, son permisos retribuidos destinados a compatibilizar trabajo y necesidades familiares:

- a. **Permiso por fallecimiento, accidente o enfermedad graves, hospitalización o intervención quirúrgica sin hospitalización que precise de reposo domiciliario** en el caso de familiares hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad. Pese a no tener la consideración de familiar deben entenderse incluidos el cónyuge y la pareja de hecho. La duración es de dos días ampliables a cuatro si es necesario efectuar un desplazamiento. El Tribunal de Justicia de la Unión Europea señaló que el permiso retribuido con motivo del fallecimiento de familiares que coincida durante el periodo de descanso no da derecho a alargar los días de vacaciones, quedando absorbidos ya que se cumple su finalidad (STJUE de 4 de junio de 2020, C-588/18).
- b. Por el tiempo indispensable para la realización de **exámenes prenatales y técnicas de preparación al parto**, y en los casos de adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, para la **asistencia a las preceptivas sesiones** de información y preparación y para la realización de los preceptivos informe psicológicos y sociales previos a la declaración de idoneidad, siempre, en todos los casos, que deban tener lugar dentro de la jornada de trabajo.
- c. Previsión contenida en la Directiva 2019/1158 y que, por tanto, deberá ser objeto de desarrollo, es el disfrute de un **permiso para cuidadores** de cinco días laborables al año por persona trabajadora. Cada Estado miembro determinará el ámbito de aplicación y sus condiciones de ejercicio, pudiendo ser distribuidos por periodos de un año natural, por persona necesitada de asistencia o por caso.

V. PROTECCIÓN CONTRA EL DESPIDO

En garantía del ejercicio de estos derechos que tratan de compatibilizar vida laboral y familiar se establece la nulidad del despido que tenga lugar:

- Durante los periodos de suspensión del contrato de trabajo por nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción, acogimiento, riesgo durante el embarazo o riesgo durante la lactancia o por enfermedades causadas por el embarazo, parto, lactancia natural.
- Durante la situación de embarazo de la mujer trabajadora desde su fecha de inicio hasta el comienzo del periodo de suspensión por nacimiento, por la solicitud o ejercicio del derecho a la reducción de jornada por cuidado de lactante, por nacimiento de hijo prematuro, por cuidado

de un menor de doce años, por la solicitud o ejercicio de una excedencia por cuidado de hijo o de familiar o por el ejercicio de los derechos que se reconocen en favor de las trabajadoras víctimas de violencia de género. El embarazo de la mujer se encuentra protegido no solo durante el transcurso de la relación laboral sino también desde su inicio, estableciéndose la nulidad del desistimiento empresarial durante el periodo de prueba.

- Después del reingreso al trabajo de las personas trabajadoras tras la finalización del periodo de suspensión del contrato por nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento siempre que no hubieran transcurrido más de doce meses desde la fecha del nacimiento, la adopción, la guarda con fines de adopción o el acogimiento.

No será nulo el despido en estas circunstancias cuando la causa que lo motive no guarde relación con el embarazo, la maternidad o el ejercicio de los derechos vinculados a la conciliación de la vida laboral y familiar, como pudiera suceder cuando la reducción horaria solicitada para el cuidado de un menor se destine para una finalidad distinta como pudiera ser el ejercicio de una actividad por cuenta propia.

Se configura como una nulidad objetiva, siendo necesario que la empresa acredite suficientemente que la causa que sustenta el despido es ajena al ejercicio del derecho a la conciliación. La consecuencia inmediata de la nulidad es la readmisión obligatoria de la persona trabajadora con abono de los salarios de tramitación y en su caso de una indemnización por daños y perjuicios. Debe tenerse en cuenta para el cálculo de la indemnización que el salario a computar será el que le hubiere correspondido percibir si no hubiera ejercitado su derecho a la reducción de jornada. Se protege así a la persona trabajadora que ha compatibilizado su prestación laboral con el cuidado de un dependiente. Respecto de los salarios de tramitación, la ley se refiere a “los salarios dejados de percibir desde la fecha del despido” por lo que, podría entenderse que el importe a considerar sería el salario reducido percibido por la persona trabajadora. Sin embargo, el Tribunal Supremo ha señalado que los salarios de tramitación tienen una naturaleza indemnizatoria al tener por finalidad compensar a la persona trabajadora de uno de los perjuicios que le ocasiona el hecho del despido, como es no percibir retribución alguna. Sobre esta base, para el cálculo de los salarios de tramitación deberá tenerse en cuenta la cuantía que le correspondería percibir de no haber ejercido su derecho a la reducción de jornada para conciliar el trabajo con la vida familiar (STS 25 de abril de 2018, Rjud. 2152/2016).

La nulidad de la decisión empresarial extintiva podrá conllevar una indemnización por los daños y perjuicios causados a la persona trabajadora por la negativa o demora en el ejercicio del derecho

a conciliar. Su cuantía será determinada por el órgano judicial, admitiendo nuestra jurisprudencia, como criterio orientativo, las cuantías fijadas en el Real Decreto Legislativo 5/2000 de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social.

CAPÍTULO VIII

PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

María José Cervilla Garzón

Universidad de Cádiz

CONTENIDO

- I. LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES COMO OBLIGACIÓN Y OPORTUNIDAD PARA LAS EMPRESAS
- II. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES CON PERSPECTIVA DE GÉNERO
- III. CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES PREVENTIVAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO: REGLAS Y POLÍTICAS BÁSICAS
- IV. PARTICULARIDADES DE LA APLICACIÓN DE LA POLÍTICA PREVENTIVA A LA PROTECCIÓN DE LA SALUD REPRODUCTIVA (EMBARAZO, MATERNIDAD Y LACTANCIA)

I. LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES COMO OBLIGACIÓN Y OPORTUNIDAD PARA LAS EMPRESAS

1.1. ¿QUÉ ES LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES?

Se puede definir la prevención de riesgos laborales como el **conjunto de medidas y procesos** que las empresas tienen la obligación de implementar, en aplicación de lo previsto en la Ley 11/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales (en adelante LPRL) y en sus normas de desarrollo, con la finalidad de proteger a las personas trabajadoras frente a su **exposición a los riesgos existentes en su entorno de trabajo** que puedan ser causantes de accidentes o enfermedades profesionales, es decir, de provocar un daño en su salud.

El *compliance* de la empresa deberá velar por el cumplimiento de esta normativa, tomando como punto de partida que las obligaciones que deben asumir las empresas en esta materia precisan la intervención tanto de su dirección como de todos los miembros de su plantilla, en tanto éstos deben cumplir con todas las medidas preventivas que se establezcan para que lleguen a ser realmente efectivas.

Pero, más allá de una obligación legal, una adecuada política de prevención de riesgos no sólo implica eliminar o reducir el posible impacto de tales riesgos profesionales, sino que cumple otra finalidad, no menos relevante, la de procurar el **bienestar físico, mental y social** de las personas trabajadoras. Ello entronca con las más recientes políticas de desarrollo personal y profesional que las organizaciones ofrecen y que las personas trabajadoras demandan.

Además, debe tenerse en cuenta que la organización de una completa y eficaz política de prevención de riesgos supone un importante **ahorro de costes** a las organizaciones, en la medida que evita situaciones de absentismo laboral y de obligatoria sustitución de las personas contratadas, así como el pago de las elevadas sanciones administrativas, civiles e incluso penales, previstas en caso de incumplimiento de la normativa aplicable.

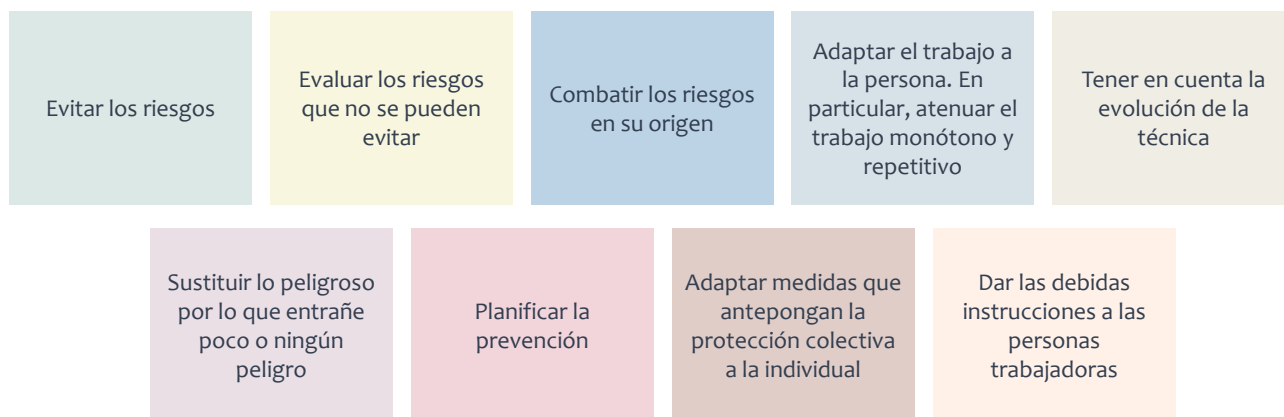
A la hora de organizar la política preventiva, la empresa debe tener en cuenta el contenido de determinados conceptos básicos:

- **Planificación preventiva:** actividad desarrollada por la empresa que establece los objetivos y acciones a desarrollar en materia de prevención de riesgos laborales, con sus prioridades y fechas límite para cumplir con sus obligaciones.

- **Riesgo laboral:** es la posibilidad de que una persona trabajadora pueda sufrir un daño derivado del trabajo, considerándose como “daño” cualquier enfermedad, patología o lesión sufrida con motivo u ocasión del trabajo.
- **Evaluación de riesgos:** es el proceso mediante el cual las empresas analizan la magnitud de los riesgos laborales existentes en todos sus puestos de trabajo, con el fin de proporcionar la información necesaria que permita aplicar las medidas preventivas oportunas para eliminar el riesgo o minimizar las consecuencias de la exposición.
- **Ergonomía y Psicosociología:** disciplina preventiva que estudia la relación de la persona con el puesto de trabajo, teniendo como finalidad adaptar las condiciones de dicho puesto a la persona en aspectos tanto físicos como psicológicos.
- **Agente biológico:** cualquier ser vivo o derivado presente en el ámbito laboral que pueda producir un efecto perjudicial sobre la salud de los trabajadores.
- **Agente físico:** toda forma de energía, en cualquiera de sus formas (ruido, calor, iluminación, etc.) que puede causar daños a las personas.
- **Agente químico:** toda sustancia orgánica, inorgánica, natural o sintética que puede provocar daños a la salud de los trabajadores.
- **Condición de trabajo:** cualquier característica del trabajo que puede tener una influencia significativa en la generación de un riesgo laboral. Incluye no sólo las relacionadas con agentes físicos, químicos o biológicos, o con las características del entorno de trabajo, sino también las relativas a su organización u ordenación.
- **Riesgo psicosocial:** el que producen condiciones de trabajo, de la propia organización o de las relaciones interpersonales y familiares, que pueden crear efectos perjudiciales sobre la seguridad y salud. Según la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, forman parte de los mismos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos.
- **Riesgo por embarazo:** el que se produce cuando agentes, condiciones o procedimientos del puesto de trabajo puedan afectar negativamente a la salud de la madre gestante y/o del feto.
- **Riesgo durante la lactancia materna:** el que se produce cuando agentes, condiciones o procedimientos del puesto de trabajo, puedan afectar negativamente a la salud de la madre o su hijo/a mientras se produce la situación de lactancia materna.

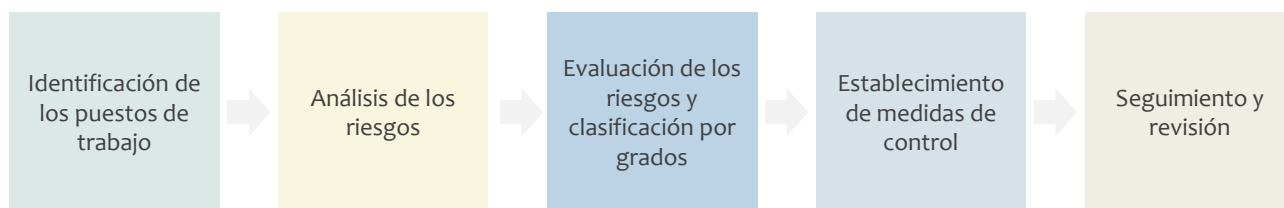
- **Embarazo de riesgo:** es una situación clínica del propio embarazo, que no guarda relación con el ámbito laboral, y que constituye un riesgo para la salud de la madre gestante y/o el feto.

Por último, con relación a cómo deben las empresas organizar la prevención, la LPRL (art. 15) establece que deben tenerse en cuenta los siguientes principios de la acción preventiva:



1. 2. CUADRO GENERAL DE OBLIGACIONES DE LAS EMPRESAS EN MATERIA DE PREVENCIÓN

En general, la gestión del riesgo laboral por parte de las empresas debe seguir el siguiente proceso:



La LPRL impone a las empresas el cumplimiento de una serie de **obligaciones coordinadas** que son las que van a permitir que el análisis de los riesgos, su control y su supervisión cumplan, de forma efectiva, con la misión de evitar la siniestralidad laboral y procurar el bienestar de las personas trabajadoras.

En este sentido, la planificación de la acción preventiva no sólo debe constar por escrito, sino que debe integrar la información a la plantilla, su consulta y participación en su elaboración, la formación específica del personal en esta materia, la vigilancia de la salud como instrumento de evitación del riesgo laboral, la determinación de equipos de protección individual y medidas de

protección que actúen en ese sentido, los medios de protección de las personas especialmente sensibles y la precisión de un modelo específico de organización de la actividad preventiva, conforme a las posibilidades que esta norma permite. Así, las principales obligaciones impuestas a las empresas son las siguientes:



II. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Incorporar la perspectiva de género en la organización de las medidas de prevención de riesgos laborales por parte de las empresas implica tomar como punto de partida la realidad de que existen importantes diferencias entre el género masculino y femenino no sólo en lo más evidente, que son los aspectos puramente biológicos, sino también respecto a las condiciones de trabajo que generalmente son aplicables a ambos y respecto a los roles sociales que tradicionalmente cada uno desempeña. Ello conlleva la existencia de una serie de circunstancias no profesionales que inciden de forma específica en la salud de las mujeres trabajadoras, causadas por el rol social que normalmente tienen asignado como gestoras del hogar y cuidadoras de menores y personas dependientes.

Se puede afirmar, por lo tanto, que la exposición a los riesgos laborales de hombres y mujeres y las patologías que éstos les provocan es diversa y, en consecuencia, debe ser prevenida de forma diferente. La igualdad de trato en este ámbito se consigue, precisamente, partiendo de las desigualdades existentes entre ambos sexos, tanto en las consecuencias que un mismo riesgo puede producir, como en la existencia de riesgos específicos que sólo afectan al género femenino.

Actuar en la política preventiva con perspectiva de género por parte de las empresas implica abandonar el enfoque “neutro” en cuanto al género en la planificación de la actividad preventiva, en el sentido de implementar mecanismos de protección estandarizada para todas las personas trabajadoras.

Introducir la perspectiva de género en la organización de la prevención de riesgos por las empresas:

- No implica que la actividad preventiva tenga que ser mayor o menor para uno u otro sexo, sino sólo diferenciada y adecuada en función de la distinta propensión de hombres y mujeres a verse afectados por determinados riesgos laborales.
- Sí requiere tener una visión mucho más amplia que la mera atención a la salud reproductiva de las trabajadoras (maternidad, embarazo y lactancia), o a los trabajos calificados como penosos, tóxicos o peligrosos, siendo necesario incluir una protección integral de las condiciones y el ambiente de trabajo.



Sentencia del Tribunal Constitucional 17/2003, de 30 de enero: la protección de las mujeres condiciona las potestades organizativas y disciplinarias del empresario en su integridad, y no sólo a la situación de embarazo.

2.2. LA OBLIGACIÓN NORMATIVA DE INTRODUCIR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA POLÍTICA PREVENTIVA DE LA EMPRESA

En el marco legal vigente no existe una normativa específica de prevención de riesgos que esté desagregada por sexos, salvo las que se refieren a la salud reproductiva, pero ello no significa que la organización de la política preventiva en la empresa con perspectiva de género no sea de **carácter obligatorio**. La obligatoriedad se encuentra implícita en diversas disposiciones normativas y estrategias, europeas y nacionales, en materia de prevención:

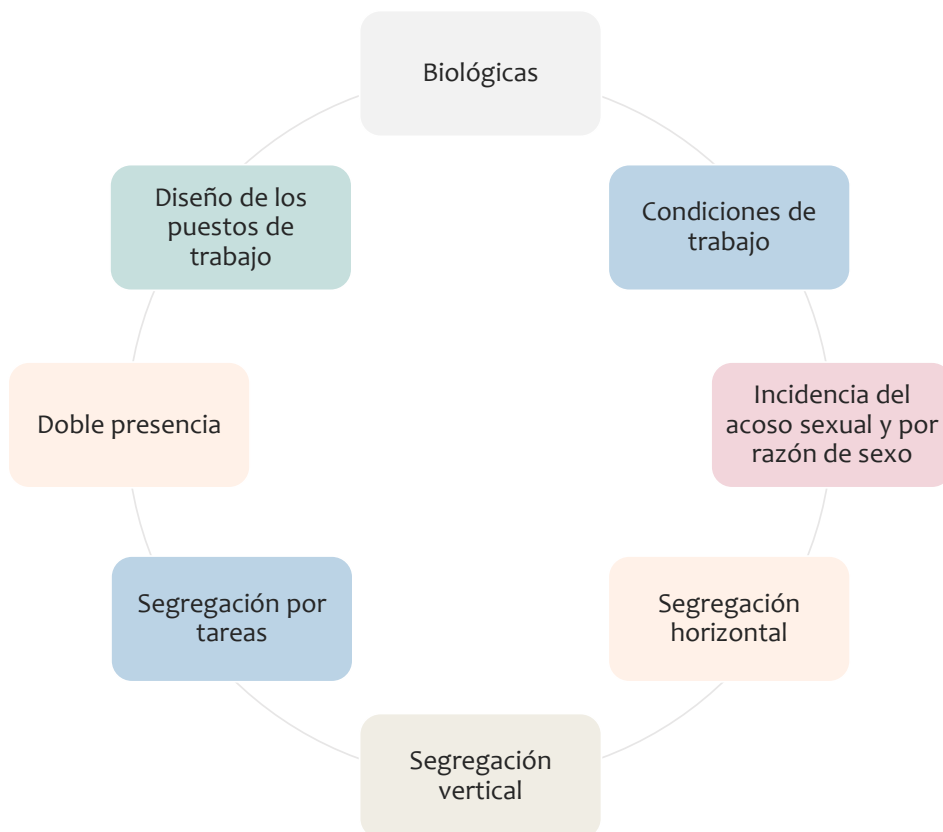
- Los arts. 9.2 y 14 CE prohíben la discriminación por razón de sexo y obligan a **remover todos los obstáculos** que impidan que las condiciones de igualdad sean realmente efectivas, lo cual incluye, sin duda, la necesaria protección específica de la salud de las trabajadoras.
- La LOI, en sus arts. 3 y 4 obliga a un necesario **tratamiento transversal** de la aplicación del principio de no discriminación por razón de sexo, integrado en la aplicación de todas las normas y con particular atención a las desigualdades que pueden tener su origen en la maternidad y en la asunción de obligaciones familiares. De forma más específica, su art. 27 obliga a la integración del principio de **igualdad en la política de salud**, encomendando a la Administración Pública que evite que por sus diferencias biológicas o por los estereotipos sociales asociados, se produzcan discriminaciones entre mujeres y hombres. En el mismo sentido, lógicamente, tienen que actuar las organizaciones empresariales.
- La LPRL en su art. 15, al determinar los principios de acción preventiva, obliga a las empresas a “adaptar el trabajo a la persona”, lo que implica tener que hacer la **evaluación de riesgos de forma individualizada**.
- El Marco estratégico de la Unión Europea en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021-2027, afirma que el reconocimiento de la diversidad, incluidas las diferencias y las desigualdades de género, son fundamentales para garantizar la seguridad y la salud de las personas trabajadoras, también cuando se evalúen los riesgos en el trabajo. Por ello, se propone alentar la adopción de medidas encaminadas a **evitar el sesgo de género a la hora de evaluar los riesgos y establecer prioridades de actuación** garantizando para ello: i) la

representación de hombres y mujeres en las consultas de los trabajadores; ii) la adaptación de la formación a la situación personal de cada empleado; y iii) el reconocimiento de los riesgos en profesiones que tradicionalmente se han pasado por alto o se han considerado «trabajos ligeros» (por ejemplo, cuidadores o limpiadores).

- La Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2015-2020 (Resolución de 22 de julio de 2021 de la Dirección General de Ordenación de Seguridad Social), incluye como objetivo promover un enfoque de género en las actividades preventivas, que permita **detectar particularidades y garantizar su protección**.
- La LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, establece en su art.12 la obligación de las empresas de arbitrar **procedimientos específicos para la prevención de la violencia sexual**.

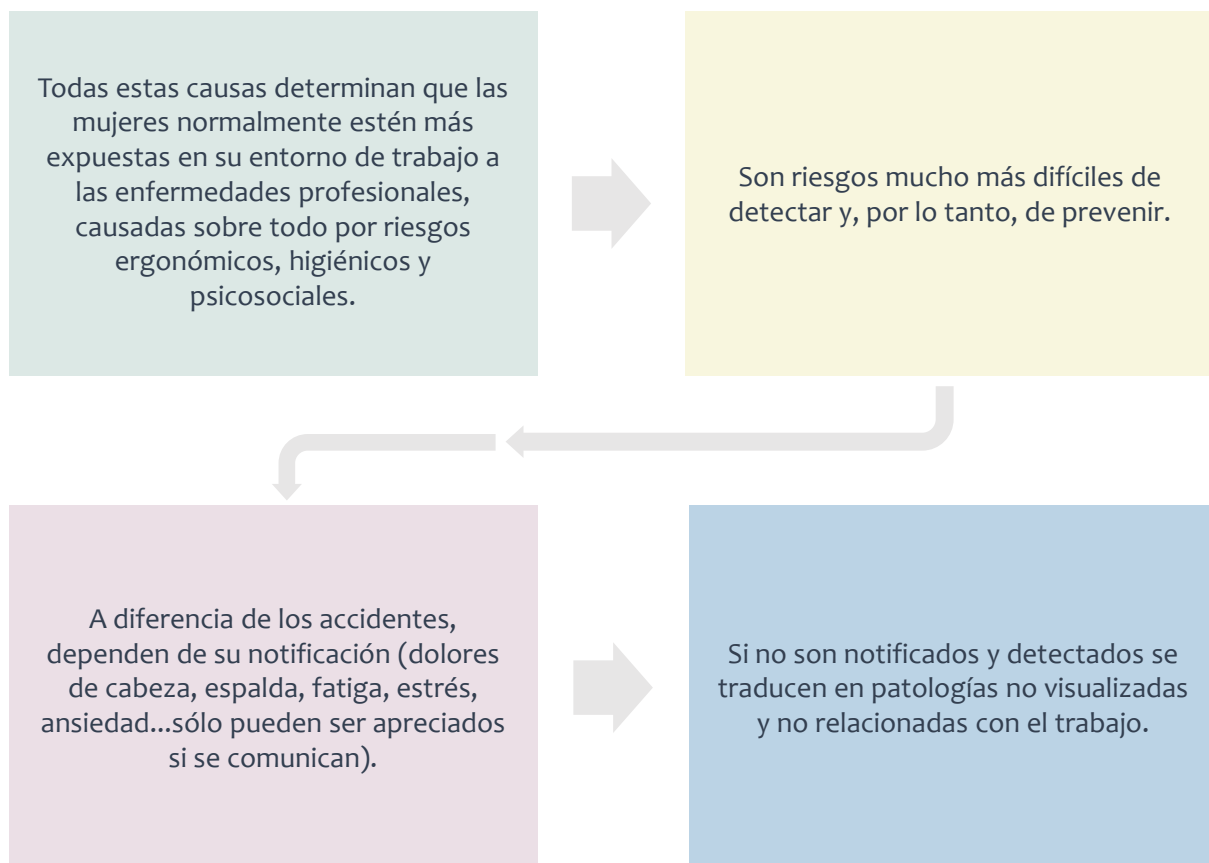
2.3. CAUSAS DE LA DIFERENCIA DE GÉNERO EN LA EXPOSICIÓN A LOS RIESGOS LABORALES

Las principales causas de que existan diferencias entre hombres y mujeres en la exposición a los riesgos laborales se encuentran en los siguientes factores:



- **El factor biológico:** las diferencias biológicas entre ambos sexos (diferencias en la estructura ósea, distribución de la grasa corporal, sistema inmune, masa muscular, altura, aspectos hormonales...) determinan que las posibles consecuencias de la exposición a un mismo riesgo, ya sea ergonómico o derivado de agentes químicos, físicos y biológicos, sean diversas y, por lo tanto, que deban ser prevenidas con medidas diferentes.
- **Las condiciones de trabajo:** la precariedad y la inestabilidad laboral son factores determinantes de la aparición de riesgos profesionales. Debe considerarse que las condiciones de trabajo de las trabajadoras suelen tender hacia la contratación temporal y el trabajo a tiempo parcial, y que éste lleva asociado salarios más bajos y puede tener incidencia en menor acceso a la promoción y a la formación, además de poder corresponder al desempeño de tareas más monótonas. Todas estas condiciones abocan a una mayor presencia del riesgo psicosocial.
- **Incidencia del acoso sexual y por razón de sexo:** ambas situaciones son evidentes riesgos laborales que provocan diversos efectos en la salud, cuya incidencia debe prevenirse al igual que cualquier otro tipo de riesgo, determinando expresamente la LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, que la violencia laboral es un riesgo laboral. Para su análisis, remitimos al Capítulo IX.
- **Segregación horizontal:** las mujeres suelen desempeñar **tareas en sectores de actividad muy específicos**, pudiendo considerarse que existen determinadas actividades profesionales “feminizadas” (cuidados del hogar, enseñanza, sanidad, sector servicios, sector agroalimentario, hostelería...) y existiendo una baja ocupación de mujeres en otras. En este sentido, los estudios realizados revelan que en las actividades feminizadas predominan riesgos laborales asociados a posturas inadecuadas, trabajo de pie, trabajo repetitivo y exposición a determinados agentes.
- **Segregación vertical:** aun ejerciendo una misma profesión, en las mujeres existe una **particular dificultad para la promoción profesional** (el denominado “techo de cristal”) y, por lo tanto, están menos presentes en puestos de responsabilidad y con mejores condiciones en cuanto a retribución y autonomía. Esta diferente posición jerárquica implica una desigual incidencia ante los riesgos psicosociales.
- **Segregación por tareas:** aun ocupando un mismo puesto de trabajo, hombres y mujeres generalmente **desempeñan tareas distintas** y ello determina que los riesgos laborales que les puedan afectar sean diferentes. Las actividades profesionales de las mujeres suelen estar menos relacionadas con las que producen accidentes, lo que genera la presencia de riesgos menos visibles y vinculados a las enfermedades profesionales.

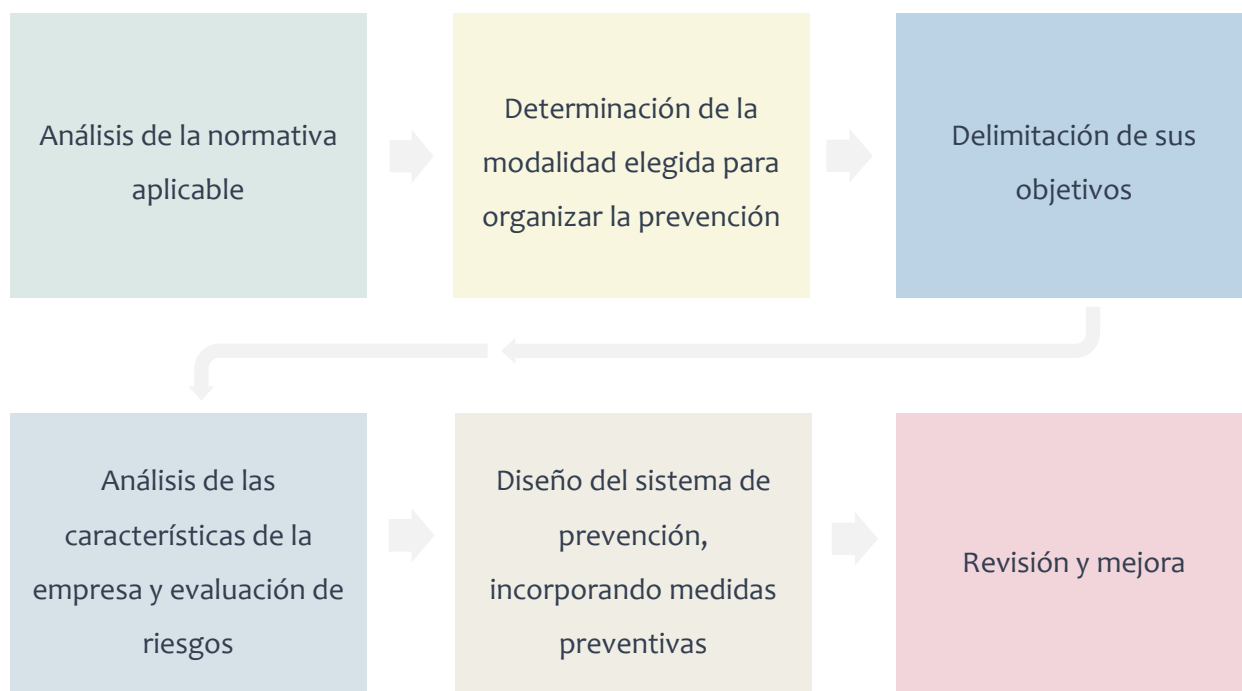
- **Doble presencia o doble jornada:** en las mujeres trabajadoras destaca la presencia de un factor de naturaleza no profesional, causante de una alta incidencia del riesgo psicosocial, cual es el de la necesaria compatibilidad del desarrollo de su actividad profesional con las tareas de cuidado del hogar y de menores y familiares dependientes.
- **Diseño de los puestos de trabajo:** existe una **tendencia a su diseño siguiendo un modelo “masculino” o “neutro”** en lo relativo a organización de espacios, horarios, parámetros anatómicos de las herramientas de trabajo, determinación de los valores límites de exposición a agentes tóxicos..., cuando deben estar adaptados a las condiciones individuales de la persona trabajadora que lo ocupa.



III. CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES PREVENTIVAS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO: REGLAS Y POLÍTICAS BÁSICAS

3.1. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS Y ELABORACIÓN DEL PLAN DE PREVENCIÓN

La elaboración del Plan de Prevención tiene, en términos generales, las siguientes fases:



En todas ellas, la perspectiva de género puede, y debe, estar integrada. Para facilitar a las empresas su integración, a continuación se relacionan algunas recomendaciones:

- Analizar la **normativa específica**, incluyendo guías y notas técnicas del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, que se refiera a condiciones de trabajo de las mujeres aplicables a la empresa, teniendo en cuenta el sector de actividad al que pertenezca (en particular, las referidas a la salud reproductiva y en materia de igualdad y no discriminación).
- Elegir la **modalidad para organizar la prevención**, conforme a lo previsto en los arts. 30 y 31 LPRL (asunción personal por el empresario, designación de uno o varios trabajadores o constitución de un servicio de prevención propio o ajeno), **teniendo en cuenta la preparación de las personas que formen parte de él en materia de género**. En la determinación de las personas responsables en la empresa en materia de prevención es recomendable integrar la paridad en el número de hombres y mujeres designados.

- Integrar en sus políticas y objetivos la específica **intencionalidad**, por parte de la empresa, de reducir las desigualdades de género en este ámbito, y su conexión con el Plan de Igualdad. Muy en particular debe evaluarse el riesgo de violencia sexual, como impone el art. 12 LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual.
- En los procesos de revisión y mejora se deben **analizar los datos de siniestralidad laboral en las trabajadoras**, una vez implementadas las medidas preventivas con sesgo de género. La LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, prevé otorgar el distintivo “Empresas por una sociedad libre de violencia de género” a las que adecúen su estructura y normas de funcionamiento a lo que en ella se establece en materia de prevención.

Su fase más compleja es la evaluación de los riesgos, en la cual deben considerarse las siguientes recomendaciones para incorporar la perspectiva de género:

- La evaluación de riesgos debe hacerse **por puesto de trabajo**, analizando las tareas que realmente desempeñan hombres y mujeres en él y si son realizadas de la misma forma.
- La salud reproductiva debe seguir un proceso de evaluación específico y diferenciado.
- No hay que limitar la evaluación a los riesgos de accidentes, integrando tanto los **riesgos que proceden de las condiciones de trabajo como los relacionados con factores asociados a la doble jornada**, generalmente asumida por las mujeres.
- Es fundamental partir de las **diferencias biológicas** entre ambos sexos para evaluar el impacto de los riesgos detectados.
- En la graduación del nivel de riesgo (alto, medio o bajo) debe evitarse el sesgo por género.
- Debe integrarse la **participación de las trabajadoras en la evaluación de los riesgos**, asegurando que quien la realice tenga información y formación suficiente en asuntos de género.
- Las herramientas e instrumentos utilizados en la evaluación tendrán que estar adaptados a actividades desempeñadas tanto por hombres como por mujeres que trabajan en la empresa.
- Hay que presentar los **datos desagregados por sexos**.

Como se sabe, uno de los caballos de batalla en las políticas sociolaborales en materia de igualdad por razón de sexo es la segregación horizontal; esto es, la existencia de sectores de actividad feminizados y masculinizados. A continuación, se presentan, sin ánimo exhaustivo, los factores de riesgo en algunos sectores de ocupación feminizados.

SECTOR DE OCUPACIÓN	FACTORES DE RIESGO			
	BIOLÓGICO	FÍSICO	QUÍMICO	PSICOSOCIAL
ATENCIÓN SANITARIA	Enfermedades infecciosas, respiratorias etc.	Trabajo manual, posturas difíciles y radiaciones ionizantes.	Productos esterilizantes y de desinfección, gases de anestesia y medicamentos.	Alta exigencia emocional, trabajo a turnos y nocturno, violencia ejercida por pacientes.
PUERICULTURA	Enfermedades infecciosas, respiratoria etc.	Trabajo manual y posturas difíciles.		Alta exigencia emocional.
LIMPIEZA	Enfermedades infecciosas, dermatitis.	Trabajo manual, posturas difíciles, deslizamientos.	Productos químicos.	Horas asociales, violencia.
ELABORACIÓN DE ALIMENTOS	Enfermedades infecciosas.	Movimientos repetitivos, heridas por cuchillo, temperaturas frías y ruido.	Residuos de pesticidas, productos esterilizantes, especias y aditivos que causan reacción.	Cadenas de montaje repetitivas.
RESTAURACIÓN	Dermatitis.	Trabajo manual, cortes repetitivos, cortes por cuchillo, quemaduras, calor, caídas.	Productos de limpieza.	Trabajo a ritmo frenético, trato con el público, violencia y acoso.
TEXTIL Y CONFECCIÓN	Basuras orgánicas.	Ruido, movimientos repetitivos, posturas difíciles, heridas por aguja.	Productos químicos, tintes y productos quitamanchas.	Cadenas de montaje repetitivas.
LAVANDERIAS Y TINTORERÍAS CERÁMICAS	Ropa de cama infectada.	Trabajo manual, posturas difíciles y calor. Movimientos repetitivos, trabajo manual.	Disolventes para limpieza en seco. Vidrio, plomo, polvo de silicio.	Estrés asociado al trabajo repetitivo, ritmo demasiado rápido. Cadenas de montaje repetitivas.
MANUFACTURA "LIGERA"		Movimientos repetitivos, posturas difíciles. Trabajo manual	Productos químicos de la microelectrónica.	Cadenas de montaje repetitivas.
CENTROS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA		Problemas de voz, posturas difíciles, exceso de horas sentadas.	Mala calidad del aire.	Trato con clientes, ritmo de la actividad, trabajo repetitivo.
EDUCACIÓN	Enfermedades infecciosas.	Trabajo manual, quemaduras, caídas, calor, productos de limpieza.	Mala calidad del aire.	Elevada exigencia emocional, violencia.

SECTOR DE OCUPACIÓN	FACTORES DE RIESGO			
	BIOLÓGICO	FÍSICO	QUÍMICO	PSICOSOCIAL
PELUQUERÍA		Posturas difíciles, movimientos repetitivos, posturas de pie prolongadas, manos húmedas, cortes.		Trato con clientes, trabajo a ritmo rápido.
TRABAJOS DE OFICINA		Posturas difíciles, movimientos repetitivos, dolor de espalda por estar sentada.	Mala calidad del aire.	Falta de control sobre el trabajo con interrupciones, trabajo monótono.
AGRICULTURA	Enfermedades infecciosas.	Trabajo manual, posturas difíciles, calor, frío, humedad.	Pesticidas.	

Fuente: Agencia europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo.

3.1.1. Riesgos psicosociales

Las mujeres están muy expuestas a la incidencia de estos riesgos por sus distintas condiciones laborales y extra laborales, determinando los arts. 4.7 y 15 LPRL la obligación para las empresas de prevenir los riesgos que provengan de cualquier característica del trabajo, incluidos los aspectos relacionados con su organización y ordenación, así como los derivados del trabajo monótono y repetitivo. Su incidencia en la salud provoca trastornos tanto de tipo físico (problemas cardiovasculares, respiratorios, dermatológicos, musculares, neurológicos...) como psicológico (ansiedad, depresión, irritabilidad...). Uno de los métodos de evaluación aconsejados por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo es el COPSQ (ISTAS 21).

Podemos considerar factores determinantes de la aparición de estos riesgos, con especial incidencia en el trabajo de las mujeres:

1. Las condiciones de trabajo, en particular:

- La presencia de factores determinantes de precariedad laboral (temporalidad, parcialidad, salarios más bajos, inferior acceso a la formación y promoción...).
- Falta de control en el trabajo (interrupciones con tareas imprevistas) y roles profesionales

poco claros.

- Existencia de situaciones discriminatorias (en particular, acoso).
- Contenido del trabajo presidido por tareas monótonas, repetitivas o ciclos de trabajo corto.
- Altas exigencias psicológicas (elevado volumen de carga de trabajo, esfuerzo intelectual, falta de reconocimiento...).

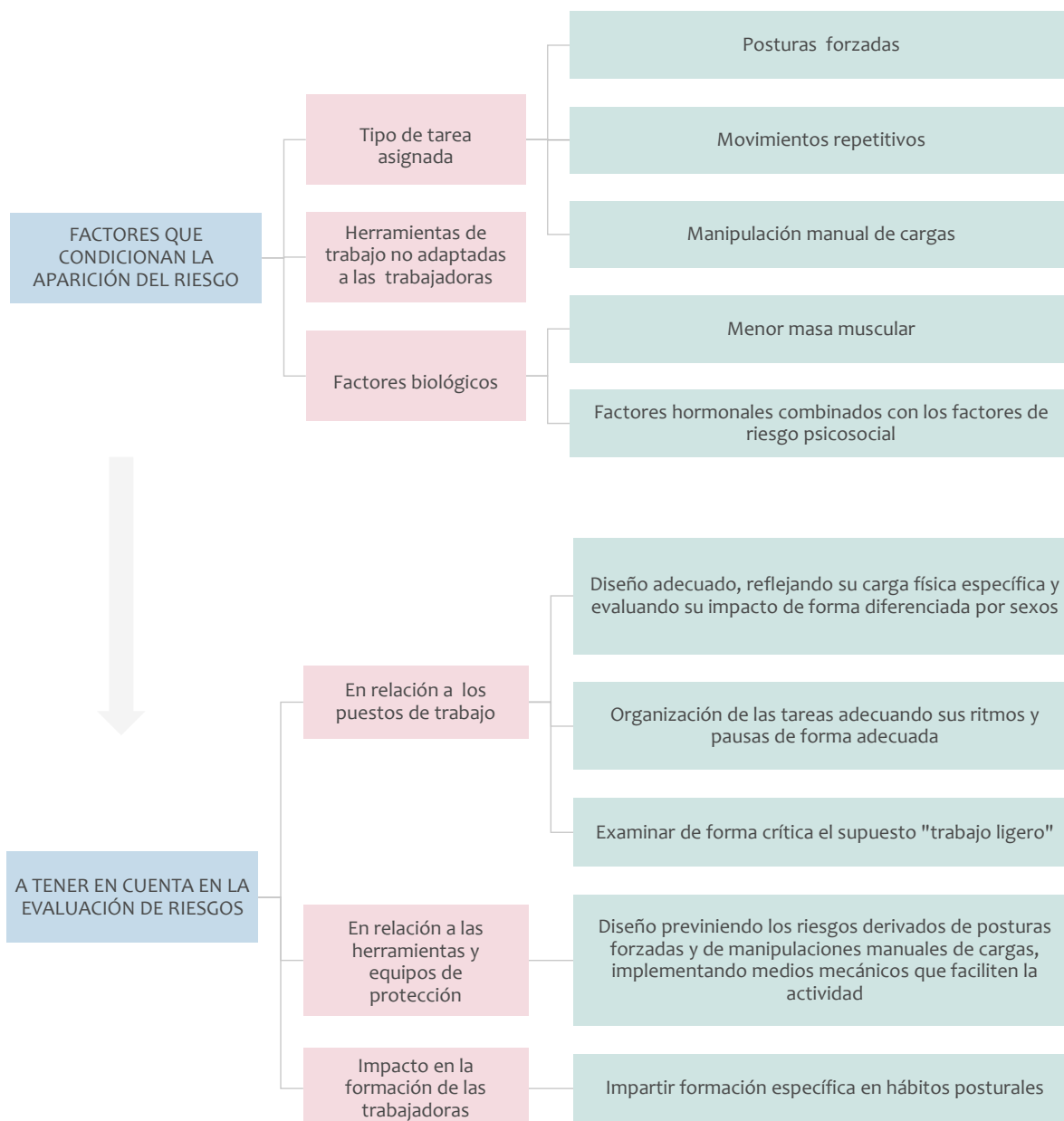
2. La necesidad de conciliar la vida laboral y familiar (doble jornada).

PARA EVALUAR SU IMPACTO DEBE TENERSE EN CUENTA	
EN LAS CONDICIONES DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar los factores de precariedad y los niveles de siniestralidad de los puestos ocupados por mujeres, sobre todo derivada de la incidencia de enfermedades que no provocan bajas o que no hayan sido consideradas de origen laboral. ✓ Evaluar las necesidades de enriquecimiento de puestos de trabajo ocupados por mujeres, sobre todo cuando se hayan detectado niveles de siniestralidad laboral: análisis del trabajo repetitivo o monótono, la rotación, la ausencia de control o la ausencia de participación con especial atención al teletrabajo. ✓ Analizar la presencia de factores que impliquen discriminación por razón de sexo en la empresa.
EN LA NECESIDAD DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR (DOBLE JORNADA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un análisis previo de las necesidades de conciliación de las trabajadoras contratadas y de los índices de siniestralidad de los puestos de trabajo ocupados por mujeres con necesidad de conciliar. ✓ Evaluar si la empresa tiene implementados mecanismos para promover jornadas y horarios compatibles, así como instrumentos de flexibilidad de la jornada de trabajo (teletrabajo, jornadas continuadas, en horas de entrada y salida...).
LA OBLIGATORIA CONEXIÓN CON EL PLAN DE IGUALDAD IMPLEMENTADO POR LA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En su fase de diagnóstico se van a analizar las condiciones de trabajo que afectan a la aplicación del principio de no discriminación por razón de sexo en la empresa y se evalúan las medidas previstas para promover la conciliación. ✓ En concreto, en él estarán incluidas las medidas de prevención frente al acoso sexual y por razón de sexo y de la violencia sexual. ✓ Remitimos al análisis de esta materia en el Capítulo V.

3.1.2. Riesgos ergonómicos

La ergonomía aplicada con perspectiva de género consiste en adaptar el puesto de trabajo y la tarea a realizar en función de la persona concreta que va a desempeñarla y no a la inversa, sin tomar como referencia las dimensiones antropométricas masculinas si va a ser ocupado por una mujer. Debe tenerse en cuenta al diseñar los espacios de trabajo, así como las herramientas y equipos que van a utilizarse.

La **falta de evaluación de estos riesgos es lo que produce la elevada incidencia de los trastornos músculo-esqueléticos en las trabajadoras**, causantes de diversas enfermedades (cervicalgias, lumbalgias, tendinitis, inflamación de las articulaciones...siendo muy frecuentes en mujeres lesiones de cuello y columna dorsal).





Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Canarias, de 2 de julio de 2029: el art. 39.3 LISOS (según el cual para imponer las sanciones en materia de prevención se tendrá en cuenta “la peligrosidad de las actividades desarrolladas”) debe interpretarse con perspectiva de género, integrando las actividades de trabajadoras acostumbradas a realizar esfuerzos ergonómicos de carácter repetitivos, que suelen manifestarse a corto o medio plazo en alteraciones músculo-esqueléticas (en relación con el trabajo desempeñado por las camareras de pisos).

3.1.3. Riesgos derivados de la incidencia de agentes físicos, químicos y biológicos

En términos generales, debe tenerse en cuenta que las diferencias biológicas entre ambos sexos (estructura ósea, función endocrina, funcionamiento del sistema inmune...) determina que haya que valorar, de forma desagregada por sexos, el riesgo que supone la exposición a estos agentes.

En la evaluación de estos riesgos debe aplicarse el principio de precaución: si hay sospecha de su presencia, aun cuando no exista plena seguridad por la ausencia de estudios sobre su impacto concreto en las mujeres, se impone sustituir o retirar el agente que lo provoca.

- ✓ **Químicos:** en determinados sectores altamente ocupados por mujeres están más expuestas a sustancias químicas específicas como, por ejemplo, en el agrícola los plaguicidas; en el sanitario el látex; en perfumerías los disolventes y tintes capilares; en limpieza los disolventes y productos de limpieza...).

En la evaluación de estos riesgos con perspectiva de género debe considerarse:

- Si los valores límites ambientales están evaluados en función de la capacidad de absorción de las mujeres.
 - Si hay exposición a sustancias químicas que no provienen del entorno de trabajo como productos de limpieza del hogar, cosméticos, perfumes o medicamentos.
 - Que hay sustancias vinculadas a enfermedades específicamente femeninas, como el cáncer de mama u ovarios (ejemplo: compuestos organoclorados).
- ✓ **Físicos,** tales como el ruido, las vibraciones o el estrés térmico; en estos casos, debe evaluarse

su impacto valorando su posible incidencia diversa por sexos. En este sentido puede tenerse en cuenta:

- En el caso de las vibraciones, que hay sectores y puestos de trabajo con un elevado número de mujeres (cadenas de montaje, sector textil...) en las que se usan herramientas vibratorias y, por lo tanto, están más expuestas a la incidencia de este riesgo.
 - En relación con el estrés térmico (ambientes en exceso calurosos o fríos), que hombres y mujeres pueden tener diversa capacidad de reacción por causas biológicas (relación peso altura, masa corporal...).
- ✓ **Biológicos:** debe evaluarse teniendo en cuenta su presencia en actividades altamente feminizadas (industria alimenticia, sector sanitario, atención al público, trabajo con niños...).

3.2. DETERMINACIÓN DE LAS MEDIDAS DE PROTECCIÓN Y VIGILANCIA DE LA SALUD

El art. 17 LPRL impone a las empresas la obligación de adoptar medidas para que los equipos de trabajo sean adecuados, y de proporcionar equipos de protección individual cuando los riesgos no se puedan evitar o no puedan limitarse por medios de protección colectiva o modificando la organización del trabajo. El Real Decreto 773/1997, de 30 de mayo, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la utilización por los trabajadores de equipos de protección individual, dispone en su art. 5.1 que los equipos proporcionados por las empresas deben tener en cuenta “las condiciones anatómicas y fisiológicas” de las personas trabajadoras y que tienen que “adecuarse al portador, tras los ajustes necesarios”.

Para conseguirlo es importante que las trabajadoras puedan participar en el proceso de elección y determinación de los equipos de protección individual.

Las medidas de protección y los equipos de protección individual no pueden establecerse de forma estandarizada. Deben estar adaptados a la persona que efectivamente ocupe un puesto de trabajo en función de su género.

El art. 22 LPRL obliga a las empresas a garantizar a su plantilla la vigilancia periódica de su estado de salud en función de los riesgos inherentes al trabajo, que debería realizarse al inicio de su relación laboral, de forma periódica mientras ésta permanece y al finalizar si la naturaleza de los riesgos inherentes al trabajo lo aconseja. Tiene carácter voluntario (lo que hace necesario

el previo consentimiento informado de la trabajadora), salvo en los casos previstos en el art. 22.1 LPRL (imprescindible para evaluar los efectos en la salud, verificar si su estado constituye un peligro para sí mismo, el resto del personal u otras personas relacionadas con la empresa, o cuando lo establezca una disposición legal específica para actividades de especial peligrosidad).

Puesto que los riesgos laborales pueden generar distintas patologías y síntomas en función del género de la persona trabajadora a la que afecta, la vigilancia de la salud del personal debe contemplar en sus protocolos el patrón diferencial de enfermar debido a las diferencias fisiológicas y sociales de hombres y mujeres, considerando el ambiente laboral y extra laboral y las consecuencias en la salud biológica, psicológica y social.

A estos efectos debe tenerse en cuenta que la vigilancia de la salud está sometida al cumplimiento de los protocolos de vigilancia sanitaria específica de los trabajadores implementados por el Ministerio de Sanidad. Tales **protocolos deberían ser revisados con el objetivo de profundizar en la perspectiva de género**. Como ejemplo de ello, es importante considerar el estado hormonal, sobre todo a partir de situaciones como la menopausia.

3.3. INFORMACIÓN

La LPRL, en sus arts. 18.1 y 41, impone a las empresas la obligación de informar directamente a las personas trabajadoras sobre los riesgos laborales que les afecten y las medidas de prevención adoptadas, y a los fabricantes, importadores y suministradores de maquinaria, equipos, productos y útiles de trabajo respecto de la forma correcta de uso, las medidas preventivas adicionales que deben tomarse y los riesgos que conlleva su uso normal.

La LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, en su ar. 12, obliga a las empresas a informar a los trabajadores sobre la valoración de la violencia sexual como riesgo laboral, y a negociar medidas con los representantes de los trabajadores tales como la elaboración y difusión de códigos de buenas prácticas y el diseño de campañas formativas y protocolos de actuación.

Recomendaciones para su cumplimiento con perspectiva de género:

- **Evitar la utilización de fichas informativas de los riesgos idénticas para todas las personas trabajadoras**, debiendo contemplarse en ellas los que, conforme a la evaluación realizada, afectan de forma diferente a hombres y mujeres.
- La **información sobre el uso de los equipos de protección individual** debe aportarse **indicando las diferencias de género**.
- La información **debe llegar a la totalidad de las personas trabajadoras**. Por ello, debe incluirse en su alcance a las que presten servicios fuera del centro de trabajo (por ejemplo, comerciales y teletrabajadores) y a las que tengan horarios más reducidos (personal con reducciones de jornada o a tiempo parcial, situaciones que afectan en mayor medida a las trabajadoras).
- Implementar **campañas informativas específicas para la prevención del acoso**, exponiéndose el protocolo de actuación previsto en la empresa para estos casos.
- La **información que suministren fabricantes, importadores y suministradores en sus respectivos manuales de instrucciones recogerá las diferencias identificadas con relación al sexo** respecto de las medidas preventivas aplicables en el uso de sus equipos de trabajo, sustancias, preparados, etc.

3.4. FORMACIÓN, PARTICIPACIÓN Y CONSULTA

La LPRL en su art. 19 establece que la empresa deberá garantizar que cada persona trabajadora reciba una formación teórica y práctica, suficiente y adecuada, en materia preventiva, tanto en el momento de su contratación, cualquiera que sea la modalidad o duración de ésta, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe o se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Además, debe estar centrada en la función específica que se desempeñe y adaptarse a la posible evolución de los riesgos laborales.

Asimismo, la LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, en su art. 12, establece que las empresas promoverán la sensibilización y ofrecerán formación para la protección integral contra las violencias sexuales.

Puede formar parte de la formación en prevención con enfoque de género:

- Impartir **formación en género y políticas de igualdad** a toda la plantilla, pero **especialmente a los responsables de prevención**. Además, los mandos intermedios que tengan responsabilidad en prevención de riesgos en la empresa deberán tener similar formación en igualdad a la requerida para los Delegados y Delegadas de Prevención, con el fin de sensibilizar y evitar conductas discriminatorias.
- Garantizar que **todas las personas trabajadoras reciben formación adecuada** sobre los riesgos a los que están expuestos y sus medidas de prevención, permitiendo el **pleno acceso a ella al personal contratado a tiempo parcial y con contratos temporales**. Debe evitarse que las limitaciones horarias asociadas al trabajo a tiempo parcial puedan imposibilitar el acceso a las acciones formativas impartidas.
- Organizar las **acciones formativas en prevención dentro del horario de trabajo** y respetando las medidas de conciliación previstas en el Plan de Igualdad de la empresa.
- Implementar **procesos formativos** que permitan la cualificación formativa para el desempeño de puestos de trabajo habitualmente no desempeñados por mujeres y formación **en liderazgo**.
- **Integrar la formación en prevención de riesgos en el plan general de formación de la empresa**, considerando individualmente las necesidades de cada persona trabajadora. La perspectiva de género debe quedar integrada, de forma transversal, en sus sucesivas etapas de diseño, desarrollo, seguimiento y evaluación.

El art. 18.2 LPRL prevé dos procedimientos para canalizar la participación y consulta de las personas trabajadoras en materia de prevención de riesgos laborales.

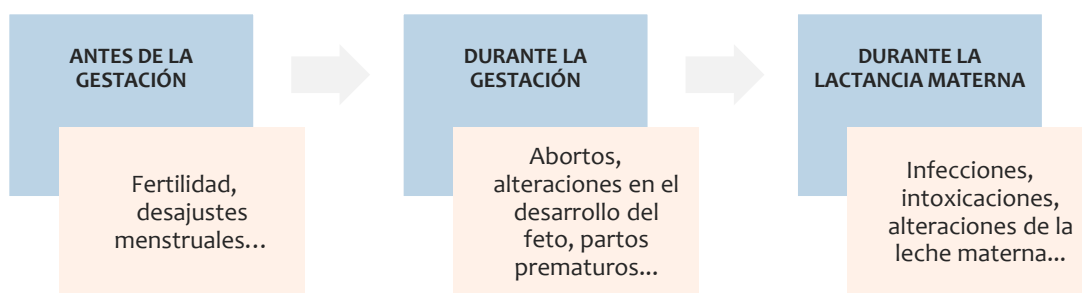
Para procurar la integración de las trabajadoras en los procedimientos de participación y consulta:

- En la obligatoria designación de Delegados/as de Prevención o constitución de un Comité de Seguridad y Salud (capítulo V LPRL), debe promoverse la participación de trabajadoras de la empresa.
- En la posible participación individual de las personas trabajadoras a iniciativa propia, la empresa puede facilitar la intervención de las trabajadoras con espacios de propuestas específicos, designando a varios interlocutores precisados con claridad e incluyendo opciones no presenciales que faciliten la intervención de trabajadoras con jornadas reducidas o a tiempo parcial (por ejemplo, con la configuración de buzones electrónicos específicos).

Las empresas deben facilitar y promover la participación de las trabajadoras en los mecanismos de participación y consulta en materia de prevención de riesgos laborales, integrando a las trabajadoras a tiempo parcial, creando vías de comunicación específicas y accesibles y haciendo compatible sus reuniones con las limitaciones derivadas de la doble presencia.

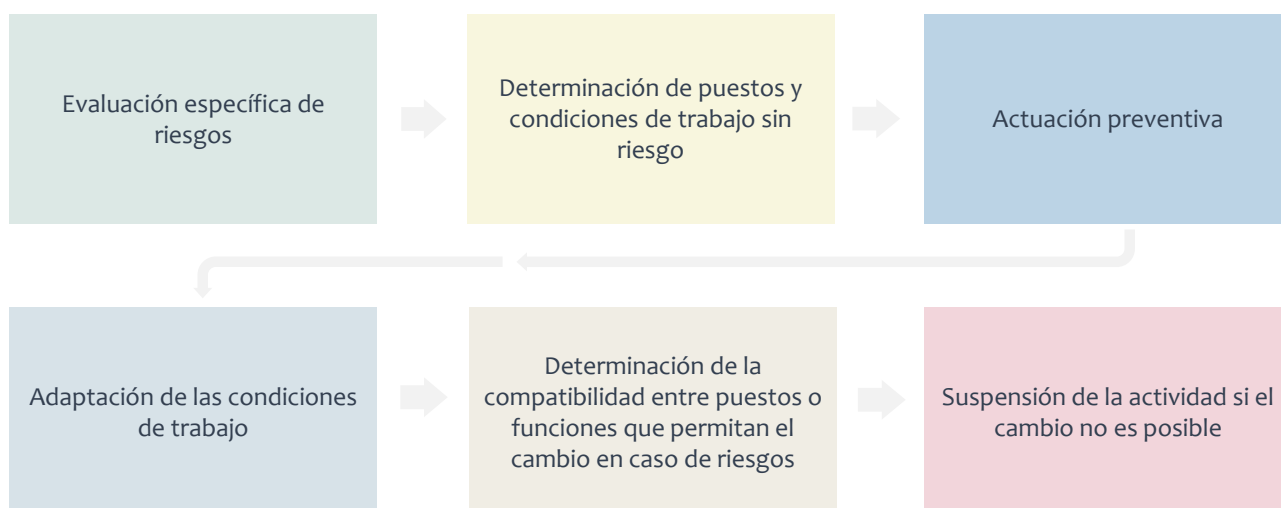
IV. PARTICULARIDADES DE LA APLICACIÓN DE LA POLÍTICA PREVENTIVA A LA PROTECCIÓN DE LA SALUD REPRODUCTIVA (EMBARAZO, MATERNIDAD Y LACTANCIA)

Durante el embarazo y la lactancia se producen cambios biológicos específicos en las mujeres que deben ser tenidos en cuenta, de forma específica, pues varían los factores que pueden resultar nocivos para la salud de la madre o el hijo. Los agentes químicos, físicos, biológicos, ergonómicos o psicosociales pueden actuar de forma distinta en las diferentes fases de la etapa reproductiva:



En la fase anterior a la gestación, el art. 25.2 LPRL obliga a las empresas a tener en cuenta en las evaluaciones los **factores de riesgo que puedan incidir en la función de procreación**, en particular por la exposición a agentes físicos, químicos y biológicos que puedan ejercer efectos mutagénicos o de toxicidad para la procreación, tanto en los aspectos de la fertilidad, como del desarrollo de la descendencia, con objeto de adoptar las medidas preventivas necesarias.

La protección de la maternidad y la lactancia se regula en el art. 26 LPRL, contemplando diversas medidas de deben adoptarse en relación con la evaluación de riesgos y la adopción de medidas preventivas:



- ✓ La **evaluación específica de riesgos** implica adaptar a las características de la empresa o el sector **la lista no exhaustiva** de agentes, procedimientos y condiciones susceptibles de influir de forma negativa en la salud de las trabajadoras que están previstas en el **anexo VII y VIII del R.D. 39/1997, de 17 de enero, que aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención**. Dicha evaluación debe realizarse independientemente de que el puesto de trabajo esté o no ocupado por una mujer embarazada, y están incluidos riesgos para la situación de lactancia materna. A estos efectos se recomienda que se implementen **medidas preventivas colectivas y permanentes** para eliminar los riesgos, cuando sean detectados.



Sentencia del Tribunal Constitucional 161/2004, de 4 de octubre: es muy importante que las empresas determinen un listado de puestos de trabajo exentos de riesgos para las situaciones de maternidad y lactancia (art. 26.2 LPRL). Hay que tener en cuenta la posible existencia de riesgos no previstos en el Reglamento de los Servicios de Prevención.

Conocida por la empresa la situación de embarazo debe realizarse una **evaluación adicional de riesgos en el puesto de trabajo ocupado por la trabajadora, en caso de no constar en el listado de puestos exentos** de riesgo.

- ✓ La **actuación preventiva singular** obliga a las empresas que hayan detectado riesgos con repercusión posible sobre el embarazo o la lactancia a implementar medidas que los disminuyan o eliminen, **mediante la adaptación de las condiciones o del tiempo** de trabajo de la trabajadora afectada.

Esta adaptación puede incluir cambios en la organización del trabajo, como la no realización de trabajo nocturno o a turnos. También la posible suspensión de condiciones de trabajo que pueden afectar de forma negativa a la salud de la trabajadora como horarios irregulares, trabajo de pie, situaciones de alto estrés o fatiga mental, el manejo de cargas y la exposición al calor o al ruido.

La empresa debe informar a la trabajadora en situación de embarazo o lactancia:

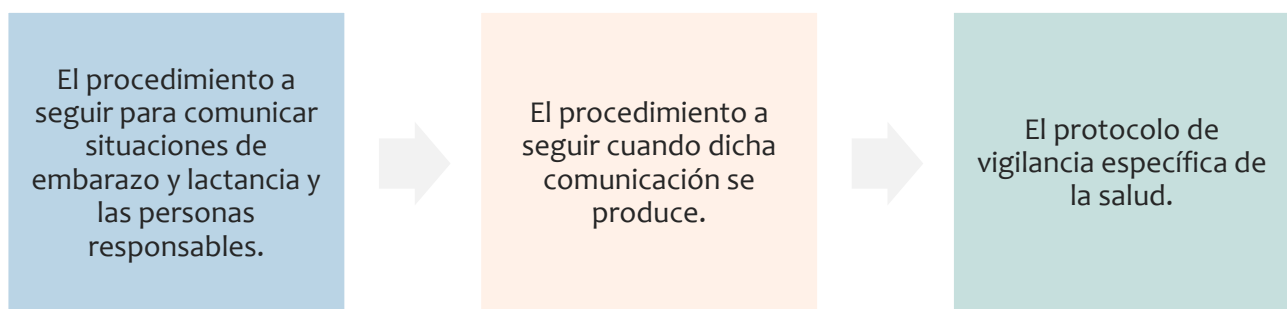
- Si su puesto de trabajo está en la lista de puestos sin riesgo.
- Las medidas que la empresa va a adoptar para garantizar su salud.

- ✓ **Si la adaptación de las condiciones en el propio puesto no es posible, la empresa está obligada a modificar el puesto de trabajo o función desempeñada** por la trabajadora a otro compatible con su estado, incluso de otra categoría profesional si no existe en la suya, teniendo en cuenta los criterios de movilidad funcional del Estatuto de los Trabajadores. Por ello:

La empresa debe tener prevista la compatibilidad entre puestos de trabajo o funciones, o la posible equivalencia entre categorías profesionales, para poder adoptar las decisiones de movilidad funcional previstas en el art. 26.2 LPRL de forma rápida y adecuada.

- ✓ Por último, **si ninguna de las medidas anteriormente previstas es factible, la empresa está obligada a declarar la situación de suspensión del contrato** de la trabajadora por riesgos durante el embarazo o la lactancia materna (art. 48.7 Estatuto de los Trabajadores).

Aun cuando no es obligatorio, es muy conveniente que las empresas tengan establecido un **protocolo de protección de la maternidad y la lactancia** en el cual quede previsto:



- ✓ Las trabajadoras no están obligadas a comunicar las situaciones de embarazo o lactancia (STC 62/2007, de 27 de marzo), pero debe incidirse por parte de la empresa en sus efectos positivos dado que sólo eso permitirá el despliegue de las medidas preventivas, teniendo en cuenta que la evaluación de riesgos adicional debe hacerse en función del perfil de riesgo individual. Por ello **se aconseja la previsión de canales claros y específicos que permitan una comunicación ágil de estas situaciones por parte de las trabajadoras.**

- ✓ La **obligación de vigilar la salud de las personas trabajadoras deberá adaptarse a las particularidades de las situaciones de embarazo y lactancia**, determinando el art. 26.5 LPRL que las trabajadoras tienen derecho a ausentarse, con remuneración, para la realización de exámenes prenatales y técnicas de preparación al parto.

Sobre las pautas a seguir, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo tiene publicadas Notas Técnicas de Prevención (NTP) en las cuales da indicaciones de buenas prácticas. Siguiendo el contenido de su NTP 915 (año 2011, “Embarazo, lactancia y trabajo: vigilancia de la salud”) se aconseja:

- ✓ Una primera revisión en el momento de la comunicación de la situación.
- ✓ Dos visitas médicas posteriores en cada trimestre (durante la lactancia materna, la segunda al mes de la reincorporación).
- ✓ Visitas circunstanciales en caso de aparición de daños, cambio de puesto, ausencia por enfermedad superior a siete días o varias más cortas pero repetidas.
- ✓ Revisión inmediatamente después de su reincorporación.

CAPÍTULO IX

ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO

María Jesús Cala Carrillo

María García Jiménez

Universidad de Sevilla

CONTENIDO

- I. EL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO: UNA CUESTIÓN DE SEXISMO Y DE GÉNERO
- II. ¿QUÉ ES EL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO? LA DIMENSIÓN DEL PROBLEMA
- III. CÓMO IDENTIFICAR EL PROBLEMA: CONDUCTAS CONSTITUTIVAS DE ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO
- IV. CONSECUENCIAS EN QUIEN SUFRE EL ACOSO
- V. ¿QUÉ AUMENTA EL RIESGO DE SUFRIR EL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO?
- VI. EL PROTOCOLO PARA LA PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN FRENTE AL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO
- VII. ENTENDER A LAS MUJERES QUE SUFREN ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO Y BUENAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES

I. EL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO: UNA CUESTIÓN DE SEXISMO Y DE GÉNERO

El acoso sexual y por razón de sexo en el ámbito laboral constituyen una expresión de desigualdad entre hombres y mujeres y por lo tanto suponen una forma de discriminación y manifestación de violencia que sufren las mujeres por el hecho de serlo y que tienen importantes consecuencias a nivel de salud mental, física y sociolaboral en quienes la sufren, pero también en la empresa u organización en la que tiene lugar y cuyo clima laboral se verá contaminado.

El acoso sexual y por razón de sexo en el ámbito laboral suponen una amplia área en la que intervenir al constituir un problema grave para la que no se dispone de un seguimiento de tipo estadístico tan exhaustivo como para otras violencias de género, lo cual impide visibilizar la magnitud del problema, especialmente en el caso del acoso por razón de sexo.

Estos tipos de acoso constituyen una herramienta del sistema patriarcal para imponer un conjunto de normas de género en el trabajo que buscan perpetuar la feminización de las mujeres y la masculinización de los hombres, manteniendo así el *statu quo*, la supuesta superioridad de ellos e inferioridad de ellas. Por ello, las siguientes páginas se centrarán en el acoso sexual y por razón de sexo en las mujeres, por ser ellas quienes se sitúan en circunstancias de mayor vulnerabilidad para sufrirlo, y así se desglosará con datos y cifras en apartados posteriores de este capítulo. No quiere esto decir que los hombres no puedan sufrir acoso, pero en su caso suele ser un acoso heterosexista, pues se produce precisamente por desviarse de los roles de género heterosexuales.

En España, según los datos de la última [Macroencuesta de Violencia contra la mujer publicada por la Delegación del Gobierno contra la Violencia de Género \(2020\)](https://violenciagenero.igualdad.gob.es/violenciaEnCifras/macroencuesta2015/Macroencuesta2019/home.htm)¹, el 98,2% de las mujeres que han sufrido acoso sexual lo experimentaron por parte de un agresor hombre y, de todas ellas, un 17,3% refiere haberlo sufrido por parte de un hombre del entorno laboral. Así, los datos reflejan que suelen ser los hombres quienes perpetran el acoso en mayor medida, y que incluso cuando los hombres son víctimas de acoso sexual (ej. atención sexual no deseada), la persona que los acosa suele ser otro hombre. Por su naturaleza (hetero)sexista, el acoso sexual y por razón de

(1) - <https://violenciagenero.igualdad.gob.es/violenciaEnCifras/macroencuesta2015/Macroencuesta2019/home.htm>

sexo se produce en mayor medida en mujeres que en hombres, tanto en personas cisgénero como en personas transgénero.

A lo largo de este capítulo se pondrá el foco en entender la magnitud e importancia de esta forma de violencia contra las mujeres, resaltando posibles líneas de actuación para prevenirla y erradicarla, sin perder la vista de la experiencia de las mujeres que lo sufren y cómo favorecer una actuación adecuada y evitar su revictimización.

Para ello, se comenzará identificando la problemática del acoso sexual y por razón de sexo, aportando datos que ayuden a entender su magnitud y contribuir con ello a romper con la invisibilización de estos tipos de acoso a nivel laboral. Se continuará aportando algunos ejemplos que ayuden a identificar posibles conductas de acoso. El cuarto apartado se centra en desglosar las consecuencias que suponen ambos tipos de acoso, tanto en las mujeres que lo sufren, como el entorno organizacional, con costes para la propia empresa, de cara a poner el énfasis en la importancia de la prevención a nivel organizacional. En quinto lugar, se presentan los factores que incrementan el riesgo de que este tipo de acoso se produzca, para continuar con una breve descripción de los contenidos que debe incluir el Protocolo para la prevención e intervención frente al acoso sexual y por razón de sexo. El séptimo apartado se centra en entender la conducta de las mujeres, especialmente la que tiene que ver con no informar y/o denunciar el acoso, para poner el foco en otros elementos en los que poder actuar a nivel de prevención e intervención, más allá de los protocolos y las denuncias.

II. ¿QUÉ ES EL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO? LA DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

¿A qué nos referimos al hablar de acoso sexual y por razón de sexo? ¿Hay algo que los diferencie o son el mismo fenómeno? Para responder estas preguntas, se recogerán algunas definiciones oficiales que pueden facilitar entender estos fenómenos para, posteriormente, profundizar en ellos.

De acuerdo con el Convenio de Estambul del Consejo de Europa (art. 40), el acoso sexual es toda conducta no deseada de tipo verbal o no verbal y física que tiene **una naturaleza sexual** y cuyo objetivo o efectos supone la violación de la dignidad de una persona, especialmente en situaciones en las que se crea un entorno hostil, humillante, de desprecio o degradante para la persona que lo sufre. Si se presta atención a la legislación española, el art. 7 LOI al definir el acoso sexual lo hace en los mismos términos que establece el Convenio de Estambul, diferenciándolo del acoso por razón de sexo, que implica “cualquier comportamiento realizado **en función del sexo** de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo”.

Por tanto, es en la legislación interna española dónde se observa aquí el matiz diferenciador entre ser objeto de conductas no deseadas de tipo sexual y ser objetivo de conductas que denigran y humillan, rebajan a una posición de inferioridad y que refuerza la jerarquía de género. En cualquier caso, tanto el acoso sexual como por razón de sexo suponen infracciones muy graves que pueden conllevar el despido disciplinario de quien acosa, dada la prohibición expresa de estas conductas conforme a la citada LOI, así como estas pueden ser constitutivas de delito conforme a lo previsto en Código Penal.

Es importante recalcar, además, que en la reciente LO 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, queda incluido dentro de su ámbito de aplicación, entre otras, el acoso con connotación sexual. Con ello se pretende garantizar, como ya se hiciera en materia de violencia de género en el seno de la pareja, el abordaje integral, la sensibilización, prevención y sanción de este otro tipo de violencia contra las mujeres.

¿Sabías que...?

La no intención no exime del delito. Incluso si quien ejerce el acoso no lo hace de forma deliberada, su conducta igualmente constituye delito de acoso sexual al ir en contra de la voluntad de la víctima y causar su humillación e intimidación, así como hostilidad en el clima laboral.

Fuente: [Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades \(2015\)](#)²

Tras la lectura de esta definición, no deben confundirse ambos tipos de acoso. En ambos casos el acoso suele ejercerse en una **relación jerárquica de poder**. Sin embargo, la gran diferencia es que mientras que el acoso sexual implica insinuaciones asociadas a la satisfacción de un deseo sexual de quien lo ejerce, el acoso por razón de sexo no tiene una intención sexualizada, sino el rechazo y la discriminación de una persona por pertenecer a un sexo concreto. Esto implica en el primero conductas más perceptibles y socialmente menos toleradas (ej. tocamientos, besos, agresión sexual), mientras que el segundo supone conductas más sutiles, menos perceptibles y normalizadas (ej. hablar de forma despectiva de las mujeres, insultos a las capacidades de estas, usar términos denigrantes para referirse a ellas) y, por tanto, una mayor tolerancia a su ocurrencia.

Aunque en parte de la literatura internacional se considera que el acoso por razón de sexo constituiría una dimensión o categoría del acoso sexual en lo que se ha denominado “el modelo tripartito de acoso sexual” (ej. Fitzgerald et al. 1995), esta categorización no es la más frecuente en España. Por ello diferenciaremos ambos tipos de acoso como dos fenómenos con entidad propia, aun cuando las cifras que permiten hablar de la dimensión del problema tienden a estar disponibles para el acoso sexual, y no tanto para el acoso por razón de sexo.

Existen pocos estudios donde se recoja la prevalencia del acoso por razón de sexo, lo que en parte podría explicarse debido a esa mayor tolerancia, menor visibilidad y, en consecuencia, menor reporte de este tipo de situaciones de acoso. Esto genera un círculo vicioso en el que no poder disponer de datos, dificulta ilustrar la magnitud del problema y su visibilización como problemática social, así como disminuye oportunidades para la intervención. Aun así, en

(2) - <https://cpage.mpr.gob.es/producto/manual-de-referencia-para-la-elaboracion-de-procedimientos-de-actuacion-y-prevencion-del-acoso-sexual-y-del-acoso-por-razon-de-sexo-en-el-trabajo/>

los pocos estudios que se han realizado con el fin de describir la magnitud del problema, el porcentaje de mujeres que lo han sufrido es muy superior a la victimización por acoso sexual. Leskinen et al. (2011) diferenció varios grupos de mujeres trabajadoras que habían sido acosadas sexualmente, según el tipo de acoso sufrido, y halló que el grupo de victimización con mayor prevalencia era el referido a acoso por razón de sexo. Concretamente, **en torno al 90% de las mujeres que habían sufrido acoso, lo fueron por razón de sexo y en mucha menor medida sufrieron conductas de acoso sexual.** Por otro lado, en el trabajo de Moylan y Wood (2016) se halló que, de las 515 trabajadoras sociales en prácticas encuestadas, más del 50% habían indicado haber sufrido alguna conducta de acoso y, de ellas, el 70% refirió acoso por razón de sexo, en comparación con un 9,4% que indicó haber sufrido atención sexual no deseada, y un 0,2% que indicó coacción sexual.

Por su parte, las cifras de prevalencia sobre acoso sexual están más accesibles, puesto que ha recibido más atención también desde la investigación, lo que justifica en cierto modo que nos centremos en las mujeres que lo sufren, como adelantábamos al inicio de este capítulo, sin desprestigiar la importancia del acoso que sufren otros grupos o colectivos en los que además intersectan otros aspectos, como la condición étnica, orientación y/o identidad sexual, etc.

¿Sabías que...?

Las cifras de prevalencia de acoso sexual a nivel de la Unión Europea son sobrecogedoras:

- Entre el 45% y el 55% de las mujeres de la Unión Europea han sufrido acoso sexual a partir de los 15 años, lo que supone entre 83 y 102 millones de mujeres.
- El 29% de mujeres ha sido víctima de formas físicas de acoso, un 24% de forma verbal y un 11% de forma no verbal.

En España el 40,4% del total de mujeres residentes en España de 16 años o más ha sufrido acoso sexual en algún momento de su vida, lo que supone 8.240.537 mujeres.

Fuente: [European Union Fundamental Rights Agency \(FRA, 2014\)](#)³

y Delegación del Gobierno para la Violencia de Género (DGVG, 2020)

(3) - <https://fra.europa.eu/en/publication/2014/violence-against-women-eu-wide-survey-main-results-report>

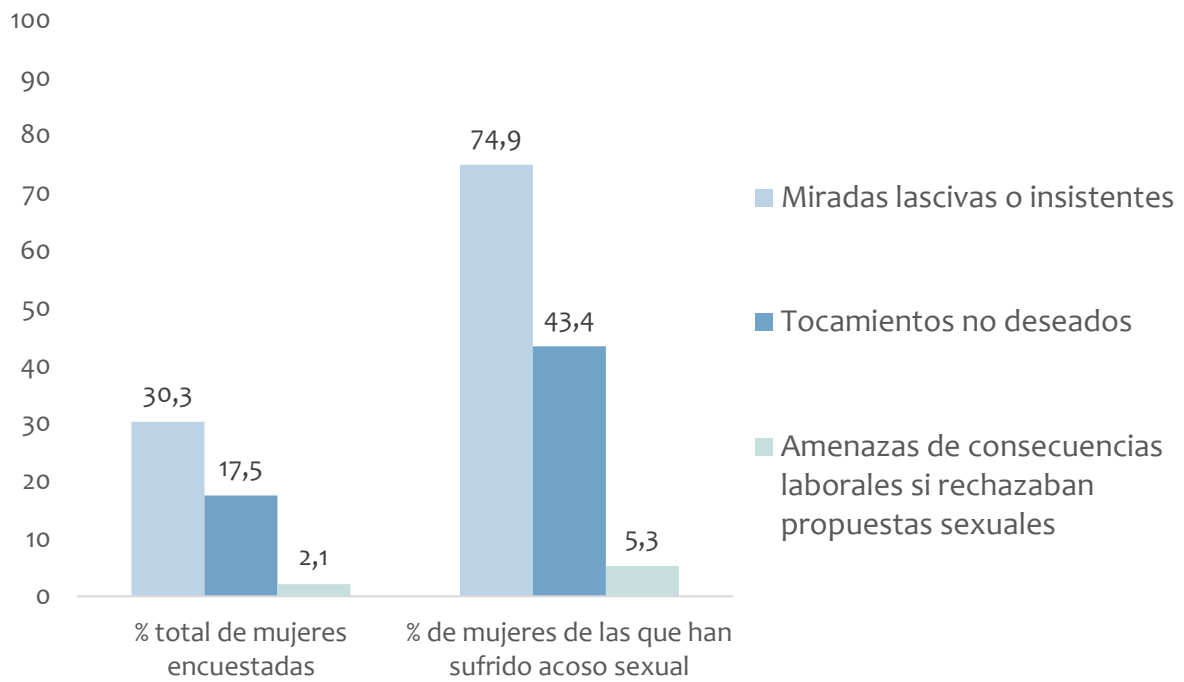
El informe realizado por la [Agencia Europea de Derechos Fundamentales del Consejo de Europa en 2014](#)⁴ señalaba que: “El acoso sexual es una experiencia generalizada y común para muchas mujeres de la UE. Por ejemplo, una de cada cinco mujeres ha sido objeto de tocamientos, abrazos o besos en contra de su voluntad desde los 15 años de edad” (FRA, 2014, p. 117). Además, este informe indicó que este tipo de acoso que reciben las mujeres lo realizan principalmente hombres conocidos, lo que supone un 35% de los casos de acoso según este estudio. De este porcentaje de casos de acoso por un conocido, en un 32% ocurre en el entorno laboral de la mujer, bien sea por un compañero o colega, un superior o un cliente.

De acuerdo con la última [Encuesta Europea de Condiciones Laborales que realiza la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo \(Eurofound, 2017\)](#)⁵, **quienes ocupan el sector servicios informan de una mayor exposición a atención sexual no deseada (4%) y de acoso sexual (2%)**, coincidiendo con ser un sector en el que además hay mayor exposición a terceros (ej. clientes). Además, que el agresor sea o no conocido es particularmente importante porque el tipo de acoso se relaciona con ello (FRA, 2014). Como recoge este informe, la forma de acoso sexual que más reciben las mujeres desde que son niñas por un hombre conocido es ciberacoso o exposición exhibicionista. Cuando el acoso se sufre en el ámbito laboral, frecuentemente toma forma de preguntas intrusivas y ofensivas sobre la vida privada de la mujer, entre otras conductas. En el caso de España, algunos datos ilustrativos de prevalencia según posibles tipos de acoso sexual más frecuentes se desglosan en la Figura 1 (DGVG, 2020).

(4) - <https://fra.europa.eu/en/publication/2014/violence-against-women-eu-wide-survey-main-results-report>

(5) - <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2016/working-conditions/sixth-european-working-conditions-survey-overview-report>

FIGURA 1. PREVALENCIA, EN PORCENTAJES, DE TIPOS DE ACOSO SEXUAL EN ESPAÑA



Fuente: Elaboración propia a partir de datos disponibles en DGVG (2020).

III. CÓMO IDENTIFICAR EL PROBLEMA: CONDUCTAS CONSTITUTIVAS DE ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO

Ya se han definido los conceptos por acoso sexual y acoso por razón de sexo y se han aportado datos que destacan las proporciones nada despreciables sobre el primero, la preocupante ausencia de datos para el segundo y la necesidad urgente de contar con ellos. Pero, ¿qué conductas se consideran constitutivas de acoso sexual y por razón de sexo?

Como se dijo, en los planteamientos internacionales el acoso sexual se entiende como una gran categoría donde el acoso por razón de sexo sería una de sus tres dimensiones. Las otras dos serían la coacción sexual y la atención sexual no deseada. Aunque no se va a seguir esta clasificación, sí se tomarán algunos elementos que faciliten entender ambos tipos de acoso. El acoso sexual incluiría también conductas que suponen coerción o coacción sexual y que, como se comentaba, están más presentes en el imaginario social. La tercera subcategoría sería la atención sexual no deseada, que implica expresiones de interés sexual que no son bienvenidas, no son recíprocas, son desagradables y, a veces, aterradoras y traumatizantes para las víctimas.

De acuerdo con otras clasificaciones, como la que realiza el informe FRA (2014), el acoso puede realizarse no solo físicamente (besos, abrazos, tocamientos no deseados), sino también verbal (comentarios o bromas sexualmente insinuantes), y no verbal (ej. miradas lascivas) entre las que se incluye cada vez más, el ciberacoso (recepción de correos electrónicos o mensajes sexualmente explícitos y ofensivos, o insinuaciones en redes sociales) (FRA, 2014). Según el mismo estudio, de todas las mujeres participantes que han vivido una situación de acoso sexual, los incidentes de mayor gravedad incluían tocamientos, abrazos o besos no consentidos.

En cualquier caso, algunos ejemplos de conductas de coacción sexual y atención sexual no deseada pueden consultarse en el Cuadro 1 y pueden complementarse con cualquier listado de los incluidos en los recursos enlazados en el Cuadro 4, como los del Protocolo de actuación frente al acoso sexual y acoso por acoso razón de sexo en el ámbito laboral: [Manual de referencia \(Instituto de las Mujeres, 2021, pp.18-23\)](#)⁶.

(6) - https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/acoso-sexual/docs/Protocolo_Acoso_Sexual_y_Por_Razon_De_Sexo.pdf

Cuadro 1. Ejemplos de conductas de acoso sexual	
Coacción sexual	Atención sexual no deseada
<ul style="list-style-type: none"> • Intentos explícitos o implícitos de promesas de recompensa profesional (oferta de trabajo, ascenso) a cambio de favores sexuales; • Amenazas de daño profesional (descenso de categoría, despido) si no se cumplen las exigencias sexuales; • Ofrecer un trato especial o adular para conseguir sexo; • Desprecio o maltrato por negarse a tener sexo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conversaciones sexuales no deseadas; • Tocamientos no consentidos; • Besos forzados; • Insistencia para tener una cita o salir juntos (a cenar, tomar algo, etc.) o para sexo; • Agresión sexual (ej. sexo sin consentimiento); • Enseñar, usar o enviar contenido audiovisual insinuante (imágenes u otro contenido pornográfico ofensivo para quien lo recibe o ve).

Fuente: Adaptado de Fitzgerald et al. (1999)

A nivel legal es importante tener en cuenta, además, una diferenciación de dos tipos de acoso sexual. En primer lugar, se encontraría el acoso sexual *quid pro quo* o chantaje sexual, que sería equivalente a la categoría anteriormente referida como coacción, esto es, obligar a las víctimas a debatirse entre acceder a la propuesta sexual o asumir las consecuencias que empeorarán su situación a nivel laboral. Es por tanto un abuso de autoridad ejercido por quien tiene el poder de proporcionar o retirar una condición de trabajo concreta.

En segundo lugar, se hablaría del **acoso sexual ambiental**, donde la persona que acosa provoca situaciones que hacen que el contexto sea hostil, humillante, ofensivo y degradante para la víctima a partir de comentarios, actitudes o conductas de naturaleza sexual que no son deseados por la persona a quien se dirigen. En este caso, es un tipo de acoso que puede realizar cualquier miembro de la organización, independientemente de que tenga una posición de mayor o menor jerarquía, e incluso por terceras personas que rodean el entorno laboral, como un cliente.

Con respecto a quién puede ejercer de **acosador**, insistiremos en que no es posible hablar de un perfil de agresor o acosador sexual en el ámbito laboral, pues quien ejecuta este tipo de

acoso puede pertenecer a cualquier clase social, nivel profesional y es independiente de la edad. Tampoco se puede olvidar en este proceso de acoso el papel clave que el resto de compañeros y compañeras juegan en el mantenimiento de la conducta de acoso, incluida aquí la posición que se adopte desde la empresa. Incluso “no hacer nada” es una forma de contribuir a que dicho acoso se mantenga. Frente a esto, una respuesta adecuada ante el acoso por parte del grupo y de la empresa puede contribuir a que las mujeres que lo sufren se sientan apoyadas y protegidas, a la vez que manda un mensaje de reprobación al acosador y su conducta para que cese. Esta **detección y actuación precoz** podría contribuir a minimizar el efecto del acoso sexual en las víctimas. Sin embargo, los datos indican que la mayoría de las mujeres perciben una falta de comprensión por parte del grupo y sienten que se les acusa y desprecia, con respuestas incluso agresivas del entorno.

En lo que al **acoso por razón de sexo** se refiere, es de especial importancia distinguir su propia entidad ya que a través de él se comunican actitudes denigrantes, degradantes u hostiles basadas en el género o el sexo. Una de las formas que se han propuesto para medirlo es el Cuestionario de Experiencias de Género, que evalúa cinco dimensiones del acoso por razón de sexo: comentarios sexistas, comportamiento sexualmente grosero/ofensivo, infantilización, políticas del trabajo/familia y políticas de género.

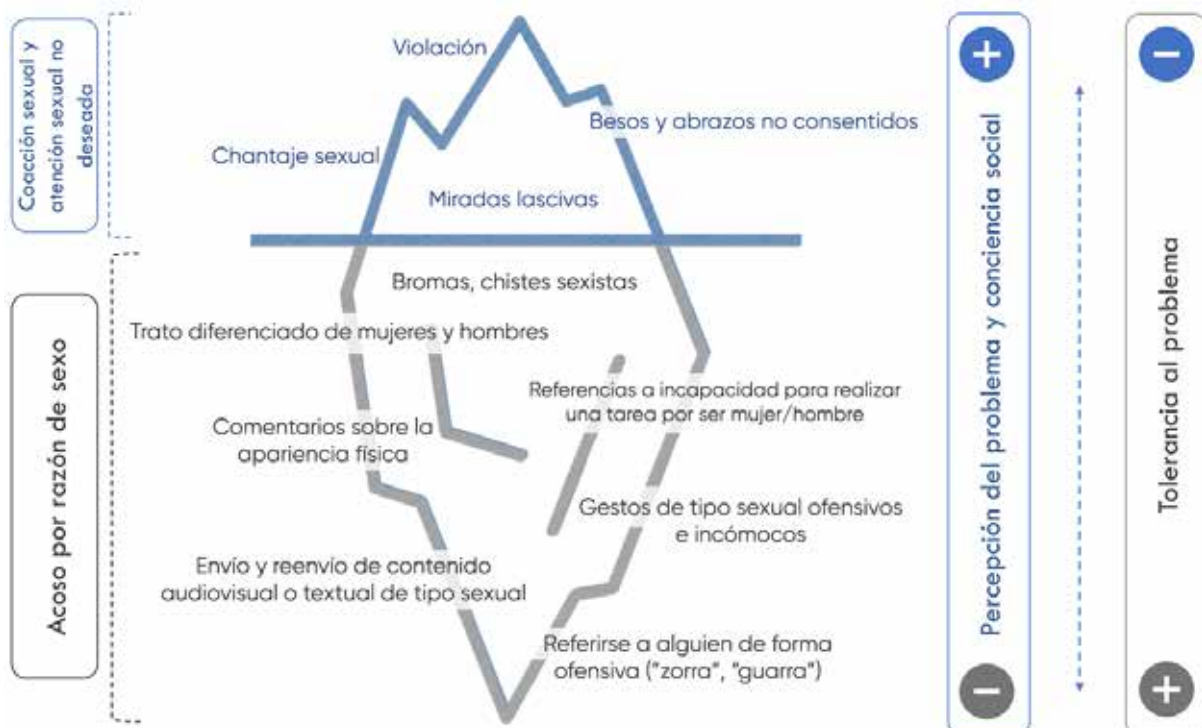
En el Cuadro 2 se exponen algunos ejemplos que ilustran cada dimensión, así como en la parte inferior del iceberg representado en la Figura 2.

Cuadro 2. Ejemplos de conductas de acoso por razón de sexo	
Dimensión del acoso	Ejemplos
Comentarios sexistas	Usar términos ofensivos para referirse a las mujeres; chistes machistas.
Comportamiento sexual grosero/ofensivo	Contar experiencias sexuales no solicitadas; tratar, de forma no deseada, asuntos sexuales; decir groserías sexuales.
Infantilización	Tratar a la mujer como si fuera incompetente; usar diminutivos o términos condescendientes (chica, cariño...); tratarla como a una niña.
Políticas laborales y familiares	Comentarios sobre la “cualidad natural” de las mujeres para dedicarse al cuidado; referir que las madres son menos productivas;
Políticas de género	Referirse al entorno laboral como “de hombres”; críticas por no actuar como se espera que lo haga una mujer; hacerla sentir menos mujer por tener intereses tradicionalmente masculinos.

Fuente: Leskinen y Cortina (2014)

La metáfora del iceberg (Figura 2) que proponen las investigadoras estadounidenses Cortina y Areguin (2021) ayuda a ilustrar que la coacción y la atención sexual no deseada son tan solo una pequeña parte del acoso que se produce en empresas y organizaciones, y cuentan con mayor conciencia social, como decíamos, por ser más perceptibles. El acoso por razón de sexo, sin embargo, ocupa mayor espacio en la imagen y representa su mayor ocurrencia. Se representa por debajo de la línea de superficie porque es mucho menos perceptible y rara vez irrumpe en público ni tiene repercusión mediática. Es decir, hay menor conciencia social de su existencia, lo que lleva a que muchas políticas organizacionales tengan como punto débil su abordaje. Además, debido a la normalización de las conductas de acoso por razón de sexo y su invisibilización, está sujeta a una mayor tolerancia, la cual disminuye exponencialmente a medida que afloran conductas de acoso que sí son más visibles y condenadas socialmente. Lo cierto es que, como adelantábamos, y tal y como se observa en el iceberg, el acoso por razón de sexo proporciona la base para la ocurrencia de conductas abusivas más graves y amenazantes desde el punto de vista sexual. La atención sexual no deseada y la coacción sexual rara vez ocurren sin una base firme de desprecio por razones de género.

FIGURA 2. CONDUCTAS CONSTITUTIVAS DE ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Cortina y Areguin (2021)

IV. CONSECUENCIAS EN QUIEN SUFRE EL ACOSO

Las dimensiones del problema que supone el acoso en el ámbito laboral, ya sea este sexual o por razón de sexo no debe depender únicamente de la prevalencia de ocurrencia, sino también del daño que implica tanto en las mujeres que lo sufren, como en el contexto organizacional en el que se produce el acoso.

Este daño se produce no solo por la propia situación de acoso, sino también por el tratamiento recibido en el proceso tanto por los/as compañeros/as, como por la falta de reacción o las actuaciones inadecuadas de la propia empresa. Es más, algunas de estas mujeres reconocen que el daño que la actuación de esta última le ha producido, ha llegado a ser incluso mayor que la del propio acosador, añadiéndose así al acoso sufrido la **violencia institucional**. Conocer cuáles son estas consecuencias es esencial para llamar a la reflexión sobre la importancia de construir y generar un clima organizacional que disminuya al máximo el riesgo de acoso, tal y como señalamos en el siguiente apartado. En el Cuadro 3 se presenta un resumen de posibles consecuencias de acoso sexual y por razón de sexo tanto en las mujeres que la sufren como en la empresa. Para entender correctamente el resumen de consecuencias, es importante tener presente que aquellas referidas principalmente a las víctimas afectarán indudablemente a la organización, siendo estas un efecto colateral de aquéllas. En cualquier caso, las consecuencias desglosadas en este Cuadro 3 son las que cuentan con más evidencias. De forma específica, merece la pena destacar que, en relación con las consecuencias en las mujeres a nivel de salud mental, en España un 2,5 % del total de las que han sufrido acoso sexual no necesariamente en el ámbito laboral, reconoce que en algún momento de su vida recurrió al consumo de medicamentos, alcohol o drogas para afrontarlo (DGVG, 2020).

Cuadro 3. Consecuencias del acoso sexual y por razón de sexo

En las mujeres	En la empresa u organización
<ul style="list-style-type: none"> • Salud mental: ansiedad, disminución de la confianza, de bienestar psicológico, sintomatología de estrés postraumático, incremento de consumo de psicofármacos y alcohol; • Salud física: somatización asociada a la victimización como dolor de cabeza, musculoesquelético, agotamiento, problemas de sueño, gastrointestinales, náuseas, quejas respiratorias y variaciones en el peso; • Salud sociolaboral: retraimiento social, desvinculación o abandono del puesto de trabajo o considerar abandonarlo, absentismo, impuntualidad, disminución de la satisfacción laboral; • A nivel emocional: sentimientos de ira, enfado, vergüenza; • A nivel cognitivo: interferencias cognitivas como distracciones y desconcentración, abandono o ejecución pobre de tareas. 	<p>Las consecuencias que sufren las víctimas de acoso sexual se manifiestan a su vez en consecuencias para la empresa, pues podrían implicar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menor rendimiento de la empleada; • Aumento del estrés laboral; • Empeoramiento del clima organizacional; • Aumento del conflicto y disminución de la cohesión de equipo; • Aumento de costes empresariales como consecuencia de los conflictos de equipo y la necesidad de reorganización de espacios, redistribución de tareas y/o equipos; • Pérdida de valores de la empresa y mala imagen pública; • Estrés del/la “espectador/a” o de quien sabe que se está produciendo una situación de acoso, lo que también puede afectar a su rendimiento y satisfacción laboral.

Fuente: [Adaptado de Instituto Navarro para la Igualdad](#) (s/f)⁷ y Cortina y Areguin (2021).

(7) - <https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/webgrafia/docs/instituto-avarro-para-la-igualdad-gobierno-de-navarra.pdf>

Una cuestión que considerar en cuanto a las consecuencias del acoso sexual es que cuando este lo ejerce alguien de mayor rango jerárquico en la empresa, la negación por parte de la mujer a acceder al chantaje sexual puede condicionar su promoción profesional, de manera que **lo que empezó siendo acoso sexual, acaba por ser también un caso de acoso laboral (*mobbing*)**, lo que refleja el vínculo tan estrecho entre el acoso sexual y el acoso laboral.

Por su parte, no se debe perder de vista que las consecuencias derivadas del acoso por razón de sexo no son menos graves y su desglose permite, precisamente, refutar la extendida creencia de que este es un tipo de acoso menos cruel que el de tipo sexual, pues la discriminación sexista no debe definirse como insignificante, pues parece que una mayor exposición o frecuencia de este acoso implica que sean más devastadoras, independientemente de que estas sean menos intensas. Por ejemplo, estar expuesta a un clima organizacional en el que de forma constante se entonan bromas sexistas tendría más impacto en una mujer que si esta misma recibiera un comentario directo una única vez sobre su apariencia física. Además, no ser capaz de poner nombre a una experiencia de acoso no evita ni mucho menos el daño.

En general, las consecuencias negativas en las personas que viven o presencian acoso sexual o por razón de sexo acaba teniendo también impacto en la propia organización que tendrá que asumir los costes, que pueden suponer una disminución de la productividad, el que quienes sufren este acoso no puedan acudir a sus puestos de trabajo, o el menor rendimiento ocasionado por los problemas de salud de las víctimas ya señalados.

V. ¿QUÉ AUMENTA EL RIESGO DE SUFRIR EL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO?

¿Sabías que...?

Más que identificar qué características individuales tiene una víctima de acoso sexual y por razón de sexo, es conveniente identificar los factores del contexto organizacional que aumentan el riesgo de exponer a las mujeres en una situación de vulnerabilidad o que incluso predicen el acoso.

Fuente: Willness et al. (2007).

5.1. CIRCUNSTANCIAS DEL CONTEXTO SOCIAL-ORGANIZATIVO

En situaciones de violencias basadas en el género, como son los acosos que son objeto del presente capítulo, existe en el imaginario social una idea de “perfil de víctima” o de la existencia de una serie de características o requisitos que deben darse en una mujer para que esta sufra o haya sufrido una situación de acoso. El peligro que conlleva esta creencia es que puedan pasar desapercibidos casos de acoso a nuestro alrededor o que no creamos a las mujeres que informan de una situación de acoso por “no encajar con el perfil de víctima”.

Está ampliamente aceptado que el mayor predictor del acoso es la tolerancia al acoso y/o su consentimiento dentro de la empresa. Ambos implican un clima organizacional que no previene de situaciones injustas y/o discriminatorias de índole sexista u ofensivos para las mujeres. Ello se debe a que **la tolerancia y permisividad naturaliza e, incluso, invisibiliza el acoso**. A ello se suma que este clima tiende a ser más característico en aquellos entornos laborales masculinizados, donde la proporción de mujeres trabajadoras es marcadamente menor y donde tiende a asumirse que el desarrollo de esa profesión o de determinadas tareas son de hombres. En estos entornos en los que, además, se respire un ambiente de injusticia y donde la competitividad sea protagonista, el riesgo de que se produzcan situaciones de acoso es marcadamente mayor.

De lo anterior se desprende que hay una serie de características organizacionales que aumentan la probabilidad de acoso, pero llama la atención que la mayoría de los planteamientos para tratar de evitar el acoso y el perjuicio que este supone no sean medidas enfocadas al entorno laboral, sino que tienden a enfocarse a nivel individual como, por ejemplo, centrar los esfuerzos en

conseguir que las mujeres denuncien la situación de acoso, como se insistirá. En cualquier caso, resulta clave enfocar el trabajo en crear un clima de respeto y trato digno a las personas que sea definitorio de la empresa para la actuación tanto a nivel preventivo como de intervención, siendo plasmado adecuadamente en el protocolo para la prevención e intervención en situaciones de acoso de la empresa, y, por supuesto, ejecutándolo adecuadamente en la práctica.

5.2. CIRCUNSTANCIAS INDIVIDUALES DE LAS MUJERES

Recapitulando, primero, no es adecuado pensar en posibles características de las mujeres que sufren este tipo de acoso, sino del contexto organizativo que las colocan en situación de riesgo; segundo, el acoso sexual y por razón de sexo puede ocurrir en cualquier edad, profesión y ámbito profesional. Sin embargo, existen otros conjuntos de factores que también colocan a las mujeres en situación de mayor vulnerabilidad para sufrir acoso. El informe FRA (2014) vuelve a ser muy ilustrativo en este sentido.

Uno de los primeros aspectos que destaca es la **edad de las mujeres**, siendo las jóvenes de entre 18 y 39 años quienes más riesgo presentan. Según los datos, más de un tercio de las mujeres (38%) entre los 18 y los 29 años sufrió al menos una forma de acoso sexual en el año anterior a la encuesta realizada para el estudio. En este rango de edad, el ciberacoso en forma de amenazas e insinuaciones en Internet duplica al que reciben las mujeres entre los 40 y 49 años, y triplica a las mujeres del rango de 50-59. Además, el riesgo de estar expuesta a este acoso hasta los 29 años es superior con respecto a otros grupos de edad más avanzados, lo que ocurre también en el rango entre los 30 y los 39 años, que también presentó un mayor riesgo a esta exposición al acoso, y un 24% de mujeres, una de cada cuatro, lo sufrieron en los meses anteriores (FRA, 2014).

Otro de los factores tiene que ver con el **nivel de estudios**. Al contrario de lo que podría esperarse, tener titulación universitaria se relaciona con mayor riesgo para sufrirlo, así como pertenecer a categorías profesionales superiores (en entornos muy masculinizados), pues el 75% de mujeres que ocupan altos cargos y el 74% de mujeres tituladas han sufrido este acoso alguna vez en su vida. El Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (2015) añade otros factores: con respecto a la edad, el hecho de ser mujeres jóvenes que acceden a su primer empleo. También se incrementa el riesgo en madres solteras, viudas, separadas y divorciadas, esto es, mujeres que enfrentan responsabilidades familiares en soledad.

Con respecto a **características de tipo laboral**, se incluye a aquellas mujeres que inician una profesión en un ámbito masculinizado, como apuntábamos anteriormente, y aquellas con contratos esporádicos y temporales o en subcontratación. El incremento de vulnerabilidad se da también en los casos en los que hay desigualdad económica, como en el caso de las mujeres migrantes, sobre las que además cae el estereotipo de la disponibilidad sexual, y/o pertenecer a minorías étnicas o presentar diversidad funcional.

VI. EL PROTOCOLO PARA LA PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN FRENTE AL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO

¿Sabías que...?

Aun cuando la puesta en marcha del protocolo es esencial, no debe ser la única actuación de la empresa:

- Podría generar la falsa sensación de que ya se ha hecho todo lo posible al cumplir con lo exigido por parte de la empresa.
- Implicaría que sobre la mujer recaería excesiva responsabilidad sobre el hecho de denunciar, aun cuando esta decisión es compleja y no la más frecuente ni la mejor opción en algunos casos (ver apartado VII de este capítulo).





Fuente: Adaptado de Fitzgerald y Cortina (2018).

Una de las formas en las que las empresas pueden actuar para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo, o intervenir, si este ya se ha producido, es mediante la creación y aplicación de un **protocolo**. Entre otras normas al respecto, la LOI así lo especifica en los arts. 46.2 y, especialmente el 48 (para las administraciones públicas se incluye también el 62). Con ello, las empresas se ven obligadas a disponer de protocolos que constituyen un instrumento mediante el cual se determinan actuaciones para prevenir dicho acoso, se especifica el procedimiento a seguir cuando se reciba una denuncia o queja y donde se establecen también las posibles medidas a aplicar para resolver las distintas situaciones de acoso sexual y por razón de sexo que pudieran producirse. Mediante estos protocolos, las empresas manifiestan su **compromiso para crear entornos saludables y tolerancia cero al acoso**, presentándose con una actitud proactiva frente él. Como hemos venido señalando, invertir en prevención e intervención ante el acoso sexual y

por razón de sexo, más allá de la obligatoriedad, es una oportunidad de mejora de la empresa, puesto que esta acabará beneficiándose si consigue crear un clima laboral respetuoso, no discriminatorio y donde no se atente contra la dignidad de las personas.

Los protocolos de las diferentes empresas y entidades, con sus singularidades, presentan similitudes entre sí, existiendo diversas guías y excelentes recursos que ofrecen indicaciones muy precisas para su elaboración e incluso diferentes modelos para adaptar los protocolos a las circunstancias particulares de cada empresa.

El Cuadro 4 incluye algunos de estos, con enlace web a los mismos. Con ello, se entiende que no sería necesario detallar cada paso a seguir en la elaboración de estos protocolos o los contenidos que deben incluir, pues hacerlo resultaría redundante y excedería los objetivos de este capítulo. Sí se ofrece, sin embargo, un esquema-resumen de los principales pasos (ver Figura 3), tomados de la [guía editada por el Consejo de Relaciones Laborales de Cataluña \(CRLC, 2021\)](#)⁸, con la intención de que tal esquema sea completado con la información disponible en los recursos referidos en el Cuadro 4.

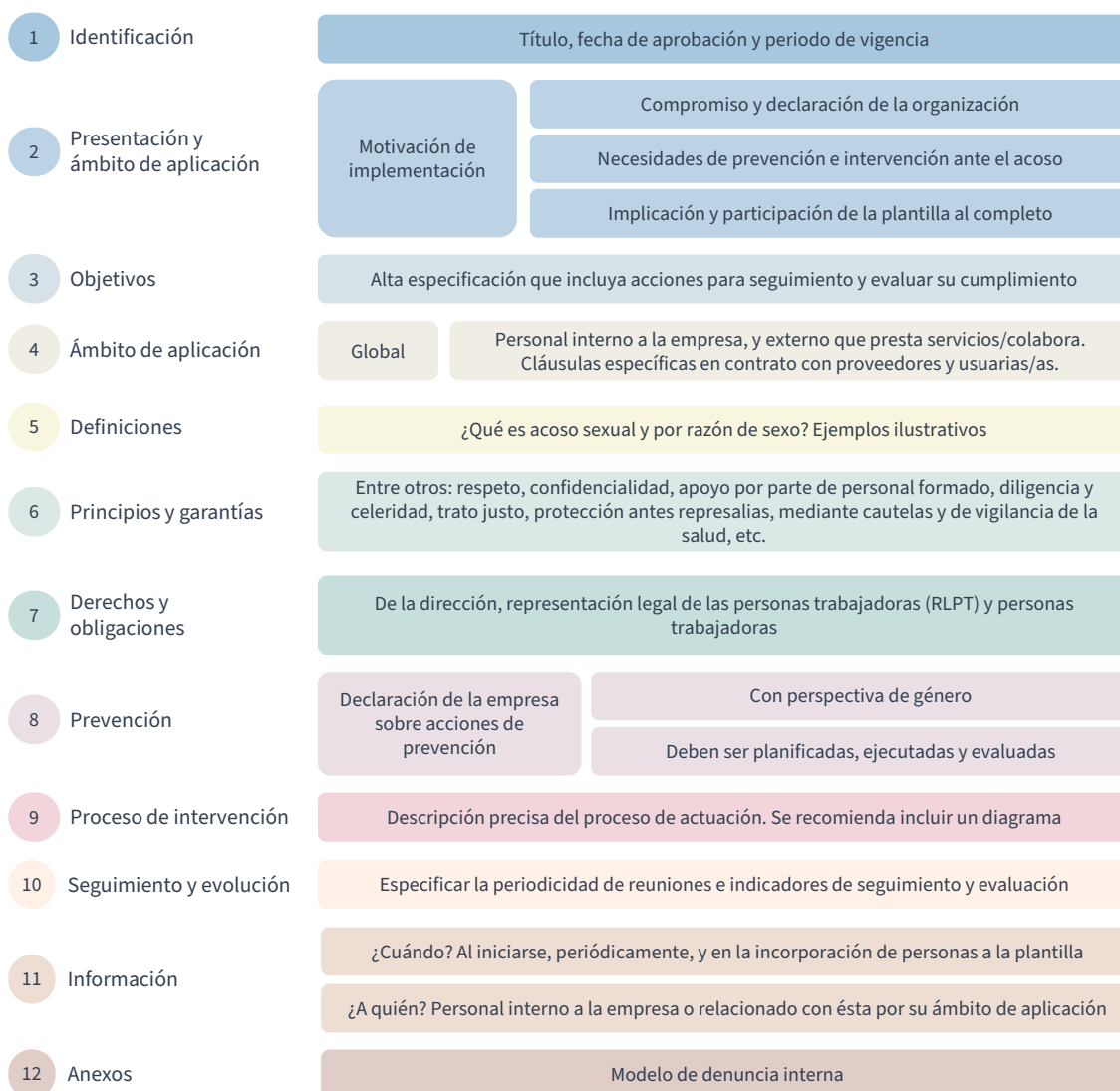
Cuadro 4. Guías y recursos para la elaboración de un protocolo de acoso en la empresa		
Recurso	Elabora	Enlace
Guía de elaboración del protocolo para la prevención y abordaje del acoso sexual y por razón de sexo en la empresa.	Consejo de Relaciones Laborales de Cataluña (2021).	
Protocolo de actuación frente al acoso sexual y acoso por razón de sexo en el ámbito laboral: Manual de referencia.	Instituto de las Mujeres (2021).	
Guía para la elaboración e implantación de un protocolo de acoso en la empresa.	Confederación de Empresarios de Málaga (2019).	
Guía sindical de actuación ante el acoso sexual y acoso por razón de sexo en el ámbito laboral.	Confederación Sindical de Comisiones Obreras (2021).	

Fuente: Elaboración propia

(8) - https://treball.gencat.cat/web/.content/13_-_consell_relacions_laborals/documents/04_-_recursos_publicacions/Decaleg_i_guia_assetjament_/Guia/Guia_Protocol_Assetjament_CAST_Interactiu_DEF.pdf

Para comprender mejor la Figura 3, habrían de incluirse algunos añadidos o aclaraciones al contenido indicado. Por ejemplo, en lo que respecta al ámbito de aplicación, este engloba a todas las personas trabajadoras de la empresa en su entorno laboral. Esto incluye tanto al personal interno a la organización, como a aquellas personas externas que prestan servicios o colaboran con ella. En este último caso, se recomienda elaborar cláusulas específicas en los contratos con las empresas proveedoras o usuarias, donde se especifique que tales personas quedan incluidas en el protocolo mientras interactúen con cualquier persona trabajadora de la empresa. También, al aportar las definiciones de acoso y por razón de sexo, los ejemplos deben ilustrar el tipo de conductas que no son permitidas en la organización.

FIGURA 3. PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PROTOCOLO PARA LA PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN EN SITUACIONES DE ACOSO Y PRINCIPALES CONTENIDOS A INCLUIR.



Fuente: Consejo de Relaciones Laborales de Cataluña (2021)

Una fase del protocolo que requiere especial atención es la referida al **proceso de intervención**, para la que se recomienda aportar un diagrama. Sirva como ejemplo el plan de actuación del [Protocolo para la Prevención, Evaluación e Intervención ante el Acoso en la Universidad de Sevilla \(p. 815\)](#)⁹. En él habrá que especificar el procedimiento a seguir desde la fase inicial de comunicación y asesoramiento, que se recomienda incluir previa a la fase de la denuncia o queja, e indicar el tipo de comisión que se creará para la investigación (interna, externa, mixta, etc.) y sus funciones, o si se nombrará a una persona para que haga la instrucción del caso. Esta comisión debe tener formación en igualdad y perspectiva de género. Deberán acotarse las diferentes fases de actuación con el periodo máximo de duración de cada una, así como el contenido que debe incluir el informe vinculante que emitirá la comisión tras la investigación para que la dirección de la empresa resuelva. Mientras dura el procedimiento de investigación deberán aplicarse medidas cautelares para evitar un mayor daño en las víctimas, como el traslado del puesto de trabajo, dándole a elegir a ella si quiere ser la que permanezca en su puesto. Igualmente, la comisión debe evitar con su actuación añadir un sufrimiento extra a la mujer (victimización secundaria). Si en el transcurso de la investigación se detectase algún hecho que pudiese ser constitutivo de delito deberá ponerse en conocimiento de la justicia.

(9) - https://igualdad.us.es/wpblog/wp-content/uploads/2018/06/US-Protocolo-Acoso_Acuerdo-9.1-CG_2018-06-19.pdf

VII. ENTENDER A LAS MUJERES QUE SUFREN ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO Y BUENAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES

7.1. ¿POR QUÉ NO INFORMAN Y/O DENUNCIAN?

La forma en que las mujeres afrontan el acoso sexual en el ámbito laboral puede ser diverso según sus circunstancias. De ello dependerá también la mayor o menor complejidad de las estrategias que pongan en juego, ya sea buscar ayuda, confrontar al agresor o evitar exponerse a él, negar el problema, o abandonar el trabajo, entre otras. Podría pensarse que su denuncia finaliza la situación de acoso sexual, aunque al contar lo sucedido es más frecuente que recurran a una persona amiga, familiar o a la pareja, aun cuando entre el 35 y el 40% de mujeres nunca cuenta lo sucedido, y solo llega a denunciarlo entre el 2,5 y el 4% (DGVG, 2020; FRA, 2014).

Si bien estos datos no se circunscriben únicamente al ámbito laboral, sí ilustran la dificultad de las mujeres para denunciar una situación de acoso sexual. Entre los motivos para no informar y/o denunciar se encuentra la dificultad de detectar algunas de las conductas de acoso, por lo normalizado que están ciertos comportamientos sexistas. A las mujeres le resulta especialmente difícil poner límites y manifestar desagrado ante comportamientos que a veces se manifiestan en un tono supuestamente jocoso, en un clima de aparente broma, pero que ellas reciben como lo que es, un ataque a su dignidad. La denuncia también se ve dificultada por el temor a no ser comprendidas si denuncian, que se las responsabilice del acoso sufrido, que no se las crea, que se considere que hay motivos de mala voluntad para denunciar o las represalias a nivel laboral. Por ejemplo, en un [estudio realizado por la Trades Union Congress \(TUC, 2016\)](#)¹⁰ encontró que 4 de cada 5 mujeres no denunciaron el comportamiento sexual no deseado y de las que sí lo hicieron, el 70% informaron de que no hubo ningún cambio y el 16% de que, como resultado, se les trató peor.

Otra de las emociones frecuentes ante este tipo de acoso es la ira. Esta se ha definido como la menos femenina de las emociones ya que su expresión depende de normas culturales sobre cuándo y dónde es adecuado expresar la ira y quién puede desplegar su enfado abierta y directamente y con quién. Las niñas, que la expresan abiertamente cuando sienten que algo no va bien, aprenderán que expresarla tiene un castigo social, pues en seguida se las tildará de histéricas cuando la expresan, por lo que aprenderán a suprimirla. Pero esta supresión de la ira tiene un coste para la salud mental, como una mayor probabilidad de desarrollar depresión.

(10) - <https://www.tuc.org.uk/sites/default/files/SexualHarassmentreport2016.pdf>

Frente a esto existe la creencia relativamente extendida, según los datos disponibles en España, de que el acoso sexual en el trabajo terminaría simplemente si la mujer le dice al hombre que pare, idea apoyada por casi un 41% de los hombres y el 33% de las mujeres que participaron en el estudio sobre [Percepción social de la violencia sexual de la DGVG \(2018\)](#)¹¹.

Esta creencia implica un desconocimiento de las relaciones de poder que se encuentran en la base de este acoso, así como del por qué las mujeres no expresan su ira, lo que contribuye a explicar también por qué no reaccionan abiertamente contra el acoso sexual desde los primeros momentos. Sin embargo, quienes lo hacen también serán objeto de crítica: si lo denuncian al principio suele decirse que se han alterado a la mínima, que se ha apresurado y que ha malinterpretado la conducta del acosador. Si esperan y denuncian más adelante, será criticada por haber soportado el acoso y se creerá que denuncian cuando ya ha dejado de interesarle e incluso por venganza. La cuestión es que no es de extrañar que denuncien tan poco el acoso sexual y por razón de sexo: nunca parecerá un buen momento para que las mujeres manifiesten su desagrado o denuncien, y socialmente es muy probable que sean sancionadas por hacerlo. Es cierto que el procedimiento del protocolo puede iniciarlo otra persona que conozca la situación, pero si quienes sufren este acoso no quieren participar ni contar lo sucedido es complicado que la investigación avance.

A los motivos incluidos anteriormente, para entender por qué no denuncian, también hay toda una serie de factores que tienen que ver con cómo percibe la sociedad el acoso sexual y el consiguiente efecto que esto tiene en las víctimas. Por tanto, es importante trabajar para desmitificar algunas ideas extendidas en la sociedad que tienen como base la negación o justificación de lo que ocurre. Por ejemplo, la idea extendida de que una mujer que denuncia acoso sexual generalmente miente o exagera. En un estudio desarrollado en España esta afirmación fue apoyada por uno de cada cuatro hombres (25,8%) y el 17% de las mujeres encuestadas (DGVG, 2018). Esta idea pone en duda la veracidad de una denuncia y dificulta no solo que las mujeres denuncien, sino incluso que lleguen a contarlo los testigos de los hechos aun cuando los datos indican que solo el 1% de las denuncias son falsas (Instituto de la Mujer para la Igualdad de Oportunidades, 2015). Otra de las creencias es que las mujeres que no denuncian es porque el comportamiento del acosador no les resulta totalmente desagradable. Resulta especialmente ilustrativo, si recurrimos al mismo estudio en España, que el 55% de las mujeres y el 72% de los hombres participantes mostraron algún acuerdo con la idea de que “la mayoría de las mujeres se sienten halagadas cuando los

(11) - https://violenciagenero.igualdad.gob.es/violenciaEnCifras/estudios/colecciones/estudio/Libro25_ViolenciaSexual.htm

hombres con los que trabajan se fijan sexualmente en ellas” (DGVG, 2018). Sin embargo, los estudios revelan que se perciben como conductas inoportunas y despectivas y que ponen en jaque la imagen que la mujer da en la empresa.

Estas creencias tienen en su base, además, el desconocimiento de los procesos psicológicos implicados en situaciones de victimización que explican las reacciones emocionales de las mujeres que sufren este acoso. Su conocimiento ayuda a entender las decisiones que toman las mujeres y a evitar conductas de culpabilización por no acusar al agresor. Así, algunos modelos proponen que guardar silencio sobre lo vivido es una estrategia de resistencia ante la situación de acoso. El miedo puede aparecer también ante la posibilidad de anticipar complicaciones relativas al proceso de la denuncia, como exponerse a volver a contar lo vivido, dirigir sus esfuerzos en demostrar que no mienten y que no existe mala intención con la denuncia, y a exponerse a la descalificación de su testimonio que, por desgracia, sigue siendo frecuente en nuestro país. El miedo a no ser creídas, a la humillación, a sentirse culpables, a que no se haga nada para ayudarlas, son temores justificados cuando contar lo ocurrido puede tener represalias por haberlo contado. Además, a medida que las mujeres tienen un mayor miedo porque ven en peligro su carrera profesional, menos probable será que denuncien.

Todos los aspectos mencionados deben tenerse en cuenta también desde una visión de interseccionalidad. Las mujeres migrantes van a encontrar mayores dificultades para contar o denunciar el acoso encontrándose en una situación de especial vulnerabilidad pues a lo dicho anteriormente se sumarán obstáculos como el desconocimiento del idioma del país en el que sufre el acoso y de los recursos existentes, o el tener que soportar el acoso ante el riesgo de perder el empleo que, en muchos casos, es precario pero fundamental para el sustento de su familia.

Con todo ello, lo realmente sorprendente es que alguna mujer llegue a denunciar, enfrentándose así al agresor y a su grupo de apoyo, especialmente si éste ostenta poder. Con su conducta valiente y sacrificada, puede que consigan beneficios en cuanto a modos de actuación por parte de la empresa para otros futuros casos que pudieran ocurrir, pero es probable que para ellas la denuncia no resulte rentable si viene acompañado de un empeoramiento de su situación. Quizás deberíamos plantearnos que, al igual que en las violaciones, no podemos dejar recaer la responsabilidad en la defensa heroica de las víctimas, en los casos de esta otra forma de violencia contra las mujeres no podemos eximir de responsabilidad al acosador, al grupo de apoyo y a la organización empresarial, ni considerar que todo se solucionaría si ellas denunciaran.

7.2. MÁS ALLÁ DE QUE LAS MUJERES INFORMEN Y/O DENUNCIEN: OTRAS ACTUACIONES FRENTE AL ACOSO

¿Es la denuncia la única forma de actuación ante una situación de acoso? La respuesta más clara es *no*, por varios motivos.

El primero es que debemos aceptar que las mujeres, como decimos, difícilmente llegan a poner en conocimiento ante la empresa el acoso que están sufriendo. Poner el énfasis, desde las administraciones o empresas, en que ellas presenten una queja y/o denuncien podría considerarse una mala práctica por las consecuencias que esto conllevaría. Una de estas consecuencias es que centrarnos en las denuncias puede llevarnos a desatender el clima laboral que desarrolla el ambiente necesario para que se produzca el acoso sexual.

El segundo motivo tiene que ver con que la organización no sepa cómo actuar ante aquellos casos, ya hemos dicho que bastante frecuentes, en los que las mujeres no denuncian.

El tercer motivo tiene que ver con poner en riesgo el anonimato o la confidencialidad del caso de acoso. Aunque los protocolos incluyen la protección de la confidencialidad por parte de quien realiza la investigación, es difícil garantizar que no llegue a conocerse por otros cauces.

Estos tres aspectos ponen de manifiesto el problema que supone actuar solo una vez que se ha producido el acoso, en lugar de tratar de prevenir que ocurra. De nada sirve poner todos nuestros esfuerzos en algo que difícilmente ocurrirá, y ello supone aceptar que no denunciar es una decisión completamente racional considerando las consecuencias que puede suponer.

Los esfuerzos deberán dirigirse al ámbito de la prevención y a una determinada formación, como se indicará más adelante, y a intervenir una vez que ocurra el acoso. Todo ello independientemente de que exista o no denuncia, prestando atención a que la actuación implique acompañamiento y protección a las víctimas, evitando la revictimización cuando la mujer comunique la situación de acoso, y adoptando las medidas cautelares correspondientes.

A nivel de prevención parece claro que la promoción de una cultura de respeto entre las personas, cualquiera que sea su condición, tiene más efecto en la reducción del acoso en sus diversas formas, incluido el de tipo sexual, que la promoción de un clima de no-tolerancia al acoso sexual y heterosexista. Esto engloba un aspecto que va más allá del clima en sí mismo: la

cultura organizacional. Para este fin, es posible pautar cambios organizacionales que produzca un cambio contextual y de la cultura que apoya el acoso. Entre estos cambios se encuentran el promocionar y contratar a más mujeres para que disminuya a su vez la percepción de hostilidad de los entornos laborales más masculinizados, y tratar de reforzar los valores positivos de respeto, igualdad y civismo. Esto supone integrar las intervenciones de prevención del acoso en programas o iniciativas que vayan más allá de evitar el acoso, sin centrar las intervenciones en castigar o prohibir lo negativo sino más bien premiar las buenas actuaciones. Una buena forma de asegurar que se cumple con este propósito es evaluar periódicamente el clima organizacional con herramientas bien diseñadas o equipos internos o externos a la empresa (ej. consultorías) que se encarguen de ello.

Por otro lado, es ampliamente reconocida la importancia de contar con una formación especializada en materia de igualdad y con perspectiva de género para la prevención, eliminación, y actuación ante situaciones de acoso. Mediante esta formación podrá proporcionarse un conocimiento básico de los tipos de acoso y las conductas que incluye, el procedimiento a seguir si conocen o sufren alguna situación, así como aquel que contraste con creencias sexistas y erróneas sobre estos tipos de acoso.

En el Cuadro 5 se identifican algunas de las características de dicha formación que debemos tener en cuenta si se pretende que sea eficaz.

Cuadro 5. Consideraciones sobre la eficacia de la formación en acoso sexual y por razón de sexo	
Formación más eficaz	Formación menos eficaz
<ul style="list-style-type: none"> • Instruidas por una persona cualificada. • Formación activa: ejercicios interactivos. • Duración mínima de cuatro horas. • Adaptada a la audiencia (nivel de conocimientos previos sobre el tema, nivel de estudios). 	<ul style="list-style-type: none"> • Instruidas solo mediante ordenador (sin una persona que dirija la formación). • Formación pasiva sin promover participación ni aprendizaje significativo de quien aprende (conferencias, ponencias, vídeos). • Formación única e idéntica para todo el mundo, sin atender a las características de la audiencia.

Fuente: Adaptado de NASEM (2018) cit. en Cortina y Areguin (2021).

En algunas empresas la formación se reserva para quienes forman parte de la comisión que se suele crear para investigar los casos de acoso sexual o por razón de sexo denunciados. No obstante, dicha formación debe ir dirigida a toda la plantilla, incluido el equipo directivo, y podrá servir como protector de una segunda violencia por parte de la empresa (victimización secundaria). Será fundamental, por ejemplo, para identificar los comportamientos que se pretenden evitar y que en muchos contextos pasan desapercibidos porque se aceptan y consideran normales. Si no somos capaces de identificarlo, difícilmente actuaremos para eliminarlo y prevenirlo. También servirá para comprender el comportamiento de quienes sufren este acoso y no culparlas por haberlo sufrido, aprendiendo a tratarlas de una forma respetuosa y adecuada que evite un mayor sufrimiento. Se ha encontrado que esta formación puede aumentar tanto los conocimientos relacionados con el acoso como la percepción de este, a la vez que puede tener un efecto simbólico al transmitir lo que la organización valora, si bien es muy poco probable que la formación por sí sola reduzca significativamente el acoso sexual y por razón de sexo. Por tanto, si bien la formación es una parte esencial, del mismo modo es importante reconocer que al igual que no podemos depositar todas las expectativas en que las mujeres denuncien, como se comentó anteriormente, tampoco podemos depositar todas nuestras expectativas en la formación, esperando que solo con ella se produzcan cambios importantes, ni tampoco considerar que cualquier formación es válida.

En definitiva, trabajar para prevenir y erradicar las situaciones de acoso sexual y por razón de sexo supone intervenir desde su base, a través de múltiples frentes e implicando a todo el personal. Todos estos esfuerzos merecerán la pena si conseguimos reducir y/o eliminar el sufrimiento de tantas mujeres y conseguimos entornos laborales saludables de los que todas y todos nos beneficiaremos.

Referencias

- Cortina, L. M., y Areguin, M. A. (2021). Putting People Down and Pushing Them Out: Sexual Harassment in the Workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 285-309.
- Fitzgerald, L. F., Gelfand, M. J., y Drasgow, F. (1995). Measuring sexual harassment: theoretical and psychometric advances. *Basic and Applied Social Psychology*, 17(4), 425-45.
- Fitzgerald, L. F., Magley, V. J., Drasgow, F., y Waldo, C. R. (1999). Measuring Sexual Harassment in the Military: The Sexual Experiences Questionnaire (SEQ—DoD). *Military Psychology*, 11(3), 243-263.
- Fitzgerald, L. F., y Cortina, L. M. (2018). Sexual harassment in work organizations: A view from the 21st century. En C. B Travis, J. W. White, A. Rutherford, W. S. Williams, S. L. Cook, y K. F. Wyche (Eds.), *APA handbook of the psychology of women: Perspectives on women's private and public lives* (pp. 215-234). American Psychological Association.
- Leskinen, E. A. y Cortina, L. M. (2014). Dimensions of Disrespect: Mapping and Measuring Gender Harassment in Organizations. *Psychology of Women Quarterly*, 38(1), 107-123.
- Leskinen, E. A., Cortina, L. M., y Kabat, D. B. (2011). Gender harassment: broadening our understanding of sex-based harassment at work. *Law and Human Behavior*, 35(1):25-39
- Moylan, C. A., y Wood, L. (2016). Sexual Harassment in Social Work Field Placements: Prevalence and Characteristics. *Affilia: Journal of Women and Social Work*, 31(4), 405-417.
- Willness, C. R, Steel, P., y Lee, K. (2007). A meta-analysis of the antecedents and consequences of workplace sexual harassment. *Personnel Psychology*, 60(1), 127-62.

CAPÍTULO X

DISTINTIVO DE IGUALDAD EN LA EMPRESA

Djamil Tony Kahale Carrillo

Universidad Politécnica de Cartagena

CONTENIDO

- I. CONCESIÓN Y UTILIZACIÓN DEL DISTINTIVO «IGUALDAD EN LA EMPRESA
- II. BENEFICIOS EMPRESARIALES AL OBTENER EL DISTINTIVO «IGUALDAD EN LA EMPRESA»
- III. BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS GALARDONADAS CON EL DISTINTIVO «IGUALDAD EN LA EMPRESA»
- IV. DISTINTIVO DE «EMPRESAS POR UNA SOCIEDAD LIBRE DE VIOLENCIA DE GÉNERO»

I. CONCESIÓN Y UTILIZACIÓN DEL DISTINTIVO «IGUALDAD EN LA EMPRESA»

El distintivo es un reconocimiento que la Administración pública otorga a todas aquellas empresas, de capital público o privado, que destaquen por las medidas que desarrollan para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre las personas trabajadoras, que podrá ser utilizado en el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios (art. 50 Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres [LOI]), con el propósito de informar a todos los sujetos involucrados en la cadena de producción de la empresa, hasta el consumidor, que cumple con los estándares reconocidos por el Estado.

Es un sello empresarial de la calidad o la excelencia empresarial cuya obtención se basa en la observancia de unos objetivos en el ámbito de igualdad. La participación en dicho reconocimiento no debe verse como un gasto, al contrario, se debe considerar como una inversión. Invertir para este fin mejora el clima laboral y las relaciones humanas, así como los procesos de la producción y la innovación en los procesos de trabajo; aunado al hecho del posicionamiento de las empresas en el mercado.

No cabe duda de que la búsqueda de beneficios es el principal objetivo de las empresas, pero no su única razón de ser. Por ello, es recomendable, entre otros beneficios, que las políticas de igualdad formen parte de las decisiones empresariales.

UNA RÁPIDA GUÍA DE SUGERENCIAS (TIPS)

El contexto de políticas de género

- Contar con la voluntad política expresa de las más altas jerarquías del Estado.
- El Programa de Certificación es una buena herramienta dentro de una política de igualdad de género más amplia.
- Para trabajar con otras dependencias del Estado es necesario que las mismas comprendan y adopten un enfoque de género.

Construcción de capacidades

- Partir de un buen auto diagnóstico de recursos.
- Desarrollar alianzas y compensar capacidades por medio de acuerdos.

Herramientas

- Intercambiar ideas entre experiencias.
- Utilizar herramientas ya validadas.
- Promover construcciones participativas.

Proceso y estructura de certificación

- El Estado conduce y supervisa el proceso, pero no es juez y parte.
- El Estado arma una estructura de agentes intermedios y proporciona directivas.
- Los sistemas deben ser ágiles, no burocráticos.
- Los indicadores de logros deben ser claros.

Estrategia de comunicación y de llegada a las empresas

- La comunicación es fundamental en todo el proceso.
- Debe ser clara y precisa y generar confiabilidad.
- Diseñar estrategias específicas para llegar a cada empresa.
- Aprovechar la competencia entre las propias empresas.

Fuente: Reflexiones brindadas por parte de las experiencias en el taller “Sello de Equidad de Género” (Panamá, agosto de 2009), en PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, Negocios que promueven la igualdad, 2009, pág. 38.

Para la concesión del reconocimiento se tendrá en cuenta, entre otras exigencias, la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de dirección y en los diferentes grupos y categorías profesionales de la empresa, la adopción de planes de igualdad y la publicidad no sexista de los productos o servicios que oferten. Para este fin, se promulga el desarrollo del artículo 50 de la LOI a través del Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa» (RDIE).

El distintivo no sustituye las certificaciones o premios concedidos con anterioridad, al contrario, pretende dotar de unidad y proveer a las empresas, incluyendo a la sociedad, un valor añadido al reconocerles que establecen las actuaciones en materia de igualdad de género y; por consiguiente, ofrecen la confianza necesaria a las personas consumidoras, inversores y resto de grupos con los que se interrelacionan.

La denominación del distintivo empresarial es «Igualdad en la Empresa», que se representa con el logotipo que determina la orden del Ministerio de Igualdad. Tanto el distintivo como el logotipo son de propiedad exclusiva del Ministerio, los cuales quedarán registrados como marca (Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas). Entendiéndose como marca todos los signos, especialmente las palabras, incluidos los nombres de personas, los dibujos, las letras, las cifras, los colores, la forma del producto o de su embalaje, o los sonidos, a condición de que tales signos sean apropiados para distinguir los productos o los servicios de una empresa de los de otras empresas.

La Orden IGD/3195/2009, de 12 de noviembre, por la que se aprueba el logotipo y representación gráfica del distintivo «Igualdad en la Empresa», dispone que el uso del distintivo empresarial por parte de las empresas que lo hayan obtenido se rige por lo dispuesto en el artículo 12 del RDIE.

A tal efecto, su uso en el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios debe tener en cuenta las siguientes reglas:	
Reproducir con exactitud el logotipo original, en los colores y tipo de letra que figura en el siguiente gráfico.	El formato informático que permita reproducir el logotipo original será facilitado por aquel Ministerio, previa petición, a la empresa que lo haya obtenido.
El distintivo irá asociado al nombre de la empresa distinguida con indicación del año de la concesión.	El distintivo podrá reproducirse en cualquier tipo de soporte, a título enunciativo y no limitativo, sobre papel, textil, superficies metálicas, plásticas, metacrilatos o maderas, siempre que reproduzcan fielmente el logotipo original.
La empresa que obtenga el distintivo deberá tener en cuenta las especificaciones que, en cuanto a la forma de representación gráfica o reproducción, pueda aprobar el Ministerio de Igualdad.	La reproducción del distintivo en tres dimensiones quedará reservada a aquel Ministerio.

DISTINTIVO EMPRESARIAL EN MATERIA DE IGUALDAD



Igualdad en la empresa

Fuente: Orden IGD/3195/2009, de 12 de noviembre,
por la que se aprueba el logotipo y representación gráfica del distintivo «Igualdad en la Empresa».

1.2. REQUISITOS

La empresa que ejerza su actividad en territorio español que quiera concurrir a la convocatoria, podrá solicitar al Ministerio competente en materia de igualdad la concesión del distintivo empresarial, siempre que presente un balance sobre los parámetros de igualdad implantados acerca de las relaciones de trabajo y publicidad de los productos y servicios.

Estar formalmente constituida e inscrita en el registro público que corresponda, y, asimismo, en la Seguridad Social.

Cumplir con las obligaciones en materia tributaria y de Seguridad Social; es decir, encontrarse al corriente de pago.

No haber sido sancionada, en los tres años anteriores a la solicitud, por infracción grave o muy grave en materia de igualdad de oportunidades y no discriminación, o por infracción muy grave en materia social, según lo dispuesto en la LISOS.

Contar con un compromiso escrito, explícito y público en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las condiciones de trabajo, organización y funcionamiento interno de la empresa, y responsabilidad social.

Haber puesto en práctica un plan de igualdad, cuando la empresa esté obligada a su implantación por mandato legal o convencional.

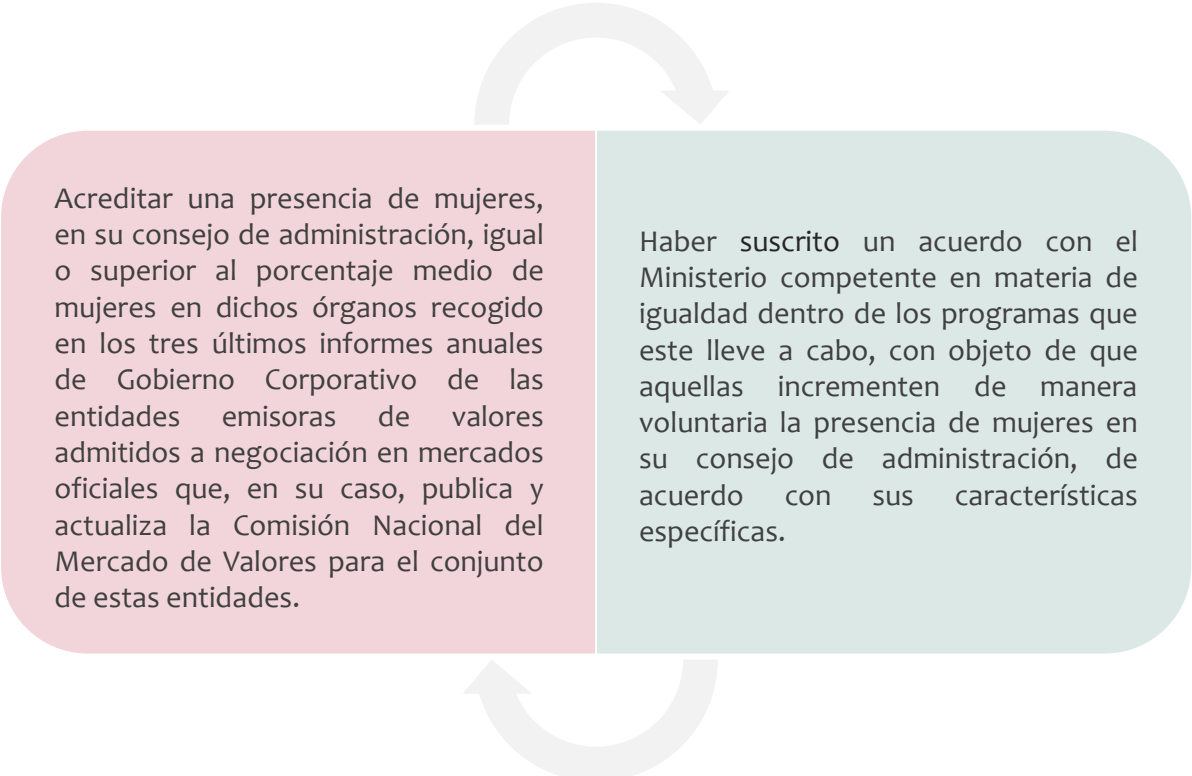
Haber iniciado la implantación de un plan de igualdad o de políticas de igualdad, en el supuesto de que la empresa no se encuentre obligada.

Hay que resaltar que, a efectos de concurrir en la convocatoria para la concesión del distintivo empresarial, debe entenderse el término de empresa según lo previsto en el artículo 1.2 del ET.

Empresario constituye la persona física o jurídica o la comunidad de bienes que recibe la prestación de servicios de las personas trabajadoras incluidos en el ámbito de aplicación de la norma estatutaria. Sin ser nota necesaria, con el fin de configurar la cualidad de persona empleadora o empresaria, la personalidad jurídica.

La definición de comunidad de bienes contemplada en el artículo 392 del Código Civil señala que pueden celebrar contratos de trabajo legales los titulares colectivos o pro indiviso de un bien o masa de bienes, aun careciendo de personalidad jurídica, siempre que reciban el beneficio de un trabajo en sentido jurídico social. Por consecuencia, adquiere la cualidad de persona empresaria al recibir la prestación de servicios de una o varias personas trabajadoras por cuenta ajena cuando aquella reúna las características definitorias del contrato de trabajo.

Aquellas sociedades que no puedan formular cuenta de pérdidas y ganancias abreviada, y que cuenten con consejo de administración, podrán concurrir siempre que cumplan cualquiera de los siguientes requisitos:



Acreditar una presencia de mujeres, en su consejo de administración, igual o superior al porcentaje medio de mujeres en dichos órganos recogido en los tres últimos informes anuales de Gobierno Corporativo de las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados oficiales que, en su caso, publica y actualiza la Comisión Nacional del Mercado de Valores para el conjunto de estas entidades.

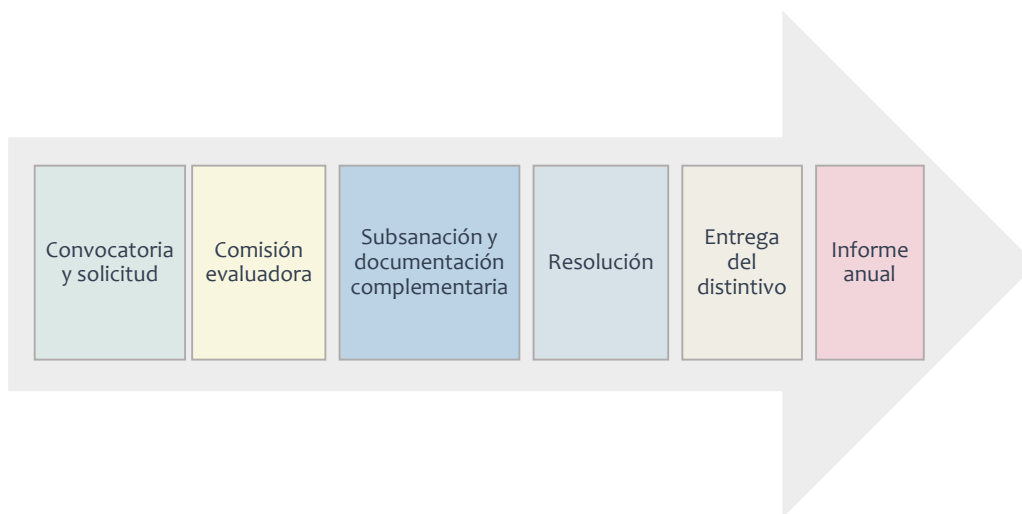
Haber suscrito un acuerdo con el Ministerio competente en materia de igualdad dentro de los programas que este lleve a cabo, con objeto de que aquellas incrementen de manera voluntaria la presencia de mujeres en su consejo de administración, de acuerdo con sus características específicas.

Herramientas para la igualdad

<https://www.igualdadenlaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/home.htm>

1.3. PROCEDIMIENTO PARA LA CONCESIÓN DEL DISTINTIVO

El RDIE establece la denominación del distintivo, el procedimiento y las condiciones para su concesión, las facultades derivadas de su obtención, las condiciones de difusión institucional de las empresas que lo obtengan y de las políticas de igualdad aplicadas por ellas, y los procedimientos de control sobre el mantenimiento de las condiciones y políticas que justifiquen su concesión y los procedimientos de su retirada.



1.3.1. Convocatoria y solicitud

El Ministerio de Igualdad mediante orden, que será publicada en el BOE, procederá a convocar el procedimiento para la concesión del distintivo. Aquellas empresas que cumplan con las exigencias requeridas dirigirán sus solicitudes mediante impreso normalizado que se creará a este efecto según la correspondiente convocatoria, que podrá presentarse por vía electrónica o a través de registro.

Convocatorias del distintivo «Igualdad en la Empresa»

<https://www.igualdadenlaempresa.es/DIE/convocatorias/home.htm>

1.3.2. Documentación

La solicitud deberá estar acompañada de los siguientes instrumentos:

Documento de constitución y certificación acreditativa de su inscripción en el Registro público correspondiente, para las personas jurídicas, cuando la ley así lo exija para la adquisición de la personalidad jurídica, estatutos y, en su caso, modificación de estos debidamente legalizados.

Documento nacional de identidad, pasaporte o tarjeta de identidad de extranjero, en el caso de una persona física, o, en su caso, autorización al Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, en documento expreso que se acompañe a la candidatura, para que aquel compruebe sus datos mediante el Sistema de Verificación de Datos de Identidad, según establece el Real Decreto 522/2006, de 28 de abril, por el que se suprime la aportación de fotocopias de documentos de identidad en los procedimientos administrativos de la Administración General del Estado y de sus organismos públicos, vinculados o dependientes.

Tarjeta de identificación fiscal o número de identificación fiscal (NIF).

En el supuesto de actuar por medio de representante, documento acreditativo de su identidad, o en su caso, autorización al Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, en documento expreso que se acompañe a la candidatura, para que este compruebe sus datos mediante el Sistema de Verificación de Datos de Identidad, así como poder bastante en derecho para actuar en nombre y representación de la persona física o jurídica candidata.

Las empresas o entidades candidatas deberán acreditar, en cualquier caso, que se hallan al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias y con la Seguridad Social mediante la aportación de los correspondientes certificados electrónicos, salvo que se autorice expresamente por la persona que legalmente representa a la empresa candidata para que el órgano concedente obtenga de forma directa dichos certificados.

Declaración firmada por la persona que represente legalmente a la empresa o entidad señalando, por una parte, que no ha sido sancionada, en los dos o tres años anteriores a

la fecha de finalización del plazo de presentación de candidaturas, con carácter firme, por infracción grave o muy grave, respectivamente, en materia de igualdad de oportunidades y no discriminación, de acuerdo con lo dispuesto en la LISOS. Por otra, de no haber sido sancionada con carácter firme en los dos o tres años anteriores a la fecha de finalización del plazo de presentación de candidaturas, por infracción grave o muy grave, respectivamente, en materia de igualdad y no discriminación en el acceso a los bienes y servicios.

Compromiso explícito en materia de igualdad entre mujeres y hombres respecto a las condiciones de trabajo, la organización y funcionamiento interno de la empresa o entidad, la responsabilidad social corporativa y la publicidad. Deberá acreditar que se ha hecho público a la plantilla de la empresa o entidad, pudiéndose acreditar, asimismo, la publicidad externa del mismo.

Plan de Igualdad vigente, en aquellos supuestos en que la empresa o entidad esté obligada a su implantación por imperativo legal o convencional. En los demás supuestos, Plan de Igualdad vigente o, en su defecto, acreditación de la implantación de al menos tres medidas contempladas en las políticas de igualdad de la empresa o entidad candidata.

Informes de seguimiento y evaluación de las medidas o del Plan de Igualdad en las empresas o entidades que estén obligadas a disponer de este. Se deberá acreditar que la evaluación se ha realizado después de que haya transcurrido al menos un año desde la implantación del Plan de Igualdad o, de no estar obligado a ello, de la implantación de tres medidas contempladas en su política de igualdad.

Las sociedades que no puedan formular cuenta de pérdidas y ganancias abreviada, deberán acreditar que, en dicho consejo, la presencia de mujeres es igual o superior al 18,5% del total de las personas que lo integran.

En el supuesto de no cumplir este requisito deberá acreditarse que han suscrito un acuerdo con el Ministerio de Igualdad, al objeto de incrementar de manera voluntaria la presencia de mujeres en su consejo de administración, en las condiciones que se establezcan en dicho acuerdo.

Protocolo de actuación o código de conducta en el que se incorporen procedimientos y

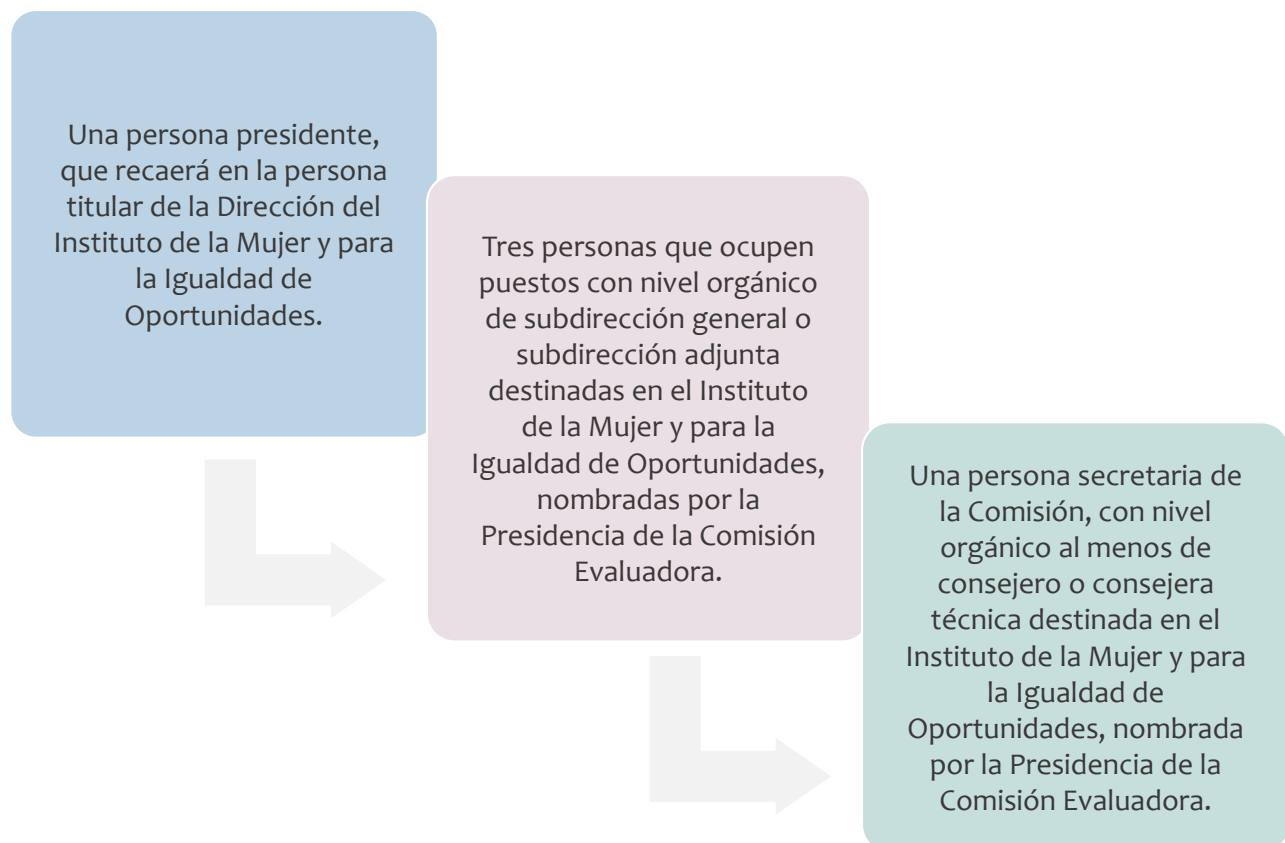
medidas concretas para la prevención del acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el ámbito laboral.

En su caso, cualquier otro documento que apoyen al mejor conocimiento del plan de igualdad o las políticas de igualdad en la empresa solicitante.

Las empresas comunicarán al Ministerio de Igualdad cualquier circunstancia producida con posterioridad a la fecha de presentación de su solicitud que afecte al cumplimiento de los requisitos generales o suponga modificación o alteración sustancial de la situación de la empresa en relación con la implantación de planes y políticas de igualdad.

1.3.3. Comisión evaluadora

El Ministerio competente en temas de igualdad constituirá una Comisión evaluadora para la concesión del distintivo, que estará integrada por los siguientes sujetos:



Para el estudio de la documentación presentada por las empresas solicitantes, la Comisión evaluadora podrá auxiliarse de cuantos medios ponga a su disposición el Ministerio de Igualdad, ya se trate de los recursos generales propios del Departamento, o los específicos que sean habilitados para el desarrollo de dichas funciones auxiliares. Asimismo, podrá solicitar de otras Administraciones públicas los informes que estime oportunos sobre las empresas que soliciten el distintivo, para el mejor desarrollo de la evaluación.

La Comisión evaluadora verificará y evaluará la documentación antes descrita y a la vista de ello elevará la oportuna propuesta de resolución a aquel Ministerio. Por consiguiente, realizará la evaluación de las solicitudes atendiendo, especialmente, a la implantación y resultados de las medidas contenidas en los planes de igualdad o en las políticas de igualdad, su carácter integral, la aplicación de medidas de acción positiva y el establecimiento de procedimientos y criterios de evaluación periódica del plan de igualdad o de las políticas de igualdad de la empresa; así como otras medidas innovadoras de fomento de la igualdad, la dimensión de las empresas y, específicamente, a las especiales características de las pequeñas y medianas empresas.

La Comisión podrá prescindir del trámite de audiencia cuando no figuren en el procedimiento, ni sean tenidos en cuenta los documentos, o alegaciones distintas a los aducidos por la persona interesada. En este caso, elaborará directamente la oportuna propuesta de resolución definitiva y la elevará al Ministerio por conducto del órgano instructor.

El RDIE exige tres amplios aspectos a valorar por la Comisión:

a) Aspectos generales relativos al plan de igualdad o las políticas de igualdad:

- ✓ La claridad y rigor en el diseño de las medidas que integren el Plan de Igualdad, o las políticas de igualdad en la definición de los objetivos que persiguen y de los medios para su implantación y desarrollo.
- ✓ La adecuación del Plan o de las políticas de igualdad al objetivo de hacer frente a las discriminaciones por razón de género en el conjunto de la empresa de forma integral.
- ✓ La proporcionalidad y razonabilidad de las medidas que integren el Plan de Igualdad o las políticas de igualdad, atendiendo al equilibrio entre los objetivos, los medios y los plazos establecidos.
- ✓ La posible coordinación con las actuaciones similares desarrolladas por otras empresas,

especialmente, en el mismo sector o sectores de actividad.

- ✓ La implicación tanto de los representantes del personal como del conjunto de la plantilla en el compromiso empresarial en materia de igualdad.
- ✓ La participación de los representantes del personal, si la hubiere, y de la plantilla en su conjunto, tanto en el diagnóstico, como en el diseño de las medidas que integren el Plan de Igualdad o las Políticas de Igualdad, y su control y evaluación.
- ✓ La participación en el diagnóstico, diseño, implantación y evaluación del Plan de Igualdad o de las Políticas de Igualdad de personas con cualificación especializada en igualdad y no discriminación por razón de género en las relaciones laborales.
- ✓ La constitución de comités o comisiones específicas para velar por el desarrollo del Plan de Igualdad o las políticas de igualdad.
- ✓ El compromiso de la alta dirección de la empresa con la consecución de la igualdad real y efectiva.
- ✓ El diseño, implantación y evaluación de medidas de acción positiva contra las discriminaciones.
- ✓ La adopción de medidas innovadoras que contribuyan efectivamente a la eliminación y prevención de las situaciones de discriminación entre mujeres y hombres.

b) Aspectos relativos al acceso al empleo y a las condiciones de trabajo:

- ✓ La desagregación por sexo de los datos relativos al conjunto del personal que integra la empresa, por edad, tipo de vinculación con la empresa, niveles, grupos profesionales o puestos de trabajo y su evolución en los últimos años.
- ✓ La desagregación por sexo de los datos relativos a la retribución del personal que integra la empresa, por edad, tipo de vinculación con la empresa, niveles, grupos profesionales o puestos de trabajo y su evolución en los últimos años.
- ✓ La aplicación de criterios de acceso al empleo y de promoción profesional adecuados al principio de igualdad y no discriminación.
- ✓ La aplicación de sistemas y criterios de clasificación profesional y de retribución que cumplan con los parámetros de publicidad, objetividad y transparencia y fomenten el principio de igualdad y no discriminación.
- ✓ El establecimiento de medidas de organización del tiempo de trabajo (jornada y horarios,

turnos, vacaciones, entre otras) que faciliten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar o el establecimiento de otras medidas con la misma finalidad, entre ellas, las relativas a las mejoras y beneficios sociales, al trabajo a distancia o a la movilidad geográfica, en la medida que contribuyan a unos mayores niveles de conciliación.

- ✓ El establecimiento de medidas de sensibilización y divulgación que faciliten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar tanto de los hombres como de las mujeres y que conciencien a los hombres sobre la corresponsabilidad, evitando que la maternidad sea una desventaja profesional para las mujeres.
- ✓ La puesta en marcha de una oferta formativa que permita corregir las carencias de capacitación de las mujeres en puestos de trabajo en que se encuentran subrepresentadas, especialmente aquellos de mayor responsabilidad, diversificación, creatividad y remuneración.
- ✓ La implantación de medidas específicas para prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo: códigos de conducta, protocolos de actuación para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que se puedan formular en materia de acoso, así como acciones de sensibilización y formación de las personas trabajadoras y sus personas representantes.
- ✓ El establecimiento de políticas de prevención de riesgos laborales avanzadas e innovadoras, en especial en lo relativo a la maternidad, paternidad y lactancia.
- ✓ La presencia de mujeres y la adopción de medidas en las empresas para impulsar su presencia en los consejos de administración, en otros órganos colegiados y en el resto de los diferentes puestos de toma de decisión y su evolución en los últimos años.
- ✓ La presencia de mujeres y la adopción de medidas en las empresas para impulsar su presencia, entre otros, en puestos de trabajo de alto contenido tecnológico, técnico y científico, y su evolución en los últimos años.
- ✓ El análisis con perspectiva de género de las decisiones a adoptar en los procedimientos y las relaciones laborales en la empresa, para garantizar que no tengan efectos negativos sobre la igualdad de oportunidades de mujeres y hombres.
- ✓ La efectiva difusión y garantía de los derechos y facultades relativos al Plan de Igualdad o a las políticas de igualdad y, en especial, a los mecanismos de tutela contra la discriminación.

c) Aspectos relativos al modelo organizativo y a la responsabilidad social de las empresas:

- ✓ La información, formación y sensibilización en igualdad y no discriminación, tanto para el conjunto de la empresa como para ciertos grupos o perfiles profesionales.
- ✓ La existencia de agentes, responsables o unidades de igualdad, en los ámbitos de organización y dirección, o en otros ámbitos de las relaciones laborales.
- ✓ La incorporación de medidas de gestión de la diversidad.
- ✓ El diseño y las líneas de producción que contribuyan a la eliminación y prevención de las situaciones de discriminación.
- ✓ La política de imagen de la empresa, el uso del lenguaje y la publicidad no sexistas que contribuyan a la eliminación y prevención de las situaciones de discriminación.
- ✓ La implementación de actuaciones de responsabilidad social en materia de igualdad consistentes en medidas económicas, comerciales, laborales, asistenciales o de otra naturaleza, destinadas a promover condiciones de igualdad entre las mujeres y los hombres en el seno de la empresa o en su entorno social.
- ✓ La integración del compromiso con la igualdad efectiva en las relaciones con terceros (proveedores, clientes, usuarios, contratistas y subcontratistas, integrantes de un grupo de empresas, entre otros).
- ✓ La suscripción de acuerdos voluntarios o de códigos éticos promovidos por la Administración General del Estado que tengan como objeto aumentar la presencia de mujeres en los puestos de alta responsabilidad de las empresas, así como los resultados positivos obtenidos como consecuencia de su suscripción.
- ✓ Cualesquiera otros aspectos que contribuyan especialmente a la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres.



1.3.4. Resolución

El Ministerio de Igualdad, a la vista de la propuesta elevada por la Comisión evaluadora procederá a dictar resolución motivada sobre las solicitudes de concesión del distintivo empresarial, que será publicada en el BOE; así como la desestimación del resto de solicitudes no incluidas de manera expresa en aquella relación.

El plazo máximo para resolver las solicitudes será de seis meses, a partir de la fecha de finalización del plazo de presentación de solicitudes que se fije anualmente en cada convocatoria. Transcurrido este plazo, si no recayera resolución expresa, se entenderá estimada la petición. Ello significa que opera el silencio administrativo positivo.

La resolución dictada en este procedimiento pondrá fin a la vía administrativa pudiendo interponerse, frente a la misma, recurso potestativo de reposición ante aquel Ministerio en el plazo de un mes a contar desde el día siguiente al de su publicación en el BOE, o bien ser impugnada directamente ante el Orden Jurisdiccional Contencioso-Administrativo.

La concesión del distintivo será compatible con el otorgamiento de otras distinciones o premios concedidos por diferentes Administraciones públicas españolas o extranjeras o entes públicos adscritos o dependientes de dichas administraciones; así como por entidades privadas españolas o extranjeras en relación con la consecución de la igualdad real y efectiva.

1.3.5. Entrega del distintivo

El Ministerio de Igualdad procederá a la entrega del certificado del distintivo «Igualdad en la Empresa» en acto público convocado al efecto y al que se dotará de la solemnidad y difusión adecuada, que se desarrollará en el plazo de tres meses a partir de la publicación de la resolución de concesión en el BOE. El Ministerio hará pública la concesión del distintivo a través de los medios y los procedimientos que se consideren más adecuados para su difusión y comunicación social.

Las certificaciones de concesión del distintivo «Igualdad en la Empresa» tienen un carácter estrictamente honorífico y no comportarán dotación económica.

En este sentido, las Administraciones públicas garantizarán la necesaria coordinación y colaboración en relación con la concesión y revocación del distintivo y de cualesquiera otras distinciones y premios; es decir, el otorgamiento de premios o galardones concedidos por diferentes Administraciones españolas o extranjeras o Entes públicos adscritos o dependientes de aquellas Administraciones, así como por entidades privadas españolas o extranjeras en relación con la consecución de la igualdad real y efectiva. A tal efecto, podrán comunicar las correspondientes resoluciones de concesión, suspensión, renovación y revocación; así como las renunciaciones voluntarias que se produzcan a la Comisión evaluadora.

La concesión del distintivo «Igualdad en la Empresa» tendrá una vigencia inicial de tres años, entendiéndose que la primera anualidad se cumplirá el último día hábil del mes de marzo siguiente a haber transcurrido al menos un año desde la publicación de su concesión en el BOE.

1.3.6. Informe anual

La empresa distinguida remitirá al Ministerio un informe anual en el que se muestren las actuaciones implantadas y los efectos de estas en el marco de los planes de igualdad o de las políticas de igualdad cuya valoración justificó la concesión del distintivo empresarial en materia

de igualdad. El plazo para entregar los informes anuales y trienales terminará el último día hábil del mes de marzo de cada ejercicio. Las entidades que tengan que entregar el primer informe anual, se ajustarán a dicho plazo después de que haya transcurrido al menos un año desde la publicación de su concesión en el BOE.

El informe correspondiente a la tercera anualidad deberá contemplar tanto las actuaciones y resultados previstos y producidos durante la misma, como el conjunto de los que integren el Plan de Igualdad o las políticas de igualdad y de los que se han derivado de su implantación a lo largo de los tres años de vigencia del distintivo. Dicho en otras palabras, deberá presentar un informe de los representantes del personal en la empresa sobre el plan de igualdad o las políticas de igualdad en los que se apoyó la solicitud. En el supuesto que la empresa no cuente con órganos de representación de la plantilla, como ya se ha apuntado, podrán suscribirlo sus propias personas trabajadoras.

Al Ministerio le corresponde realizar el seguimiento y control de la aplicación y los efectos de los planes de igualdad o las políticas de igualdad que hayan justificado la concesión del distintivo. En este sentido, evaluará los informes anuales que le remita la empresa distinguida en materia de igualdad y, asimismo, podrá requerirle información adicional que resulte necesaria para una adecuada valoración, efectiva implantación y resultados de aquellos instrumentos.

1.4. OBLIGACIONES

Las empresas que obtengan el distintivo deberán promover activamente la igualdad efectiva de mujeres y hombres, especialmente en el cumplimiento y mejora de las medidas que integran el plan de igualdad, o las políticas de igualdad, que justifiquen la concesión de su distintivo. En este sentido, el uso del distintivo estará sujeto al cumplimiento de las siguientes obligaciones:

El distintivo reproducirá con precisión el logotipo original que se determine, en los colores y tipos de letra indicados.

El uso del distintivo se ajustará a los límites temporales de vigencia inicial, prórroga o prórrogas de su concesión. Asimismo, su uso deberá ajustarse a los efectos temporales previstos en el capítulo IV «Vigencia, suspensión y finalización de la concesión del distintivo “Igualdad en la Empresa”» del RDIE. La empresa distintiva no podrá hacer de su uso desde el momento en que el período de su validez expire; es decir, desde que aquel Ministerio

le comunique la suspensión temporal o la retirada definitiva del distintivo, o desde que la propia empresa solicite una suspensión voluntaria temporal o la renuncia al mismo.

El distintivo deberá ir asociado, en todo caso, al nombre de la empresa diferenciada con indicación del año de la concesión.

El uso del distintivo estará sujeto a la plena observancia de la normativa aplicable, en particular, en materia de publicidad.

1.5. PRÓRROGA

Antes de que expire el periodo de vigencia del distintivo, la empresa podrá solicitar su prórroga. En este sentido, la empresa remitirá al Ministerio la solicitud de prórroga, acompañada de un informe trienal en el que se reflejen las actuaciones implantadas y los efectos de las mismas en el marco de los planes de igualdad o de las políticas de igualdad cuya valoración justificó la concesión del distintivo empresarial en materia de igualdad; así como, en su caso, el informe de los representantes del personal en la empresa sobre el plan de igualdad o las políticas de igualdad en los que se apoya la solicitud.

Las sucesivas prórrogas tendrán una duración de tres años y estarán sujetas al mismo procedimiento, requisitos y obligaciones establecidos para la concesión inicial. El plazo máximo para resolver y notificar la solicitud será de seis meses desde su presentación.

En aquellos supuestos en que la solicitud se presente en plazo y forma, las facultades y obligaciones derivadas de la concesión del distintivo se mantendrán con carácter provisional hasta que se resuelva el procedimiento, lo que podría denominarse «silencio cuasi positivo» o «silencio positivo provisional».

1.6. SUSPENSIÓN

El Ministerio con competencias en igualdad, de oficio o a instancia de parte, previa audiencia de la empresa distinguida podrá suspender la concesión del distintivo. La suspensión se llevará a cabo mediante resolución motivada, que será publicada en el BOE, por la concurrencia de alguno de los siguientes supuestos:

Cuando se alteren las condiciones que dieron lugar a la concesión del distintivo; es decir, en el caso que supongan empeoramientos no sustanciales de los parámetros de igualdad que justificaron la concesión del distintivo.

En el supuesto que la empresa no cumpla con la obligación de remitir el informe anual en la forma o en los plazos ordinarios previstos.

En los casos de incumplimiento leve de las obligaciones previstas en el RDIE.

Cuando se inicie un procedimiento de revocación, como medida cautelar, hasta que recaiga la resolución que determine la revocación de dicha concesión.

En caso de no presentar el informe anual, la suspensión se mantendrá hasta que se cumpla con la obligación de remitirlo en el plazo extraordinario que pudiera establecerse por aquel Ministerio o hasta que en el informe anual correspondiente se certifique la subsanación de las circunstancias que justificaron la suspensión.

La suspensión de la concesión del distintivo empresarial comportará las obligaciones derivadas de aquella.

1.7. REVOCACIÓN

Sin perjuicio de las responsabilidades que pudieran derivarse en las diferentes órdenes, el mencionado Ministerio, de oficio o a instancia de parte, previa audiencia de la empresa distinguida, podrá revocar, asimismo, la concesión del distintivo empresarial. La revocación se llevará a cabo mediante resolución motivada, que será publicada en el BOE, por la concurrencia de alguno de los siguientes casos:

- ✓ En el supuesto de incumplimiento por parte de la empresa de la obligación de remisión del aquel Ministerio la forma o en los plazos extraordinarios establecidos al efecto.
- ✓ En la alteración de las condiciones que dieron lugar a la concesión del distintivo que supongan el empeoramiento sustancial de los parámetros de igualdad que justificaron la concesión.
- ✓ En el caso que se produjera la pérdida de alguno de los requisitos necesarios para solicitar la concesión del distintivo empresarial.
- ✓ Cuando en la empresa se produjeran o apreciaran condiciones o circunstancias incompatibles con los criterios de valoración señalados, o contrarias a la consecución de la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres.

- ✓ La revocación de la concesión del distintivo conllevará la pérdida de las facultades derivadas de aquella.
- ✓ La empresa a la que se haya revocado el distintivo quedará excluida durante tres años de la posibilidad de solicitarlo. En el supuesto de una segunda revocación, la empresa quedará excluida durante diez años en los procedimientos de concesión del distintivo empresarial en materia de igualdad.
- ✓ Por incumplimiento grave o reiterado de las obligaciones derivadas de la concesión del distintivo. Específicamente, cuando la empresa incurra en publicidad ilícita.

1.8. SUSPENSIÓN Y RENUNCIAS VOLUNTARIAS

La empresa distinguida podrá solicitar a aquel Ministerio la suspensión de la concesión de su distintivo o renunciar a él.

- ✓ La suspensión conllevará la suspensión de las facultades derivadas de la concesión.
- ✓ Por el contrario, la renuncia a la concesión del distintivo comportará, ineludiblemente, la pérdida de las obligaciones derivadas de aquella y la renuncia de las facultades derivadas de la concesión.

1.9. REGISTRO DE EMPRESAS

El Ministerio de Igualdad mantendrá un Registro público de las empresas con distintivo «Igualdad en la Empresa» en el que se lleven las concesiones, renovaciones, renunciaciones voluntarias, suspensiones y revocaciones de este distintivo empresarial. Asimismo, mantendrá el archivo de las solicitudes desestimadas durante el plazo de seis meses contados a partir del día siguiente al de publicación de la resolución de concesión en el BOE. Las entidades interesadas podrán solicitar la recuperación de la documentación original que hubieran presentado, antes de dicho plazo, sin perjuicio de su conservación por la Administración en caso de recurso. A tal efecto, se promulgada la Orden SPI/1292/2011, de 17 de mayo, por la que se crea el Registro de las empresas con distintivo «Igualdad en la Empresa».

El Registro tiene carácter público, y se harán constar las concesiones, renovaciones, renunciaciones voluntarias, suspensiones y revocaciones de este distintivo empresarial en igualdad. La inscripción de la concesión en el Registro, sus prórrogas y modificaciones, así como la expedición de certificaciones, son gratuitas.

CONTENIDO DEL REGISTRO DE EMPRESAS



En relación con los datos relativos a las concesiones, renovaciones, renunciaciones voluntarias, suspensiones y revocaciones que hayan adquirido firmeza en vía administrativa, del distintivo empresarial, se harán constar, en su caso, las fechas en que comienzan y terminan aquellas, así como la vigencia, suspensión y finalización de la concesión del distintivo empresarial. Las entidades inscritas tendrán la obligación de poner en conocimiento del Registro de las empresas, las alteraciones y modificaciones que afecten a los datos inscritos. El funcionamiento del Registro de las empresas con distintivo estará informatizado.

Registro de empresas DIE

<https://www.igualdadenlaempresa.es/DIE/registro/home.htm>

Las Administraciones públicas garantizarán la necesaria coordinación y colaboración en relación con la concesión y revocación del distintivo y de cualesquiera otras distinciones y premios. A tal efecto, podrán comunicar las correspondientes resoluciones de concesión, suspensión, renovación y revocación, así como las renunciaciones voluntarias que se produzcan.

II. BENEFICIOS EMPRESARIALES AL OBTENER EL DISTINTIVO «IGUALDAD EN LA EMPRESA»

2.1. GENERALES

El distintivo «Igualdad en la Empresa» consiste en un reconocimiento público e interno del buen hacer y la difusión de las iniciativas concernientes a la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades con su personal. El reconocimiento no termina con un certificado y un acto solemne con difusión, dado que genera otros efectos positivos.

- ✓ Informa a la sociedad y a todos los participantes de la cadena de producción acerca de las empresas que cumplen con los estándares requeridos para esta distinción.
- ✓ Mejora la calidad de servicio.
- ✓ Ofrece una mejor respuesta a los consumidores.
- ✓ Pone en valor las medidas desarrolladas a favor de la igualdad.
- ✓ Mejora el entorno de trabajo.
- ✓ Aumenta la bolsa de empleo.
- ✓ Ofrece un elemento de distinción positivo frente a las empresas rivales.
- ✓ Coloca en evidencia la cultura empresarial con sensibilidad de género.
- ✓ Resalta en positivo en su mercado competitivo.
- ✓ La imagen corporativa tiende a mejorar sustancialmente.

Además, de los anteriores beneficios la normativa ofrece los siguientes:

- a. El uso del distintivo en el tráfico comercial de la empresa y con fines publicitarios.
- b. La entrega a la empresa en acto público por parte del Ministerio de Igualdad de un certificado de la concesión del distintivo empresarial.

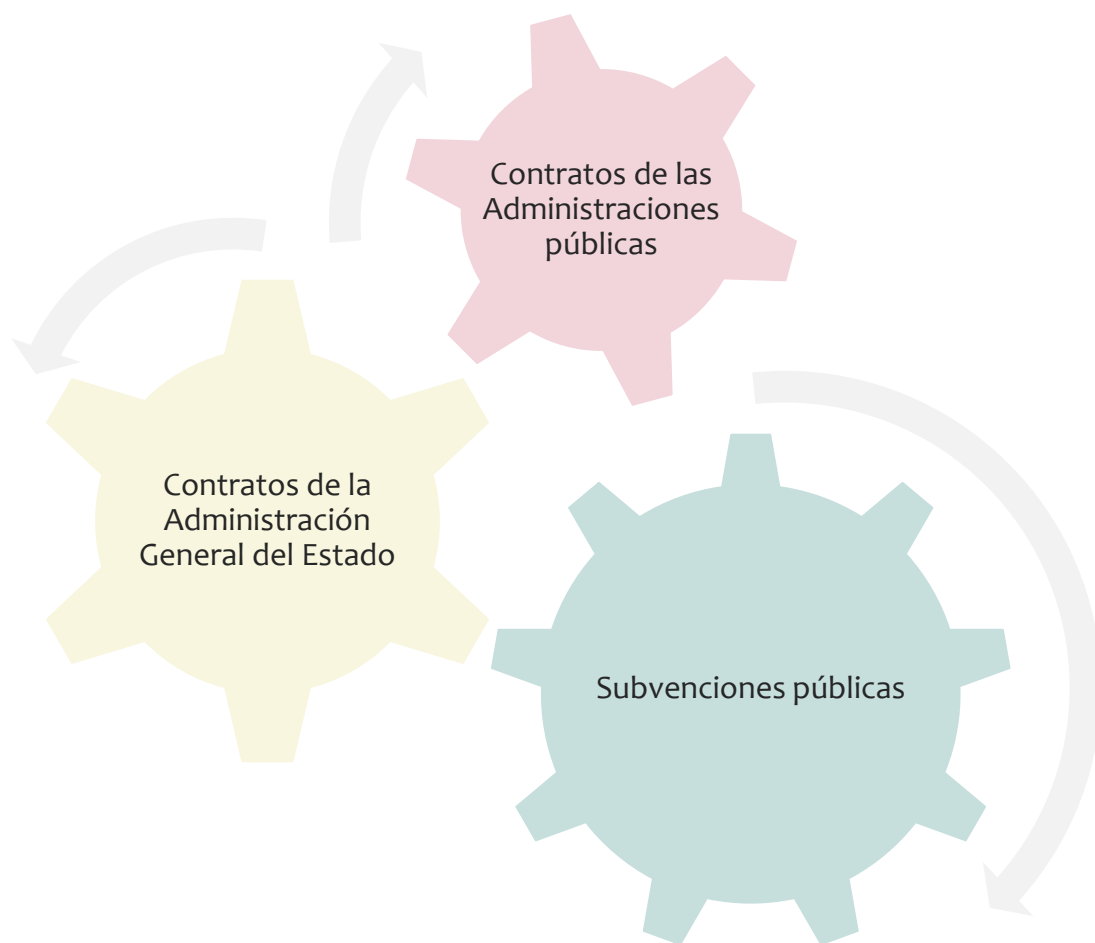
- c. La valoración del distintivo a efectos de la obtención de subvenciones públicas en cuyas bases reguladoras se premie la efectiva consecución de la igualdad. Dicho en otros términos, cuando las Administraciones públicas, en los planes estratégicos de subvenciones que adopten en el ejercicio de sus competencias, determinen los ámbitos en que, por razón de la existencia de una situación de desigualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, las bases reguladoras de las correspondientes subvenciones puedan incluir la valoración de actuaciones de efectiva consecución de la igualdad por parte de las entidades demandantes.
- d. La consideración del distintivo en la adjudicación de los contratos; es decir, cuando los órganos de contratación establezcan en los pliegos de cláusulas administrativas particulares la preferencia en la adjudicación de los contratos de las proposiciones presentadas por aquellas empresas que, en el momento de acreditar su solvencia técnica o profesional, cumplan con las directrices de la LOI, siempre que estas proposiciones iguallen en sus términos a las más ventajosas desde el punto de vista de los criterios objetivos que sirvan de base a la adjudicación. A estos efectos, cuando los órganos de contratación dispongan en los pliegos de cláusulas administrativas particulares la preferencia para aquellas empresas que establezcan medidas tendentes a promover la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa, se entenderá que cumplen dicho requisito las tenedoras del distintivo empresarial, sin perjuicio de que tal circunstancia pueda acreditarse por cualesquiera otros medios que el órgano de contratación determine. La empresa que haga hecho uso de esta preferencia, estará obligada a mantener los parámetros de igualdad durante el plazo fijado en la adjudicación.
- e. La publicidad y difusión institucional por parte de aquel Ministerio de las empresas que hayan obtenido el distintivo.
- f. La concesión del distintivo será compatible con el otorgamiento de otras distinciones o galardones otorgados por diferentes Administraciones públicas españolas o extranjeras o Entes públicos adscritos o dependientes de aquellas Administraciones, así como por entidades privadas españolas o extranjeras en relación con la consecución de la igualdad real y efectiva.

VENTAJAS DE ADOPTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CON EQUIDAD DE GÉNERO		
TRANSFORMACIÓN CULTURAL POSITIVA	MEJORA DEL NEGOCIO	MAYOR EJERCICIO DE DERECHOS DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS
Más motivación, satisfacción laboral, compromiso e identificación del personal con la empresa.	Aprovechamiento de los saberes y las competencias del conjunto del personal.	Mejora de la situación de las mujeres y los hombres. Mejora de la situación de las familias de trabajadores y trabajadoras.
Mejores relaciones interpersonales y comunicaciones internas más fluidas.	Incremento en la calidad de la producción y de los servicios ofrecidos por la empresa.	Acceso a las jerarquías de las organizaciones.
Mayor probabilidad de retener personal con talento y capacitación.	Mejora de la imagen externa de la empresa y atracción a consumidores y consumidoras responsables.	Desarrollo de condiciones para garantizar el ejercicio de derechos y respeto efectivo de los derechos de trabajadores y trabajadoras.
Mejora de las condiciones generales del trabajo de empleados y empleadas.	Aumento del prestigio de la empresa y de su liderazgo en el mercado.	Posicionamiento de la empresa como pionera y vanguardia en la equidad de género.

Fuente: PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO:

Negocios que promueven la igualdad, 2009, págs. 18.

2.2.- ESPECÍFICOS



Jornadas técnicas y documentos Red DIE

<https://www.igualdadenlaempresa.es/DIE/jornadas/home.htm>

III. BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS GALARDONADAS CON EL DISTINTIVO «IGUALDAD EN LA EMPRESA»

RED DIE

La Red DIE es una iniciativa del Instituto de las Mujeres para el intercambio de buenas prácticas y experiencias en Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, y la puesta en común entre las entidades que forman la Red DIE de conocimiento en esta materia a través de jornadas técnicas, grupos de trabajo temáticos y estudios *ad hoc*, compartiendo además sus experiencias y buenas prácticas con otras organizaciones y la sociedad en general, por ejemplo, mediante la realización de publicaciones periódicas.

A ella pertenecen las empresas que han obtenido y mantienen el distintivo «Igualdad en la Empresa». Tras las convocatorias llevadas a cabo (2010- 2020), la Red DIE está conformada por 167 entidades.

<https://www.igualdadenlaempresa.es/DIE/red-DIE/home.htm>

IKEA IBÉRICA, S.A.

Ha sido pionera en el establecimiento de medidas como la ampliación del permiso de paternidad antes de que la legislación lo contemplase. Se destacan los siguientes hitos:

- Sensibilización de toda la plantilla mediante un curso *elearning*, en materia de igualdad.
- Visibiliza en el 25 de noviembre su compromiso con la lucha contra la violencia de género.
- Protocolo de actuación en caso de violencia de género, para acompañar y apoyar a las mujeres que dentro de la compañía puedan estar sufriendo esta situación.
- Conmemora el día de las mujeres con campañas internas y externas que muestran su compromiso con la igualdad.

3M ESPAÑA, S.L.

Bajo el paraguas de la campaña corporativa #Enganchatea3M de 2019, se dio a conocer el Plan de Igualdad a todas las personas trabajadoras. Además, también se creó un decálogo que resume las líneas principales de actuación del plan, como herramienta de difusión de este. A continuación, algunas acciones destacadas:

- Elaboración de una guía interna de Lenguaje e Imagen No Sexista.
- Creación de un buzón de sugerencias en la página corporativa de 3M, en el que todas las personas trabajadoras pueden compartir de forma anónima o identificándose sugerencias o comentarios en materia de igualdad en la empresa.
- Ha creado el *Women Leadership Forum*, como plataforma de trabajo común y voluntaria para reconocer e incentivar el trabajo de las mujeres de la empresa. Adhiriéndose a esta plataforma, las mujeres se benefician de diferentes actividades mensuales que potencian la imagen de las mujeres como protagonistas de proyectos del ámbito de la ciencia e innovación. Además, se comparten ideas, material, formas de trabajo, etc. La plataforma está abierta a hombres como “aliados” en la lucha por la igualdad de oportunidades.
- Creación de la campaña *Each for Equal* para seguir fomentando la necesidad de la presencia femenina en la compañía. Cada persona trabajadora recibió una cuartilla con tres brazaletes y se las invitó a que los compartiesen con su círculo, tanto profesional como personal, para valorar a aquellas personas a las que consideraban que destacaban por ser *Inclusion Advocate*, *Diversity Guardian* o *Equality Master*.
- El proyecto 3M STEM+VR=YOU MAKE IT REAL (aprendizaje de la ciencia a través de la realidad virtual) nació con dos grandes objetivos: fomentar las vocaciones STEM en jóvenes y eliminar las barreras sociales, fomentando el interés por las carreras técnicas, sobre todo, en el colectivo de niñas y personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica. El juego de aprendizaje está disponible en *Play Station Store*, de manera gratuita y adaptado a multitud de lenguas.

ACADEMIA TÉCNICA UNIVERSITARIA, S.L.

El principal objetivo es establecer una cultura empresarial basada en la igualdad como principio básico y transversal de la organización, mediante la integración de la perspectiva de género en todos los ámbitos de gestión de la empresa. Esta se desarrolla mejorando, por un lado, la percepción de las personas trabajadoras con respecto al proyecto empresarial y, por otro, creando una imagen positiva y diferencial con respecto a la competencia.

Ha implantado los siguientes instrumentos:

- Protocolo de acoso sexual y acoso por razón de sexo.
- Protocolo de uso no sexista del lenguaje.
- Manual de Ética y Conducta.
- Protocolo de Selección de Personal.
- Protocolo de conciliación y corresponsabilidad en el seno de la organización empresarial.

BBVA

Principales éxitos en el ámbito de la igualdad en la entidad:

- Eliminación de sesgos inconscientes en los procesos y en generar mayor concienciación sobre los sesgos inconscientes, a través de la aplicación de la regla de Rooney, que exige que al menos la mitad de las personas candidatas finalistas para puestos internos sean mujeres.
- Utilización de un lenguaje inclusivo.
- Formación a todo el equipo de Gestión de Talento y Cultura en ofertas de trabajo inclusivas para eliminar sesgos de los procesos de entrevistas, y cursos para toda la plantilla sobre sesgos inconscientes.
- Visibilizar el talento femenino dentro de BBVA y acompañar a las mujeres que tienen un mayor potencial en la organización de cara a facilitar su promoción a puestos de mayor responsabilidad. En concreto, la iniciativa *High Potential Women* que ayuda al banco a eliminar barreras que limitan la progresión de este tipo de perfiles femeninos.
- Iniciativas para igualar las oportunidades profesionales de hombres y mujeres, mediante la campaña *Work better, enjoy life*, con importantes medidas en materia de desconexión digital. Buenas prácticas para lograr un uso eficiente del tiempo de trabajo o el cierre de las sedes corporativas del banco en España a partir de las 19 horas.
- Difusión y la sensibilización en la entidad y en la sociedad en su conjunto, destacando las acciones para dar mayor visibilidad a mujeres que ocupan puestos de responsabilidad en la organización, las iniciativas que fomentan las vocaciones femeninas en carreras STEM o las que tienen como objetivo que los hombres puedan asumir sus responsabilidades familiares en igual grado que las mujeres, en el que la maternidad no suponga un freno profesional para las mismas.

REPSOL, S.A.

Principales éxitos en el ámbito de la igualdad en la entidad:

- Programa de teletrabajo.
- Reducción de jornada por cuidado de hijos y/o hijas, compatible con el teletrabajo.
- Protocolo de reducción de jornada para el personal a turnos, con posibilidad de acumularla anualmente en periodos concretos.
- Posibilidad de acumulación de lactancia en un solo periodo de trece días laborables.
- Reserva del puesto de trabajo durante 18 meses en las excedencias por cuidado de hijos/as y familiares.
- Permisos no retribuidos: en caso de adopción internacional, por hospitalización o enfermedad grave de familiar, y por motivos personales.
- Equiparación de la pareja de hecho al matrimonio, entre otras cosas, para el disfrute de la licencia de matrimonio de 15 días.
- Medidas de flexibilidad horaria y jornada: entrada de 7:30 a 9:30; tiempo de comida entre 45 minutos y 2 horas; cómputo de jornada mensual; jornada intensiva todos los viernes del año y 15 semanas en verano.
- Protección a las víctimas de la violencia ejercida en el entorno familiar.
- Impulso de la inserción laboral de las personas con discapacidad.

PHILIPS IBÉRICA, S.A.U.

Principales éxitos en el ámbito de la igualdad en la entidad:

- Incremento del número de mujeres ejecutivas y senior.
- Reclutamiento de perfiles femeninos junior, tradicionalmente ocupadas por hombres.
- *Women Leadership Program*. Desarrollado para mujeres en puestos de dirección.
- *Development Women Program*. Para el desarrollo de los Grados Corporativos 70 para mujeres.
- *Women in Action*. Programa formativo a través de la Philips University, para mujeres Grados Corporativos de 50 a 70.
- *Women's in Succession*. La finalidad de este programa es la inclusión de una mujer en los programas de sucesión de cada una de las áreas y posiciones estratégicas y de máxima responsabilidad en grados superiores a 60.

IV. DISTINTIVO DE «EMPRESAS POR UNA SOCIEDAD LIBRE DE VIOLENCIA DE GÉNERO»

Ley Orgánica 10/2022, de 6 de septiembre, de garantía integral de la libertad sexual, ha traído como novedad la concesión del distintivo de «Empresas por una sociedad libre de violencia de género». La distinción se les concederá a aquellas empresas que adecúen su estructura y normas de funcionamiento a lo señalado en la mencionada norma.

Habrá que esperar que el real decreto que lo regule determine el procedimiento y las condiciones para la concesión, revisión periódica y su retirada; así como las facultades derivadas de su obtención y las condiciones de difusión institucional de las empresas que lo obtengan.

En términos similares a lo señalado para la concesión del distintivo de igualdad en la empresa, la nueva norma valorará que las empresas promuevan, por una parte, condiciones de trabajo que eviten la comisión de delitos y otras conductas contra la libertad sexual y la integridad moral en el trabajo; incluyendo los cometidos en el ámbito digital.

Por otra, el arbitraje de procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido víctimas de aquellas conductas. Así como la promoción de la sensibilización y el ofrecimiento de formación para la protección integral contra las violencias sexuales a todo el personal a su servicio.

Por último, aquellas deberán incluir en la valoración de riesgos de los diferentes puestos de trabajo ocupados por trabajadoras, la violencia sexual entre los riesgos laborales concurrentes, debiendo formar e informar de ello a sus trabajadoras.

CAPÍTULO XI

LA IGUALDAD EN LAS UNIVERSIDADES

Micaela Castillo Romero

Milagros León Vegas

Eva Orellana Martín

Universidad de Málaga

CONTENIDO

- I. INTRODUCCIÓN
- II. LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESPAÑOLAS
- III. ESTRUCTURAS DE IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS UNIVERSIDADES
- IV. PLANES DE IGUALDAD EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESPAÑOLAS
- V. PROTECCIÓN CONTRA LA VIOLENCIA DE GÉNERO EN LAS UNIVERSIDADES: PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN

I. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo ofrece una panorámica amplia de la implementación de la perspectiva de género en las tres misiones principales de la Universidad: docencia, investigación y transferencia.

De ello se deriva un conjunto de buenas prácticas y recursos, como el catálogo de títulos oficiales y especializados en esta materia incluidos en el [Registro de Universidades, Centros y Títulos \(RUCT\)](#)¹ del Ministerio de Universidades de España.

Además, se describen las principales herramientas puestas en marcha para el cumplimiento de la legislación vigente y alcanzar así la igualdad real de mujeres y hombres en el ámbito universitario: las Unidades de Igualdad y los Planes de Igualdad.

El compromiso de la Universidad pública española por generar una cultura basada en la igualdad de oportunidades y en la no discriminación, en vías de consecución plena, puede servir de referente, a instituciones públicas y privadas, para recorrer el camino conjunto hacia la construcción de sociedades más justas y equitativas.

(1) - <https://www.educacion.gob.es/ruct/consultaestudios?actual=estudios>

II. LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESPAÑOLAS

La Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, reconoce el papel central de estas instituciones en el desarrollo cultural, económico y social de un país, aplicando el principio de igualdad y presencia equilibrada de mujeres y hombres en las distintas escalas profesionales y de gestión, así como en el liderazgo de la investigación y la transferencia de los resultados de esta última. En los siguientes apartados describiremos, brevemente, las actuaciones y situación actual de estos preceptos.

2.1 LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA DOCENCIA

La universidad constituye un agente transformador y de cambio hacia una sociedad más justa, no siendo ajena a la incorporación de las políticas públicas de género. En consecuencia, la inclusión de la perspectiva de género en su estructura interna y en sus aulas es un reto presente en la agenda universitaria.

Entre los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 adoptada por la ONU (2015) se encuentra el de garantizar el derecho universal a la educación inclusiva, equitativa y de calidad (Objetivo 4), así como el logro de la igualdad entre géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas (Objetivo 5).

En nuestro país, la LOI establece en su art. 25 que, en el ámbito de la educación superior, se fomentará la enseñanza y la investigación sobre el significado y el alcance de la igualdad entre mujeres y hombres. En particular, y a tal fin, las universidades promoverán:

- La inclusión, en los planes de estudio en que proceda, de enseñanzas en materia de igualdad entre mujeres y hombres.
- La creación de posgrados específicos.
- La realización de estudios e investigaciones especializadas en la materia.

La existencia de un marco normativo internacional y otro nacional, garantes de la introducción de la perspectiva de género en la enseñanza superior, hace que los esfuerzos realizados desde las universidades españolas se hayan centrado tanto en el desarrollo de investigaciones y en la publicación de sus resultados en revistas académicas especializadas, así como en la docencia universitaria. En esta última, destaca la exitosa implantación de posgrados específicos,

cumpliendo el dictamen legislativo de 2007 promovido por:

- El Real decreto 1393/2007. de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.
- La Ley 14/2011, de 1 de junio, de la ciencia, la tecnología y la innovación, en cuya disposición adicional decimotercera, establece la inclusión de la perspectiva de género “como categoría transversal” y la promoción de los estudios de género y de las mujeres.



En efecto, el Ministerio de Universidades cuenta con un **Registro de Universidades, Centros y Títulos** (RUCT) donde se contabilizan hasta 38 titulaciones oficiales bajo los descriptores de “igualdad”, “género” y “mujer”, homologadas y reconocidas en todo el territorio nacional. En la actualidad, las publicadas en el BOE y con vigor, tras ser renovada su acreditación

por agencias evaluadoras, son 10 programas de doctorado, 27 másteres y 1 grado, según se recoge en las siguientes tablas:

Tabla 1. Programas oficiales de Doctorado en Género e Igualdad en España

	Universidad	Estado
Programa de Doctorado en Estudios de Género: Culturas, Sociedades y Políticas.	Universidad Autónoma de Barcelona Universidad de Barcelona Universidad de Girona Universidad de Vic-Universidad Central de Catalunya Universidad Rovira i Virgili	Descripción del título
Programa de Doctorado en Estudios de Género y Políticas de Igualdad.	Universitat de València (Estudi General)	Descripción del título

	Universidad	Estado
Programa de Doctorado en Estudios de las Mujeres, Discursos y Prácticas de Género.	Universidad de Granada	Descripción del título
Programa de Doctorado en Estudios Feministas y de Género.	Universidad Complutense de Madrid	Descripción del título
Programa de Doctorado en Estudios Feministas y de Género.	Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea	Descripción del título
Programa de Doctorado en Estudios Interdisciplinarios de Género.	Universidad Autónoma de Madrid Universidad de Alcalá Universidad de Alicante Universidad de Huelva Universidad de La Laguna Universidad de las Illes Balears Universidad Jaume I de Castellón Universidad Rey Juan Carlos	Descripción del título
Programa de Doctorado en Estudios Interdisciplinarios de Género y Políticas de Igualdad.	Universidad de Salamanca	Descripción del título
Programa de Doctorado en Género y Diversidad.	Universidad de Oviedo	Descripción del título

	Universidad	Estado
Programa de Doctorado en Relaciones de Género y Estudios Feministas.	Universidad de Zaragoza	Descripción del título
Programa de Doctorado en Traducción, Género y Estudios Culturales.	Universidad de Vic-Universidad Central de Catalunya	Descripción del título

Fuente: RUCT (Registro de Universidades, Centros y Títulos)

Tabla 2. Grado y Másteres oficiales en Género e Igualdad en España

Título	Universidad	Estado
Graduado o Graduada en Estudios Socioculturales de Género.	Universidad Autónoma de Barcelona	Descripción del título
Máster Universitario en Análisis Crítico de las Desigualdades de Género e Intervención Integral en Violencia de Género.	Universidad de Jaén	Descripción del título
Máster Universitario en Derecho y Violencia de Género.	Universitat de València (Estudi General)	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios de Género, Identidades y Ciudadanía.	Universidad de Cádiz y la Universidad de Huelva	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios de Género.	Universidad Complutense de Madrid	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios de Género.	Universidad Nacional de Educación a Distancia	Descripción del título

Título	Universidad	Estado
Máster Universitario en Estudios de Género y Desarrollo Profesional.	Universidad de Sevilla	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios de Género y Gestión de Políticas de Igualdad.	Universidad de Lleida	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios de Género y Políticas de Igualdad.	Universidad de La Laguna	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios de Mujeres, Género y Ciudadanía.	Universidad Autónoma de Barcelona Universidad de Barcelona Universidad de Girona Universidad de Lleida Universidad de Vic-Universidad Central de Catalunya Universidad Politécnica de Catalunya Universidad Pompeu Fabra Universidad Rovira i Virgili	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios Feministas y de Género.	Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios Interdisciplinares de Género.	Universidad Autónoma de Madrid	Descripción del título
Máster Universitario en Estudios Interdisciplinares de Género.	Universidad de Salamanca	Descripción del título
Máster Universitario en Género e Igualdad.	Universidad de Murcia	Descripción del título

Título	Universidad	Estado
Máster Universitario en Género e Igualdad.	Universidad Pablo de Olavide	Descripción del título
Máster Universitario en Género y Diversidad por la Universidad de Oviedo.	Universidad de Oviedo	Descripción del título
Máster Universitario en Género y Políticas de Igualdad.	Universitat de València (Estudi General)	Descripción del título
Máster Universitario en Género y Salud.	Universidad Rey Juan Carlos	Descripción del título
Máster Universitario en Igualdad, Género y Educación.	Universidad de Santiago de Compostela	Descripción del título
Máster Universitario en Igualdad y Género en el Ámbito Público y Privado.	Universidad Jaume I de Castellón Universidad Miguel Hernández de Elche	Descripción del título
Máster Universitario en Igualdad y Género.	Universidad de Málaga	Descripción del título
Máster Universitario en Intervención en Violencia contra las Mujeres.	Universidad de Deusto	Descripción del título
Máster Universitario en Investigación Aplicada en Estudios Feministas, de Género y Ciudadanía.	Universidad Jaume I de Castellón	Descripción del título
Máster Universitario en Políticas de Igualdad y Prevención de la Violencia de Género.	Universitat de les Illes Balears	Descripción del título
Máster Universitario en Relaciones de Género.	Universidad de Zaragoza	Descripción del título
Máster Universitario en Salud de la Mujer.	Universidad a Distancia de Madrid	Descripción del título

Título	Universidad	Estado
Máster Universitario en Salud, Mujer y Cuidados.	Universidad de Murcia	Descripción del título
Máster Universitario Erasmus Mundus en Estudios de las Mujeres y de Género / Erasmus Mundus Master in Women's and Gender Studies .	Universidad de Granada Universidad de Oviedo Alma Mater Studiorum - Università di Bologna (Italia) CEU GMBH - Central European University - Private University (AT)(Austria) Universiteit Utrecht (Países Bajos) University of York (Reino Unido) Uniwersytet Łódzki (Polonia)	Descripción del título

Fuente: RUCT (Registro de Universidades, Centros y Títulos)

A esta amplia oferta, se suman otras titulaciones afines relacionadas con: antropología, cooperación internacional y derechos humanos, criminología, intervención social y comunitaria, multiculturalidad o sexología.

Más allá de esta especialización, queda pendiente el reto de la inclusión real de la **perspectiva de género** de forma **transversal** en toda la docencia universitaria reglada. Ello implica un proceso reflexivo que afecta al diseño de las competencias de los planes de estudios y, por extensión, a la organización de las asignaturas (desde sus objetivos, contenidos, fuentes, método de evaluación e incluso el lenguaje empleado en la redacción de las guías docentes), siendo necesaria la formación en género del personal docente e investigador universitario.

Así lo demuestran los diversos informes periódicos sobre la [situación de la perspectiva de género en la docencia e investigación](#)² y sobre el [sesgo de género en la carrera profesional y académica de los diferentes colectivos universitarios](#)³, realizados por el grupo de Trabajo en igualdad de

(2) - <https://www.vives.org/book/perspectiva-de-genero-en-docencia-i-recerca-a-les-universitats-situacio-actual-i-reptes-de-futur/>

(3) - <https://www.vives.org/book/el-biaix-de-genero-en-el-reclutament-la-promocio-i-la-retencio-del-personal-a-les-universitats-informe-2019/>

Género de Xarxa Vives, una institución sin ánimo de lucro que representa y coordina la acción conjunta de 22 universidades del dominio lingüístico catalán con el objetivo de promover la conexión entre la comunidad universitaria y fortalecer la proyección y el impacto de la universidad en la sociedad.

En efecto, se están produciendo importantes avances en la docencia con perspectiva de género. Así, el 85% de las universidades ha incluido la competencia de género en los planes de estudio de alguno de sus grados. Además, ha aumentado en un 31% el porcentaje de asignaturas de género obligatorias.

Precisamente, con el fin de mejorar la calidad docente universitaria y dar respuesta a la necesidad latente de contar con recursos docentes, capaces de ayudar al profesorado universitario a abordar una docencia sensible al género, Xarva Vives ha elaborado y puesto a libre disposición la colección **Guías para una docencia universitaria con perspectiva de género**. Se trata del primer recurso en introducir la sensibilidad en el género de manera específica en 17 disciplinas diferentes de las ramas de Artes y Humanidades (Antropología, Filología, Lingüística, Filosofía, Historia e Historia del Arte), Ciencias Sociales y Jurídicas (Comunicación, Derecho y Criminología, Sociología, Economía, Ciencia Política, Educación y Pedagogía), Ciencias (Física y Matemáticas), Ciencias de la Vida (Enfermería, Medicina y Psicología) e Ingenierías y Arquitectura (Arquitectura, Ciencias de la Computación e Ingeniería industrial).

[La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación \(ANECA\)](#)⁴, como organismo comprometido con la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, ha participado en la presentación de estos textos. El recurso, pionero en el espacio europeo de educación superior (EEES), ha recibido el reconocimiento del [Instituto Europeo para la Igualdad de Género \(EIGE\)](#)⁵, que la ha incluido como un ejemplo de buenas prácticas en su Guía de Herramientas para la Igualdad de Género en la Academia y la Investigación (GEAR). La colección es también un referente para otros sistemas universitarios. Gracias a esta herramienta común y al esfuerzo de cada una de las universidades en generar recursos que guíen y orienten al profesorado se está consiguiendo avanzar, poco a poco, hacia una educación cada vez más comprometida con la igualdad de género.

(4) - <http://www.aneca.es/Sala-de-prensa/Noticias/2020/Un-primer-analisis-sobre-los-resultados-del-Sexenio-de-transferencia-y-su-sesgo-de-genero>

(5) - https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eige_es

2.2 LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA INVESTIGACIÓN

El Horizonte Europa es el programa marco de investigación e innovación (I+D) de la Unión Europea (UE) para el período 2021-2027. Este programa, como su predecesor Horizonte 2020, es el instrumento fundamental para llevar a cabo las políticas de I+D+I de la UE.

Desde el V Programa Marco de investigación en Europa (1998-2002), la Comisión Europea promueve la participación de las mujeres en la producción científica, la revisión de la visión sesgada de la Ciencia, auspiciando una investigación capaz de abordar las realidades de hombres y mujeres y corregir el déficit de conocimiento específico sobre las mujeres y las relaciones de género.



El programa Horizonte 2020 reforzó la dimensión de género en los programas de investigación, quedando plenamente implementado en el actual Horizonte Europa, en el que los planes de igualdad se convierten en un criterio de elegibilidad de los proyectos financiados. Una vez pasado el 2022, como periodo transitorio, es imperativo que las universidades tengan activo un Plan de Igualdad para concurrir a los fondos europeos que subvencionan sus investigaciones. Los requisitos mínimos establecidos en el Horizonte Europa para los Planes de Igualdad son los siguientes:

- **Carácter público:** debe ser un documento formal publicado en la página web de la entidad y firmado por la dirección.
- **Recursos económicos y humanos:** se debe indicar los recursos y experiencia en igualdad de género que se dedicarán a la implementación del plan.
- **Datos y seguimiento:** se deben incluir datos del personal desagregados por sexo/género (y estudiantes en su caso) y seguimiento anual basado en indicadores.

- **Formación:** se debe incluir formación en igualdad y sesgos de género para el personal y la dirección.

Además de los Planes de Igualdad, la Integración del Análisis de Género en la Investigación (IAGI), no solo forma parte de las prioridades del Espacio Europeo de Investigación (ERA), también lo es de los principios de elegibilidad en la [Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021-2027](#)⁶.

La IAGI pretende la incorporación transversal del análisis de sexo y/o género en todas las fases del ciclo de una investigación, siempre que la temática, resultados o aplicaciones del proyecto puedan afectar directa o indirectamente al conjunto de seres humanos. En este sentido, la Agencia Estatal de Investigación del Gobierno de España ha incluido en su página web un apartado sobre **“Ciencia en igualdad”**⁷, con el fin de difundir información básica sobre género y ciencia, al mismo tiempo que visibiliza el compromiso de la institución para integrar la perspectiva de género de forma sistemática en la evaluación y en el seguimiento científico-técnico de las ayudas. Así se refleja en el Objetivo 6 del Plan de Igualdad de Género (2021-2023) en que se instituye (medida 6.1.) la inclusión de descriptores y apartados sobre perspectiva de género en los modelos de los informes de evaluación y seguimiento de los proyectos financiados.

En suma, la perspectiva de género enriquece y fortalece la investigación y, por ello, su implementación se hace obligada para la universidad desde las directrices europeas y nacionales dictadas por los organismos competentes en la materia y en el libramiento de la financiación.

2.3 LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA TRANSFERENCIA



Aunque la transferencia del conocimiento a la sociedad es una de las máximas de la universidad, la medición de su impacto o su valoración cuantitativa y cualitativa es bastante reciente. En 2018, el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades convocó, por primera vez, el nuevo Sexenio de Transferencia de Conocimiento e Innovación. El [resultado](#)⁸ ha sido que las solicitudes evaluadas con éxito tenían un mayor porcentaje

(6) - https://www.aei.gob.es/sites/default/files/page/field_file/2021-01/Nota_IAGI_2020.pdf

(7) - <https://www.aei.gob.es/ciencia-igualdad/planes-igualdad-horizonte-europa>

(8) - https://www.universidades.gob.es/stfls/universidades/ministerio/ficheros/espacio_igualdad/resolucionessexeniostransferencia_200610.pdf

de aportaciones basadas en la transferencia generadora de valor económico, mientras que las solicitudes evaluadas negativamente tenían un mayor porcentaje de aportaciones basadas en la transferencia generadora de valor social. El detallado [análisis de estos datos por parte de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y la Acreditación \(ANECA\)](#)⁹ y la [Asociación de Mujeres Investigadoras y Tecnólogas \(AMIT\)](#)¹⁰ se ha traducido en constatar la baja participación de las investigadoras en esta convocatoria y, por tanto, en el elevado porcentaje de evaluaciones positivas para investigadores, en detrimento de las investigadoras. Las propuestas de mejora presentadas por AMIT, como la fijación al máximo de las pautas de baremación o la creación de equipos equilibrados en función del sexo/género, tanto en los componentes como en las coordinaciones encargadas de la evaluación, marcarán el diseño de las próximas convocatorias para evitar los sesgos de género evidenciados hasta el momento.

2.4 IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y PARIDAD EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Al igual que sucede en otros entornos, las universidades también experimentan diferencias de género en los puestos de enseñanza y de liderazgo tanto en gestión como en investigación. El informe titulado “[La perspectiva de género en docencia en las universidades de la Xarxa Vives](#)”¹¹ así lo revela. El documento se basa en la información obtenida de una red de 22 universidades del arco mediterráneo europeo.

La paridad se constata en la responsabilidad de coordinación de los estudios de grado, postgrado y doctorado. Las cifras muestran que las mujeres ocupan el 49% en la coordinación de grados, un 46%



en los posgrados y un 41% en los doctorados. Sin embargo, el informe subraya que estas actividades “no son ni remuneradas, ni reconocidas en los procesos de promoción profesional”; implicaciones invisibles pero fundamentales para el correcto funcionamiento y acreditación de los títulos universitarios.

(9) - <http://www.aneca.es/Sala-de-prensa/Noticias/2020/Un-primer-analisis-sobre-los-resultados-del-Sexenio-de-transferencia-y-su-sesgo-de-genero>

(10) - <https://www.amit-es.org/sites/default/files/pdf/resumen-resultados-encuesta-sexenio-transferencia.pdf>

(11) - <https://www.vives.org/book/la-perspectiva-de-genero-en-docencia-a-les-universitats-de-la-xarxa-vives-situacio-actual-i-reptes-de-futur/>

Por el contrario, las diferencias de género se detectan en los altos cargos de gestión, docencia e investigación. Hay un 34% de decanas o directoras de escuela, un 20% de vicerrectoras de docencia o de ordenación académica y un 10% de vicerrectoras de investigación en las 20 universidades analizadas. Los resultados de este informe llevan, inevitablemente, a reflexionar tanto en el enfoque de género en la estructura universitaria como en la conciliación corresponsable, pues el rechazo a puestos de liderazgo no viene de un déficit en el capital humano, sino más bien en las dificultades de compaginar vida profesional y personal por las mujeres que forman parte del personal docente e investigador.

Un problema que se ha evidenciado durante el periodo de pandemia y confinamiento, en cuyo contexto se ha ofrecido a la comunidad universitaria española un interesante recurso realizado conjuntamente por la [Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria](#)¹² (RUIGEU, en adelante). De ella se hablará detenidamente en el segundo epígrafe de este texto). En su página web, la RUIGEU publicó en 2020 la guía de buenas prácticas “[Teletrabajo y conciliación corresponsable en tiempos de covid-19](#)”¹³. En su texto se recopilaron una serie de medidas para que el teletrabajo respondiera a una conciliación corresponsable en el ámbito universitario durante ese tiempo de incertidumbre. Pese a que la presencialidad es un rasgo distintivo de la universidad pública española, este banco de propuestas puede y debe servir de referencia para abordar la corresponsabilidad de la conciliación, que excede el escenario pandémico y el ámbito de acuerdo dentro del seno de las familias. La Universidad, las administraciones públicas y privadas son también responsables de la conciliación efectiva. Además del sostén prestado por las redes de apoyo extensas, es necesario una política conjunta para garantizar flexibilidad laboral sin estar esto reñido con la productividad.

Los techos de cristal, derivados de los problemas por conciliación, se traducen en desigualdades salariales. Es muy importante mencionar el informe sobre [Brecha salarial de género en las universidades públicas españolas](#)¹⁴ elaborado en el marco de un contrato entre la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) y la Fundación Universidad de A Coruña (FUAC). Para su composición se han analizado las nóminas del Personal Docente e Investigador de veinte universidades públicas españolas en el año 2020. El informe desvela un 10,9% de brecha salarial entre hombres y mujeres en el sistema universitario público, agravada

(12) - <https://www.uv.es/ruigeu/es/red-unidades-igualdad-genero-excelencia-universitaria-ruigeu.html>

(13) - <https://www.uv.es/ruigeu/es/banco-buenas-practicas/guia-universidades-covid-19/guia-universidades-covid-19.html>

(14) - https://www.universidades.gob.es/stfls/universidades/Prensa/ficheros/INFORME_BSG_WEB_MUNI.pdf

en los complementos salariales, que muestran una brecha de un 16,9 %, donde el impacto de los cuidados y la imposibilidad de medir el tiempo “poroso”, son determinantes.

Precisamente, para equilibrar estos desajustes y corregir la brecha salarial, la ANECA ha adoptado [medidas al objeto de garantizar la igualdad de oportunidades tanto en la universidad como en los centros de investigación](#)¹⁵, así como del Personal Docente e Investigador (PDI) y un cronograma temporal para la puesta en marcha de las citadas medidas. Así, para la evaluación de los méritos de investigación (sexenios) como de docencia se tendrán en cuenta:

- Permisos por maternidad o paternidad.
- Excedencias por el cuidado de hijos/as o de familiares en primer grado dependientes que estén a su cargo; por razón de violencia de género y de violencia terrorista previstas en el artículo 89.1 del texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.
- Bajas por larga enfermedad.

Además, para no truncar la carrera investigadora, las personas que estén en estas situaciones dentro de la academia pueden prorrogar el último sexenio concedido por un año y con ello las retribuciones económicas aparejadas.

Fuera del personal con vinculación contractual, preocupa la brecha de género detectada en el estudiantado universitario, pues aunque la mayoría es femenino, su presencia sigue siendo minoritaria en las formaciones de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM). [Los últimos datos del Ministerio de Universidades](#)¹⁶, recogidos en su página web bajo el epígrafe “[Igualdad en cifras](#)”¹⁷, indican que en estudios como Ingeniería y Arquitectura, la mujer ocupa tan solo un cuarto del total de estudiantes. Lo mismo pasa con Informática, donde la presencia femenina es del 12,9%. La segregación educativa también se observa en la escasa presencia de hombres en las titulaciones relacionadas con la Educación o el cuidado y la atención a las personas, ámbitos menos prestigiados por la sociedad.

(15) - <http://www.aneca.es/Sala-de-prensa/Noticias/2020/ANECA-incluye-medidas-de-accion-positiva-para-garantizar-equidad-e-igualdad-de-oportunidades-en-acreditacion-y-evaluacion-de-sexenios>

(16) - https://www.universidades.gob.es/stfls/universidades/ministerio/ficheros/espacio_igualdad/cifras_enero_universidad_MG.pdf

(17) - <https://www.universidades.gob.es/portal/site/universidades/menuitem.78fe777017742d34e0acc310026041a0/?vgnnextoid=f9b59932cf3d7710VgnVCM1000001d04140aRCRD>

Por todo ello, es necesario lograr el equilibrio para favorecer la corresponsabilidad. Así, el [Ministerio de Universidades](#)¹⁸ diagnostica que “hacen falta medidas de cambio de calado para modificar estas tendencias”. Dichas medidas deben implementarse con mayor intensidad a lo largo del desarrollo educativo de los ciclos de primaria y secundaria, pero también desde el ámbito universitario a través de un análisis y modificación adecuada de las metodologías, contenidos y comunicación de los estudios con estas infrarrepresentaciones.

En suma, las universidades desde la promoción de estudios de género y la transversalización de la perspectiva de género en la docencia, la investigación y la transferencia contribuyen a aumentar la concienciación social en igualdad de género y a prevenir discriminaciones.

(18) - <https://www.universidades.gob.es/portal/site/universidades/menuitem.78fe777017742d34e0acc310026041a0/?vgnnextoid=f9b59932cf3d7710VgnVCM1000001d04140aRCRD>

III. ESTRUCTURAS DE IGUALDAD DE GÉNERO EN LAS UNIVERSIDADES



La LOI se dicta al amparo de los principios constitucionales de igualdad y no discriminación. Esta ley orgánica consagra en su art. 15 la aplicación transversal del principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, que informa la actuación de todos los poderes públicos y que debe ser integrado en el conjunto de las políticas públicas.

Al amparo de la citada LOI las diferentes comunidades autónomas han ido aprobando sus propias Leyes de Igualdad. Esto ha hecho posible que en la última década las políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres se hayan consolidado y reforzado, creándose estructuras administrativas para su desarrollo a nivel estatal, autonómico y local.

De ello se derivan cambios importantes en el modelo de gestión de dichas políticas, cambios que tienen que ver con el compromiso y la intervención activa de todas las administraciones públicas para promover y fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y que supone la integración de la perspectiva de género en todas las políticas y programas, pasando de la recomendación de no discriminar a la prescripción de lograr la igualdad como criterio de calidad en la gestión administrativa.

La principal herramienta con la que cuenta la Administración para promover las condiciones que hagan efectivo y real el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres es “la transversalidad de género” que consiste en la incorporación de la perspectiva de género, integrando el principio de igualdad en todas las políticas del ámbito de su competencia. Esto supone contribuir a eliminar desigualdades de género, corregir procedimientos y métodos de trabajo e impulsar tendencias de cambio social.

En el art. 77 de la citada LOI “Las Unidades de Igualdad”, se dispone que “en todos los ministerios se encomendará a uno de sus órganos directivos el desarrollo de las funciones relacionadas con el principio de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito de las materias de su competencia”. La creación de las unidades de igualdad, es por lo tanto, una de las manifestaciones de la aplicación

transversal del principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres.

Las universidades públicas españolas, en su papel estratégico de creadoras y transmisoras del conocimiento, se han visto afectadas por esta nueva forma de abordar las políticas de igualdad de género. Así, la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril (LOMCOU), por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de universidades (LOU), hace varias menciones expresas al principio de igualdad de género y da el paso para crear una estructura que impulse el logro de la igualdad efectiva en el ámbito universitario: “Las universidades contarán entre sus estructuras de organización con unidades de igualdad para el desarrollo de las funciones relacionadas con el principio de igualdad entre mujeres y hombres”.

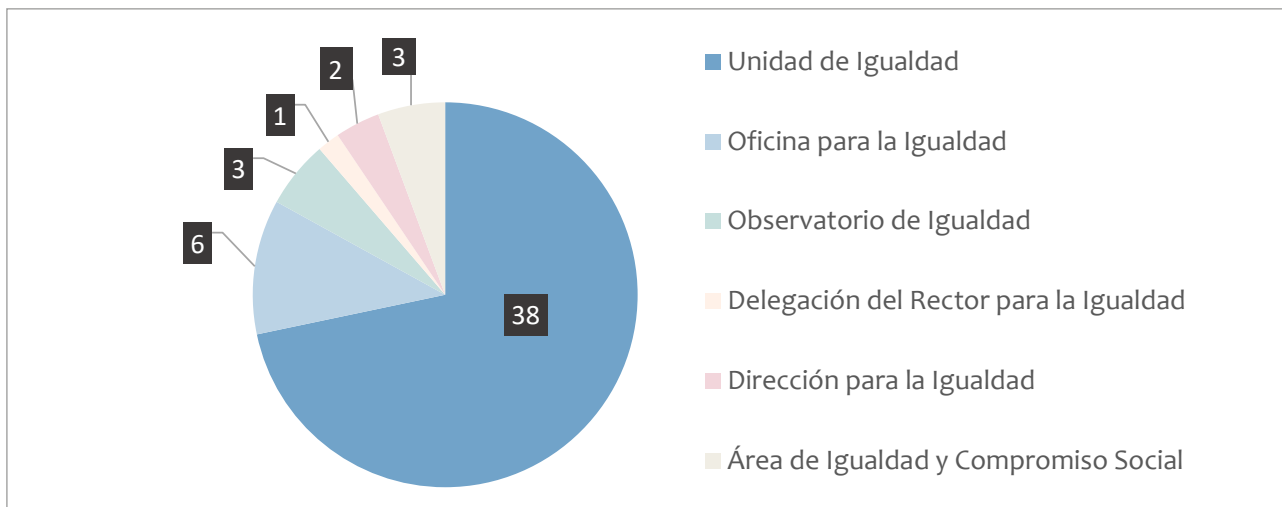
El Anteproyecto de la Ley Orgánica del sistema Universitario (LOSU) que modifica la LOU, aprobado en Consejo de Ministros el 31 de agosto de 2021, especifica que todas las universidades deberán crear, si no las tienen ya, unidades de igualdad de género. Estas “serán las encargadas de coordinar y transversalizar el desarrollo de las políticas universitarias de igualdad entre mujeres y hombres, así como de la inclusión de la perspectiva de género en el conjunto de actividades y funciones de la universidad”.

3.1 UNIDADES DE IGUALDAD EN EL ORGANIGRAMA DE LAS UNIVERSIDADES

Existen diferentes denominaciones en las estructuras de organización para llevar a cabo las políticas de igualdad de género en las universidades. Aunque mayoritariamente se nombran como “Unidades de Igualdad”, también se denominan como “Oficinas para la Igualdad”, “Observatorios de Igualdad”, “Áreas de Igualdad y Compromiso Social”, “Dirección para la Igualdad” y “Delegación del Rector para la Igualdad”, según se muestra en el gráfico siguiente a tenor de los datos aportados por la [Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria \(en adelante RUIGEU\)](#)¹⁹:

(19) - <https://www.uv.es/ruigeu/es/red-unidades-igualdad-genero-excelencia-universitaria-ruigeu.html>

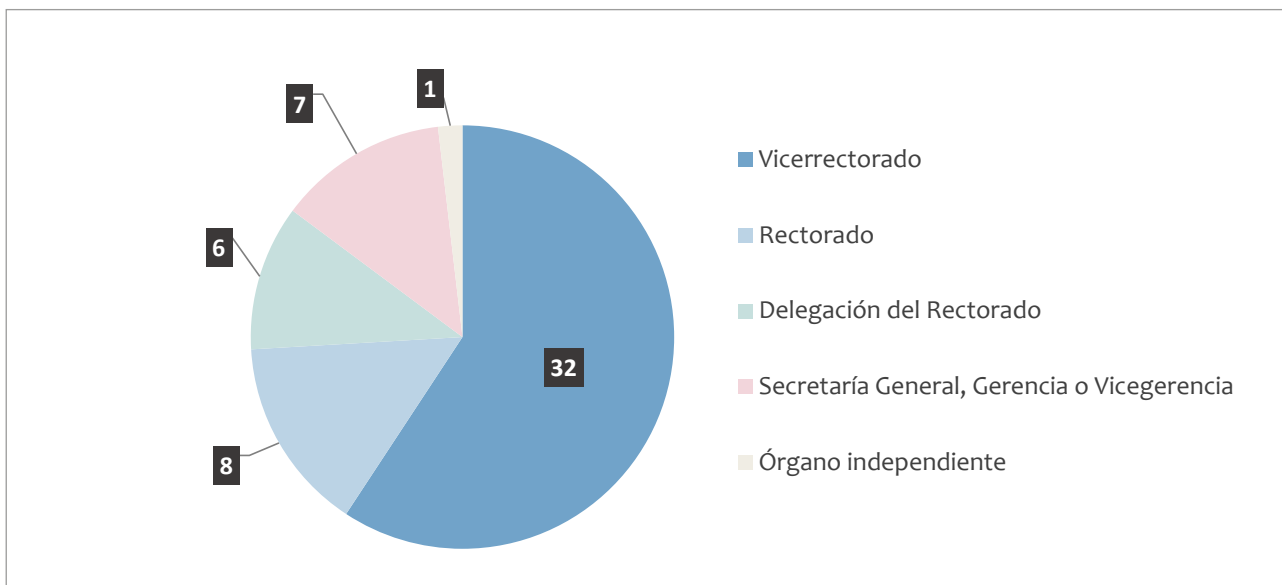
GRÁFICO 1. DENOMINACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS DE IGUALDAD



Fuente: RUIGEU (Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria)

En el siguiente gráfico, según el mismo estudio, hay también variaciones en la dependencia jerárquica; un mayor porcentaje depende de un Vicerrectorado, seguida directamente del Rectorado, Delegación del Rector, Secretaría General, Gerencia o Vicegerencia y, por último, aparece como órgano independiente.

GRÁFICO 2. DEPENDENCIA JERÁRQUICA



Fuente: RUIGEU (Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria)

3.2 COMPETENCIAS DE LAS UNIDADES DE IGUALDAD O ESTRUCTURAS SIMILARES

Entre las competencias y/o funciones de las unidades de igualdad, se pueden considerar las siguientes:

Velar por el cumplimiento de la legislación vigente en esta materia de Igualdad de Oportunidades en el ámbito universitario.

Velar por el cumplimiento del principio de igualdad de trato y de oportunidades y la no discriminación por razón de sexo en todos los ámbitos de la Universidad.

Promover la implantación de la transversalidad de género en las políticas universitarias.

Instar a que todos los datos estadísticos que elabore o publique la Universidad que hagan referencia a su personal docente e investigador, al personal de administración de servicios o los estudiantes estén desagregados por sexos.

Apoyar la realización de estudios sobre la presencia de las mujeres en los distintos colectivos de la Universidad: profesorado, personal investigador, personal de administración y servicios y alumnado.

Realizar un diagnóstico de la situación actual de los distintos colectivos de la Universidad.

Elaborar e implementar el plan de igualdad en la universidad.

Proponer la creación de comisiones y/o consejos asesores de igualdad, así como la coordinación de éstos.

Visibilizar y apoyar las aportaciones de hombre y mujeres de la Universidad en materias de género.

Fomentar el desarrollo igualitario de la presencia de las mujeres en los órganos de gobierno de la universidad.

Promover la presencia de las mujeres en el ámbito de la investigación.

Promover la realización de estudios e investigaciones con perspectiva de género.

Impulsar campañas de sensibilización e información en materia de género e igualdad de oportunidades dirigidas al personal docente e investigador, al personal de administración y servicios y a los estudiantes de la universidad.

Impulsar campañas para hacer un uso no sexista del lenguaje.

Coordinar programas específicos de formación en igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, dirigidos a los agentes implicados en la puesta en marcha de planes de igualdad (cuerpo directivo, sindicatos, plantilla, personal de recursos humanos, etc.).

Incrementar la cultura en la universidad por la igualdad como valor, implementando y estableciendo criterios para la concesión del “distintivo empresarial en materia de igualdad”.

Promover foros de encuentro y debate en el que se analice y reflexione sobre la situación de las mujeres en la universidad.

Elaboración de un protocolo de actuación frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.

Promover políticas activas de conciliación de la vida laboral con la personal y familiar de todas y todos los trabajadores de la universidad.

Difundir los resultados de las investigaciones con orientación de género.

Conocer, informar y en su caso mediar en los posibles conflictos por discriminación de género en la actividad académica y laboral de la universidad.

3.3 RED DE UNIDADES DE IGUALDAD DE GÉNERO PARA LA EXCELENCIA UNIVERSITARIA



La Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria (RUIGEU) está formada por todas las unidades, oficinas, observatorios, comisiones, secretariados de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de las universidades públicas españolas y aquellas privadas que soliciten adhesión.

Para la adhesión hay que rellenar un formulario con los datos de las diferentes estructuras de organización de políticas de igualdad de género. Las universidades privadas se pueden adherir también cuando cumplan una serie de requisitos mínimos:

- Unidad o Servicio específico que gestione las políticas de igualdad de género.
- Plan de Igualdad de la Universidad.
- Protocolo de actuación frente al acoso sexual o por razón de sexo.

Además, se valorará la existencia de institutos de investigación en estudios feministas y de género, así como la consultoría en género y la acreditación o distintivos en Igualdad otorgados por las Administraciones Públicas.

3.3.1 Creación de la RUIGEU

Las unidades de igualdad y estructuras similares de las universidades españolas han ido manteniendo encuentros desde el año 2008, en los cuales se ha ido viendo la necesidad de realizar un trabajo común entre los diferentes servicios universitarios en políticas de igualdad de

género. Así, en el III encuentro celebrado en Lleida en 2009, se dieron los primeros pasos para la creación de la citada red, a la que se adhieren en un primer momento 25 universidades.

Esta estructura colaborativa entre universidades, mantiene encuentros anuales enfocados como jornadas de trabajo y reflexión en las que abordar cuestiones relevantes en materia de igualdad de género que afectan a todas las universidades, con el objetivo de elaborar propuestas comunes para elevar a cada una de ellas.

La creación responde a la necesidad de trabajar de forma conjunta y coordinada para aprovechar los esfuerzos y recursos de las diferentes unidades, oficinas, observatorios, grupos de investigación y personas que trabajan la igualdad de género en las universidades españolas, optimizar los recursos ya existentes y compartir experiencias entre las distintas entidades de igualdad del ámbito universitario. Es cierto que la RUIGEU ha significado un avance en la visibilidad de la defensa de la igualdad en nuestras universidades, ejemplo de ello es que en la actualidad hay adheridas 54 universidades y se han celebrado 15 encuentros anuales.

3.3.2 Objetivos de la RUIGEU

Entre los objetivos de la Red están los siguientes:

- Establecer un canal que sirva de apoyo, información y asesoramiento mutuo.
- Compartir recursos, buenas prácticas, conocimientos, experiencias, actividades y resultados.
- Desarrollar políticas y acciones comunes que conlleven la superación de reticencias y obstáculos en la aplicación de políticas universitarias en igualdad de género.
- Elaborar informes, estudios, escritos, manifiestos, propuestas y cualquier otra documentación en temas de igualdad, en el marco de las actuaciones y competencias de la RUIGEU, a iniciativa propia o a petición de la CRUE, de ministerios, consejerías u órganos y entidades de similar condición.
- Consolidar vínculos con diferentes entidades nacionales e internacionales comprometidas con la igualdad y la no discriminación por razón de sexo.

3.3.3 Organización y funcionamiento de la RUIGEU

En asamblea de 1 de julio de 2021 se eligieron los siguientes órganos:

- Coordinadora.
- Comité Ejecutivo.
- Consejo Interterritorial.
- Grupos de Trabajo:
 - Unidades y planes de igualdad.
 - Prevención y actuación frente al acoso.
 - Conciliación y corresponsabilidad.
 - Investigación y transferencia con perspectiva de género.
 - Docencia y Formación con perspectiva de género.
 - Comunicación.

IV. PLANES DE IGUALDAD EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESPAÑOLAS



En la LOI se definen los planes de igualdad como “un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados” (art. 46.1)²⁰.

Los planes de igualdad no implican un proceso uniforme y común característico de todas las universidades, sino que tienen identidad propia referida a la institución universitaria en la que se desarrollan, y suelen responder a las siguientes líneas de actuación:

- Compromiso de la universidad con la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.
- Identificación del nivel de participación de las mujeres en la vida universitaria en sus distintos ámbitos: docencia e investigación, administración y servicios, alumnado, órganos de gobierno y participación.
- Fomento del compromiso de toda la comunidad universitaria con el principio de igualdad entre hombres y mujeres.
- Necesaria visibilización de las mujeres como integrantes activas en la comunidad universitaria.
- Integración de medidas de conciliación familiar y corresponsabilidad.
- Incorporación de la perspectiva de género en la docencia, investigación y transferencia tecnológica.

(20) - En extenso, véase Capítulo V

- Prevenir la discriminación y la violencia de género.
- Formación en materia de igualdad para toda la comunidad universitaria.
- Presencia equilibrada de mujeres y hombres en la institución.
- Integración de la igualdad de oportunidades en la imagen corporativa.
- Responsabilidad social de la universidad en sus relaciones externas: acciones de cooperación, contratación, valor social como institución pública.

En concreto, los planes de igualdad aprobados en las universidades suponen un instrumento de intervención que recogen un conjunto de objetivos, medidas, acciones e indicadores debidamente planificados y que responden a las desigualdades detectadas en el diagnóstico de situación en materia de igualdad de género.

Este análisis previo se surte de los datos sociodemográficos de la comunidad universitaria y constituye la base para la elaboración del plan de igualdad, pues en este diagnóstico se detectan fortalezas, debilidades y propuestas de mejora que servirán para definir los objetivos, medidas y actuaciones correctoras a incluir en el plan de igualdad.

En este estudio previo se recogen datos de los distintos colectivos que conforman la comunidad universitaria sobre la incorporación de la igualdad en todas las actuaciones docentes y de investigación, así como su repercusión en la existencia de posibles desequilibrios o desigualdades de participación, tanto cuantitativa como cualitativa, de mujeres y hombres. Un plan de igualdad universitario es necesario que contribuya a:

- Eliminar las desigualdades detectadas en el acceso, participación y desarrollo de las mujeres y los hombres en la universidad.
- Asegurar que todos los procesos de gestión y transmisión del conocimiento se realizan de acuerdo con el principio de igualdad entre mujeres y hombres.
- Alcanzar la igualdad entre las personas que conforman la comunidad universitaria, es decir, conseguir que mujeres y hombres se encuentren en el mismo punto de partida y que la igualdad se integre, de forma transversal, en todas sus actuaciones.
- Favorecer la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de quienes integran la comunidad universitaria: estudiantado, personal de administración y servicios y personal docente e

investigador.

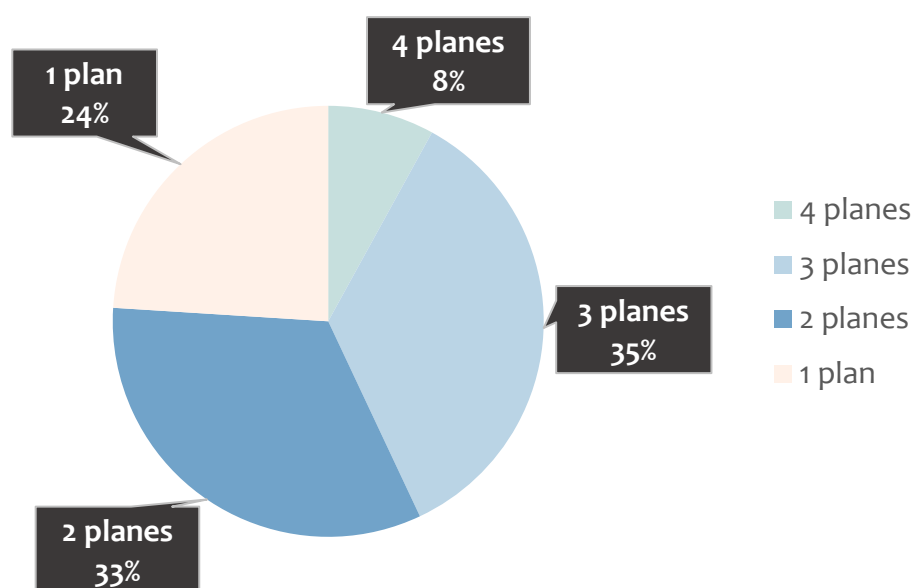
- Prevenir cualquier forma de acoso sexual o por razón de género entre integrantes de la comunidad universitaria asegurando espacios universitarios saludables.
- Favorecer la educación en igualdad de todas las personas que integran la universidad.
- Fomentar el uso de estadísticas desagregadas por sexo.

Para generar cambios sociales estructurales, los planes de igualdad aprobados en las universidades se convierten en herramientas fundamentales, por lo que en su proceso de elaboración deben estar presentes tanto la **objetividad**, en fases como el diagnóstico, como la **creatividad colectiva y la innovación**, en fases como el diseño. Es aquí donde surge la necesidad de explorar nuevas vías para aumentar de manera significativa la capacidad innovadora en el proceso de elaboración de un plan de igualdad universitario. Con este fin, la técnica de *benchmarking* cobra especial relevancia, esto es, estudiar los planes de igualdad de otras universidades para valorar sus medidas como posibles acciones del propio plan de igualdad y adaptarlas al propio contexto.

El *benchmarking* universitario en esta materia supone un proceso de mejora continua, ya que busca la calidad de los planes a partir de la realización de evaluaciones comparativas y el aprendizaje de otras instituciones universitarias. Esto es importante para la institución universitaria, no sólo porque las relaciones de colaboración son bastante frecuentes en las universidades -tal y como hemos visto en epígrafes anteriores a través de las redes universitarias de igualdad-, sino porque el sistema universitario como conjunto requiere de este tipo de mecanismos para lograr la excelencia en el proceso que lleva hacia la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Según un estudio elaborado en 2021 por la RUIGEU, el número de planes de igualdad aprobados por las universidades públicas españolas hasta la fecha y desde la entrada en vigor de la LOI, es el siguiente:

GRÁFICO 3. NÚMERO DE PLANES DE IGUALDAD APROBADOS EN LAS UNIVERSIDADES



Fuente: RUIGEU (Red de Unidades de Igualdad de Género para la Excelencia Universitaria)

Cuando se analiza la fecha de inicio del primer plan de igualdad en cada una de las universidades se constata que la mayoría de los planes fueron elaborados durante los 3 años posteriores a la LOI. Sin embargo, a diferencia de las estructuras de las unidades de igualdad, estos han tenido un recorrido más lento ya que el 24% de las universidades públicas tienen vigentes actualmente su primer plan de igualdad.

4.1 FASES EN LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE IGUALDAD UNIVERSITARIOS

El plan de igualdad de una universidad debe cumplir con una serie de requisitos, recogidos además de en la LOI, en el RD-ley 6/2019, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, el RD 901/2020, por el que

se regulan los planes de igualdad y su registro, y el RD 902/2020, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.

Vista la obligatoriedad legislativa en la aprobación e implementación de planes de igualdad, las universidades para elaborarlos deben seguir varias fases:

- Compromiso de elaboración por parte del equipo de gobierno de la universidad.
- Creación de una comisión de igualdad o comisión negociadora del plan de igualdad, que se ocupará de realizar el diagnóstico de situación y diseñar las medidas o acciones que debe contener el plan de igualdad universitario. Esta comisión suele estar formada por representantes del PDI, del PAS y del estudiantado, además de por integrantes del equipo de gobierno de la universidad.
- Realización de un diagnóstico de situación, es decir, determinar el nivel que alcanza en igualdad de género la universidad en sus diferentes áreas y ámbitos. La realización de un diagnóstico de género como punto de partida de un plan de igualdad implica un importante trabajo de negociación y sensibilización, ya que el acceso a las estadísticas desagregadas por sexo sigue constituyendo un gran reto para la mayoría de estas instituciones académicas.
- Del diagnóstico de situación se elaborará un informe, que servirá para diseñar o escoger las medidas a implementar para corregir las situaciones de desigualdad que se hubieran detectado.
- Aprobación del plan de igualdad universitario.
- Inscripción de este en registro y depósito de convenios colectivos, acuerdos colectivos de trabajo y planes de igualdad (REGCON).
- Implementación de las medidas acordadas, siguiendo el calendario establecido para ello.
- Seguimiento y evaluación tanto de las medidas como del plan en su conjunto. El seguimiento de las medidas debe hacerse de manera periódica para comprobar su grado de impacto y si se están alcanzando los objetivos propuestos. Esto implica un proceso de mejora continua al disponer de datos que permiten conocer cómo avanza el plan, qué impacto tiene y en qué aspectos es necesario mejorar para seguir avanzando hacia la igualdad entre hombres y mujeres en la universidad. Con respecto a este punto, la definición clara de indicadores es clave para poder dar seguimiento al plan de igualdad, así como para poder evaluarlo con posterioridad.

4.2 EJES PARA EL CAMBIO EN POLÍTICAS UNIVERSITARIAS DE IGUALDAD DE GÉNERO

La estructura de un plan de igualdad universitario suele responder a los siguientes epígrafes:

- Una serie de principios rectores, entre los que destaca principalmente el impulso de la igualdad entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la vida universitaria, la transversalidad del principio de igualdad y la promoción de la igualdad con perspectiva de género.
- Ejes de actuación, que son las líneas principales hacia las que la universidad se dirige en materia de género.
- Definición de objetivos generales y específicos para cada eje de actuación.
- Medidas o acciones para alcanzar los objetivos específicos que a su vez contribuirán a la consecución del objetivo general.
- Asignación de competencias específicas a los órganos de gobierno colegiados que se corresponden con la estructura orgánica actual establecida por el consejo de dirección y teniendo en cuenta que, si bien en el futuro pueden adoptar alguno de ellos otra denominación, estas responsabilidades recaerían en órganos que asuman las mismas competencias.
- Indicadores para cada acción o medida que permiten valorar su consecución.

Además, un plan de igualdad universitario debe incluir conceptos y referencias teóricas y/o empíricas validadas en la propia universidad, siendo necesaria la incorporación transversal de la perspectiva de género o *mainstreaming*. Aplicar la transversalidad de género en los planes de igualdad resulta ser una estrategia efectiva para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres en las políticas universitarias y supone una contribución a la eliminación de las desigualdades de género y la corrección de procedimientos para impulsar un cambio social.

La transversalidad debe atravesar los diferentes ejes en los que se estructura un plan de igualdad y sus acciones deben incidir en toda la comunidad universitaria tanto desde un punto de vista organizativo (planes de estudio, gestión, gobierno, investigación, comunicación y difusión, imagen institucional, organización laboral, etc.) como de su personal (personal docente e investigador, de administración y servicios y estudiantado).

El diseño de los planes de igualdad en las universidades se realiza desde una perspectiva de género en la medida en que tienen en cuenta en su elaboración y redacción las características

definitorias de mujeres y hombres, las interrelaciones sociales entre géneros y la percepción sobre los roles que les son socialmente asignados. De esta forma es posible desarrollar acciones, incluso de discriminación positiva, para alcanzar, no solo una mera igualdad formal, sino una plena igualdad material y efectiva en todos los aspectos de la vida universitaria.

[Los planes de igualdad que hasta la fecha han sido aprobados por las distintas universidades públicas españolas](#)²¹ identifican una serie de ejes o ámbitos temáticos claves para avanzar hacia la igualdad entre hombres y mujeres en cada una de las respectivas comunidades académicas. Gran parte de estos ejes coinciden de una universidad a otra, variando solamente su denominación o encontrando agrupaciones de distintos ejes.



4.2.1 La comunicación: elemento clave en los planes de igualdad universitarios

Una de las herramientas claves a articular por las universidades en esta materia es la del fomento del uso del lenguaje igualitario. En la LOI se establece como uno de los criterios generales de actuación de los poderes públicos “La implantación de un lenguaje no sexista en el ámbito administrativo y su fomento en la totalidad de las relaciones sociales, culturales y artísticas”.

Según un informe sobre el lenguaje no sexista aprobado en 2008 en el Parlamento Europeo, se establece que: “La finalidad del lenguaje no sexista o lenguaje neutral en cuanto al género es evitar opciones léxicas que puedan interpretarse como sesgadas, discriminatorias o degradantes

(21) - <https://www.uv.es/ruigeu/es/planes-igualdad/relacion-planes-igualdad/andalucia.html>

al implicar que uno de los sexos es superior al otro, ya que en la mayoría de los contextos el sexo de las personas es, o debe ser, irrelevante”.

Por ello, supone un fuerte compromiso como herramienta de comunicación la promoción de un uso del lenguaje igualitario en el ámbito universitario, estableciendo orientaciones que aseguren en la medida de lo posible que el lenguaje no sexista en la norma, en lugar de ser la excepción, sea una realidad.

Este hecho queda reflejado en la aprobación de guías universitarias de lenguaje e imagen corporativas igualitarias con el objetivo de proporcionar a la propia comunidad universitaria una herramienta de trabajo clarificadora y útil que le permita revisar y redactar documentos administrativos incorporando un lenguaje igualitario y desarrollando aclaraciones sobre el diseño de imágenes que emanen de la propia institución.

4.2.2 Formación en igualdad: medida prioritaria para la sensibilización de la comunidad universitaria



El objetivo general a la hora de incluir las universidades estrategias de sensibilización en sus planes de igualdad, es el de concienciar a su comunidad universitaria en materia de igualdad de género y, desarrollar una cultura de igualdad e inclusión en la institución basada en la visibilización y superación de los estereotipos de género.

Sensibilizar a la comunidad universitaria en materia de género implica incentivar la formación en igualdad, medida que viene

recogida en todos los planes de igualdad vigentes en las universidades. Con ello se responde a la normativa recogida en el artículo 61 de la LOI, en la que se establece que los organismos públicos impartirán cursos de formación sobre la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres y sobre prevención de la violencia de género, dirigidos a todo su personal.

Con esta formación no solo se contribuye al desarrollo profesional, académico y personal de

las personas que integran la comunidad universitaria, sino que además se crean nuevos hábitos de participación mediante el establecimiento de redes de colaboración, denominadas redes ciudadanas de igualdad. En los planes de igualdad se incluye esta formación a través de cursos específicos sobre cuestiones de género incorporados en la oferta formativa permanente del PAS y del PDI, a quienes ocupan cargos de responsabilidad y al estudiantado.

La formación en igualdad de género como eje vertebrador de los planes de igualdad tiene como objetivo la planificación, diseño, ejecución y evaluación de actividades formativas con perspectiva de género encaminada principalmente a los siguientes contenidos: legislación básica aplicable, conceptos básicos de igualdad de género, uso de un lenguaje inclusivo y no sexista, prevención y detección de la violencia de género, nuevas masculinidades, etc. También se suelen contemplar medidas orientadas a la eliminación de prejuicios sexistas en relación con la elección de carreras profesionales, tradicionalmente feminizadas o masculinizadas.

4.2.3 La docencia e investigación: ejes principales incluidos en los planes de igualdad

La LOI establece que “en el ámbito de la educación superior, las administraciones públicas en el ejercicio de sus respectivas competencias fomentarán la enseñanza y la investigación sobre el significado y alcance de la igualdad entre mujeres y hombres”.

Para ello, como se ha señalado anteriormente, las universidades promoverán la inclusión en los planes de estudio que procedan, de enseñanzas en materia de igualdad de género, la creación de postgrados específicos y, la realización de estudios e investigaciones especializadas en la materia.

El fomento de la investigación y la docencia con perspectiva de género son presentados como otros dos de los ejes fundamentales de cara a incidir en un cambio social real en las universidades. Esta concepción de la universidad como motor de cambio y transformación social, implica una transversalización de la perspectiva de género en el conocimiento, tanto en su generación como en su transmisión, eliminando posibles desigualdades de género que puedan influir negativamente en el desarrollo del principio de igualdad.

4.2.3.1 Principales medidas incorporadas en el eje de docencia

Las universidades destacan en sus planes de igualdad la incorporación de la perspectiva de género en la docencia universitaria para contribuir a la formación integral del estudiantado, y

suelen reflejar medidas sobre inclusión del enfoque de género en la docencia reglada mediante la promoción de contenidos sensibles al género en los planes de estudios, proyectos docentes, cursos de especialización, postgrados, etc. Esto suele conllevar una serie de objetivos generales como:

- Inclusión en los planes de estudio de enseñanzas en la materia.
- Fomentar la inclusión de la perspectiva de género como elemento transversal en la docencia de grado y posgrado, así como en las programaciones y guías docentes.
- Visibilizar las aportaciones de mujeres en las distintas áreas del conocimiento.
- Adecuar los contenidos docentes para evitar sesgos sexistas.
- Incluir la perspectiva de género en los proyectos de innovación docente.
- Formación y sensibilización continua del personal docente en materia de igualdad de género.
- Favorecer la difusión de publicaciones y la producción de trabajos y materiales de docencia con perspectiva de género.

4.2.3.2. Principales medidas incorporadas en el eje de investigación

En los planes de igualdad vigentes se incorporan incentivos para incluir la perspectiva de género en los contenidos de la investigación, en la adopción de medidas para asegurar que la financiación de la investigación no esté afectada por sesgos de género y, en la revisión de la evaluación del rendimiento del personal investigador para eliminar estos sesgos. Además, se incluyen medidas para alcanzar la paridad de género en cualquier actividad científica y tecnológica (en la investigación, en los comités científicos, en los proyectos de investigación e innovación, en la toma de decisiones en materia de política científica, etc.).

Más concretamente, se incluyen medidas enfocadas a:

- Favorecer la inclusión de la perspectiva de género en los proyectos de investigación nacionales e internacionales.
- Visibilizar la actividad investigadora, de innovación y transferencia de género.
- Fomentar el liderazgo de las docentes en los grupos, proyectos y contratos de investigación.
- Promocionar la incorporación de la perspectiva de género en las actividades de transferencia de los grupos de investigación.

- Difundir los resultados de investigaciones especializadas en perspectiva de género.
- Incorporar medidas de estímulo de la participación de las mujeres como investigadoras principales en los proyectos de investigación.
- Diseñar e implantar medidas para eliminar los obstáculos que dificultan la promoción y estabilización de las docentes universitarias.
- Incluir en los planes propios de investigación de medidas de acción positiva tendentes a favorecer la igualdad de género.
- Elaborar sistemas de evaluación de proyectos de investigación desde la perspectiva de género.
- Promocionar la investigación con perspectiva de género entre el alumnado universitario (ejemplo: convocatorias de premios para trabajos fin de grado o tesis doctorales que incluyan la perspectiva de género).
- Realizar diagnósticos de la situación de las científicas en la universidad.
- Formar sobre metodologías de investigación con perspectiva de género.

4.2.4 El enfoque de la prevención de la violencia de género en los planes de igualdad universitarios



Las universidades públicas españolas, como parte de la administración pública en España, está comprometida en la erradicación de la violencia contra las mujeres y como señala la propia LOMLOU, en su preámbulo: “El reto de la sociedad actual para alcanzar una sociedad tolerante e igualitaria, en la que se respeten los derechos y libertades fundamentales y de

igualdad entre hombres y mujeres, debe alcanzar, sin duda, a la universidad”.

Desde estas instituciones de educación superior, la erradicación de las violencias contra las mujeres en todas sus manifestaciones es una de las líneas prioritarias de actuación que queda reflejada en todos los planes de igualdad universitarios con los objetivos principales de:

- Prevenir la aparición conductas de acoso sexual, por razón de sexo y por orientación sexual o identidad de género en estas instituciones académicas.

- Detectar y actuar en aquellas situaciones que conlleven cualquier tipo de discriminación por razón de la orientación, identidad o expresión de género de las personas que integran la comunidad universitaria.
- Mantener programas activos y permanentes de prevención de este tipo de situaciones.
- Garantizar una atención interseccional e integral a la comunidad universitaria ante situaciones de violencia de género, promoviendo herramientas que canalicen y solucionen, con las debidas garantías, los casos presentados.
- Promover programas de formación, información y sensibilización dirigidos a quienes integran la comunidad universitaria como herramienta de prevención.
- Garantizar a las personas de la comunidad universitaria víctimas de violencia de género, la conservación y el mantenimiento de todos sus derechos laborales o académicos.

Concretamente, las acciones más relevantes que han llevado a cabo las universidades en este ámbito son las de:

- Aprobación de un protocolo de actuación en casos de acoso sexual, por razón de sexo y orientación sexual.
- Realización de campañas de sensibilización para que la comunidad universitaria pueda identificar qué es la violencia de género, cuáles son sus causas, sus manifestaciones y consecuencias.
- Proporcionar servicios de orientación y apoyo a las personas integrantes de la universidad que hayan sufrido o sufran violencia de género mediante oficinas de atención, servicios de apoyo psicológico, etc.
- Realización de estudios sobre la incidencia de la violencia de género en la comunidad universitaria.
- Creación de puntos violetas para prevenir situaciones de violencia de género en los campus universitarios.
- Creación de redes universitarias contra la violencia de género.

4.2.5 Conciliar la vida laboral, familiar y personal de la comunidad universitaria

La LOI, la LOU, principalmente tras la reforma de 2007, y la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP), prestan especial atención a supuestos que afectan de manera singular a

funcionarias y laborales docentes y no docentes (situaciones de maternidad, riesgo durante el embarazo, lactancia, prevención de riesgos laborales específicos, etc.) y se subraya la importancia de las figuras legales pensadas para la conciliación de la vida personal, familiar y laboral sobre la base de la igualdad en el desarrollo de las tareas y en la asunción de las responsabilidades familiares por mujeres y hombres (paternidad, reducción de jornada, excedencias, flexibilización de horarios, etc.).



La conciliación de la vida laboral, familiar y personal de las personas que integran la comunidad universitaria, además de ser una obligación legal, es una apuesta estratégica de las universidades españolas para la consecución de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el ámbito de la educación superior. Es por ello por lo que las universidades están incorporando medidas relevantes en materia de conciliación y

corresponsabilidad no sólo en sus planes de igualdad, sino también en sus respectivos planes estratégicos y normativa interna, para garantizar la igualdad efectiva de oportunidades en materia laboral y, poder superar las situaciones de brecha salarial y de segregación vertical que sufre su personal académico y de gestión.

Para desarrollar aún más las medidas y acciones de conciliación incluidas en sus planes de igualdad, las universidades están elaborando **Planes Concilia** que recogen y sistematizan la legislación estatal mínima en materia de conciliación y facilitan la gestión y evaluación de las políticas de conciliación y corresponsabilidad a las personas integrantes de su comunidad universitaria. Los objetivos generales para alcanzar pasan por garantizar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de la comunidad universitaria, sin menoscabo de la promoción profesional, facilitando a todas las personas el efectivo disfrute de permisos, excedencias, cambios de turnos, reducciones de jornada, prestaciones y demás derechos reconocidos por ley, normativas internas y convenios colectivos, además de la promoción de una cultura de corresponsabilidad.

Entre las medidas básicas de acción positiva en materia de conciliación corresponsable adoptadas por las universidades públicas españolas encontramos las que se detallan a continuación:

- Elaboración de Planes Concilia.
- Establecimiento de escuelas infantiles, escuelas de verano y/o ludotecas.
- Programas sociales específicos para facilitar la conciliación de la vida laboral, personal y familiar de su comunidad universitaria.
- Normativa específica para el alumnado a fin de favorecer la flexibilidad a la hora de realización de exámenes, y la prioridad de los turnos en los estudios.
- Adecuación en los centros universitarios de “Salas de Lactancia” para facilitar la reincorporación a la vida académica de trabajadoras y alumnas tras su baja maternal.
- Adecuación del horario docente del profesorado, especialmente para quien acredite tener a su cargo menores y/o personas dependientes.
- Normativa propia sobre permisos retribuidos y licencias.
- Establecimiento de procedimientos para compatibilizar la producción científica y el cuidado de personas dependientes.
- Campañas de sensibilización para fomentar y difundir modelos positivos sobre corresponsabilidad y nuevas masculinidades.
- Desarrollo de actividades de formación dirigidas al PDI y al PAS en horarios que facilitan la conciliación, incentivando la formación *online*.
- Prestaciones económicas para atención a descendientes y ascendientes a cargo.
- Elaboración de estudios de impacto de género en esta materia.
- Fomento del teletrabajo.

4.2.6 Representación equilibrada en la comunidad universitaria

La LOI destaca entre sus preceptos los criterios generales de actuación de los poderes públicos en materia de igualdad, implicando un compromiso con la efectividad del derecho constitucional de igualdad entre mujeres y hombres, para lo cual dicho principio informará, con carácter transversal, sus actuaciones debiendo tender a conseguir la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los nombramientos y designaciones de los cargos de responsabilidad que le correspondan.

Las universidades incluyen en sus planes de igualdad medidas tendentes a alcanzar la representación y participación igualitarias, concretamente enfocadas a garantizar la

representación equilibrada de mujeres y hombres en la composición de los órganos de gobierno colegiados (consejo de dirección, consejo de gobierno, claustro, consejo social, juntas de centro, consejos de departamento), en comisiones de evaluación, en tribunales, en los órganos de representación del alumnado, en los órganos de representación del personal, en las mesas de contratación, etc.



En definitiva, la participación de las mujeres en todos los ámbitos universitarios es necesaria para transformar la realidad. Es fundamental promover las condiciones adecuadas para alcanzar la representación equilibrada en todos los órganos de gobierno, partiendo de la detección de los obstáculos evidentes o sutiles, y con un diagnóstico permanente que incluya una metodología cualitativa y cuantitativa de

análisis de la realidad y que preste especial atención a la posible discriminación indirecta que puedan sufrir en estas instituciones académicas.

4.2.7 Acceso y promoción profesional en la universidad

La LOI se ocupa, en el Título I, del principio de igualdad de trato y de la tutela contra la discriminación; ésta debe darse en el acceso al empleo, en la promoción profesionales y en las condiciones de trabajo. El derecho al trabajo en igualdad de oportunidades se regula en el Título IV de esta ley y, hace referencia a los objetivos de las políticas de empleo que deben tender a incrementar la participación de las mujeres en el mercado de trabajo, y así avanzar en la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. También la negociación colectiva permitirá establecer medidas de acción positiva para favorecer el acceso de las mujeres a un puesto de trabajo.

El Título V de la LOI está dedicado a la aplicación de la igualdad en el empleo público, y establece los criterios de actuación de las administraciones públicas para aplicarlo, debiendo entre otras acciones:

- Remover los obstáculos que impliquen la pervivencia de cualquier tipo de discriminación con el fin de ofrecer condiciones de igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el acceso al

empleo público y en el desarrollo de la carrera profesional.

- Establecer medidas efectivas para eliminar cualquier discriminación retributiva, directa o indirecta, por razón de sexo.

Son muchos los informes y cifras que reflejan que, aun siendo el número de mujeres más alto que el de hombres en muchos ámbitos de la universidad, su posición dista de ser igualitaria y refleja importantes desequilibrios en aspectos como el desarrollo de la trayectoria profesional, el acceso a la carrera académica, su presencia en los órganos de representación o la valoración del trabajo académico.

El ya referido informe sobre [“Brecha salarial de género en las universidades públicas españolas”](#)²² elaborado en 2021 por el Ministerio de Universidades, ANECA y CRUE Igualdad, demuestra que la brecha salarial entre hombres y mujeres en las universidades es real. Ante la evidencia de las cifras, el Ministerio de Universidades por RD ha establecido para el conjunto de universidades la obligatoriedad de tener un registro salarial, mientras que el texto de la LOSU contempla, además, diversas medidas de conciliación y paridad que contribuyan a la eliminación de esta brecha salarial.

(22) - https://www.universidades.gob.es/stfls/universidades/Prensa/ficheros/INFORME_BSG_WEB_MUNI.pdf

V. PROTECCIÓN CONTRA LA VIOLENCIA DE GÉNERO EN LAS UNIVERSIDADES: PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN



La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas ha pedido que se ponga fin a la violencia contra las mujeres en sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 5.2).

En el ámbito universitario, un estudio realizado en seis universidades españolas

en 2008 señala que en el 92% de los casos reconocidos por las personas entrevistadas, la víctima era una estudiante mujer. El 65% conocían o habían sufrido alguna situación de violencia de género en el ámbito universitario y, sin embargo, entre el 20% o 30% no consideraba como violencia de género comportamientos relacionados con la dominación y el control. Posteriormente, en 2013, el estudio “la juventud universitaria ante la igualdad y la violencia de género” de la Universidad Complutense confirmó que el machismo era la principal causa de la violencia en la universidad. En ella no solo se daban situaciones de acoso sexual o por razón de sexo, sino también otras formas de violencia machista.

Recientemente, en febrero de 2022, dentro del contexto [World Me Too University](https://worldmetoouniversities.wordpress.com/what-we-do/)²³ o Red solidaria de víctimas de violencia de género en las universidades, más de 25 profesoras e investigadoras de las universidades públicas españolas rompieron por primera vez su silencio para denunciar el acoso y la violencia machista sufrida en una institución que presume de buscar la excelencia y pensamiento crítico, pero por otra parte está asentada en una trama de violencias machistas alimentadas en la jerarquía de la institución. Estas académicas han puesto rostro e historias a lo que vienen diciendo las pocas investigaciones realizadas en este sentido, el acoso sexual y machista que sufren profesoras e investigadoras y que provoca tanto sufrimiento como asfixia y expulsión de talento.

En la LOI se expresa que para la prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo, las Administraciones Públicas negociarán con la representación legal de las trabajadoras y los trabajadores un protocolo de actuación que comprenderá, al menos, los siguientes principios:

(23) - <https://worldmetoouniversities.wordpress.com/what-we-do/>

- a) El compromiso de la Administración General del Estado y de los organismos públicos vinculados o dependientes de ella de prevenir y no tolerar el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.
- b) La instrucción a todo el personal de su deber de respetar la dignidad de las personas y su derecho a la intimidad, así como la igualdad de trato entre mujeres y hombres.
- c) El tratamiento reservado de las denuncias de hechos que pudieran ser constitutivos de acoso sexual o de acoso por razón de sexo, sin perjuicio de lo establecido en la normativa de régimen disciplinario.
- d) La identificación de las personas responsables de atender a quienes formulen una queja o denuncia.



En la Ley 3/2022, de 24 de febrero, de convivencia universitaria se incluyen muchas de las medidas demandadas por las unidades de igualdad. En ella se especifica que todas las universidades están obligadas a tener normas de convivencia, que incorporen mecanismos de mediación como vía preferente para la resolución de los conflictos, así como medidas de prevención y respuesta frente a la violencia, la discriminación o el acoso.

Se incluyen además elementos fundamentales para acabar con el acoso sexual en las universidades: confidencialidad, medidas provisionales que acaben con la situación de acoso que se esté sufriendo, acompañamiento psicológico y jurídico a las víctimas, aplicar una perspectiva interseccional a la hora de abordar la discriminación, prevención y prohibición de represalias, entre muchas otras medidas, como las de sensibilización y prevención.

Las Universidades en la última década, en su firme compromiso como instituciones transmisoras de valores y ante el firme propósito de erradicar la violencia de género en cualquiera de sus

manifestaciones, han elaborado Protocolos de actuación contra el acoso con un doble objetivo:

- Prevenir, visibilizar y sensibilizar a la comunidad universitaria.
- Establecer pautas de actuación específicas para abordar estas situaciones.

La aprobación de protocolos como herramienta de las políticas universitarias de igualdad ha abierto la puerta al debate del fenómeno del acoso en el entorno académico, una cuestión que siempre ha estado muy silenciada en las Universidades. Los Protocolos para que sean vinculantes, deben:

- Tener carácter normativo.
- Ser aprobados por los órganos de gobierno de las respectivas universidades.

Cada universidad ha diseñado un procedimiento de actuación propio, con perfiles diversos en cuanto al ámbito subjetivo, desarrollo del procedimiento y estructuras competentes. En la mayoría de los casos, se configura la mediación como primera vía de solución y en caso de no ser viable dará lugar a un procedimiento formal ante un órgano instructor que decidirá sobre la existencia de acoso, que propondrá a los órganos ejecutivos las medidas procedentes, inclusive, en su caso, la incoación de un expediente disciplinario. El principio de confidencialidad debe estar en el protocolo desde su inicio, una vez que se tramita la denuncia hasta el final del procedimiento.

En algunas universidades no se contempla al estudiantado dentro del ámbito de aplicación de éste, y en otras no se han diferenciado los protocolos de acoso sexual y/o por razón de sexo de los protocolos de prevención de riesgos laborales. En los más recientes se contempla además del acoso sexual y por razón de sexo, la orientación sexual o identidad de género.

En una encuesta realizada en 2021 por la RUIGEU a las 53 universidades públicas españolas sobre sus protocolos de actuación se destacan los siguientes datos:

- Solo 5 no cuentan en ese momento con un protocolo contra el acoso sexual.
- El 79% incluyen otros acosos discriminatorios, fundamentalmente se trata de denuncias por orientación sexual, identidad y expresión de género.
- Respecto a su aplicación, los datos reflejan únicamente los casos en que se pone en marcha el procedimiento tras una denuncia: en el 55% de las universidades se ha intervenido menos de tres veces. Sin embargo, un análisis en mayor profundidad de las quejas atendidas, con

el acompañamiento y las gestiones que suponen, daría cuenta del trabajo realizado por las unidades y se aproximaría más a la magnitud del fenómeno del acoso en las universidades.

- El 67% de las universidades han previsto vías alternativas para casos que revisten menor gravedad. De estas, el 28% contempla la vía informal dentro del protocolo y el 72% lo realiza al margen de este.



Hay que resaltar que las unidades de igualdad de las universidades han supuesto un paso importante en el abordaje de esta lacra social mediante el establecimiento de políticas y estrategias encaminadas a erradicar la violencia de género en sus espacios y la aprobación de protocolos de actuación para la prevención del acoso sexual.

Terminamos el presente capítulo apuntando que el reto por alcanzar la igualdad en las universidades españolas continua. Actualmente, el Ministerio de Universidades, a través de la “Mesa de Género y Universidades” y del “Grupo de coordinación con RUIGEU”, tiene como líneas estratégicas de trabajo:

- La brecha salarial: el primer informe publicado en 2021 se pretende replicar cada 3 o 4 años para poder diseñar estrategias.
- Segregación de estudios por género: diseñar campañas de difusión e impulso de investigaciones cualitativas.
- Acoso sexual y no discriminación: promoción de la implementación de protocolos de prevención y actuación donde no los haya.
- Modificaciones legislativas: contar con personal técnico de formación feminista para su redacción, como en la Ley de convivencia o la Ley Orgánica del Sistema Universitario.
- Sistema de evaluación desde enfoque de derechos: revisar el sistema de evaluación de la carrera académica desde la “brecha salarial” y también desde la “brecha de tareas” (conciliación).

ANEXO I

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE IGUALDAD: EL CASO DE UNIVERSITAS XXI S.T.U.

Laura Mengual Pavón

UNIVERSITAS XXI Soluciones y Tecnología para la Universidad S.A.

CONTENIDO

- I. INTRODUCCIÓN
- II. TRABAJOS INICIALES
- III. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO
- IV. ESTABLECIMIENTO DE LAS MEDIDAS DEL PLAN DE IGUALDAD
- V. IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS
- VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO
- VII. RESUMEN DE ACTIVIDADES

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este primer Anexo no es otro que revisar un caso real de elaboración y aplicación de un Plan de Igualdad en una empresa, en concreto, en UNIVERSITAS XXI Soluciones y Tecnología para la Universidad, a la que se denominará en adelante UNIVERSITAS XXI S.T.U.

Con el fin de que la experiencia vivida en la elaboración e implantación del referido Plan de Igualdad pueda ser de utilidad a aquellas empresas que se encuentren, bien en fase de elaboración, bien en la de implementación de su propio Plan de Igualdad, se hará referencia a los trabajos realizados y se facilitarán algunas buenas prácticas.

Para contextualizar el caso a exponer, cabe destacar que UNIVERSITAS XXI S.T.U. es una empresa de tecnología, que cuenta con una plantilla de trescientas personas y que presta servicio a universidades, tanto de España, como de América Latina.

La igualdad de trato y de oportunidades, así como el rechazo a cualquier tipo de discriminación, han formado parte de la filosofía y de los valores de la empresa desde su fundación en el año 1994.

En el año 2018, aun no siendo legalmente exigible, ya que la empresa por aquel entonces contaba con menos de 250 personas en plantilla, se redactó el primer Plan de Igualdad, con un plazo de vigencia de tres años.

Próximo a su vencimiento, a finales del año 2020 daba comienzo una nueva etapa con la elaboración e implantación del segundo Plan de Igualdad, de acuerdo con los requisitos que habían sido desarrollados pocos meses antes, en los Reales Decretos 901/2020 y 902/2020¹, que han sido analizados en profundidad en el Capítulo V de esta obra. En el momento de abordar esta segunda fase, eran **pocas las experiencias** y **muchas las incógnitas**, así que se revisó detenidamente la legislación y se contactó con personas expertas en la materia.

A continuación se describen las actividades realizadas para la elaboración del Plan.

(1) - Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo y Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres.

II. TRABAJOS INICIALES

El primer paso fue determinar un **calendario** realista y que, con compromiso y decisión, iba a permitir contar con el nuevo Plan en un corto periodo de tiempo.

En el referido calendario se incluyeron las siguientes seis fases:

1. Elaboración, negociación y aprobación del diagnóstico de situación.
2. Definición, negociación y aprobación de las medidas o acciones positivas, derivadas de los resultados del diagnóstico.
3. Definición de los mecanismos de evaluación y seguimiento periódico del Plan.
4. Aprobación final del Plan y registro del este en el Registro de Convenios y acuerdos colectivos (REGCON).
5. Implementación de las medidas acordadas.
6. Evaluación y seguimiento periódico, a lo largo de la vida del Plan de Igualdad.

A continuación se conformó la **comisión negociadora**, ya que el plan de igualdad debe ser negociado con la representación legal de las personas trabajadoras, en adelante, RLT. Pero como en UNIVERSITAS XXI S.T.U. no se cuenta con RLT, de acuerdo con lo que establece la normativa, se contactó con los sindicatos más representativos del sector, para que actuaran en representación de las personas trabajadoras; una vez que confirmaron su participación, nombraron a dos miembros que formarían parte de la Comisión.

Por parte de la empresa fueron nombradas dos representantes que, de manera previa a su participación en la comisión, recibieron formación específica en materia de igualdad en el ámbito laboral. Asimismo, se contó con apoyo externo especializado a través de la participación en la comisión de una asesora, que actuaba con voz, pero sin voto.

Las empresas que no cuenten con representación legal de las personas trabajadoras (RLT), de acuerdo con lo que establece la normativa, deben contactar con los sindicatos más representativos y los sindicatos representativos del sector al que pertenezca la empresa y con legitimación para formar parte de la comisión negociadora del convenio colectivo de aplicación, para que puedan representar a las personas trabajadoras en la comisión negociadora.

A continuación, se acordó, aunque no fuese una exigencia legal, el reglamento de funcionamiento de la comisión negociadora, que contenía los siguientes ítems:

- Las funciones de la comisión.
- El contenido del Plan de Igualdad.
- El esquema de convocatoria y de celebración de las reuniones.
- Las funciones de la presidencia y de la secretaría, así como las personas que iban a asumir dichos cargos.
- El régimen de votación.
- Las vías de solución de conflictos, en caso de bloqueo de la negociación.
- La actuación en caso de sustitución de las personas integrantes en la comisión o de nuevos nombramientos.
- Los aspectos relacionados con el deber de confidencialidad y sigilo, así como con el tratamiento de los datos personales.

Aunque no es obligatorio que la comisión negociadora se dote de un reglamento interno de funcionamiento, consideramos que es un **instrumento útil** para sentar las bases de la colaboración desde el primer momento.

Además de pactar el reglamento de funcionamiento, se acordó el calendario de reuniones para los siguientes meses y se establecieron, para cada sesión, los objetivos y los resultados esperados.

Definir desde el principio un calendario de trabajo con el que se comprometan las partes, así como compartir la información objeto de revisión y de negociación unos días antes de cada reunión, facilita el avance de las actividades y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Dada la situación de pandemia y las limitaciones y restricciones de movilidad existentes, las reuniones se celebraron por videoconferencia y de cada una de ellas se levantó un acta, que fue firmada por todas las personas participantes.

En cada acta se recogía información sobre las personas asistentes; las ausencias (en caso de haberlas); los temas tratados; los acuerdos alcanzados; la posición de las partes, en caso de que

hubiera alguna discrepancia; los compromisos adquiridos y la fecha y hora de la siguiente sesión. La experiencia ha demostrado que, más allá de la pandemia vivida y las restricciones anudadas a la misma, las diferentes reuniones de la comisión negociadora pueden celebrarse, sin mayor problema, en la modalidad de videoconferencia.

Según indica la normativa, de cada reunión de la comisión negociadora se debe realizar un acta, que ha de ser aprobada y firmada, con indicación de la posición de cada parte, si fuera necesario.

III. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

La realización del diagnóstico comenzó con la recopilación de información, tanto cuantitativa, como cualitativa.

El objetivo consistía en tratar de **identificar dificultades** existentes en la empresa para lograr la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, con el fin último de diseñar medidas y estrategias de mejora.

En cuanto a la **información de carácter cuantitativo**, se obtuvieron y analizaron los siguientes datos, todos ellos desagregados por sexo:

- La distribución de la plantilla, desagregada por sexo, y en combinación con otras variables como el centro de trabajo, el departamento, el grupo profesional, el nivel jerárquico, la antigüedad o el nivel de estudios.
- Las contrataciones realizadas en los últimos años.
- Las promociones de personal de los últimos años, desagregadas por sexo y en combinación con variables como el grupo profesional, el puesto de trabajo, la antigüedad o el tipo de jornada.
- La formación recibida por las personas trabajadoras.
- El uso de las diferentes medidas de conciliación.
- Las desvinculaciones del personal.
- Por último, en relación con las retribuciones, se obtuvieron y analizaron los datos necesarios

para la realización del registro retributivo y de la auditoría retributiva (retribuciones medias y medianas desagregadas por sexo y, a su vez por categoría, por grupo profesional, por agrupaciones de los trabajos considerados de igual valor, etc.).

Gran parte de la información se recabó de la aplicación informática utilizada en el área de Recursos Humanos. El resto, se obtuvo de otros registros informáticos existentes en la empresa y se compiló manualmente, utilizando herramientas ofimáticas.

Durante la fase del diagnóstico, y posteriormente a lo largo de la vida del plan, los indicadores de gestión de personas han de evaluarse desagregados por sexo. Es interesante tenerlo en cuenta, tanto en la recogida inicial de información, como en el diseño de los informes y estadísticas que se generen habitualmente en la empresa.

En cuanto a la **información cualitativa**, fueron objeto de análisis, entre otras cuestiones:

- El compromiso de la dirección con la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres.
- La inclusión del valor de la igualdad y el rechazo a la discriminación en las principales políticas corporativas y en el Código ético de la empresa.
- Los procedimientos del área de Recursos Humanos, relacionados con la selección, la contratación, la promoción, la evaluación del desempeño y la formación.
- Las descripciones de los puestos de trabajo de la organización.
- Los instrumentos para la medición de la satisfacción de la plantilla y para la realización de sugerencias al área de Recursos Humanos.
- Las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
- El protocolo de actuación frente al acoso sexual y/o por razón de sexo.
- La existencia de medidas específicas para casos de violencia de género.
- El uso del lenguaje en las comunicaciones de la empresa, con el fin de observar si este era inclusivo y no sexista.
- Los principales datos de contexto del sector de actividad de la empresa (tecnologías de la información).

Tras recabar toda la información necesaria, se elaboró una propuesta de diagnóstico, que fue debatida, negociada y aprobada en el seno de la comisión.

IV. ESTABLECIMIENTO DE LAS MEDIDAS DEL PLAN DE IGUALDAD

A partir del momento en que el diagnóstico quedó aprobado, se establecieron los objetivos a conseguir en materia de igualdad y se definieron las medidas y acciones para lograrlos, a lo largo de los cuatro años de duración del Plan, plazo que se había acordado en la comisión negociadora. Las medidas propuestas fueron revisadas, debatidas y aprobadas por la comisión. Para cada una de las medidas se estableció lo siguiente:

- Un título.
- Una descripción, para asegurar la comprensión de la medida y de su alcance.
- Las personas destinatarias de la acción.
- La persona o personas responsables de su puesta en marcha.
- Los recursos necesarios para implantar la medida de forma eficaz.
- El plazo para su puesta en marcha.
- La forma de medir el grado de implantación de la medida y su eficacia.

En relación con el establecimiento de responsables de la puesta en marcha de las medidas, en UNIVERSITAS XXI S.T.U. se optó por un **sistema de trabajo distribuido**. Así, bajo el liderazgo del área de Recursos Humanos, otras áreas de la empresa como la Secretaría General, el área de Comunicación y Marketing o el mismo equipo de dirección, trabajarían de forma coordinada y participarían activamente en la implantación de las medidas.

La distribución de la responsabilidad de la implantación de las medidas en diferentes áreas de la empresa facilita la puesta en marcha de las mismas y una mayor implicación de las personas participantes. Requiere, eso sí, de un mayor esfuerzo de coordinación.

Para determinar los recursos necesarios, se evaluó si la implantación de cada medida requería de medios materiales o económicos. La mayoría de las medidas definidas no suponían un coste económico adicional, aunque sí era necesaria cierta dedicación por parte de una o de varias áreas de la empresa. En los casos en los que hacía falta contar con recursos económicos o materiales,

se estableció una reserva de presupuesto.

En cuanto a la definición de los plazos para la puesta en marcha de las medidas, se trabajó sobre un calendario, teniendo en cuenta la vigencia del plan (cuatro años, como indicamos anteriormente). Las medidas quedaron distribuidas por trimestres, de acuerdo con la prioridad asignada a cada una de ellas.

Es recomendable priorizar la puesta en marcha de aquellas medidas que sientan las bases para el desarrollo del resto de acciones como, por ejemplo, la definición y difusión de políticas y protocolos de actuación o el desarrollo de las acciones de formación y de sensibilización de la plantilla.

Por último, en cuanto a la definición de los mecanismos para evaluar la efectividad de cada medida, establecimos indicadores concretos, que pudieran facilitar la valoración de los resultados obtenidos y tomar acciones para corregir desviaciones, en caso de detectarse.

A modo de ejemplo, a continuación se enuncian algunas de las medidas contempladas en el Plan de Igualdad de UNIVERSITAS XXI S.T.U.:

- Comunicar a todas las personas trabajadoras la existencia del nuevo Plan de Igualdad y publicarlo en la intranet.
- Actualizar y difundir la Política de Igualdad.
- Ofrecer a toda la plantilla formación sobre igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.
- Proporcionar a las personas que ocupan puestos de mandos intermedios formación específica sobre igualdad de trato y oportunidades en la gestión de personas.
- Revisar y actualizar, en su caso, el protocolo de actuación frente al acoso sexual y/o por razón de sexo y establecer un canal específico para recibir comunicaciones en este ámbito.
- Incorporar la variable género en todos los indicadores de gestión de personas, para mejorar el conocimiento de la situación de mujeres y hombres en la empresa.
- Elaborar una guía sobre el uso no sexista del lenguaje.
- Revisar el uso del lenguaje en los documentos de la empresa, para garantizar un uso no sexista

de este.

- Realizar una revisión crítica de las descripciones de los puestos de trabajo de la empresa, con el fin de eliminar sesgos de género, en caso de haberlos.
- Difundir entre la plantilla el catálogo de medidas de conciliación y establecer indicadores para realizar un seguimiento sobre el acceso y uso de dichas medidas.
- Establecer una guía de actuación en casos de violencia de género y difundirla entre quienes tienen competencias en la gestión de personas.
- Incluir la perspectiva de género en la evaluación de riesgos laborales.
- Realizar las memorias de evaluación y seguimiento del Plan de Igualdad.

V. IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS

Una vez que el Plan de Igualdad quedó registrado, comenzaron a implementarse las medidas, de acuerdo con el calendario establecido.

Para asegurar la correcta realización de los trabajos y la coordinación de las áreas implicadas en la puesta en marcha de las acciones, se estableció un cuadro de seguimiento, en el que, para cada una de ellas, se fijaron las responsabilidades y los tiempos de ejecución.

A modo de ejemplo, a continuación, se incluye un extracto del sistema de seguimiento:

ACCIÓN	ÁREA/S RESPONSABLE/S	2022				2023				2024				2025		
		3º T	4º T	1º T	2º T	3º T	4º T	1º T	2º T	3º T	4º T	1º T	2º T	3º T		
Informar a la plantilla sobre la existencia del nuevo Plan de Igualdad	Comisión seguimiento															
Actualizar y difundir el documento de Política de Igualdad.	RRHH + Dirección															
Revisar y actualizar la Política de Responsabilidad Social Corporativa, el Código ético y el Código de Conducta, para incluir referencia explícita a la igualdad de trato y oportunidades.	Secretaría General															
Establecer un presupuesto anual para el Área de Igualdad de la empresa, que permita el cumplimiento del plan igualdad.	RRHH + Finanzas															
Impartir formaciones en materia de igualdad y sobre el protocolo de acoso sexual y/o por razón de sexo	RRHH + Secretaría General															
Revisar la descripción de puestos de trabajo, incluyendo la valoración desde la perspectiva de género	RRHH															
Obtener y mantener la certificación sobre no discriminación salarial por razón de sexo.	RRHH															
Incluir la perspectiva de género en la evaluación de riesgos laborales.	RRHH															
Difundir un catálogo de medidas de conciliación.	RRHH															
Elaborar una guía práctica para la gestión de la violencia de género en la empresa y difundirla entre las personas con competencias en gestión de personas.	RRHH															
Elaborar y difundir una guía sobre el uso no sexista del lenguaje.	Secretaría General + Comunicación															
Revisar las comunicaciones de la empresa, en favor de la normalización de un uso no sexista del lenguaje.	Todas las áreas															
Incorporar la variable género en todos los indicadores de gestión de personas.	RRHH															
Obtener indicadores segregados por sexo (selección, formación, promoción, uso de medidas de conciliación, desvinculación, etc.)	RRHH															
Elaborar las memorias de seguimiento y de evaluación del plan de igualdad.	RRHH + Secretaría General															
Celebrar las reuniones de la comisión de seguimiento.	Comisión seguimiento															

Fuente: extracto del sistema de seguimiento de acciones de UNIVERSITAS XXI S.T.U.

La primera medida que se puso en marcha fue la comunicación de la existencia del nuevo Plan de Igualdad a toda la plantilla, haciéndolo coincidir con la celebración de las denominadas sesiones de transparencia de UNIVERSITAS XXI S.T.U, que son reuniones mensuales en las que se comparte con todos los equipos información relevante sobre la marcha de la empresa.

Posteriormente, se publicó el Plan de Igualdad en la intranet de la empresa, en el espacio específicamente creado para difundir las normativas, recomendaciones e iniciativas relacionadas con la igualdad.

El compromiso decidido de la dirección y el conocimiento por parte de la plantilla de la existencia del Plan, así como de las medidas a implementar, facilitan la implicación de todo el equipo humano en la consecución de los objetivos de igualdad.

A continuación, y a título ejemplificativo, se compartirá el modo en que se implementaron

dos medidas incluidas en el Plan de Igualdad, una de ellas, ya finalizada, otra, actualmente en desarrollo, para apreciar las diferencias.

- Medida 1. La formación sobre igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.
- Medida 2. La revisión y adecuación del lenguaje utilizado en las comunicaciones de la empresa, para asegurar que no sea sexista.

La primera de las acciones se desplegó a través de la impartición de un curso específico, dirigido a todas las personas trabajadoras de la empresa.

Si bien es cierto que todo el equipo humano de UNIVERSITAS XXI S.T.U. había recibido previamente formación en materia de igualdad, se decidió diseñar una nueva formación, un curso en formato digital, enfocado en nuestro segundo Plan de Igualdad y en las medidas en él contempladas.

En el curso se incluyó la declaración de la dirección en apoyo de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en el ámbito laboral e información sobre:

- El contexto normativo.
- Las fases de elaboración de un Plan de Igualdad.
- En relación con el Plan de Igualdad de UNIVERSITAS XXI S.T.U.: las principales conclusiones del diagnóstico de situación, las medidas y acciones positivas programadas a lo largo de la vigencia del plan, así como los mecanismos de evaluación y seguimiento del Plan.
- El protocolo de actuación frente al acoso sexual y/o por razón de sexo aplicable en la empresa.
- El uso no sexista del lenguaje. En este apartado, con afán pedagógico y para facilitar su utilización por parte de toda la plantilla, se incluyó una serie de consejos prácticos y un glosario de términos recomendados.

Al finalizar la formación, toda la plantilla completó un cuestionario, que sirvió para evaluar el grado de interiorización de los conceptos

The image displays three overlapping screenshots from a training course titled "Igualdad entre mujeres y hombres en la empresa".

- Top Screenshot (Presentación):**
 - Text: "Las mujeres y los hombres son iguales en dignidad humana e iguales en derechos y deberes. UNIVERSITAS XXI es una empresa que vela por la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y se ha comprometido a mejorarlos en los siguientes ámbitos:"
 - Points:
 - Acceso al empleo
 - Formación
 - Promoción
 - Condiciones de trabajo en sentido amplio
 - Text: "Igualmente, rechazamos cualquier conducta de acoso sexual y por razón de género y procedimientos y seguir una conducta..."
 - Text: "Este curso es uno de los instrumentos que tenemos en marcha para mejorar la igualdad de mujeres y hombres en el ámbito laboral."
 - Speaker: Santos Pardo, Director General.
- Middle Screenshot (Breve contexto legislativo):**
 - Text: "A continuación, vamos a hacer un recorrido por las principales normativas aplicables en España en relación con la igualdad de mujeres y hombres en el ámbito laboral, para que adquiramos una visión global."
 - Timeline:
 - 2001: Ley Orgánica 3/2001 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
 - 2018: RD Ley 6/2018 de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.
 - 2012: RD 664/2012 de 11 de octubre, de igualdad no discriminatoria entre hombres y mujeres.
 - Text: "Para casos de cada norma..."
- Bottom Screenshot (Diseño, aprobación y registro del Plan de Igualdad):**
 - Text: "Una parte fundamental del diseño del plan es la definición de acciones positivas. Estas deben dar respuesta a todas las áreas del diagnóstico que se hayan identificado como mayores."
 - Text: "A modo de ejemplo, se pueden definir acciones positivas en los siguientes ámbitos:"
 - Points:
 - Ambiente organizativo y compromiso con la igualdad
 - Acceso al empleo, selección y contratación
 - Formación profesional y promoción
 - Remuneración y brecha salarial
 - Conciliación
 - Salud laboral y prevención de acoso sexual
 - Protección de la violencia de género
 - Protección del comercio L3761
 - Comunicación y uso del lenguaje no sexista
 - Text: "El plan de igualdad tiene una vigencia máxima de 4 años. Una vez aprobado se inscribe en el registro correspondiente, lo que permite el acceso público al contenido del Plan."
 - Graphic: "¿Qué áreas influyen en el éxito de un plan?" with a central hexagon and icons for each area.
 - Text: "Para el registro usa el procedimiento que se explica en el apartado 4 del plan de igualdad."

Fuente: curso de formación elaborado por UNIVERSITAS XXI S.T.U.

En cuanto a la segunda medida, relacionada con la promoción de un uso no sexista del lenguaje en las comunicaciones de la empresa, se está impulsando desde la Secretaría General y todas las áreas de la empresa están participando en su despliegue.

Para su puesta en marcha, se ha identificado y priorizado la información objeto de revisión. Cada área ha evaluado el tipo de comunicaciones que realiza y la documentación que genera, así como su nivel de difusión y, con ello, se ha establecido un calendario de trabajo.

Asimismo, para facilitar la labor de adaptación del lenguaje, el equipo de Secretaría General ha preparado y difundido diferentes recursos: una guía con recomendaciones y estrategias para la

redacción, utilizando un lenguaje no sexista; un listado de términos recomendados y un conjunto de pautas aplicables a la comunicación visual.

El equipo encargado del soporte y de la resolución de dudas es la propia Secretaría General. Está previsto, asimismo, contar con grupos de investigación universitarios, especialistas en lenguaje inclusivo.

TÉRMINO	ALTERNATIVA PROPUESTA
A	
Abogados	El equipo jurídico
Accionistas	El accionariado
Adjudicatario	La empresa/entidad/persona adjudicataria
Administrador	La persona a cargo de la administración
Administrativos	El personal de administración El personal administrativo
Alumnos	El estudiantado Los estudiantes y las estudiantes La comunidad estudiantil El colectivo de estudiantes
Audidores	El equipo auditor

Fuente: extracto del listado de términos de UNIVERSITAS XXI S.T.U.

VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación, seguimiento y revisión periódica del Plan de Igualdad de UNIVERSITAS XXI S.T.U. está a cargo de una comisión específica, denominada **comisión de seguimiento del plan de igualdad**.

Esta comisión se reúne con una periodicidad semestral, en los meses de mayo y de noviembre.

Igual que la comisión negociadora, cuenta con un reglamento de funcionamiento en el que se describen las competencias de la comisión, el régimen de votación, el esquema de celebración de reuniones, etc.

Las reuniones se celebran por videoconferencia, para facilitar la asistencia de todas las personas participantes y, de cada sesión, se redacta y firma un acta.

Durante las reuniones se evalúa en qué medida se encuentran implantadas las acciones previstas para el periodo y qué resultados se están obteniendo, de acuerdo con los indicadores que se establecieron en el Plan de Igualdad.

En función de los resultados, se toman los acuerdos correspondientes.

VII. RESUMEN DE ACTIVIDADES

Para finalizar este Anexo, incluimos, a modo de resumen, las principales fases y tareas realizadas en UNIVERSITAS XXI S.T.U. para el diseño y puesta en marcha del segundo Plan de Igualdad. Esperamos que pueda ser de utilidad para visualizar de forma sintética las actividades a desarrollar.

1. Elaboración del diagnóstico

- Constitución de la comisión negociadora.
- Aprobación del reglamento de funcionamiento de la comisión.
- Obtención de información, tanto cuantitativa, como cualitativa.
- Análisis de la información recogida.
- Elaboración de la propuesta de diagnóstico.
- Negociación del diagnóstico.

- Aprobación final del diagnóstico de situación.

2. Establecimiento de medidas

- Elaboración de la propuesta de medidas, indicando para cada una:
 - Título.
 - Descripción.
 - Personas destinatarias de la acción.
 - Persona o personas responsables de la implementación.
 - Recursos necesarios.
 - Plazo para su puesta en marcha.
 - Forma de realizar la evaluación y el seguimiento de la eficacia de la medida.
- Negociación de las medidas.
- Aprobación final del panel de medidas.

3. Definición de los mecanismos de evaluación y seguimiento

- Determinación del sistema de evaluación, seguimiento y revisión periódica del Plan, así como del órgano encargado de ello.
- Establecimiento del procedimiento a seguir en caso de modificación del Plan o existencia de discrepancias.

4. Aprobación final del Plan de Igualdad y registro del mismo

- Firma del Plan.
- Realización de los trámites requeridos para el registro.

5. Implementación de las medidas establecidas en el plan de igualdad

- Puesta en marcha de las medidas, de acuerdo con el calendario acordado.

6. Evaluación y seguimiento

- Conformación de la comisión de seguimiento .
- Celebración de reuniones periódicas para evaluar la efectiva implantación de las medidas y los resultados obtenidos.

Fuente: elaboración propia.

ANEXO II

BUENAS PRÁCTICAS EN LOS PLANES DE IGUALDAD REALIZADOS POR AUREN DURANTE 2017 - 2022

F. JAVIER CANTERA HERRERO

AUREN Consultores

Fundación Personas y Empresas

CONTENIDO

- I. EJE DE CULTURA Y COMUNICACIÓN
- II. EJE DE ACCESO, COBERTURAS DE VACANTES Y SELECCIÓN
- III. EJE DE CONDICIONES DE TRABAJO
- IV. EJE DE FORMACIÓN, PROMOCIÓN Y DESARROLLO
- V. EJE RETRIBUCIÓN Y AUDITORIA RETRIBUTIVA
- VI. EJES DERECHOS DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL
- VII. EJE PREVENCIÓN DEL ACOSO Y PRL
- VIII. EJE INFRARREPRESENTACIÓN FEMENINA

I. BUENAS PRÁCTICAS EN IGUALDAD REALIZADAS POR AUREN

En el año 2007 nos lanzamos a escribir un libro muy novedoso entonces, cuyo título era “Igualdad y Empresa”, donde junto a mis compañeros Gemma Medrano, Ignacio García-Perrote y Mario Barros quisimos presentar el nuevo panorama que abría la ley Orgánica 3/2007 de Igualdad de ejecutiva entre Mujeres y Hombres del 22 de marzo.

En el prólogo escrito por Soledad Murillo, que en ese momento era la Secretaria General de Políticas de Igualdad, nos decía: “Se ha abordado desde una reformulación de la igualdad, que debe entenderse no como protección, sino como homologación de los derechos de las mujeres exigible desde los derechos de ciudadanía, y siempre teniendo presente que no existe un colectivo vulnerable de mujeres. Las mujeres son más del 50% de la población, y su igualdad es una necesidad democrática¹”.

Una necesidad democrática que llevamos empujando quince años y que todavía no hemos conseguido el famoso principio de presencia equilibrada formulado en la Cumbre de Atenas de 1992 que decía “ni menos de un 40%, ni más de un 60%”. Hemos avanzado significativamente pero no con la suficiencia necesaria para acercarnos al tan deseado principio de presencia equilibrada por género.

Este anexo recoge el análisis de las experiencias de AUREN Personas que hemos desarrollado en los últimos años, anteriormente como GRUPO BLC y en estos momentos como AUREN PERSONAS, donde en este momento hay un equipo muy profesional para encarar los retos derivados por la última legislación de igualdad. Nuestro modelo Valor@ de análisis organizativo retributivo para detectar los nichos de brecha salarial y el desarrollo de modelos formativos para desenmascarar los sesgos cognitivos inconscientes de desigualdad, son dos de los nuevos desarrollos que este equipo está llevando a cabo.

El análisis se basa en los 500 diagnósticos y planes de Igualdad hechos en los cuatro últimos años 2017-2022. Este estudio fue realizado por la Fundación Personas y Empresas (mes de abril y mayo 2022) con esta distribución:

(1) - CANTERA, Javier; MEDRANO, G., GARCIA-PERROTE, J Y BARROS. M “IGUALDAD Y EMPRESA” PEARSON/ PRENTICE HALL. 2007

Personas	Porcentaje	Número de planes
>1000 personas	20,4%	102
250-1000 personas	42%	210
<250 personas	37,6%	188
		500 planes de igualdad

Primer Diagnóstico y Plan: Septiembre 2017

Ultimo Diagnóstico y Plan (considerado): Abril 2022

Cada plan se organiza en los ocho ejes de actuación, donde se inscriben los diferentes tipos de acción que han realizado las empresas en pos de la igualdad.

	Objetivos	Acciones
Cultura y Comunicación	5	28
Acceso, coberturas de vacantes y selección	2	24
Condiciones de trabajo	1	8
Formación, promoción y desarrollo	2	42
Retribución y auditoría retributiva	2	18
Derechos de la vida personal, familiar y laboral	1	18
Prevención del acoso y PRL	3	25
Infrarrepresentación femenina	1	8
TOTAL	17	171

En estos ocho ejes se establecen en cada uno de los objetivos y se plantean una serie de acciones más habituales. En este momento disponemos de un análisis de frecuencia de las diferentes acciones que se llevan a cabo para conseguir los objetivos planteados en cada área. Este análisis de frecuencia de las acciones se plantea en tres niveles.

Frecuencia	Porcentaje
Nivel poco frecuente	Si se plantea en menos del 25%
Frecuencia media	Si se plantea entre el 25% y el 75%
Nivel muy frecuente	Si se plantea más del 75%

A continuación, vamos a analizar cada uno de los ejes de actuación en sus objetivos y con la frecuencia que se dan las acciones en las empresas.

II. EJE DE CULTURA Y COMUNICACIÓN

En este eje hay cinco objetivos:

1. Potenciar la igualdad de oportunidades en la organización.
2. Reforzar, interna y externamente, el compromiso de la empresa en el ámbito de la igualdad y la conciliación.
3. Realizar un seguimiento de la evolución de la percepción de la plantilla de la empresa en materia de diversidad, igualdad de oportunidades y conciliación.
4. Responsabilizar a los profesionales de los logros de la empresa en materia de igualdad.
5. Nuevas normativas establecidas en el RD901/2020.

La cultura en igualdad pasa por crear un ecosistema de igualdad de oportunidades, con un compromiso claro de la empresa hacia la igualdad, teniendo un *feedback* de la percepción de los empleados sobre la situación de igualdad de oportunidades y poner la igualdad como una dimensión de la responsabilidad de los profesionales. Si conseguimos estos objetivos estamos dando un gran paso en la creación de una cultura común. Dice Maria Medina-Vicent, que el gran problema de la igualdad está en la claridad cultural de los objetivos de igualdad de oportunidades que hace que las empresas puedan conseguir mejores acciones al ser más aplicadas².

Las acciones contempladas en esta muestra de empresas con respecto a estos objetivos son:

1. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

OBJETIVO - Potenciar la igualdad de oportunidades en la organización.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Crear una comisión de igualdad, al objeto de dar seguimiento, evaluar resultados y proponer mejoras a las acciones del Plan de Igualdad, donde se establezcan en detalle las atribuciones y composición de cada una de las personas que lo integran.	ALTA

(2) - MEDINA-VICENT, MARIA “TRANSFORMACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL A TRAVES DE LA ACCION DEL/LA AGENTE DE IUGALDAD DE OPORTUNIDADES” ATLANTICAS. Revista Internacional de Estudios Feministas 2017, 2, 1, 2 y 6 – 270

OBJETIVO - Potenciar la igualdad de oportunidades en la organización.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Establecer indicadores en los informes de gestión que midan los avances de igualdad en cada eje de actuación.	BAJA
Establecer como objetivo del Plan la presencia equilibrada de mujeres y hombres en todos los niveles de la empresa.	MEDIA
Revisar periódicamente el cumplimiento de los objetivos establecidos, a través de los indicadores y plazos incluidos en este Plan de Igualdad e informar al Comité de Dirección.	ALTA
Realizar, al menos, una evaluación intermedia (a los 2 años) y otra final del Plan de Igualdad.	ALTA
Contar con la participación de personas con cualificación especializada en igualdad y no discriminación por razón de género en el diagnóstico, diseño, implantación y evaluación del Plan de Igualdad, o de las políticas de igualdad que se desarrollen. Detallar para cada una de las personas participantes en cada uno de los procesos: nombre, empresa, cargo, formación en igualdad y cometido específico.	BAJA
Implementar actuaciones de responsabilidad social en materia de igualdad consistentes en medidas económicas, comerciales, laborales, asistenciales o de otra naturaleza, destinadas a promover condiciones de igualdad entre las mujeres y los hombres en el entorno social de la empresa.	BAJA

En este objetivo, la empresa cumple con las exigencias legales en relación con la creación de la Comisión de Igualdad para hacer revisiones del plan, pero falta un gran esfuerzo en el establecimiento de indicadores y medidas que permitan saber la evolución de las políticas de igualdad.

2. COMUNICACIÓN SOBRE EL COMPROMISO HACIA LA IGUALDAD.

OBJETIVO - Reforzar, interna y externamente, el compromiso de la empresa en el ámbito de igualdad y conciliación.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Realizar una comunicación interna específica para la difusión a toda la plantilla del Plan de Igualdad (por ejemplo, en la Web, Newsletter, Manual de Acogida...).	ALTA
Difundir externamente el compromiso que tiene actualmente la empresa con la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Por ejemplo, por medio de publicaciones en la página web, entrevistas en prensa, imágenes...	MEDIA
Integrar el compromiso con la igualdad efectiva en las relaciones con terceros (entidades proveedoras, clientela, personas usuarias, contratistas y subcontratistas, integrantes de un grupo de empresas, entre otros), generando relaciones comerciales con empresas que pongan en valor su compromiso y aplicación de medidas relacionadas con la igualdad efectiva de mujeres y hombres.	BAJA
Firmar acuerdos con organismos oficiales que hagan evidente el compromiso de la organización con la igualdad de oportunidades (Ministerios, Charter de Diversidad, Más Familia...).	MEDIA
Participar en foros y encuentros externos relacionados con la diversidad e igualdad en los que poder difundir el compromiso y las buenas prácticas de la empresa, a la vez que obtener contraste del mercado desde el intercambio de iniciativas.	BAJA
Incluir en la Memoria Anual un apartado referente a los avances alcanzados para favorecer la igualdad de oportunidades y la conciliación.	MEDIA
Elaborar un apéndice específico en el Manual de Estilo que recoja las peculiaridades y formas de actuar con la traducción de términos anglosajones que tienen un impacto en el uso de un lenguaje neutro e inclusivo.	BAJA
Incluir dentro de los canales de la empresa información que haga referencia a su compromiso con la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.	MEDIA

OBJETIVO - Reforzar, interna y externamente, el compromiso de la empresa en el ámbito de igualdad y conciliación.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Incorporar en el Protocolo de Conducta y/o el Manual de Estilo y en otros documentos un apartado sobre uso no sexista del lenguaje para que las personas puedan entender los motivos del compromiso de la organización en este ámbito.	ALTA
Generar un protocolo que ayude a la toma de decisiones a la hora de usar imágenes, tanto de forma externa como interna, en donde se vele por un uso de la imagen neutro o equilibrado entre mujeres y hombres.	MEDIA
Realizar un seguimiento de las publicaciones y canales de comunicación de la empresa para asegurar que no se utiliza lenguaje e imágenes con algún sesgo o estereotipo de género.	MEDIA
Suscribirse a la red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” (DIE) para potenciar el intercambio de buenas prácticas y experiencias en materia de igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.	BAJA

Podemos constatar los bajos niveles de compromisos que se adquieren externamente por parte de la Empresa y su difusión no muy profusa en la comunicación interna, pues vemos que la mayoría de las Empresas toman una política de comunicación interna poco comprometida y con escasa involucración social. En la “Guía plan el uso del lenguaje inclusivo” del INSTT (marzo 2021³) se marcan las pautas para el uso de lenguaje inclusivo, pero su utilización no está muy extendida como hemos podido comprobar en este estudio. Siendo este cambio en el lenguaje inclusivo básico para generar un verdadero pensamiento inclusivo como podemos ver en el libro de Emma Rodriguez y Nora M.^a Martínez Yañez⁴.

(3) - INSTT. “GUIA PARA EL USO DEL LENGUAJE INCLUSIVO” MARZO 2021.

(4) - RODRIGUEZ, EMMA Y MARTINEZ NORA “Conclusión y Corresponsabilidad de las personas trabajadoras. JB. Bosch Editor 2021

3. SEGUIMIENTO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.

OBJETIVO - Realizar un seguimiento de la evolución de la percepción de la plantilla de la empresa en materia de diversidad, igualdad de oportunidades y conciliación.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Creación o promoción del buzón de RR.HH., para que las personas puedan realizar aportaciones en diversidad, igualdad y conciliación susceptibles de incorporarse como acciones futuras.	MEDIA
Disponer de un cuestionario sobre igualdad de oportunidades y conciliación, así como segregar por género los resultados. Dar seguimiento y ver la evolución de la percepción de la plantilla respecto a las cuestiones referentes a la igualdad de oportunidades y la conciliación de la vida personal y profesional.	BAJA
Incluir preguntas de igualdad de oportunidades en las encuestas de satisfacción de la plantilla.	BAJA

Las empresas no están optando por implementar sistemas de seguimiento que nos posibiliten el reconocimiento de la evolución de los datos de igualdad. En este sentido, tendría que hacerse más hincapié en introducir la igualdad de oportunidades como un área común de análisis en las encuestas de clima laboral.

Los modelos de equidad de género (MEG) del Instituto Nacional de Mujeres de MEXICO en el 2013, es una propuesta de inclusión en los estudios de clima laboral, donde se incluyen preguntas de género en diversidad como es la toma de decisiones, desarrollo organizacional, liderazgo y motivación. Desde la Fundación Personas y Empresas, creemos que un avance en la visión de género en los estudios de cultura, satisfacción y clima laboral⁵, sería una ventaja competitiva para visualizar los ecosistemas internos con menos equidad de género.

(5) - FAINSTAIN J & PERROTA V. "GUIA PARA EL DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL CON PERSPECTIVA DE GENERO". http://www.inmujeres.gob.uy/innovationfile/18680/1/guía_disenodiagnostico_difcil_1pdf 2011.

4. RESPONSABILIZAR A LOS PROFESIONALES DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

OBJETIVO - Responsabilizar a los/as profesionales de los logros de la empresa en materia de Diversidad, Igualdad y Conciliación.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Programar acciones informativas sobre Diversidad, Igualdad de Oportunidades y su impacto en los procesos de gestión de personas (selección, formación, promoción...). Estas sesiones podrán integrarse en las acciones formativas dirigidas a toda la plantilla.	ALTA
Identificar y dar a conocer referentes masculinos y femeninos (role models) en aquellos niveles profesionales con infrarrepresentación de un género respecto a otro.	BAJA
Elaborar un Manual de Estilos de Comunicación donde se establezca cómo hacer un uso del lenguaje no sexista y que fomente la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.	ALTA
Estudiar la creación la figura “Embajadores de la diversidad”, en los diferentes ámbitos de organización y dirección, o en otros ámbitos de las relaciones laborales, con la finalidad de velar e impulsar la igualdad entre mujeres y hombres.	BAJA

Como vemos, el mayor esfuerzo se concentra en las sesiones informativas y formativas que están teniendo un enorme crecimiento en las empresas, pero el esfuerzo de hacer más continua la igualdad de oportunidades en la gestión diaria de las empresas todavía debe evolucionar.

En palabras de María Román Onsalo: “No es la figura de agentes de igualdad solo lo importante por su función, sino también por convertirse en símbolo del interés diario en la igualdad de oportunidades dentro de la empresa⁶”.

(6) - ROMAN ONSALO, M. “Manual de agentes de igualdad” Diputación de Sevilla, 2009

5. ADOPTAR NUEVA NORMATIVA DEL RD 901/2020

OBJETIVO - Adaptar el Diagnóstico a la nueva normativa establecida en el RD 901/2020.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Realizar una revisión y actualización, según los cambios en la nueva normativa, de las dimensiones de análisis del diagnóstico, generando nuevas acciones que se negociarán a la hora de incluirlas en el Plan de Igualdad de la empresa.	MEDIA
Ampliar la base de datos relacionados con el personal de la empresa ajustándolos a lo establecido en el RD 901/2020.	MEDIA

En relación con este eje de cultura y comunicación podemos destacar que entre las 28 acciones identificadas podemos concluir:

- ✓ Que en relación con la creación de las comisiones de igualdad, evaluación de las medidas, la comunicación interna del plan, acciones informativas y formativas de igualdad se ha avanzado mucho.
- ✓ Que con respecto a los indicadores de igualdad: disponer personas con cualificación, buscar compromisos externos, participar en distintivos, utilizar la encuesta de clima laboral, crear roles internos en las empresas que vigilen la igualdad y la adaptación al RD901/2020 tenemos que avanzar mucho todavía.

Todavía tenemos que adaptarnos mejor a la normativa del 2020.

III. EJE DE ACCESO, COBERTURAS DE VACANTES Y SELECCIÓN

En este eje hay dos objetivos:

1. Reforzar los mecanismos de accesos al empleo de los colectivos minoritarios.
2. Fortalecer la igualdad de oportunidades en el proceso de selección.

Estos dos objetivos se han centralizado en 24 acciones.

1. ACCESO DE COLECTIVOS MINORITARIOS

OBJETIVO - Reforzar los mecanismos de acceso al empleo de los colectivos minoritarios.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Impulsar desde la organización, con acuerdos específicos con Universidades y Centros de Estudios, programas de incorporación que compensen desigualdades de colectivos minoritarios.	MEDIA
Cuando la vacante se publica internamente, y hay una infrarrepresentación de algún colectivo, hacer una campaña específica de búsqueda de talento que aporte personas candidatas del género menos representado.	ALTA
Crear acciones concretas y grupos de trabajo dentro de los centros que ayuden a los profesionales a sensibilizar, reflexionar e integrar la igualdad de oportunidades dentro de la formación y acciones locales.	BAJA
Utilización del CV ciego en las etapas del proceso de selección relacionadas con la criba curricular, previa solicitud a los aspirantes a las vacantes.	BAJA
Realizar un análisis en detalle de los contratos a tiempo parcial de las mujeres, para hacer seguimiento de la parcialidad a lo largo del tiempo y determinar las causas de la permanencia de la parcialidad o por el contrario el paso a indefinido.	BAJA

OBJETIVO - Reforzar los mecanismos de acceso al empleo de los colectivos minoritarios.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Incorporar medidas de acción positiva para que, en idénticas condiciones de idoneidad, tengan preferencia las personas del sexo infrarrepresentado para el acceso a la jornada a tiempo completo o a la contratación indefinida (conversión de contratos parciales a jornada completa o transformación de temporales a indefinidos).	ALTA
Establecer, dentro de los acuerdos de colaboración con las empresas que realizan selección del personal de la empresa, una cláusula que especifique la necesidad de actuar con criterios de igualdad y no discriminación en los procesos de selección. Incluir dicha información recogida a través de los diferentes canales de selección que utilicen las diferentes empresas para la selección.	ALTA
En los casos de puestos donde las candidaturas provengan de consultoras subcontratadas, valorar la representatividad positiva de los colectivos infrarrepresentados en dicha posición.	ALTA
En los procesos de selección para puestos de responsabilidad, establecer la medida de acción positiva: en igualdad e idoneidad de condiciones y competencia accederá la persona del género menos representado en dichos puestos.	ALTA

Este acceso se ha focalizado en hacer campaña sobre el talento en los colectivos minoritarios estableciendo cláusulas con empresas de selección y optando por representación del colectivo minoritario en los candidatos preseleccionados. En cambio, todavía no se ha avanzado en la selección utilizando el CV ciego ni en el trabajo sobre los sesgos cognitivos a la hora de seleccionar un colectivo para una tipología de puestos, como podemos comprobar en el artículo de Antonio León García-Izquierdo y Mariano García-Izquierdo⁷.

2. FORTALECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LOS PROCESOS DE

(7) - GARCIA-IZQUIERDO, ANTONIO Y GARCIA-IZQUIERDO, MARIANO. “Discriminación, igualdad de oportunidades en el empleo y relación de personal en España. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, vol.23 num 1 2007. Pp 111-138.

SELECCIÓN

OBJETIVO - Fortalecer la igualdad de oportunidades en el proceso de selección.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Formalizar el proceso de selección difundiendo por escrito, dentro del procedimiento, el respeto por la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, e incluir una guía de entrevista que oriente a las personas involucradas en la selección que minimice sesgos o estereotipos de género.	ALTA
Hacer un seguimiento anual de las incorporaciones desde la perspectiva de género una vez implantada la medida anterior.	MEDIA
Adaptar y difundir por escrito, dentro del procedimiento de selección, el respeto por la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.	ALTA
Recoger información segmentada de las distintas fases del proceso de selección, para identificar momentos y herramientas que puedan estar afectando a la igualdad de oportunidades.	MEDIA
Revisar los criterios de publicación de anuncios/descripción de puestos para que mencione a ambos géneros y se utilice un lenguaje inclusivo para ambos géneros.	MEDIA
Formar y sensibilizar en igualdad de oportunidades y sesgos inconscientes a las personas involucradas en la realización de entrevistas.	ALTA
Aportar a las personas que intervienen en los procesos de selección, así como a las destinadas a tomar la decisión final de elección, informes periódicos que recojan indicadores de género del área o departamento.	BAJA
Realizar un análisis en detalle de los contratos a tiempo parcial de las mujeres, para hacer seguimiento de la parcialidad a lo largo del tiempo y determinar las causas de la permanencia de la parcialidad o por el contrario el paso a indefinido.	MEDIA

OBJETIVO - Fortalecer la igualdad de oportunidades en el proceso de selección.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Homogeneizar el lenguaje utilizado en la publicación de las vacantes dentro de los diferentes canales utilizados, especialmente en la denominación de los puestos, las titulaciones y el nivel profesional al que corresponde, para que mencione a ambos géneros y se utilice un lenguaje inclusivo para ambos.	MEDIA
Elaborar una guía de entrevista que oriente a las personas involucradas en la selección para ayudarles a minimizar sesgos o estereotipos.	ALTA
Ampliar el contenido de las guías de entrevista incluyendo información que oriente a las personas involucradas en la selección, sensibilizando en materia de igualdad de oportunidades y sesgos inconscientes.	MEDIA
Aplicación de la regla de Rooney (también válido para el Eje de Promoción y Desarrollo) que obliga a que al menos un porcentaje de las personas entrevistadas para esos procesos de puestos claves sean del colectivo infortunado.	BAJA
Incluir dentro del proceso de <i>onboarding</i> información referida a diversidad e igualdad de oportunidades así como la existencia de protocolos para prevenir el acoso, cuando se tengan elaborados.	BAJA
Implementar un sistema objetivo de selección de personal y contratación.	BAJA
Trasladar el compromiso por la igualdad que impera en la empresa a las empresas consultoras, instituciones u otras entidades colaboradoras que puedan participar en los procesos de selección y contratación.	MEDIA

En los procesos de selección es habitual la publicación de tener una política de total respecto de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y trabajar con información para evitar los sesgos publicando quien de entrevista diseñada *ad hoc*. Pero también se debe avanzar en indicadores de género por puestos, área y entorno organizacional y establecer entrevistas de contraste para favorecer una selección con verdadera igualdad de oportunidades.

IV. EJE DE CONDICIONES DE TRABAJO

En este eje se trabaja cómo reforzar las condiciones de trabajo reales para la plantilla de la empresa donde se han identificado ocho acciones:

OBJETIVO - Mejorar las condiciones de trabajo disponibles para la plantilla de la empresa.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Formalizar el proceso de selección difundiendo por escrito, dentro del procedimiento, el respeto por la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, e incluir una guía de entrevista que oriente a las personas involucradas en la selección que minimice sesgos o estereotipos de género.	ALTA
Creación de un protocolo de desconexión digital y racionalización horaria, que favorezca el adecuado descanso del personal y refuerce el compromiso de la compañía con la conciliación.	ALTA
Creación y homogeneización de un protocolo de teletrabajo, para aquellas áreas en las que sea viable, con el fin de fomentar la conciliación de los trabajadores de la compañía.	ALTA
En el caso de crear un protocolo destinado al teletrabajo, formalizarlo en un documento oficial basado en la normativa del trabajo a distancia, así como documentar los acuerdos con la plantilla según lo establecido en el RDL 28/2020, 22 de septiembre, para prevenir la perpetuación de los roles y estereotipos de género, así como reforzar el compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres.	ALTA
Estudiar la viabilidad de mejorar las condiciones de movilidad en el caso de traslado de los profesionales, velando por las necesidades familiares que rodean este acontecimiento pudiéndolas ampliar a ayudas a encontrar centros de estudios para los menores, posibilidades de trabajo para el cónyuge, etc.	MEDIA
Creación de una política de trabajo a turnos en donde se recojan los criterios objetivos como: procedimientos de asignación, los grupos sucesivos, las jornadas laborales, etc. y que garantice la homogeneidad de su aplicación, velando por la igualdad de oportunidades en el proceso.	MEDIA

OBJETIVO - Mejorar las condiciones de trabajo disponibles para la plantilla de la empresa.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Creación de una política de gestión del absentismo, en donde se definan las expectativas de la organización en cuanto a la asistencia de las personas trabajadoras y que establezca los procedimientos que se aplicarán para el control de ausencias.	MEDIA
Crear un Protocolo de Control de Presencia accesible a toda la plantilla donde se recojan los métodos de fichaje y la metodología de uso.	MEDIA
Elaboración de informe cuantitativo que recoja la distribución de género de las personas que han solicitado adaptación de jornada y se les ha concedido dicha petición por motivos de conciliación de la vida familiar y laboral.	BAJA

Puede apreciarse que las empresas tienen, por las obligaciones legales, un modelo de adaptación a la legislación sobre el protocolo de trabajo (RDL28/2020, 22 de septiembre) y sobre el control de presencia, pero deberían mejorar en disponer de información cuantitativa de los datos sobre los colectivos en las condiciones de trabajo por razones de igualdad de oportunidades y también disponer de un análisis del absentismo con perspectiva de género, como podemos observar en el artículo de Fernando Domínguez Álvarez en relación con el absentismo por género en la guardia civil⁸.

(8) - DOMINGUEZ ALVAREZ, FERNANDO. “análisis de género en los índices de absentismo por incapacidad temporal en la Guardia Civil diferencias entre las mujeres y los hombres guardias civiles. Cuaderno de la Guardia Civil nº66 2021. Pag 23-48.

V. EJE DE FORMACIÓN, PROMOCIÓN Y DESARROLLO.

En este eje tenemos dos objetivos:

1. Impulsar y favorecer el acceso a la formación para potenciar la igualdad de oportunidades.
2. Potenciar la igualdad en los procesos de promoción y desarrollo.

Con estos dos objetivos, las empresas tienen muchas acciones diferentes en este eje, en concreto cuarenta y dos acciones diferentes que vamos a analizar.

1. ACCESO A LA FORMACIÓN PARA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

OBJETIVO - Impulsar y favorecer el acceso a la formación para potenciar la igualdad de oportunidades.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Elaborar una política o procedimiento de formación oficializado que contenga el método de detección de necesidades, la tipología y contenidos de las formaciones, la jornada en que se disfrutan y cómo se deberán convocar las mismas.	ALTA
Estudiar la posibilidad de ampliar la oferta formativa, en contenidos relacionados con habilidades gerenciales para actuales y potenciales talentos, impulsando la igualdad de oportunidades.	MEDIA
Crear y establecer una oferta formativa que permita facilitar el acceso de las mujeres a puestos de trabajo de mayor responsabilidad, diversificación, creatividad y remuneración.	MEDIA
Incorporar formaciones en gestión del tiempo y en corresponsabilidad que permitan enriquecer los conocimientos y actuaciones de los profesionales en su cotidiano tanto en el ámbito profesional como en el personal.	BAJA
Llevar un registro formal y segmentado por género de las formaciones y programas de desarrollo.	ALTA

OBJETIVO - Impulsar y favorecer el acceso a la formación para potenciar la igualdad de oportunidades.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
En base al RDL 901/2020 es necesario incluir dentro del proceso de recogida de datos la siguiente información: horario de impartición de la formación, permisos otorgados para la concurrencia exámenes y medidas adoptadas para la adaptación de la jornada ordinaria de trabajo para la asistencia a cursos de formación profesional.	ALTA
Proporcionar anualmente a la Comisión de Seguimiento datos de formación desagregados por sexo de las personas que han realizado formaciones.	ALTA
Publicar, con carácter anual, el Plan de Formación para que el personal de la empresa, con carácter voluntario, pueda elegir aquellas formaciones disponibles en la organización que consideren necesarias para su desarrollo y evolución profesional.	ALTA
Diseñar e implementar una metodología para la solicitud de formación que recoja y valore necesidades formativas más allá de las necesarias para el desempeño del puesto de trabajo actual, que favorezca el desarrollo y promoción de la plantilla.	ALTA
Fomentar el uso de la modalidad <i>online</i> en un mayor número de acciones formativas, para favorecer e impulsar el disfrute de más profesionales en horario no laboral, impulsando la conciliación y la racionalización horaria.	BAJA
Programar acciones formativas virtuales voluntarias con vigencia anual, de forma que la plantilla pueda realizarla en cualquier momento a lo largo del año, evitando los problemas y la posible discriminación que pueda suponer fijar un periodo corto y concreto de tiempo para realizarla, al poder coincidir con permisos, vacaciones y dificultades de conciliación con la vida familiar.	MEDIA
Incorporar en el Plan de Formación acciones o intervenciones de formación y sensibilización en materia de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, y conciliación de vida personal y profesional.	ALTA

OBJETIVO - Impulsar y favorecer el acceso a la formación para potenciar la igualdad de oportunidades.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Formar y sensibilizar en igualdad de oportunidades y sesgos inconscientes a las personas involucradas en los diferentes comités que hacen parte de los procesos de promoción, desarrollo y formación.	ALTA
Incorporar contenidos sobre igualdad de Oportunidades entre Hombres y mujeres y conciliación, en cursos de habilidades dirigido para los mandos intermedios y managers.	BAJA
Facilitar, de forma voluntaria, el acceso a acciones formativas a las personas que disfruten excedencias y reducciones de jornada. Proporcionar formaciones que favorezcan su reincorporación en el caso de excedencias de larga duración (más de 6 meses).	MEDIA
Elaborar un protocolo de reincorporación de personas en excedencia de larga duración (más de 6 meses), en donde se incluya la posibilidad de participar en cursos de formación para su actualización profesional, la oportunidad de concurrir a exámenes de capacitación como si se estuviera en activo y demás aspectos que se contemplen como necesarios. Todo ello con el objetivo de asegurar que a su vuelta dispongan de todos los recursos necesarios para optar a una promoción y que dicha excedencia tenga un impacto menor en su desarrollo profesional.	BAJA
Crear itinerarios formativos, que favorezcan de forma flexible la mejora continua de su capacitación y empleabilidad. Y que establezcan criterios de acceso objetivos y libres de sesgo de género.	ALTA
Incluir el compromiso con la igualdad en el procedimiento de formación de la empresa, donde se establezca: cómo se realiza la detección de necesidades, la solicitud de formación, criterios de acceso, etc.	ALTA

En el área de formación es uno de los ámbitos donde más se actúa en materia igualdad en España, siendo habitual la impartición de cursos específicos de igualdad, formar en sesgos inconscientes de evaluación que impide la igualdad y hacer una declaración del principio del valor

de la formación para superar la desigualdad está muy extendido.

Aun así, quedan espacios para la mejora, como es la formación en gestión del tiempo para saber conciliar adecuadamente en la Empresa e incorporar una visión transversal de género en cursos de habilidades y mejora la adaptabilidad formativa tras los procesos de excedencia. Sin duda, la formación es clave para generar un clima adecuado para la igualdad de oportunidades, pero también tenemos que considerar la formación en competencias como se destacan en el artículo de Araceli Esperanza García y Pilar Mingorance Díaz⁹.

2. IGUALDAD EN LOS PROCESOS DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO

OBJETIVO - Potenciar la igualdad de oportunidades en los procesos de promoción y desarrollo.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Formalizar el proceso de promoción, considerando los criterios de promoción y de movilidad interna entre puestos para garantizar el compromiso con la igualdad de oportunidades en mujeres y hombres.	ALTA
Llevar un registro de las promociones, según lo establecido en el RDL 901/2020, sobre el que hacer seguimiento, diferenciando el puesto del que vienen de base, así como al que promocionan, especificando en ambos casos las características necesarias para ambos puestos.	ALTA
Informar anualmente a la Comisión de Seguimiento de todas las promociones desagregadas por sexo, puesto de origen y puesto de destino. La Comisión analizará periódicamente estas promociones y las formaciones realizadas para analizar su evolución y correlación.	MEDIA
Realizar sesiones de trabajo/encuestas con los colectivos infrarrepresentados (incluyendo a aquellas áreas o niveles con menos representación) para determinar barreras, puntos fuertes y áreas de mejora que faciliten o frenen su acceso a puestos de mayor responsabilidad, y en consecuencia de estos, crear planes de acción para poder minimizar/eliminar esas barreras que pudiesen existir.	BAJA

(9) - ESPERANZA GARCIA, A Y MINGONANCDE DIAZ, PILAR “Educando en igualdad: Evolución del foco de la formación en competencias a lo largo de la vida”. Revista de orientación Educativa v26 n°49 pp 55-74.

OBJETIVO - Potenciar la igualdad de oportunidades en los procesos de promoción y desarrollo.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Creación de un programa de desarrollo de competencias técnicas y habilidades dentro de la organización, poniendo el foco en los colectivos minoritarios para favorecer su evolución dentro de la organización, dotándoles de herramientas para optar a puestos de mayor responsabilidad.	MEDIA
Creación de un programa de desarrollo del potencial que identifique y desarrolle el talento femenino de la organización, con el fin de contar con un pool de profesionales preparados para asumir nuevos retos organizativos.	BAJA
Crear un programa de <i>mentoring</i> interno como herramienta para impulsar el talento femenino.	BAJA
Diseñar y difundir un procedimiento para la promoción y la movilidad interna que considere: <ul style="list-style-type: none"> - Publicación de vacantes internas a la plantilla. - Criterios para la movilidad interna entre puestos. - Compromiso con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. 	MEDIA
Incorporar un filtro de HR a las candidaturas presentadas en las promociones internas, sujeto a un marco de gestión y evaluación del talento inclusivo, para garantizar así que el tratamiento de candidaturas está sujeto a criterios de aporte de valor no discriminatorios en razón de género o de disponibilidad/presencia.	BAJA
Vigilar que los descriptivos de puestos de mayor responsabilidad no recogen alusiones a temas vinculados con presencia si este no es estrictamente necesario con los horarios de atención reactivos (de manera que condicione la autopostulación de personas con restricciones o necesidades concretas de conciliación).	BAJA
Favorecer la representación de ambos sexos ante una promoción, en los puestos en los que sea posible.	MEDIA
Difundir y adaptar el procedimiento de promoción para que sea aplicable a las diferentes posiciones organizativas y que además considere: la publicación de vacantes internas a la plantilla, en aquellos casos en los que se entiende podría haber personal interno cualificado y el compromiso con la igualdad de oportunidades en mujeres y hombres.	BAJA

OBJETIVO - Potenciar la igualdad de oportunidades en los procesos de promoción y desarrollo.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Realizar entrevistas formales con los no promocionados, y presentados a la fase final, para informarles de las variables de descarte (garantizando que entienden que no se ajusta a criterios discriminatorios entre hombres y mujeres y explicitando su compromiso con la igualdad y pudiendo orientar sus expectativas a futuro).	BAJA
Suscribirse a la iniciativa del Ministerio de Igualdad “Más mujeres, mejores empresas”, cuyo objeto es conseguir el compromiso de las empresas para incrementar la presencia de mujeres en puestos predirectivos, directivos, comités de dirección y consejos de administración.	BAJA
Cuando la vacante se publica internamente, y hay una infrarrepresentación de algún colectivo, hacer una campaña específica de búsqueda de talento que aporte candidatos/as del género menos representado.	MEDIA
Realizar un evento anual, tipo Semana de la Diversidad e Igualdad, en la que sea posible seguir impulsando estos temas de forma focalizada desde el punto de vista corporativo, pero también dé cabida a la participación de los profesionales o de ponentes externos.	BAJA
Promover un programa de desarrollo en la empresa, donde se identifique y desarrolle el talento femenino dentro de la organización, para favorecer su evolución, dotándoles de herramientas para optar a puestos de mayor responsabilidad.	MEDIA
Revisión de los criterios de selección y asignación de los puestos directivos, para lograr una participación equilibrada de hombres y mujeres en todos los cargos de la empresa, evitando discriminaciones en la asignación de jefaturas y puestos de responsabilidad y de toma de decisiones.	BAJA
Registrar y actualizar anualmente información de los empleados relacionada con el nivel de estudios y formación de la plantilla, desagregado por género y puesto de trabajo.	ALTA

OBJETIVO - Potenciar la igualdad de oportunidades en los procesos de promoción y desarrollo.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Diseñar y aplicar un procedimiento para la evaluación del desempeño que ayude a medir el rendimiento y el talento de la plantilla, así como apoyarse en los resultados objetivos obtenidos, para la toma de decisiones en los casos de promoción.	MEDIA
En idénticas condiciones de idoneidad, dar preferencia al colectivo infrarrepresentado en el área o grupo para cubrir el puesto.	MEDIA
Creación de medidas para hacer frente a la segregación laboral entre mujeres y hombres, dirigidas a eliminar la segregación ocupacional y la segregación vertical.	BAJA
Registrar y actualizar anualmente información de los empleados relacionada con el nivel de estudios y formación de la plantilla, desagregado por género y puesto de trabajo.	ALTA
Diseñar y difundir un protocolo específico para la promoción y la movilidad interna incluyendo a las bases para la toma de decisiones, quienes intervienen en los procesos, los aspectos a valorar, cómo es la formación para ejercer la nueva función, etc., garantizando así la igualdad de condiciones y oportunidades y fortaleciendo el compromiso de la plantilla.	MEDIA

En el desarrollo de Recursos Humanos y en los procesos de promoción podemos observar en las Empresas Españolas una menor frecuencia en la utilización de criterios de género. Aunque se cumple las obligaciones legales del registro de promociones y sus actualizaciones, tiene que avanzar mucho en encuestas con los colectivos infrarrepresentados para identificar la discriminación, impulsar programas de desarrollo de igualdad focalizado en colectivos específicos, realizar entrevistas para orientar a la promoción femenina y elaborar acciones que influyan en evitar la segregación vertical por género.

VI. EJE RETRIBUCIÓN Y AUDITORIA RETRIBUTIVA

En este eje se plantean dos objetivos y dieciocho acciones. Los objetivos son:

1. Velar por la Igualdad de oportunidades en el ámbito de la retribución.
2. Garantizar la equidad salarial a los puestos de igual valor.

La normativa más reciente se ha dirigido a regular este eje, sobre todo a partir del RDL 902/2020 del 13 de octubre, por lo que sin duda es donde se está poniendo el foco en el momento actual.

1. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN LA RETRIBUCIÓN

OBJETIVO - Velar por la igualdad de oportunidades en el ámbito de la retribución.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Formalizar el proceso de establecimiento de la retribución en un documento donde se plasme el compromiso con la igualdad y establecer las bases para crear una estructura retributiva que garantice la equidad interna en términos de género.	ALTA
Incluir el compromiso con la igualdad dentro de la documentación retributiva y establecer las bases para crear una estructura que garantice la equidad interna en términos de género.	ALTA
Establecer un sistema de valoración de puestos de trabajo, de acuerdo a la normativa vigente, para garantizar la aplicación efectiva del principio de igualdad de trato y no discriminación en materia retributiva entre mujeres y hombres.	ALTA
Llevar acabo un registro retributivo de toda la plantilla, incluido el personal directivo y altos cargos de acuerdo con la normativa vigente.	ALTA
Realizar muestreos salariales bienales segregados por género, nivel y concepto para conocer, evitar y, en la medida de lo posible, minimizar las diferencias salariales.	BAJA

OBJETIVO - Velar por la igualdad de oportunidades en el ámbito de la retribución.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Realizar un análisis de equidad interna, basado en los criterios establecidos por el modelo profesional y organizativo de la compañía y en los establecidos en el RDL 902/2020 de 13 de octubre (segmentado por género, nivel organizativo, categoría profesional), que permita identificar puntos de inequidad concretos sobre los que actuar.	BAJA
Formalizar el proceso de revisión salarial, en un documento donde se refleje el procedimiento establecido plasmando por escrito el compromiso con la igualdad entre hombres y mujeres.	BAJA
Analizar la naturaleza de cada concepto retributivo con mayores diferencias y, en aquellos en los que se identifiquen causas concretas y la empresa pudiera tomar decisiones, desplegar medidas oportunas para disminuir esas diferencias.	MEDIA
En aquellas posiciones que impliquen una mayor responsabilidad y/o toma de decisiones y en los que las mujeres se encuentren infrarrepresentadas (menos de 40%), crear planes de desarrollo para dicho colectivo que favorezcan un mayor equilibrio de género, cuyo impacto se verá reflejado en el medio-largo plazo en el aspecto retributivo.	BAJA
A partir del análisis de los diferentes los conceptos retributivos actuales, diseñar un plan de homogenización y revisión de conceptos para que respondan a criterios objetivos y neutros y se garantice el principio de igualdad retributiva.	MEDIA
Garantizar la objetividad de los criterios que definen cada uno de los complementos salariales y extrasalariales, tanto los actuales como los que se pudieran incorporar a lo largo de la vigencia del Plan de igualdad, que existen en la estructura salarial de la empresa y que garanticen un sistema retributivo transparente.	MEDIA
Informar a la Comisión de Seguimiento cuando exista un cambio en los criterios de devengo de los diferentes complementos salariales de los puestos especialmente feminizados y masculinizados para verificar que obedecen a criterios objetivos.	BAJA

OBJETIVO - Velar por la igualdad de oportunidades en el ámbito de la retribución.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Revisar los conceptos retributivos, especialmente los que son fuera de convenio, para que su retribución responda a criterios objetivos y neutros y se garantice el principio de igualdad retributiva.	ALTA
Definir e implantar un sistema de objetivos para el cálculo de la retribución variable que garantice la igualdad entre hombre y mujeres.	BAJA

En este cuadro informativo se puede observar el avance en el compromiso con la igualdad en los procesos retributivos y cumpliendo la legislación en la elaboración de un sistema de valoración de puestos de trabajo para hacer una auditoria y calificar el registro salarial obligatorio (véase capítulo VI de este libro). Aun así, faltaría profundizar en otros ámbitos, como sería en los análisis de equidad interna, el establecimiento de criterios para conceptos retributivos al margen del convenio colectivo de aplicación y las brechas salariales en criterio de género, aunque con la nueva exigencia legal de que las empresas de justificar una diferencia igual o superior al 25% coadyuva a su análisis.

2. EQUIDAD SALARIAL

OBJETIVO - Garantizar la equidad salarial de los puestos de igual valor.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Actualizar anualmente el registro retributivo de toda la plantilla, incluido el personal directivo y altos cargos de acuerdo con la normativa vigente.	ALTA
Realizar un análisis retributivo parcializado de la evolución de la plantilla en los últimos 4 años, con el fin de identificar medidas que puedan ayudar a mejorar las condiciones salariales de los colectivos infrarrepresentados y a buscar alternativas para equilibrar las diferencias.	MEDIA

OBJETIVO - Garantizar la equidad salarial de los puestos de igual valor.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Realizar análisis bienales sobre la retribución de los puestos de igual valor, basado en los criterios establecidos por el modelo profesional y organizativo de la compañía que permitan identificar posibles puntos de inequidad sobre los que actuar y revisar periódicamente su evolución.	MEDIA
Garantizar que la cuantía de los conceptos retributivos variables no se verá aminorada por haber disfrutado del periodo de maternidad/paternidad y /o lactancia y determinando esta en función de la consecución final de los objetivos adaptado a cada situación.	MEDIA

La equidad salarial solo se cumple el requisito de actualización del registro retributivo de toda la plantilla, pero carece de estudios sobre la incidencia en a la retribución (y fundamentalmente en la retribución variable) de periodo de maternidad/paternidad y de la evolución salarial de la plantilla diferencial por género en épocas propicias a la maternidad/paternidad.

VII. EJES DERECHOS DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL

En esta área, con el objetivo de avanzar en la corresponsabilidad entre mujeres y hombres, se establece una panoplia de dieciocho acciones.

OBJETIVO - Avanzar en la corresponsabilidad entre mujeres y hombres.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Difundir, mediante un folleto informativo y/o a través de los canales de comunicación internos, los derechos y medidas de conciliación de la Ley 3/2007 y comunicar los disponibles en la compañía.	ALTA
Elaborar un plan de difusión para dar a conocer a la plantilla las medidas adoptadas por la empresa para la promoción de la conciliación familiar, tanto las establecidas por convenio como las ofrecidas por la organización, yendo esta difusión más allá del manual de bienvenida.	ALTA
Establecer medidas de sensibilización y divulgación que faciliten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar de hombres y mujeres y que conciencien a ellos sobre la corresponsabilidad, evitando que la maternidad sea una desventaja profesional.	MEDIA
Estudiar la posibilidad de armonizar los horarios y la flexibilidad horaria de forma homogénea (teniendo en cuenta las delegaciones y convenios) en la empresa a través del Plan Concilia, detallando qué acciones aplican a todos los profesionales y cuáles a diferentes colectivos/centros de trabajo.	BAJA
Realizar un estudio en donde se valore la implementación de nuevas medidas de conciliación en la empresa.	MEDIA
Realizar sesiones informativas y de sensibilización dirigidas a los hombres, sobre los permisos relacionados con la conciliación que recoge la normativa y las medidas que contemple el plan en esta materia para visibilizar e incentivar su uso entre la plantilla masculina.	BAJA
Llevar un registro de las personas acogidas a los distintos tipos de medidas de conciliación incluidas aquellas personas cuya modalidad laboral sea el teletrabajo, para que, en la medida de lo posible, se potencie que ambos sexos se acojan a las diferentes medidas existentes en la Compañía.	ALTA

OBJETIVO - Avanzar en la corresponsabilidad entre mujeres y hombres.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Establecer prioridad en la asignación de las plazas de garaje a aquellos empleados con personas dependientes a su cargo (hijos, padres, etc..) para favorecer la conciliación.	BAJA
Establecer una medida para favorecer la conciliación en padres de niños menores de dos años para que, durante este periodo, puedan optar a realizar jornada intensiva cobrando su sueldo íntegro y evitando, en estos casos, que se vean obligados por dicha circunstancia a optar por excedencias por cuidado de hijos.	BAJA
Establecer una medida de discriminación positiva en la asignación de las excedencias para mujeres de víctimas de violencia de género o aquellos casos en los que legalmente ha sido concedida una custodia exclusiva o total.	BAJA
Implantar un protocolo de respeto y uso eficaz del tiempo propio y del otro que ayude a entender el impacto de la gestión de los canales y medios de decisión y comunicación de manera compatible con necesidades de conciliación (horarios/gestión de reuniones, plazos de coordinación de viajes, flexibilidad horaria, órganos de decisión formal, etc.).	BAJA
En caso en que se detecte que alguna de las practicas y/o beneficios están siendo más beneficiosos para alguno de los dos géneros, se deberá analizar el por qué y realizar un plan para asegurar la igualdad de genero en todos las practicas y/o beneficios.	BAJA
Ampliar la base de datos recogiendo información sobre el disfrute de los diferentes derechos y medidas de conciliación que puedan existir en la empresa para poder realizar un seguimiento desde la perspectiva de género.	MEDIA
Vinculado con el eje de retribución, contemplar la posibilidad de incorporar cheques familia que se puedan utilizar como forma de pago para diversos servicios como baby sitter, ayuda de mantenimiento en el hogar, tareas administrativas, etc.; con la finalidad de descargar a las familias y favorecer la conciliación.	BAJA

OBJETIVO - Avanzar en la corresponsabilidad entre mujeres y hombres.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Generar algún mecanismo (encuesta, buzón, preguntas...) en el que los profesionales puedan volcar sus necesidades para conciliar y realizar un análisis del mismo para generar y adaptar las medidas de conciliación existentes y futuras.	MEDIA
Valorar la posibilidad de optar por algún sello, distintivo o reconocimiento que refleje el compromiso de la compañía con la igualdad de oportunidades y la conciliación.	MEDIA
Implementar medidas de flexibilidad horaria en la entrada, salida o durante el tiempo de comida, que faciliten la conciliación.	MEDIA
Implementar medidas que fomenten la corresponsabilidad de los trabajadores varones.	BAJA

La función informativa y comunicativa se realiza frecuentemente en las empresas tanto por las obligaciones que se desprenden de la Ley de teletrabajo como de la Ley de igualdad. Por otra parte, se tiene que evolucionar para desarrollar políticas de conciliación activa en el uso del tiempo en la empresa, la desconexión digital y, con principal hincapié, en fomentar medidas que inciten a la corresponsabilidad de los trabajadores varones.

VIII. EJE PREVENCIÓN DEL ACOSO Y PRL

Este eje es uno de los más prolíficos de actividad por parte de la empresa, pues desde finales del 2021 los protocolos de acoso se vienen negociando directamente en las mesas de negociación y, en consecuencia, ahora no es habitual que se incluyan como una medida en el Plan de Igualdad.

En el eje se plantean tres objetivos y veinticinco acciones.

Los objetivos son:

1. Reforzar los protocolos y medidas de prevención, detección y actuación de acoso (sexual y laboral).
2. Establecer medidas enfocadas a la prevención de los riesgos asociados al embarazo o la lactancia.
3. Comunicar y mejorar los derechos legalmente establecidos por las mujeres víctimas de la violencia de género.

1. REFORZAR LOS PROTOCOLOS DE ACOSO

OBJETIVO - Reforzar los protocolos y medidas de prevención, detección y actuación de Acoso Sexual y/o por Razón de Sexo y acoso laboral en base a los últimos cambios normativos.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Elaborar un protocolo de actuación para la prevención del acoso sexual y/o por razón de sexo que además incluya las particularidades del trabajo a distancia, especialmente del teletrabajo y difundirlo al total de la plantilla.	ALTA
Adaptar a la legislación vigente (RD 901/2020) el protocolo de actuación, prevención y sensibilización para la prevención del acoso sexual y/o por razón de sexo, así como en el protocolo de prevención de acoso laboral o <i>mobbing</i> y difundirlo al total de la plantilla.	MEDIA

OBJETIVO - Reforzar los protocolos y medidas de prevención, detección y actuación de Acoso Sexual y/o por Razón de Sexo y acoso laboral en base a los últimos cambios normativos.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Incluir en el protocolo de actuación para la prevención del acoso sexual y/o por razón de sexo, así como en el protocolo de prevención de acoso laboral o <i>mobbing</i> , las particularidades del trabajo a distancia y ciberacoso, especialmente del teletrabajo y difundirlo al total de la plantilla.	ALTA
Elaborar un protocolo de actuación para la prevención y actuación en situaciones de acoso laboral (o <i>mobbing</i>), que sea de libre acceso al total de la plantilla.	ALTA
Formar e informar a la plantilla sobre la necesidad de prevenir situaciones de Acoso Sexual y/o por Razón de Sexo en el trabajo mediante sesiones formativas dirigidas a diferentes áreas.	MEDIA
Incluir en el Plan de Acogida información sobre Prevención del Acoso Sexual y/o por Razón de Sexo en el Trabajo.	MEDIA
Impartir formación a quienes se asignen cometidos específicos y responsabilidades en materia de Acoso sexual y/o por Razón de Sexo en el Trabajo para desempeñar con éxito sus funciones.	ALTA
Impartir formación continua para los agentes de Prevención del Acoso, incluyendo ciberacoso y curso de mediación de conflictos.	BAJA
Crear un comité designado a llevar los temas de Prevención del Acoso Sexual y/o por Razón de Sexo.	ALTA
Crear un plan de comunicación en donde se difundan los protocolos a toda la plantilla.	ALTA
Informar a la comisión de seguimiento del número de casos de mujeres víctimas de violencia de género y las medidas aplicadas, siempre usando datos anonimizados.	MEDIA
Reportar los casos de acoso registrados a la Comisión de Seguimiento del Plan de Igualdad.	ALTA

OBJETIVO - Reforzar los protocolos y medidas de prevención, detección y actuación de Acoso Sexual y/o por Razón de Sexo y acoso laboral en base a los últimos cambios normativos.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Se negociará e implantará un protocolo de actuación para los supuestos de acoso por razón de orientación sexual, de aplicación al colectivo de Lesbianas, Gays, Bisexuales, personas Transgénero e Intersexuales (LGBTIQ).	BAJA

Destaca la actuación y prevención del acoso sexual en todas las empresas, con la dificultad de análisis en las problemáticas más complejas de los acosos laborales así como la necesidad de avanzar en prevención del ciberacoso y en el colectivo LGBTIQ.

2. MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS ASOCIADOS AL EMBARAZO O LACTANCIA

OBJETIVO - Establecer medidas enfocadas a la prevención de riesgos asociados al embarazo o la lactancia.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Crear y difundir un documento informativo en el que se especifique a las mujeres embarazadas cómo comunicarlo, cuáles son sus derechos durante ese periodo, etc.	ALTA
Crear y difundir un documento informativo en el que se especifique a los profesionales de sus derechos para ejercer la paternidad y maternidad (cómo comunicarlo, cuáles son sus derechos durante ese periodo, etc.).	MEDIA
Realizar un análisis y evaluación de los riesgos laborales para cada uno de los puestos que podrían generar riesgo en los casos de embarazo y/o lactancia. En esas evaluaciones se deben detallar las recomendaciones y/o adaptaciones necesarias para evitar los riesgos y cuidar la salud de sus ocupantes.	ALTA

3. DERECHOS DE LAS MUJERES VÍCTIMAS DE GENERO

OBJETIVO - Comunicar y mejorar los derechos legalmente establecidos para las mujeres víctimas de la violencia de género contribuyendo así, en mayor medida, a su protección.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Firmar el acuerdo de compromiso contra la violencia de género con el Ministerio de Igualdad (hay dos opciones: acuerdo divulgativo o acuerdo colaborativo).	BAJA
Informar a la plantilla de los derechos reconocidos legalmente a las mujeres víctimas de violencia de género y de las mejoras incluidas en el Plan de Igualdad.	ALTA
Facilitar la adaptación de la jornada, el cambio de turno o flexibilidad horaria a las mujeres víctimas de violencia de género para hacer efectiva su protección.	MEDIA
Formar a una persona de Recursos Humanos sobre los derechos de las víctimas de violencia de género, para que pueda asesorar a posibles víctimas sobre dónde acudir para ayuda médica o psicológica especializada.	BAJA
Adherirse a la iniciativa del Instituto de la Mujer “Empresas por una sociedad libre de violencia de género”, en la cuál la empresa adquiere el compromiso de desarrollar actuaciones en materia de sensibilización y/o de inserción social o laboral.	BAJA
Implementar medidas de sensibilización frente a la violencia de género.	BAJA
Otorgar, a las mujeres víctimas de violencia de género, preferencia para ocupar vacantes fuera del lugar de residencia habitual sin necesidad de seguir el procedimiento de cobertura previsto.	BAJA
Poner a disposición de las personas afectadas información sobre los servicios médicos, los servicios jurídicos, así como el apoyo psicológico necesario.	BAJA
Crear la figura de Agentes de Prevención y apoyo a la No Violencia de Género y formarles para asesorar y orientar a las posibles víctimas.	BAJA

Los derechos antes mencionados deben tener una mayor reconocimiento y protagonismo en la empresa española porque del análisis realizado se ha detectado una escasa involucración, echándose en falta de pedagogía fundamental para conseguir una verdadera imagen de rechazo proactivo a estos execrables actos.

IX. EJE INFRARREPRESENTACIÓN FEMENINA

Con un solo objetivo que consiste en impulsar la visibilidad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del colectivo femenino en aquellas áreas en las que se encuentre infrarrepresentado, se han realizado ocho tipos de acciones.

OBJETIVO - Impulsar la visibilidad, oportunidades de crecimiento y desarrollo del colectivo femenino en aquellas áreas o aspectos del ámbito organizacional en los que se encuentre infrarrepresentado.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Realizar un análisis en profundidad que permita identificar las causas de la infrarrepresentación femenina en aquellas áreas, puestos, delegaciones, etc. en las se esté produciendo.	ALTA
Ofrecer programas de desarrollo especialmente orientados al colectivo femenino, con el fin de permitir a las mujeres ser conscientes de las autolimitaciones que se imponen a la hora de proyectar su carrera profesional, y así contribuir a incrementar su reconocimiento y visibilidad en la organización.	ALTA
Identificar aquellas posiciones de responsabilidad en las que las mujeres se encuentran con una retribución y una presencia inferior al colectivo masculino, y definir planes de acción para reducir esas diferencias.	ALTA
Identificar el talento femenino en la organización y crear un programa de liderazgo femenino para potenciar su desarrollo y promoción a posiciones de mayor nivel de responsabilidad.	MEDIA
Trabajar en la polivalencia y en la transversalidad de los proyectos y posiciones, reforzando con acciones formativas, para impulsar y dar visibilidad al desarrollo de los/as profesionales.	BAJA
Crear un espacio virtual para la difusión de los logros femeninos, así como favorecer el intercambio de experiencias y hacer seguimiento de la evolución de estas dentro de la compañía.	MEDIA
Llevar a cabo acciones para impulsar la asignación de hombres en puestos feminizados (representación de hombres inferior al 40%) y de mujeres en puestos masculinizados (representación de mujeres inferior al 40%).	MEDIA

OBJETIVO - Impulsar la visibilidad, oportunidades de crecimiento y desarrollo del colectivo femenino en aquellas áreas o aspectos del ámbito organizacional en los que se encuentre infrarrepresentado.	
ACCIÓN	FRECUENCIA
Adoptar la medida de acción positiva en la que, a igualdad de condiciones y competencias, tenga preferencia el género infrarrepresentado, para impulsar la asignación de hombres en puestos feminizados (representación de hombres inferior al 40%) y de mujeres a puestos masculinizados (representación de mujeres inferior al 40%).	MEDIA

Un análisis de este eje, podemos identificar dónde están los niveles de infrarrepresentación femenina, pero no propuestas de desarrollo focalizados en obtener una mayor presencia de género, solvente últimamente en las carreras STEM principalmente en Empresas del Sector Tecnológico se está haciendo un verdadero esfuerzo.

En conclusión, un análisis de todas estas acciones (171) nos posibilita hacer una verdadera radiografía de la situación de la igualdad en la empresa española en los últimos cinco años que podríamos esquematizar en el siguiente cuadro-resumen:

EJES	MÁS DESARROLLADO	MENOS DESARROLLADO
A. Cultura y Comunicación	Comités de igualdad y comunicación interna	Indicadores de igualdad e inclusión de igualdad en las encuestas de clima laboral
B. Acceso, coberturas de vacantes y selección	Consideración en la preselección	CV ciego y sesgos de selección
C. Condiciones de trabajo	Teletrabajo y control presencial	Información cuantitativa y absentismo por género
D. Formación, promoción y desarrollo	Formación en Igualdad y Sesgos	Gestión del tiempo y habilidades con visión de género
E. Retribución y Auditoría retributiva	Valoración de puestos de trabajo	Equidad interna y concepto retribuciones fuera de convenio

EJES	MÁS DESARROLLADO	MENOS DESARROLLADO
F. Derechos de la vida personal, familiar y laboral	Comunicación, importancia de la conciliación.	Políticas de conciliación con perspectiva de género.
G. Prevención del acoso y PRL	Prevención del acoso sexual.	Ciberacoso y colectivo LGBTIQ.
H. Infrarrepresentación femenina	Identificar infrarrepresentación.	Propuestas de desarrollo específicas para incrementar infrarrepresentación.

Con este panorama empírico podemos concluir cómo es el estado del arte y cómo hemos evolucionado en los últimos quince años (2007-2022). En este período hemos dado importantes pasos y avanzado significativamente, pero todavía falta camino para conseguir el principio de presencia equilibrada.

Es importante lo hecho, pero es muy retador lo que nos queda por hacer. Y el gran avance está en la elaboración de una propuesta de reforma en la certificación de los sistemas de Gestión de equidad de género¹⁰. Sin certificación de prestigio se nos puede hacer muy largo este camino hacia la igualdad de oportunidades (véase Capítulo X de esta obra).

(10) - RODRIGUEZ GUSTA, ANA LAURA. "Igualdad de género en las empresas. Como avanzar con una propuesta de Certificación de sistemas de Gestión de Equidad de Género". LAKE SAGAPIS. Diciembre 2010.



El “Libro Blanco de Igualdad de Género en la Empresa” es una obra promovida por la Fundación Internacional UNIVERSITAS XXI en el que han participado diez universidades públicas españolas, una universidad colombiana y las empresas Auren y UNIVERSITAS XXI S.T.U. El libro se estructura en once capítulos y dos anexos con buenas prácticas sobre la materia.

La obra pretende ser un instrumento estratégico que sensibilice y visibilice la igualdad entre mujeres y hombres con una visión práctica y transformadora de la sociedad del siglo XXI.

