



## TÍTULO

LA REALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD EN  
LA EMPRESA. DIFICULTADES Y SOLUCIONES

## AUTOR

Juan Carlos Adame Pérez

	<b>Esta edición electrónica ha sido realizada en 2022</b>
Tutora	Dra. D <sup>a</sup> . María Luisa Pérez Guerrero
Instituciones	Universidad Internacional de Andalucía ; Universidad de Huelva <i>Máster Oficial Interuniversitario en Dirección y Gestión de Personas (2020/21)</i>
Curso	Juan Carlos Adame Pérez
©	De esta edición: Universidad Internacional de Andalucía
©	
Fecha documento	2021



**Atribución-NoComercial-SinDerivadas  
4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)**

Para más información:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en>

MASTER OFICIAL INTERUNIVERSITARIO  
EN  
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE ANDALUCIA  
UNIVERSIDAD DE HUELVA

TRABAJO FIN DE MASTER

**LA REALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD EN LA EMPRESA.  
DIFICULTADES Y SOLUCIONES.**

TUTORA TRABAJO FIN DE MASTER: D<sup>a</sup> MARÍA LUISA PÉREZ GUERRERO.

ALUMNO DEL MASTER: D. JUAN CARLOS ADAME PÉREZ.

## INDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>pág. 5</b>
<b>II. OBJETIVOS.....</b>	<b>pág. 7</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>pág. 7</b>
<b>IV. ANÁLISIS DE LA CUESTIÓN. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>pág. 8</b>
<b>1.- Concepto de igualdad en la empresa. Marco normativo y jurisprudencial europeo y español.....</b>	<b>pág. 8</b>
1.1.- Normativa y jurisprudencia europea en materia de igualdad de género.	
1.2.- Normativa española en materia de igualdad de género.	
<b>2.- La igualdad como necesidad estratégica para la empresa.....</b>	<b>pág. 16</b>
<b>3.- Elaboración del plan de igualdad.....</b>	<b>pág. 19</b>
3.1.- Obligación de realización e implantación del plan de igualdad. La auditoría retributiva y el registro salarial.	
3.2.- Cómputo de trabajadores para fijar obligación de realización.	
3.3.- Consecuencias para la empresa del incumplimiento de la obligación de disponer de un plan de igualdad.	
3.4.- Fases en la elaboración del plan de igualdad: A) Constitución comisión negociadora, B) Trabajos de la comisión negociadora (diagnóstico y redacción del plan) y C) Registro del plan de igualdad.	
<b>4.-Problemas para la empresa en la aprobación del plan de igualdad. Negociación colectiva y plan de igualdad. Requisito básico de validez.....</b>	<b>pág. 32</b>
4.1.- Cómputo de los trabajadores.	
4.2.- Planes de igualdad en el caso de grupo de empresas.	
4.3.- Plazos de negociación.	
4.4.- Validez en la constitución de la comisión negociadora.	

4.5.- Alcance del contenido del diagnóstico.

4.6.- Duración del plan de igualdad y obligatoriedad del registro.

4.7.- Negociación realizada con resultado de falta de acuerdo.

**5.- Problemas para la empresa en la implementación del plan de igualdad.....pág. 39**

5.1.- El contexto socio económico.

5.2.- Existencia de sectores feminizados y masculinizados.

5.3.- La realización de un diagnóstico incorrecto.

5.4.- Contenido insuficiente para lograr objetivos. Abuso de generalidades en el plan de igualdad.

5.5.- Eficacia y eficiencia de la comisión de control, seguimiento y evaluación.

5.6.- Falta de implicación de directivos y altos cargos de la empresa. Alineación de estrategia e igualdad.

5.7.- Falta de formación y sensibilización en los negociadores y en la plantilla en general.

5.8.- Falta de incentivos y ayudas a la pequeña y mediana empresa para su realización y ejecución.

5.9.- Plan de igualdad y trabajo a distancia o teletrabajo.

**V. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS .....pág. 57**

**VI. BIBLIOGRAFÍA.....pág. 60**

## **RESUMEN.**

La igualdad en la Empresa, además de una obligación legal o normativa, debe ser entendida como una responsabilidad moral tendente a garantizar un derecho fundamental. El plan de igualdad es una herramienta principal de la que disponen las organizaciones para promover y alcanzar la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres. Promover la igualdad a través de estos planes debe hacerse en la empresa desde la alineación de las acciones con las estrategias, ayudando a crear ventajas competitivas que mejoren resultados y valor, incorporando la igualdad a las acciones de RSE. El éxito en la planificación sobre igualdad en las organizaciones se basa en: compromiso e implicación de la Dirección, información y formación de la plantilla y de los negociadores, cumplimiento de la normativa vigente, transversalidad en la gestión, realizar un diagnóstico que claro y realista, cumplir con los requisitos básicos de validez y eficacia (constitución comisión negociadora, plazos, requisitos de registro, etc.) y realizar un seguimiento y evaluación constante de la implementación.

Palabras clave: Empresa, Igualdad, Estrategia, Negociación Colectiva, Responsabilidad Social, Corresponsabilidad, y Transversalidad.

## **ABSTRACT.**

Equality in the Company, in addition to a legal or regulatory obligation, must be understood as a moral responsibility aimed at guaranteeing a fundamental right. The equality plan is a main tool available to organizations to promote and achieve real and effective equality between women and men. Promoting equality through these plans must be done in the company from the alignment of actions with strategies, helping to create competitive advantages that improve results and value, incorporating equality into CSR actions. Success in planning on equality in organizations is based on: commitment and involvement of management, information and training of staff and negotiators, compliance with current regulations, transversality in management, make a diagnosis that is clear and realistic, comply with the basic requirements of validity and effectiveness (constitution of the negotiating committee, deadlines, registration requirements, etc.) and carry out a constant monitoring and evaluation of the implementation.

Keywords: Company, Equality, Strategy, Collective Bargaining, Social Responsibility, Coresponsibility, and Transversality.

## I. INTRODUCCIÓN.

El presente Trabajo Fin de Master pretende realizar un análisis de lo que suponen los planes de igualdad para la pequeña y mediana empresa en España, a través del estudio de la normativa aplicable, los procesos para una correcta elaboración, las dificultades en la realización y la implementación, las posibles soluciones para resolver esas dificultades, así como las consecuencias del incumplimiento para las organizaciones.

La normativa sobre igualdad es social y jurídicamente necesaria para proteger un principio y un derecho fundamental que es la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Se trata de una legislación multidisciplinar y transversal que intenta favorecer la igualdad real incidiendo en ámbitos sociales, económicos, culturales y políticos. Debemos partir de la base de que aún hoy no existe equiparación entre mujeres y hombres y que la existencia de toda la normativa desarrollada en los últimos años demuestra la persistencia de esta falta de igualdad de género en las organizaciones.

La desigualdad entre mujeres y hombres persiste en todos los ámbitos de la vida, pero especialmente en el laboral. Algunos datos para la reflexión: el 58% del paro registrado en España corresponde a las mujeres, la diferencia salarial media entre hombre y mujeres en España es de 5.941 €, en España el 75% de las personas con trabajo a tiempo parcial son mujeres, las mujeres en nuestro país destinan más del doble del tiempo que los hombres a tareas vinculadas con el hogar y la familia, tan sólo un 28% de las mujeres españolas realizan una carrera tecnológica y un 7% ingenierías, etc.<sup>1</sup>

Los planes de igualdad son la herramienta o instrumento clave para alcanzar la igualdad real entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, recogida en la Ley Orgánica 3/2007, para la Igualdad entre mujeres y hombres y en el R.D.L. 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

La legislación existente en materia de igualdad intenta anticiparse a los problemas y evitar las situaciones de discriminación, situando a las empresas en un paso anterior a que la acción discriminatoria se produzca, teniendo un carácter preventivo. Se pretende evitar la sanción como instrumento de eliminación de la discriminación.

---

<sup>1</sup> Disponible: [Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 - Agenda 2030 \(mdsocialesa2030.gob.es\)](https://mdsocialesa2030.gob.es)

El capitalismo ha fijado un concepto que aún está vigente en nuestra sociedad. La actividad productiva es tarea de los hombres y las reproductivas y de carácter doméstico de las mujeres. Estos roles basados en el género aún hoy perviven y para eso ha de servir la planificación en igualdad, para romper estos estereotipos<sup>2</sup>.

La discriminación puede ser horizontal y/o vertical. Desde el enfoque horizontal existen sectores productivos y económicos que son claramente masculinos y otros femeninos, además las mujeres son contratadas con condiciones más precarias (contratos temporales, a tiempo parcial, fijos discontinuos, etc.). Desde la perspectiva vertical las mujeres tienen menor acceso a los puestos de responsabilidad, les cuesta más ascender a la cúspide de la organización empresarial. Estamos ante el denominado “techo de cristal” que según la OIT “supone obstáculos artificiales e invisibles, pero existentes, que siendo consecuencia de la tradición y prejuicios sociales dificultan e impiden que la mujer acceda a estos puestos de mayor responsabilidad”<sup>3</sup>. La necesidad de eliminar estos dos tipos de discriminación justifica la existencia de los planes de igualdad en las empresas españolas.

Debemos tener también presente que la forma predominante en las organizaciones españolas es la de pequeña y mediana empresa, que en muchas ocasiones no tiene ni los medios personales ni económicos para afrontar trabajos de planificación en esta y otras materias. Las grandes empresas, en general, no han tenido en estos años dificultades para cumplir con las obligaciones derivadas de los planes de igualdad, siendo en algunos sectores pionera y merecedora de reconocimientos y premios.

Además, la nueva normativa y obligaciones en materia de igualdad han surgido en un escenario temporal influenciado por las continuas crisis económicas primero y por las graves consecuencias derivadas de la pandemia generada por el Covid 19 después. El presente estudio se enmarca en este escenario de dificultad sanitaria, social y económica generada por la crisis económica y la pandemia del Covid 19, donde se ha de tener siempre en cuenta que la igualdad tiene carácter de derecho fundamental y ha de ser garantizada.

---

<sup>2</sup> Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya (2009). “Las 6 i de la igualdad”.

<sup>3</sup> Oficina Internacional del Trabajo (1997). “El acceso de las mujeres a puestos de dirección. Informe para el debate de la Reunión tripartita sobre el acceso de las mujeres a puestos de dirección”.

## **II. OBJETIVOS.**

Los objetivos que se quieren alcanzar con la realización del presente Trabajo Fin de Master son:

1. Definir el concepto de Igualdad en el seno de la Empresa.
2. Consideración de la Igualdad como elemento estratégico en la vida empresarial.
3. Analizar las herramientas que tienen las Organizaciones para alcanzar la Igualdad.
4. Delimitar las acciones que la Empresa debe desarrollar para la realización e implementación del plan de igualdad.
5. Dar soluciones a los problemas en la realización y en la implantación de los planes de igualdad en las Organizaciones.
6. Informar, formar y sensibilizar a la pequeña y mediana empresa sobre la necesidad de abordar políticas de igualdad, acelerando la llegada de la igualdad de género real a la sociedad.

## **III. METODOLOGÍA.**

En cuanto a la metodología utilizada, en el Trabajo Fin de Master he optado por una revisión bibliográfica realizándose una síntesis y un análisis teórico, crítico y comparativo sobre el conocimiento actual que se tiene sobre los planes de igualdad como elementos para la no discriminación en el seno de la empresa. A partir del estudio de la cuestión planteada, se realiza una propuesta de las acciones que las pequeñas y medianas empresas pueden ejecutar para satisfacer las obligaciones normativas y las necesidades fundamentales en relación con la igualdad.

#### **IV. ANÁLISIS DE LA CUESTIÓN. MARCO TEÓRICO.**

- 1.-Concepto de igualdad en la Empresa. Marco Normativo y jurisprudencial europeo y español.
- 2.-La Igualdad como necesidad Estratégica para la Empresa.
- 3.-Elaboración del plan de igualdad por la Empresa.
- 4.-Dificultades de las Empresas en la realización del plan de igualdad.
- 5.-Dificultades de las Empresas en la implantación del plan de igualdad.

#### **1.- CONCEPTO DE IGUALDAD EN LA EMPRESA. MARCO NORMATIVO Y JURISPRUDENCIAL EUROPEO Y ESPAÑOL.**

Podemos definir la Igualdad como el trato idéntico que un Estado, Empresa, Grupo o Individuo le presta a la persona, sin que exista discriminación por raza, sexo, clase social u otra circunstancia. La igualdad significa, de forma simple, la ausencia de discriminación<sup>4</sup>.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos en el siglo XVIII supone un primer intento de solucionar las tremendas desigualdades existentes en la mayor parte de los países. A pesar de este primer intento, y del tiempo que ha pasado, seguimos en el siglo XXI hablando de igualdad y son muy recientes los intentos de abordar esta cuestión en el mundo laboral y empresarial. La discriminación supone, además de vulneración de los derechos humanos, la existencia de una sociedad intolerante y con falta o lagunas democráticas.

Gracias al esfuerzo de gobiernos, empresas y sociedad en general se ha producido un desarrollo importante en materia de igualdad en los últimos años, aunque siguen existiendo diferencias entre hombres y mujeres. Las mujeres siguen siendo mayoritarias en trabajos peor retribuidos y siguen teniendo una baja representación en los puestos de responsabilidad.

---

<sup>4</sup> Hucha, Florencia (2008). "Definición de igualdad". Disponible en: <https://www.definicionabc.com/social/igualdad.php>

A modo de ejemplo, las Empresas de Europa aún suspenden en materia de igualdad en sus consejos de administración. Según los datos del informe EUROPEAN WOMEN ON BOARDS GENDER DIVERSITY INDEX<sup>5</sup>, sólo 30 de las 600 mayores empresas de Europa se acercan a la igualdad entre hombres y mujeres en los puestos de dirección y administración según datos de otoño del año 2019 (analizando empresas incluidas en el INDICE STOXX EUROPE 600).

En este estudio han participado 17 países. De ellos, Noruega, Francia, Suecia, Reino Unido y Finlandia son los países mejor situados, mientras que Austria, España, Polonia, Suiza y Luxemburgo son los peores situados en materia de paridad. La empresa más paritaria de Europa es Castellum (Suecia) y las menos (sin mujeres en sus puestos de dirección) Nemetschek y United Internet (Alemania) y Ambu (Dinamarca).

Es curioso observar como la llamada “cuota rosa” no ha funcionado, porque hay países que han legislado y han apostado por las cuotas vinculantes y siguen estando a la cola en igualdad. Se comprueba cómo se llega a mejores resultados a través de la formación, la sensibilización y concienciación social.

España ocupa un puesto muy bajo en este estudio sobre igualdad, siendo la 14 de 17. En nuestro país sólo hay un 24% de mujeres en consejos de Administración, la empresa española más igualitaria es Bankinter, seguidas de Caixabank (puesto 108), Banco Santander (puesto 170) y BME (puesto 204).

La unión Europea es líder en materia de igualdad de género. Catorce estados miembros de la UE forman parte de los 20 países en todo el mundo que están a la cabeza de la igualdad de género. Pero, como advertimos, ningún Estado de la UE ha alcanzado la plena igualdad y los avances son lentos. Obtienen una puntuación de 67.4 sobre 100 en Índice de Igualdad de Género elaborado por la UE en el 2019. Lo más sorprendente es que tan sólo ha mejorado en 5.4 puntos desde el año 2005<sup>6</sup>.

Existen tres periodos claramente diferenciados en la evolución de la igualdad entre mujeres y hombres:

---

<sup>5</sup> Disponible en: [EWoB-Gender-Diversity-Index-2020.pdf \(europeanwomenonboards.eu\)](https://www.europeanwomenonboards.eu/EWoB-Gender-Diversity-Index-2020.pdf)

<sup>6</sup> Disponible en: [Gender Equality Index | European Institute for Gender Equality \(europa.eu\)](https://www.europa.eu/press-room/media/infographic/item/10000)

La **primera** abarca desde 1975 hasta 1995. En 1975 se dicta la sentencia en el caso de la trabajadora belga Gabrielle Defrenne, se redactan las primeras Directivas Europeas sobre igualdad y se fija doctrina del TJCE sobre la igualdad salarial. En España, se establece la no discriminación del artículo 14 de la Constitución, se regula el permiso de maternidad y la prohibición del atentado contra la intimidad. En esta primera etapa en nuestro país se fija doctrina por el Tribunal Constitucional sobre prohibición de desigualdades salariales indirectas y la tutela frente al despido por embarazo.

Una **segunda** fase entre los años 1995 y 2005, que es la etapa de comienzo de la transversalidad en las medidas para la lucha contra la discriminación. A raíz de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer de Beijing en 1995 y del Tratado de Amsterdam, la igualdad se debe conseguir con acciones transversales que afecten a todas las áreas políticas y de gestión. Se pasa de un concepto sectorial de la Igualdad a un concepto global donde la igualdad debe alcanzarse a través de la política, la economía y lo social.

La **tercera** fase corresponde a la que se inicia en el año 2005. Es una etapa de refundición de la normativa existente sobre igualdad, donde se incorpora la lucha contra la violencia de género y la promoción de la paridad entre mujeres y hombres. Desde el año 2006 la lucha contra la violencia de género se inserta en la planificación europea de acción para la igualdad. De esta época es la Directiva 2006/54/CE sobre igualdad en asuntos de empleo y ocupación y los Objetivos Euro 2020. En España se publica la Ley Orgánica 1/2004 de medidas de protección integral contra la violencia de género y la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. En esta última época nacen los planes de igualdad y los permisos de paternidad, se empieza a considerar que la igualdad produce efectos estratégicos para las organizaciones, pasamos de la igualdad formal a la igualdad efectiva a través de la prohibición de la discriminación indirecta y se aceptan las acciones positivas; pasamos de la igualdad de trato a la igualdad de las oportunidades, para llegar a la igualdad de resultados (paridad).

Más recientemente, en la Cumbre de Naciones Unidas celebrada en Nueva York en septiembre de 2015, se adoptó por las líderes y los líderes mundiales el documento: “Transformado nuestro mundo: la agenda 2030 para el desarrollo sostenible”<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Naciones Unidas (2015). “Resolución de la Asamblea General”. Disponible en [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)

Esta agenda es un plan de acción para las personas, el planeta, la prosperidad, la paz y el trabajo conjunto. Se pretende avanzar en sociedades pacíficas, justas e inclusivas a través de la participación de todos los países, partes interesadas e individuos. Se compone de 17 objetivos (que incluye el ODS 5 para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres) y 169 metas para eliminar la pobreza, combatir las desigualdades, y promover la prosperidad y proteger el medioambiente hasta el 2030.

El objetivo 5 ya mencionado sobre igualdad de género, transversal con otros objetivos, tiene como meta alcanzar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas a través de: poner fin a la discriminación, eliminar las formas de violencia de género (incluida la explotación), eliminar prácticas como el matrimonio infantil y la mutilación femenina, valorar el trabajo doméstico no remunerado promoviendo la corresponsabilidad en el hogar y la familia, la participación plena de la mujer en igualdad de oportunidades, acceso universal a la salud sexual y reproductiva, igualdad en el acceso de las mujeres a los recursos económicos, mejorar el acceso femenino a la tecnología de la información y comunicación para empoderar a la mujer, y fortalecer la política y la legislación para promover la igualdad de género.

### 1.1.- NORMATIVA Y JURISPRUDENCIA EUROPEA EN MATERIA DE IGUALDAD DE GÉNERO.

La igualdad entre hombres y mujeres es uno de los principios fundamentales del derecho comunitario. Los objetivos de la Unión Europea en materia de igualdad son, por un lado, garantizar la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres y, por otro lado, luchar contra cualquier tipo de discriminación basada en el sexo.

La no discriminación entre mujeres y hombres se contiene en los Tratados Europeos desde el año 1957<sup>8</sup> hasta el Tratado de Lisboa de 2007. En el Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea podemos comprobar los contenidos sobre esta materia en: el artículo 19 (lucha contra la discriminación), el artículo 153 (igualdad oportunidades y trato en materia de empleo) y el artículo 157 (empoderamiento de la mujer).

En el Tratado de Roma de 1957 se establece en su artículo 119 que cada Estado miembro garantizará y mantendrá la aplicación del principio de igualdad de remuneración entre los trabajadores y las trabajadoras por un mismo empleo.

---

<sup>8</sup> Artículos 2 y 3 del Tratado de la Unión Europea.

El Tratado de Ámsterdam de 1997 establece en su artículo 2 que la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres es reconocida como una de las misiones esenciales de la Comunidad Europea; en su artículo 3 introduce la igualdad transversal, obligando a incluir la perspectiva de género en todas las políticas comunitarias; en su artículo 119 que cada Estado miembro garantizará la aplicación del principio de igualdad de remuneración entre trabajadoras y trabajadoras por el mismo trabajo o por un empleo de igual valor, y en su apartado 4 que no se 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 concretas o a evitar o compensar desventajas en sus carreras profesionales para preservar el objetivo de igualdad que se pretende (acciones positivas); y en su artículo 141 que cada Estado miembro garantizará la aplicación del principio de igualdad de retribución entre trabajadores y trabajadoras por un mismo trabajo o por un empleo de igual valor.

Las Directivas Europeas contienen una gran regulación relativa a la igualdad de género. Del análisis efectuado podemos destacar las siguientes<sup>9</sup>: **Directiva 75/117/CEE** sobre igualdad de retribución; **Directiva 76/207/CEE** sobre igualdad de trato en el trabajo; **Directiva 79/7/CEE** y **Directiva 86/378/CEE** sobre igualdad en materia de Seguridad Social; **Directiva 86/613/CEE** sobre igualdad en la actividad autónoma; **Directiva 92/85/CEE** sobre promoción seguridad y salud en el trabajo de las embarazadas; **Directiva 96/34/CE** sobre permiso paterno y conciliación familiar; **Directiva 97/80/CE** sobre inversión carga de la prueba en discriminación por sexo; **Directiva 97/81/CE** sobre conciliación en el trabajo a tiempo parcial; **Directiva 2000/78/CE** sobre igualdad de trato en el trabajo y en el empleo; **Directiva 2002/73/CE** que modifica a la 76/207/CEE sobre acciones positivas; **Directiva 2004/113/CE** sobre el principio de igualdad en el acceso a bienes, servicios y su suministro; **Directiva 2006/54/CE** sobre igualdad de oportunidades y trato en el empleo y la ocupación (versión refundida); **Directiva 2010/18/UE** de revisión del permiso parental y derogación de la 96/34/CE; **Directiva 2010/41/UE** sobre igualdad en el trabajo autónomo y derogación de la 86/613/CEE; **Directiva 2011/36/UE** sobre lucha contra la trata de seres humanos y protección de víctimas; **Directiva 2011/99/UE** sobre orden europea de protección; **Directiva 2012/29/UE** sobre el apoyo y protección a las víctimas de delitos; **Directiva 2019/1158/UE** sobre conciliación familiar y profesional de progenitores y cuidadores y la derogación de la 2010/18/UE.

---

<sup>9</sup> Boletín Igualdad en la Empresa. Número 52 (Mayo 2019). "Día de Europa". Disponible en: [BIE 52 9 de mayo Dia de Europa.pdf \(igualdadlaempresa.es\)](https://www.igualdadlaempresa.es/BIE_52_9_de_mayo_Dia_de_Europa.pdf)

Actualmente, también en el ámbito Europeo, se desarrolla la Estrategia para la Igualdad de Género 2020-2025<sup>10</sup>, cuyo objetivo es que las mujeres y los hombres tengan libertad para alcanzar el futuro que quieran, tengan iguales oportunidades para desarrollarse y puedan liderar la sociedad. Los ámbitos básicos de acción son: el laboral (retributivo), empresarial (empoderamiento de la mujer, igualdad en puestos de dirección) y el penal (violencia de género).

A nivel de jurisprudencia europea, consideramos importantes para nuestro estudio las siguientes resoluciones del Tribunal de Justicia de la Unión Europea: **Sentencia Defrenne II de 8 de abril de 1976** (asunto C-43/75) sobre igualdad retributiva; **Sentencia Bilka de 13 de mayo de 1986** (asunto C-170/84) sobre igualdad trabajadores a tiempo parcial en acceso a régimen de pensiones; **Sentencia Barber de 17 de mayo de 1990** (asunto C-262/88) sobre igualdad de trato en el acceso a las pensiones; **Sentencia Marschall de 11 de noviembre de 1997** (asunto C-409/95) sobre legalidad de la discriminación positiva en casos subrepresentación de la mujer en sectores laborales; **Sentencia Test-Achats de 1 de marzo de 2011** (asunto C-236/09) por la que se invalidó el artículo 5, apartado 2, de la Directiva 2004/113/CE, sobre igualdad en el accesos a bienes, servicios y suministros;

## 1.2.- NORMATIVA ESPAÑOLA EN MATERIA DE IGUALDAD DE GÉNERO.

La **Constitución Española**, en su artículo 9.2, establece que corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la igualdad del individuo sea real y efectiva, así como eliminar los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud. En su artículo 14, la Carta Magna establece que todos los españoles son iguales ante la ley sin que pueda prevalecer ninguna discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social. En el artículo 35.1 se reconoce el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia, sin que en ningún caso se pueda hacer discriminación por razón de sexo. La negociación colectiva es un derecho reconocido en el artículo 37.1. (Desarrollado en el Estatuto de los Trabajadores).

---

<sup>10</sup> Comisión Europea (2020). “Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones: Una unión de la igualdad: estrategia para la igualdad de género 2020-2025”. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152&from=ES>

El **Estatuto de los Trabajadores** (Real decreto legislativo 1/1995, de 24 de marzo) establece en el artículo 4 que los trabajadores y las trabajadoras tienen derecho a no ser discriminados directa o indirectamente por razones de sexo y en su artículo 17 declara nulos y sin efecto los preceptos reglamentarios, las cláusulas de los convenios colectivos, los pactos individuales y las decisiones unilaterales por parte de la empresa que contengan discriminaciones directas o indirectas por razón de sexo.

La **Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras**, que tiene como objetivo promover las medidas relativas a la conciliación de la vida laboral y personal con una mejora destacada de permisos remunerados para mejorar este equilibrio en situaciones personales concretas.

La **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres**, que tiene como objeto establecer el marco normativo, institucional y de políticas públicas para garantizar a las mujeres y a los hombres el ejercicio de sus derechos a la igualdad, a la dignidad, al libre desarrollo, al bienestar y a la autonomía. Los objetivos laborales de esta última Ley son fundamentalmente: favorecer el acceso de al empleo de las mujeres eliminando situaciones de discriminación en las condiciones de trabajo, mejorar la formación y la empleabilidad de las mujeres incrementando su permanencia en el mercado laboral y reconocer la conciliación de la vida personal y laboral como un derecho, fomentando la mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombre en los trabajos domésticos y las obligaciones familiares.

En su título IV se hace referencia al derecho al trabajo en igualdad de oportunidades. En el Capítulo III se regulan los planes de igualdad de las empresas; y en su Exposición de Motivos dice que pretende promover la adopción de medidas concretas en favor de la igualdad en las empresas, situándolas en el marco de la negociación colectiva, para que sean las partes, libre y responsablemente, las que acuerden su contenido.

La Ley Orgánica 3/2007 establece que el plan de igualdad deber actuar en los siguientes ámbitos: gestión organizativa, participación e implicación de la plantilla, uso no discriminatorio del lenguaje y la comunicación, mejora de la representación de la mujer en determinados puestos de trabajo, equilibrio en los puestos de responsabilidad, conciliación laboral y familiar, prevención de la salud y riesgos en el trabajo, retributivo, condiciones laborales en general y movilidad.

La **Ley 11/2008 en materia de divulgación de información financiera y diversidad**, en el cual establece el deber de información sobre impactos medioambientales e impactos sociales (entre ellos se incluye a los planes de igualdad).

La **Ley 9/2017 del 8 de noviembre, de contratos del sector público**, donde se añade como causa de prohibición de contratar que en empresas de más de 250 trabajadores no se cumpla con la obligación de contar con un plan de igualdad conforme a lo dispuesto en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo.

El **Real Decreto Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para la garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación** ha ampliado de forma progresiva hasta el 7 de marzo de 2022 la obligación de elaborar y aplicar un plan de igualdad a las empresas de cincuenta o más trabajadores, siendo hasta entonces solo obligatorios para las empresas de más de doscientos cincuenta trabajadores o para las que estuvieran obligadas por así establecerlo su convenio colectivo. Esta norma recoge la obligación de negociar el Diagnóstico y el Plan de Igualdad. Esta norma establece la importancia de la negociación colectiva en la consecución de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en las relaciones laborales.

El **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**.

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

Destacamos también el **IV Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva 2018, 2019 y 2020**, suscrito el 5 de julio de 2018, de una parte por la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME), y de otra por las Confederaciones Sindicales de Comisiones Obreras (CC.OO.) y por la Unión General de Trabajadores (UGT), que insta a que a través de la negociación colectiva se desarrollen medidas integrales para favorecer la igualdad salarial y laboral entre hombres y mujeres<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Disponible en: [BOE.es - BOE-A-2018-10096 Resolución de 17 de julio de 2018, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el IV Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva.](https://www.boe.es/boe/BOE-A-2018-10096)

## 2.- LA IGUALDAD COMO NECESIDAD ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA.

La igualdad en el seno de la Empresa supone hacer desaparecer los desequilibrios entre mujeres y hombres, eliminar cualquier tipo de discriminación que pueda darse por razón de sexo e integrar en igualdad de trato y oportunidades a los trabajadores. La igualdad le genera a la Empresa beneficios y debe estar presente en todos los procesos de gestión, siendo los planes de igualdad una herramienta básica en este sentido.

Los planes de igualdad se definen en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, en su artículo 46.1 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 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”.

La elaboración, desarrollo y ejecución del plan de igualdad en las empresas, además del cumplimiento de la obligación legal, deben suponer para las mismas mejoras de carácter estratégicos en materia de gestión de personas, como:

- a) Mejora de la motivación, el rendimiento, la competitividad, la satisfacción y la productividad, disminuyendo los conflictos derivados de desigualdades. Se incrementa el compromiso y la implicación de los trabajadores en la organización, mejorando la satisfacción y el clima laboral.
- b) Atracción y fidelización del Talento. Las medidas de fomento de la igualdad, la flexibilidad y la diversidad suponen un valor añadido a las empresas. La maximización de la motivación y la fidelidad de las personas cualificadas en la empresa aumenta considerablemente cuando una persona se siente valorada por sus capacidades y conocimientos de forma objetiva y con independencia del sexo; y cuando siente que forma parte del sistema de promoción interna<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Sáez Giol, Lluís, Salado Fabuel, Lola y Obeso Abalde, Carlos (2007). VII estudio sobre Gestión del Talento de Randstad-ESADE. Disponible en: [Informe Randstad Gestion del talento.pdf \(esade.edu\)](http://www.esade.edu/informe-randstad-gestion-del-talento.pdf)

- c) Mejora del Employer Branding y de la marca en general. La lucha por la no discriminación puede actualizar la imagen de la Empresa, y mejorar su percepción en la sociedad y en el mercado por su compromiso. A través de la igualdad la empresa puede generar valor, aumentar su diferenciación y mejorar su imagen frente a los stakeholders (accionistas, proveedores, trabajadores, clientes y sociedad en general).
- d) Incremento de la atención y dedicación a la familia del trabajador. A través de la conciliación de la vida laboral y familiar.
- e) Generar un nuevo concepto de Liderazgo, fundamentado en la comunicación, el trabajo en equipo, la gestión de las emociones y la innovación creadora.
- f) Cambio en la Cultura de la Organización y mejora de la calidad a través de la nueva gestión de personas, donde la igualdad es imprescindible. Las acciones pro igualdad mejoran la cultura organizacional y la calidad de servicios, relaciones, productos, etc. El género no es lo importante, lo verdaderamente importante son las personas y por ello la igualdad supone un cambio en la cultura empresarial<sup>13</sup>.

Los planes de igualdad no deben ser entendidos desde la perspectiva sólo de obligación legal, sino de creer en ellos como fuerza impulsora de las estrategias de la empresa, de incluirlos en la visión y la misión de la empresa. El plan de igualdad llevado a cabo hasta su límite supone obtener para la Empresa mejoras competitivas que puedan sostenerse en el tiempo, una seña de identidad en la gestión de las personas, que puede propiciar mejores resultados y mayor satisfacción para los grupos de interés.

El centro de la actividad empresarial debe estar ocupado por las personas. Este cambio en el foco supone cambios en la organización, en la atracción y gestión del talento, en la atención de la diversidad (especialmente la de género) siendo la igualdad un verdadero motor de competitividad<sup>14</sup> que creará una empresa más sostenible, éticamente más responsable y económicamente más productiva, rentable y competitiva.

La igualdad de oportunidades en el seno de la empresa debe ser entendida como derecho y principio fundamental, como una acción de justicia social, una obligación legal, pero también es una forma de gestionar que permita mejorar y optimizar el potencial de los recursos humanos y con ello mejorar los beneficios.

---

<sup>13</sup> Disponible en: [Diversidad, inclusión y valores como claves en el impulso de la marca empleadora | Randstad](#)

<sup>14</sup> Confederación Española de Organizaciones Empresariales (2016). "La igualdad en la empresa como factor de competitividad". Disponible en: [La igualdad en la empresa como factor de competitividad|CEOE](#)

La gestión de personas tiene un papel principal en la consecución de la igualdad, pero no único. Se ha de trabajar de forma transversal, interviniendo otras áreas de gestión como, por ejemplo, el Departamento de marketing y publicidad (evitando lenguaje e imagen sexista en la empresa). La equidad debe ser un principio básico, integral y transversal de toda la organización. La visión estratégica de la Igualdad supone revisar procedimientos y recursos, compromiso de la dirección con el cambio e implicación de todos los actores (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, sociedad en general).

La gestión de los recursos humanos desde el foco de la igualdad supone aplicar esta luz sobre todos los procesos en los que se actúa: selección, promoción, remuneración, formación, desarrollo, conciliación, etc.

Toda Empresa genera una huella en la sociedad donde se desarrolla. Por ello, deben trabajar desde una óptica de responsabilidad ética. La igualdad debe ser una parte del ADN de la Empresa, que defina su identidad y que beneficie a todos los grupos de interés que la rodean. Una Empresa debe mostrar su respeto por el medio ambiente, la salud, el desarrollo sostenible, la diversidad y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, si quiere que su huella social sea la acertada<sup>15</sup>.

La falta de acciones para la igualdad en las empresas es un coste de oportunidad en cuanto a la rentabilidad, el crecimiento y la adaptación de la misma al escenario económico y social. Las políticas de igualdad pueden producir hasta un crecimiento superior al 5%<sup>16</sup>, siendo los planes los instrumentos para alcanzar estos desarrollos.

La mayoría de las PYME españolas pueden ver en el plan de igualdad sólo una obligación a cumplir, un gasto más, un artículo de lujo y una carga que han de soportar incluso en ciclos de recesión económica, pero la obligación de realizar el plan de igualdad debería hacerse extensiva a todas las empresas con independencia de su número de trabajadores. Eso sí, articulando medios y herramientas que hagan más fácil a las pequeñas empresas la elaboración y ejecución de los planes.

---

<sup>15</sup> Castro García, Carmen y Álvarez Tardío, Beatriz. “La igualdad en la Responsabilidad Social de la Empresa”. Disponible en: [D021\\_Igualdad\\_RSE.pdf \(castello.es\)](#)

<sup>16</sup> Encuentro diario Deia: Mujer y Empresa (2020). “La igualdad como oportunidad de crecimiento en las empresas”. Disponible en: [La igualdad como oportunidad de crecimiento en las empresas - Deia](#)

Hay algunos datos para el optimismo, en el año 2021 se ha crecido en el número de empresas que cuentan con un plan de igualdad<sup>17</sup>. Se ha pasado del 47% del año 2020 al 64 % en el año 2021. En España el 89% de las empresas o tiene o están trabajando en un plan de Igualdad<sup>17</sup>.

### **3.- ELABORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.**

Como ya ha sido anteriormente mencionado en este Trabajo, en España la elaboración de planes de igualdad por parte de las Empresas tiene su ámbito normativo en La Ley Orgánica 3/2007, el Real Decreto Ley 6/2019, el Real Decreto 713/2010, el Real Decreto 901/2020 y el Real Decreto 902/2020.

#### **3.1.- OBLIGACIÓN DE REALIZACIÓN E IMPLANTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD. LA AUDITORIA RETRIBUTIVA Y EL REGISTRO SALARIAL**<sup>18</sup>.

##### **3.1.1. OBLIGATORIEDAD LEGAL DEL PLAN DE IGUALDAD.**

Según la normativa expuesta, las Empresas Españolas están obligadas a realizar un plan de igualdad, a partir de 50 trabajadores en plantilla. La obligación no es de carácter inmediato, y el legislador establece unos plazos para hacer efectivo lo contenido en la norma en función del número de trabajadores que conformen la plantilla. Se establece unos periodos de adaptación: desde el 8 de marzo de 2020, debieron tenerlo todas las empresas con más de 150 trabajadores en plantilla; desde el 8 de marzo de 2021, debieron tenerlo todas las empresas con más de 100 trabajadores en plantilla y a partir del 8 de marzo de 2022 deberán tenerlo todas las empresas de más de 50 trabajadores en plantilla.

Además del criterio del número de trabajadores, las empresas pueden estar obligadas a realizar la planificación en igualdad por:

---

<sup>17</sup> Observatorio Adecco para la Igualdad. Disponible en: <https://www.adeccoinstitute.es/wpcontent/uploads/2021/06/ii-observatorio-igualdad-v2-1.pdf> (página 71).

<sup>18</sup> Aragón Gómez, Cristina y Nieto Rojas, Patricia (2021). "Análisis práctico del Reglamento de planes de Igualdad". Disponible en: [BIE\\_3 Analisis practico reglamento pdi.pdf \(igualdadenaempresa.es\)](https://www.igualdadenaempresa.es/BIE_3_Analisis_practico_reglamento_pdi.pdf)

1.- El **Convenio Colectivo**. Según el artículo 45.3 de la L.O. 3/2007, las empresas deberán elaborar y aplicar un plan de igualdad cuando así se establezca en el convenio colectivo que sea aplicable, en los términos previstos en el mismo. Un Convenio Colectivo de ámbito supra empresarial o de ámbito empresarial puede obligar a negociar planes de igualdad, en estos casos la obligación comprende a las empresas del ámbito de aplicación y se puede reducir el umbral de los 50 trabajadores o incluso eliminarlo. Si es el Convenio Colectivo el que obliga, en el mismo se podrá fijar los plazos, contenidos, procedimientos de negociación. Será de aplicación lo establecido en el RD 901/2020 salvo en lo que expresamente se recoja en el Convenio Colectivo.

2.- Por requerimiento de la **Autoridad Laboral**. El artículo 45.4 de la L.O. 3/2017 establece que la autoridad laboral puede acordar en un procedimiento sancionador la sustitución de las sanciones accesorias por la elaboración y aplicación de un plan de igualdad, en los términos que se fijen en el indicado acuerdo. La autoridad laboral, principalmente la inspección de trabajo, podrá obligar a la empresa a realizar un plan de igualdad cuando exista un procedimiento sancionador por una infracción en materia de discriminación.

3.- Además de los casos anteriores, el artículo 45.5 de la Ley Orgánica de igualdad efectiva entre mujeres y hombres señala que la “elaboración e implantación de los planes de igualdad será **voluntaria** para las demás empresas”. El Gobierno puede establecer medidas de fomento y apoyo técnico para la implantación VOLUNTARIA de los planes de igualdad. Esta posibilidad legal va dirigida a las pequeñas y medianas empresas.

Las empresas con menos de 50 trabajadores no están obligadas a realizar un plan de igualdad, salvo que quieran acceder a subvenciones o contratos de carácter público, pero no están exentas de adoptar medidas de igualdad para evitar discriminación, disponer de un registro retributivo y activar protocolo de acoso sexual y por razón de sexo<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Nieto Rojas, Patricia (2008). “La implantación y efectividad de los planes de igualdad en las empresas”.

### 3.1.2. AUDITORÍA RETRIBUTIVA Y REGISTRO SALARIAL.

La auditoría retributiva y el registro salarial vienen regulados en el Real Decreto Ley 6/2019 de medidas urgentes para la garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, que establece que todas las empresas, con independencia de su tamaño deben tener un **registro salarial** y que las diferencias salariales entre hombres y mujeres superiores al 25% deberán ser justificadas.

El artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores señala que todas las empresas (incluidas las de menos de 50 trabajadores) deben tener un **registro retributivo** de todo su plantilla, incluido el personal directivo y los altos cargos. El objetivo de dicho registro es garantizar la transparencia en la configuración de las percepciones, de manera fiel y actualizada, y un adecuado acceso a la información retributiva de las empresas, al margen de su tamaño, mediante la elaboración documentada de los datos promediados y desglosados.

Al registro puede acceder la representación legal de trabajadores teniendo derecho a conocer el contenido íntegro del mismo. Si no hubiera RLT se puede facilitar a los trabajadores las diferencias porcentuales que puedan existir en las retribuciones promediadas de hombres y mujeres, desagregadas por naturaleza de la retribución y el sistema de clasificación aplicable. Los Representantes Legales de los Trabajadores deben ser consultados, con al menos 10 días de antelación, con carácter previo a la elaboración del registro o a sus modificaciones. El RD 901/2020 contempla un precepto específico, el artículo 5.8, en el que recuerda a los Representantes Legales de los Trabajadores la obligación de “guardar sigilo” en el acceso y manejo de cualquier información que les haya sido comunicada con carácter reservado, incluida la salarial.

El Real Decreto Ley 6/2019 clasifica como infracción grave (con sanción en grado mínimo de 626 hasta grado máximo de 6.250 euros)<sup>20</sup>, el incumplimiento de la obligación de llevar el registro retributivo.

La Empresa puede ser también sancionada por llevar el registro retributivo con registros erróneos o incompletos, por no cumplir con el deber empresarial de facilitar el registro salarial a la representación legal de las personas trabajadoras de la empresa, por no facilitar dicho registro o auditoría a la comisión negociadora del plan de igualdad o por no cumplir con el preaviso exigible de al menos diez días, para la consulta previa a los representantes de las personas trabajadoras sobre la elaboración del registro salarial.

---

<sup>20</sup> A tenor del artículo 7.13 de la Ley de Infracciones y sanciones del Orden Social (LISOS).

Además de las sanciones anteriormente descritas, si se acredita una situación de discriminación retributiva, la sanción puede alcanzar los 187.515 euros, a lo que habría que añadir el impacto negativo en la imagen de la empresa.

También es aplicable el Real Decreto 902/2020 de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, en el que se establece que todas las empresas que tengan la obligación de tener un plan de igualdad deberán elaborar igualmente una **auditoría retributiva**, que tendrá la misma vigencia que el plan al que se adscriba. Si la empresa realiza un plan de igualdad de forma voluntaria, también tendrá obligación de realizar la auditoría retributiva.

La auditoría retributiva es un análisis del sistema retributivo, del sistema de promoción profesional y de las medidas de conciliación y corresponsabilidad, realizado para corregir situaciones discriminatorias. El objetivo es disponer de la información necesaria para saber si el sistema retributivo de la organización, de manera transversal y completa, es igualitario. Debe servir para evitar, prevenir y corregir los desfases o discriminaciones, asegurando la transparencia y facilitando el seguimiento.

La auditoría debe contener: la valoración de los puestos de trabajo (artículo 4 del Real Decreto Ley 902/2020), un análisis del sistema retributivo (retribución, promoción, conciliación y corresponsabilidad) y un plan de acciones y medidas correctoras.

El Estatuto de los Trabajadores establece como definición de puestos de trabajo iguales o de igual valor como los trabajos en los que la naturaleza de las funciones, la formación educativa, la experiencia profesional y las condiciones laborales son iguales. Para realizar la valoración del puesto de trabajo se ha tener en cuenta la adecuación (actividad), la totalidad (de todas las condiciones) y la objetividad.

Las empresas que realizan la auditoría retributiva deben tener un registro salarial donde se incluya: la media aritmética y la mediana del salario base anual y los complementos salariales desagregado por sexos en agrupaciones de trabajos de igual valor de la organización tras la correspondiente valoración de puestos de trabajo; y una justificación en el caso de que aparecieran diferencias salariales superiores al 25% entre mujeres y hombres en la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la organización.

La auditoría es un análisis sobre el sistema retributivo y de los factores que puedan conllevar a diferencias retributivas, es un plan de actuación para corregir las desigualdades retributivas. La auditoría es un trabajo de análisis que va unido a los registros salariales que la empresa tiene la obligación de tener.

### 3.2.- CÓMPUTO DE TRABAJADORES PARA FIJAR OBLIGACIÓN DE REALIZACIÓN.

La Empresa en los días 30 de junio y 31 de diciembre deberá efectuar el cómputo de personas trabajadoras en la plantilla, tomando como referencia la empresa y no el centro de trabajo<sup>21</sup>.

El cómputo de trabajadores que obliga a la Empresa a realizar el plan de igualdad es el total de la empresa, con independencia de si son a jornada completa o parcial, temporal o indefinida. Se sumarán los contratos de duración determinada finalizados que hayan estado vigentes en los seis meses anteriores a efectuar el cálculo (cada 100 días trabajados o fracción se computará como un trabajador más).

Los trabajadores de ETT se deberán incorporar también al cálculo, así como los que mantienen vínculos laborales con la Empresa aunque puedan estar excluidos de la aplicación del Convenio Colectivo (ejemplo personal de alta dirección)<sup>22</sup>. Las personas que pertenezcan a la empresa pero no tengan una vinculación o relación laboral con la misma quedan excluidas (socias, becarias, etc.).

### 3.3.- CONSECUENCIAS PARA LA EMPRESA DEL INCUMPLIMIENTO DE LA OBLIGACIÓN DE DISPONER DE UN PLAN DE IGUALDAD.

Si la Empresa no atiende la obligación legal de realización, implementación y registro del plan de igualdad, puede verse afectada por lo establecido en el artículo 13 de la Ley de Infracciones y sanciones del Orden Social (LISOS), que considera falta grave no cumplir las obligaciones que en materia de planes y medidas de igualdad establecen la Ley Orgánica 3/2007, el Estatuto de los Trabajadores o el Convenio Colectivo que sea de aplicación.

El concepto de falta grave es amplio, pudiendo comprender no disponer de plan, tener un plan sin el contenido mínimo establecido o disponer de plan y no cumplirlo. Las sanciones pueden comportar multas desde 626 hasta 6.250 euros, y son compatibles con otras sanciones adicionales que puedan conllevar el incumplimiento de la Empresa.

---

<sup>21</sup> El artículo 3.2 del Real Decreto 901/2020 establece que el cómputo derivado de los cálculos previstos en el apartado anterior deberá efectuarse a efectos de comprobar que se alcanza el umbral de personas de plantilla que hace obligatorio el plan de igualdad, al menos, el último día de los meses de junio y diciembre de cada año.

<sup>22</sup> Diario Expansión (2021). "Cómo elaborar un plan de igualdad sin cometer errores". Disponible en: [Cómo elaborar un plan de igualdad sin cometer errores | Actualidad y Tendencias \(expansion.com\)](https://www.expansion.com/actualidad/2021/06/01/como-elaborar-un-plan-de-igualdad-sin-cometer-errores.html)

Si la obligación viene dada por la actuación de la Autoridad Laboral, el artículo 8.17 de la LISOS establece como falta muy grave no elaborar o no aplicar el plan de igualdad, o hacerlo incumpliendo manifiestamente los términos previstos, cuando la obligación de realizar dicho plan responda a lo establecido en el apartado 2 del artículo 46 bis de esta Ley. En este caso, la sanción puede ser de 6.251 a 187.515 euros.

Además, la Audiencia Nacional y el Tribunal Supremo han establecido que la falta de negociación o una negociación no basada en la buena fe por parte de la empresa puede suponer una conducta antisindical susceptible de tutela judicial efectiva que puede conllevar la nulidad del plan y una condena a abonar indemnización al sindicato que lo reclame y que acredite un perjuicio concreto<sup>23</sup>.

La mala fe también puede consistir en una actitud obstruccionista de la empresa que retrase la negociación por la falta de entrega de información, por ejemplo. Es la empresa la que tiene la carga de la prueba sobre la buena fe en la negociación y tiene que agotar todas las vías de solución judicial y extrajudicial de conflictos. En estos supuestos, la actuación de la Autoridad Laboral (Inspección de Trabajo) puede hacerse a instancia de parte (Administración Pública o Juzgados) o a iniciativa propia a través de una actividad programada.

### 3.4.- FASES EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.

Las fases en las que ha de realizarse el plan de igualdad en las Empresas españolas son las que siguen: Constitución Comisión Negociadora, Diagnóstico, Elaboración del Plan de Igualdad, Registro, y Constitución Comisión de Seguimiento. A) CONSTITUCIÓN COMISIÓN NEGOCIADORA.

Se ha de constituir una comisión negociadora paritaria entre empresa y representantes de los trabajadores, siendo aconsejable y coherente mantener al menos la paridad en la composición de la misma, equilibrando la presencia de mujeres y hombres. Esta comisión será la encargada de la adopción de los acuerdos necesarios.

La Comisión negociadora se deberá constituir en los siguientes plazos:

---

<sup>23</sup> SAN de 7 de junio de 2017 ([rec. 119/2017](#)), SAN de 10 de diciembre 2019 ([rec. 163/2019](#)). STS de 11 de marzo de 2014 ([rec. 77/2013](#)), STS de 14 de febrero de 2017 ([rec. 104/2016](#)), STS de 9 de mayo de 2017 ([rec. 85/2016](#)), STS de 28 de junio de 2017 ([rec. 203/2016](#)), STS de 13 de septiembre de 2018 ([rec. 213/2017](#)) y STS de 26 de enero de 2021 ([rec. 95/2021](#)).

-Planes derivados del número de trabajadores: 3 meses siguientes al momento de alcanzar la plantilla que obliga a la redacción del plan. Este plazo de 3 meses puede ser aminorado por Convenio Colectivo.

-Planes derivados de obligación contenida en Convenios Colectivos: dentro de los plazos establecidos en el Convenio Colectivo, o dentro de los 3 meses posteriores a la publicación del Convenio Colectivo en el Boletín Oficial que corresponda.

-Planes derivados de la intervención de la Autoridad Laboral en procedimiento sancionador: en el plazo será fijado en el acuerdo de sustitución de sanciones accesorias.

La Comisión Negociadora se debe regir por el principio de la Buena Fe de todas las partes y deberá ser convocada por escrito, fijando las materias objeto de negociación.

Aunque existe libertad en determinar el contenido del plan, se ha de estar a los contenidos recogidos en el artículo 46.2 de la Ley Orgánica 3/2007, que establece como contenido mínimo del plan: proceso de selección y contratación, clasificación profesional, formación, promoción profesional, condiciones de trabajo (incluida la auditoría), conciliación, infrarrepresentación femenina, retribuciones y prevención del acoso sexual y por razón de sexo. El Real Decreto Ley 6/2019, otorga a la Comisión Negociadora la negociación del diagnóstico y del documento posterior del plan de igualdad (acciones que corrijan los desajustes aflorados en el diagnóstico).

La válida constitución de la comisión negociadora es muy importante. Un error en esta etapa puede conllevar la nulidad del plan<sup>24</sup>. Se ha de garantizar la participación de los actores que están legitimados para ello. Es muy importante concretar y definir quiénes son los actores en la negociación del plan e igualdad, de lo contrario se puede declarar la planificación como nula.

En el artículo 5 del R.D. 901/2020 se define quienes tienen capacidad para negociar dentro de la Comisión Negociadora:

-Tendrá capacidad las Secciones Sindicales que acrediten mayoría de miembros en los órganos electivos, en las empresas con representación legal en todos los centros de trabajo.

---

<sup>24</sup> Sanfulgencio Gutiérrez, José (2008). "Puntos críticos en los planes de igualdad".

-Si las Secciones Sindicales no asumen la negociación, podrán actuar en la negociación el comité intercentros, si su creación viene del convenio colectivo aplicable a la empresa y tiene facultades de negociación atribuidas.

-Si no existe el Comité Intercentros, podrán negociar los delegados y comités de empresa. Estos representantes, delegados y comités solo podrán representar a los centros de trabajo donde han sido elegidos. El resto de centros de trabajo que no tengan delegados o comités de empresa deberán ser representados por el Sindicato más representativo del sector.

-Si ningún centro tiene representación, la comisión negociadora deberá contar exclusivamente con los Sindicatos más representativos y por los sindicatos representativos del sector de la empresa, que tengan legitimación para la negociación del convenio colectivo de aplicación. Se exige proporción en la representación sindical, en función de la representatividad en el sector, debiéndose garantizar la participación de todos los Sindicatos legitimados.

Según lo anterior, si en la empresa no existe una representación legal de los trabajadores, se deberá enviar una comunicación fehaciente a los Sindicatos legitimados (más representativos en el sector) para iniciar la negociación del plan. La empresa podrá solicitar información sobre el Sindicato al que debe dirigir la comunicación a través de la Autoridad Laboral (certificado Subdirección General de Relaciones Laborales de la Dirección General de Trabajo para ámbitos superiores al de una Comunidad Autónoma, y a la autoridad laboral de la Administración Autonómica cuando el ámbito sea de carácter autonómico). Además, se tendrá que consultar a la Comisión Paritaria del Convenio Sectorial sobre los Sindicatos con legitimación para formar parte de la negociación colectiva que no suscribiera el acuerdo.

La empresa debe realizar todas las invitaciones a la participación a través de comunicaciones por escrito con acuses de recibo.

La parte social legitimada dispone de un plazo de 10 días para responder, desde la convocatoria para la participación en la constitución de la comisión negociadora, según el mismo artículo 5 del R.D. 901/2020. La parte sindical de la Comisión Negociadora puede quedar válidamente integrada por las organizaciones que respondan a la convocatoria de la empresa en el plazo de 10 días, aunque sólo sea un Sindicato el que responda a esta llamada de la Empresa.

Si no se produce la respuesta, la empresa debe volver a intentar la convocatoria. La no respuesta de la parte social no exime al empresario de la obligación de disponer y ejecutar el plan de igualdad. No es posible el nombramiento de una Comisión Ad Hoc, por no tener éstas competencias negociadoras según el artículo 41.4 del Estatuto de los Trabajadoras.

No obstante, y en circunstancias muy concretas, si no se obtuviera respuesta, tras varios intentos, la empresa podrá aprobar unilateralmente el plan de igualdad. En estos casos es positivo, en aras de la transparencia, informar y dar participación a la plantilla sobre el contenido del plan y la consecución de objetivos<sup>25</sup>.

La Comisión Negociadora la integrarán por la parte social como máximo 13 personas si existe una representación estable de los trabajadores, y 6 personas si la negociación la lleva la representación sindical prevista en el artículo 5 del R.D. 901/2020 en empresas sin representación estable.

El plan de igualdad se considerará aprobado con la conformidad de la empresa y de la mayoría de la representación de la parte social (artículo 5.6 del RD 901/2020). Si existe desacuerdo, podrán utilizar los procedimientos y órganos de solución de conflictos.

Las decisiones, como ya se ha mencionado, se adoptan por mayoría. Salvo acuerdo en contra en el Reglamento de Funcionamiento de la Comisión Negociadora, los acuerdos se adoptan por mayoría absoluta de miembros de la comisión negociadora (no de personas). Se prima el voto basado en porcentajes representativos. Se ha de estar, en cuanto a legitimación, al momento en el que se constituye la comisión negociadora, sin tener en cuenta posteriores procesos electorales sindicales.

---

<sup>25</sup> Art. 47 de la Ley Orgánica 3/2007, para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

La cuestión de la conformación de las mayorías en la parte social es muy importante y puede generar problemas importantes en la aprobación y validez del plan de igualdad. Esta cuestión se hará especialmente crítica en Comisiones Negociadoras donde la parte social sea mixta o híbrida, donde exista representación legal de los trabajadores elegidos en determinados centros de trabajo (delegados y comités de empresa) y representación de Sindicatos más representativos para centros de trabajo sin representación de trabajadores de carácter estable. En estos casos se mezcla el voto de carácter personal con el voto representativo<sup>26</sup>.

El resultado de las negociaciones se plasmará por escrito y se firmará por las partes negociadoras para remitirlo posteriormente a la autoridad laboral para registro, depósito y publicación.

El artículo 85 del Estatuto de los Trabajadores confirma que es en la negociación colectiva (de empresa o de ámbito superior a la Empresa) donde hay un espacio idóneo para desarrollar medidas que eliminen la discriminación y potencien la igualdad en el seno de la empresa. Dice este artículo sobre deber de negociar en los convenios colectivos medidas dirigidas a promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral o, en su caso, planes de igualdad con el alcance y contenido previsto en el capítulo III del título IV de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

El Convenio Colectivo puede obligar a la empresa a implantar un plan de igualdad, recomendar a la empresa la negociación de un plan de igualdad, incluir en su regulación el plan de igualdad o incluir medidas que no conforman un plan de igualdad pero que están destinadas a garantizar la igualdad entre mujeres y hombres<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> Boletín de Igualdad en el Empleo número 3 (febrero de 2021), “Análisis práctico del Reglamento del Plan de Igualdad”. Disponible en:

[https://www.igualdadenaempresa.es/actualidad/boletin/docs/BIE\\_3\\_Analisis\\_practico\\_reglamento\\_pdi.pdf](https://www.igualdadenaempresa.es/actualidad/boletin/docs/BIE_3_Analisis_practico_reglamento_pdi.pdf)

<sup>27</sup> Ramo Herrando, María José (2020). “Dudas en torno a la negociación de los planes de igualdad: la respuesta de los tribunales”. Disponible en: [\(PDF\) Dudas en torno a la negociación de los planes de igualdad: la respuesta de los tribunales \(researchgate.net\)](#)

El plan de igualdad puede negociarse como parte de un Convenio Colectivo de Empresa o como un acuerdo colectivo de empresa (es más común esta fórmula). Siempre se ha de tener en cuenta los espacios de convivencia del plan de igualdad con el Convenio Colectivo aplicable a la Empresa. El plan de igualdad puede tener un contenido diferente al del Convenio Colectivo de aplicación a la empresa, pero ha de analizarse las relaciones entre ambos cuando pueden haber espacios de conflictos entre lo regulado por uno y por otro.

## B) TRABAJOS DE LA COMISIÓN NEGOCIADORA. DIAGNÓSTICO Y ELABORACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.

Como anteriormente se ha descrito, la Comisión Negociadora deberá trabajar en las siguientes materias: elaboración del diagnóstico (con registro salarial y auditoría retributiva); elaboración del plan de igualdad (acciones, ámbito aplicación, responsables, plazos, medios materiales y humanos, etc.); información y sensibilización de la plantilla; registro y otras habilidades por la normativa, el Convenio Colectivo de aplicación o la misma Comisión.

La empresa debe facilitar todos los datos e información que precise la Comisión Negociadora para realizar sus funciones, especialmente los datos del Registro Salarial regulados en el artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores.

Como ya se describió, el artículo 5 del R.D. 901/2020 garantiza a los integrantes de la Comisión Negociadora este derecho de acceso a la información de la empresa, así como el deber de sigilo que tienen éstos sobre la información facilitada de carácter reservada. Existe una equiparación con los derechos y obligaciones que tienen los participantes en la negociación colectiva. En esta equiparación están también la dotación de horas necesarias para la negociación y la concreción del plan de igualdad para todos los integrantes de la Comisión Negociadora, incluidas las personas que no tienen la condición de representantes legales de los trabajadores y que participan por mandato de los Sindicatos<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> Según el artículo 5.8 del Real decreto 901/2020 y artículo 37.3 e) del Estatuto de los Trabajadores.

## ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO.

La Comisión Negociadora deberá recabar toda la información necesaria para realizar un análisis de la Empresa, para identificar las situaciones de discriminación o desigualdad. Este diagnóstico recabará datos sobre Responsabilidad Social Corporativa, Cultura de Empresa, procesos de selección, jornadas laborales y conciliación, retribuciones, riesgos y salud laboral, etc. El diagnóstico debe tener contenido cualitativo y cuantitativo y debe ser revisado y aprobado por la Comisión Negociadora, como punto de comienzo para la redacción del plan de acciones.

## REDACCIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.

La Comisión Negociadora deberá dar forma y redactar el documento del plan de igualdad. El artículo 8 del R.D. 901/2020 determina el listado de materias que se deben negociar. No se establece un contenido mínimo, pudiendo contener: determinación de las partes negociadoras; ámbito personal; ámbito territorial y temporal ; informe del diagnóstico; objetivos cualitativos y cuantitativos; descripción de medidas; plazos; responsables; indicadores para seguimientos y evaluación; composición y funcionamiento órgano paritario para revisión y seguimiento periódico del plan y procedimiento de modificación y de resolución de conflictos.

Es posible el asesoramiento externo, por expertos en igualdad en el ámbito laboral, a la Comisión Negociadora. El coste de este asesoramiento correrá a cargo de cada parte en la negociación, no teniendo el empresario la obligación de correr con los gastos de estos asesoramientos si lo solicita la parte social. Existe la posibilidad de acceso a asesoramientos especializados gratuitos, normalmente de carácter público, de los que pueden hacer uso la parte social<sup>29</sup>.

Los planes de igualdad existentes con anterioridad al RD 901/2020 deberán ser actualizados con fecha límite del 14 de enero de 2022, según la Disposición Transitoria Única del mencionado Real Decreto.

---

<sup>29</sup> Artículo 5 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

### C) REGISTRO DEL PLAN DE IGUALDAD.

El plan de igualdad ha de ser registrado. El artículo 11 del RD 901/2020 crea un Registro y obliga a la inscripción de los planes de igualdad, con independencia de si son voluntarios u obligatorios, con acuerdo o sin acuerdo. El registro se encomendará a una persona que es miembro de la comisión negociadora y que se le asigne este cometido. La solicitud de inscripción deberá contener información sobre las partes firmantes, actas de las sesiones de la comisión negociadora, fecha de la firma, ámbito personal, funcional, territorial y temporal, resultado de la auditoría retributiva, resumen del diagnóstico y propuestas, y datos estadísticos del modelo oficial anexo 2 del RD 713/2010<sup>30</sup>.

### D) COMISIÓN DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.

Se deberá constituir una comisión de seguimiento en la Empresa, conformada por representantes de la Dirección y por los trabajadores para vigilar el cumplimiento de las acciones recogidas en el plan de igualdad. Se trata de una comisión de control, seguimiento y evaluación de la ejecución del plan que no tiene que coincidir con la Comisión Negociadora, pudiendo estar compuesta por trabajadores o por representantes sindicales. La comisión de seguimiento es muy importante porque deberán comprobar que las medidas del plan se ponen en funcionamiento y que son efectivas para corregir las deficiencias detectadas en el diagnóstico.

La empresa no cumple con el mero hecho de negociar y realizar un plan de igualdad, es más importante su ejecución y desarrollo, teniendo en cuenta que el plan obliga a la Empresa igual que lo hacen las cláusulas de un Convenio Colectivo<sup>31</sup> que le sea de aplicación. Los sindicatos pueden reclamar judicialmente los incumplimientos a través de acción de conflicto colectivo<sup>32</sup>.

---

<sup>30</sup> Según el artículo 6 del Real Decreto 713/2010.

<sup>31</sup> Poquet Catalá, Raquel (2019). "Doctrina judicial en torno a la elaboración y negociación del plan de igualdad". Trabajo y Derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales, número 54.

<sup>32</sup> Según el artículo 17.2 de la Ley Reguladora de la Jurisdicción Social.

Si la empresa es de ámbito superior a la Comunidad Autónoma, será la Audiencia Nacional la que deberá atender la demanda de conflicto colectivo. Será competente el Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad Autónoma para empresas de este ámbito geográfico. Los Juzgados de lo Social de la ciudad donde tenga su domicilio la empresa, cuando sólo tenga centros de trabajo en este ámbito territorial<sup>33</sup>. Estos procedimientos judiciales sobre conflictos colectivos en materia del plan de igualdad suelen finalizar con acuerdo en la mediación administrativa que corresponda, sin necesidad de tener que llegar al juicio. Si no se cumplen las resoluciones judiciales, en relación a la ejecución y desarrollo del plan de igualdad, se pueden imponer a la empresa sanciones dinerarias<sup>35</sup>.

La Comisión Negociadora establecerá las condiciones para comunicar el plan a nivel interno (información, formación y sensibilización a toda la plantilla) y a nivel externo (mejora imagen de marca de la Empresa).

#### **4.-PROBLEMAS PARA LA EMPRESA EN LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD. NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y PLAN DE IGUALDAD. REQUISITOS BÁSICOS DE VALIDEZ.**

##### **4.1.- CÓMPUTO DE LOS TRABAJADORES.**

Un error que las empresas pueden cometer, que puede afectar a la toma de decisión de elaborar o no un plan de igualdad, es el relacionado con el cómputo de trabajadores que conforman la plantilla. Este error de cálculo puede dejar a la Empresa fuera de la legalidad vigente en materia de igualdad.

El cálculo ha de hacerse en los meses de junio y diciembre de cada año<sup>34</sup>. Hay que sumar a la plantilla los contratos de duración determinada que, habiendo estado vigentes en la empresa durante los seis meses anteriores, se hayan extinguido a la hora de efectuar el cómputo. (100 días trabajados se computa como un trabajador más).

---

<sup>33</sup> Según los artículos 6,7 y 8 de la Ley Reguladora de la Jurisdicción Social.

<sup>35</sup> Según el artículo 75.5 de la Ley Reguladora de la Jurisdicción Social.

<sup>34</sup> El artículo 3.2 del Real Decreto 901/2020 establece que el cómputo derivado de los cálculos previstos en el apartado anterior deberá efectuarse a efectos de comprobar que se alcanza el umbral de personas de plantilla que hace obligatorio el plan de igualdad, al menos, el último día de los meses de junio y diciembre de cada año.

Como ya se ha mencionado anteriormente, los trabajadores de ETT se han de incluir en el cómputo a los trabajadores existentes, así como a los que han trabajado de igual forma en los seis meses anteriores. Los trabajadores de las ETT deben estar incluidos en el plan de igualdad de la empresa en donde prestan sus servicios<sup>35</sup>.

El Tribunal Supremo ha desestimado los recursos de varias ETTs (Randstad, Adecco, Crit y Qualytel Teleservices) contra la sentencia de la Audiencia Nacional que obligaba a contener a estos trabajadores dentro de los planes de igualdad<sup>36</sup>. La jurisprudencia en esta materia tiene en cuenta la literalidad del artículo 11.1 de la Ley de Empresas de Trabajo Temporal que establece que “los trabajadores contratados para ser cedidos tendrán derecho a la igualdad de trato entre hombres y mujeres y a que se les apliquen las mismas disposiciones adoptadas con vistas a combatir discriminaciones basadas en el sexo”. Además, hace referencia al artículo 4 de la Ley de Igualdad: “la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres es un principio informador del ordenamiento jurídico y, como tal, se integrará y observará en la interpretación y aplicación de las normas jurídicas”.

#### 4.2.- PLANES DE IGUALDAD EN EL CASO DE GRUPO DE EMPRESAS.

Las empresas que componen un grupo de empresas podrán elaborar un plan único para todas o parte de las empresas del grupo, negociado conforme a las reglas establecidas en el artículo 87 del Estatuto de los Trabajadores, si así se acuerda por las organizaciones legitimadas para ello.

La legitimación para negociar en representación de los trabajadores será la que se establece en el artículo 87.2 para la negociación de los convenios sectoriales: los sindicatos que tengan la consideración de más representativos a nivel estatal, así como, en sus respectivos ámbitos, las organizaciones sindicales afiliadas, federadas o confederadas a los mismos; los sindicatos que tengan la consideración de más representativos a nivel de comunidad autónoma respecto de los convenios que no trasciendan de dicho ámbito territorial, así como, en sus respectivos ámbitos, las organizaciones sindicales afiliadas, federadas o confederadas a los mismos; y los sindicatos que cuenten con un mínimo del diez por ciento de los miembros de los comités de empresa o delegados de personal en el ámbito geográfico y funcional al que se refiera el convenio.

---

<sup>35</sup> Estévez González, Carmen (2018). “Un importante avance en la equiparación de derechos de los trabajadores cedidos por empresas de trabajo temporal y un salto cualitativo en materia de igualdad de mujeres y hombres”. Revista Española del Derecho del Trabajo.

<sup>36</sup> STS 778/2019 de 13 de noviembre.

Esta posibilidad de elaborar un plan único para todas o parte de las empresas del grupo, no afecta a la obligación, en su caso, de las empresas no incluidas en el plan de grupo de disponer de su propio plan de igualdad.

El plan de igualdad de grupo deberá tener en cuenta la actividad de cada una de las empresas que lo componen y los convenios colectivos que les resultan de aplicación, e incluir información de los diagnósticos de situación de cada una de éstas. Deberá, asimismo, justificar la conveniencia de disponer de un único plan de igualdad para varias empresas de un mismo grupo<sup>37</sup>.

Cuanto nos situamos en el ámbito de los Grupos de Empresas, la comisión negociadora deberá constituirse en función de las características y necesidades de cada empresa del Grupo. La representación que pudiera haber en una de las empresas no tiene legitimidad en el resto de empresas del grupo; por lo que se ha de tener en cuenta la actividad de cada una, los convenios colectivos aplicables, etc. Se habrá de hacer un diagnóstico por cada empresa del grupo, atendiendo el plan a las singularidades de cada una.

#### 4.3.- PLAZOS DE NEGOCIACIÓN.

El proceso de negociación se ha de iniciar en el plazo de 3 meses desde que la empresa alcanza la plantilla que la obliga a elaborar el plan de igualdad. Se dispone de un plazo de 1 año para negociar, aprobar y presentar la solicitud de inscripción en el registro del plan. El plan puede ser presentado en el Registro sin acuerdo<sup>38</sup>.

Estos plazos para la constitución de la comisión negociadora, inicio de la negociación, y para registrar el plan son de obligado cumplimiento. La empresa no podrá justificar su no cumplimiento bajo ningún motivo.

#### 4.4.- VALIDEZ EN LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN NEGOCIADORA.

Un problema fundamental, a la hora de afrontar la realización del plan de igualdad por la Empresa, es el relacionado con la constitución válida de la Comisión Negociadora.

---

<sup>37</sup> Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/index.php/2013-08-0811-30-38/servicio-asesoramiento-empresas/preguntas-frecuentes/planes-de-igualdad-engrupos-de-empresas>.

<sup>38</sup> Artículo 4 del R.D. 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

Como ya se ha descrito, los planes de igualdad tienen carácter de Convenio Colectivo según la legislación y la jurisprudencia, y no pueden ser aprobados por una comisión Ad Hoc<sup>39</sup>. Las comisiones Ad Hoc solo pueden ser usadas en los casos reconocidos expresamente por la norma, no siendo el plan de igualdad uno de éstos supuestos, y por ello es asimilado al Convenio Colectivo en su negociación. Se debe negociar, por tanto, con los representantes directos de los trabajadores o con los sindicatos más representativos del sector al que pertenezca la Empresa; pues deben tener legitimación para formar parte de la comisión negociadora<sup>40</sup>.

La Sentencia del Tribunal Supremo 95/2021 de 26 de enero justifica la obligación de acudir a la negociación colectiva para acordar el plan de igualdad, de forma que relaciona lo establecido en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, con los artículos 17.5, 85.2, 87, 88 y 89 del Estatuto de los Trabajadores. Diferencia la sentencia entre un Pacto Colectivo entre empresa y trabajadores y un Convenio Colectivo de ámbito empresarial, y es en este último escenario donde sitúa al plan de igualdad, un acuerdo colectivo estatutario que precisa ser acordado por los actores legitimados para la negociación colectiva.

El Tribunal Supremo delimita el uso de las comisiones Ad Hoc a los supuestos en los que expresamente la ley lo autoriza. Esta fórmula, la de las comisiones Ad Hoc, son autorizadas cuando no hay representación legal de los trabajadores para negociar medidas relacionadas con la flexibilidad interna y externa (periodos de consulta en la movilidad geográfica del artículo 40 del Estatuto de los Trabajadores, modificaciones sustanciales colectivas del artículo 41 del Estatuto de los Trabajadores, suspensiones de contratos y reducciones de jornadas del artículo 47 del Estatuto de los Trabajadores, despido colectivo del artículo 51 del Estatuto de los Trabajadores, inaplicación del Convenio Colectivo (artículo 82.3 del Estatuto de los Trabajadores). Más allá de estos supuestos, no es posible la utilización de las comisiones Ad Hoc, que no están legitimadas para la negociación colectiva<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup> Sentencia Tribunal Supremo 95/2021, de 26 de enero.

<sup>40</sup> Art. 5.3 del RD 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

<sup>41</sup> STS de 11 de marzo de 2014 (rec. 77/2013), STS de 14 de febrero de 2017 (rec. 104/2016), STS de 9 de mayo de 2017 (rec. 85/2016), STS de 28 de junio de 2017 (rec. 203/2016), STS de 13 de septiembre de 2018 (rec. 213/2017) y STS de 26 de enero de 2021 (rec. 95/2021).

Los componentes de las Comisiones Ad Hoc no son libremente elegidos por la plantilla de la empresa, sino por la empresa. Esta cualidad en la designación hace inviable su participación en una negociación que tiene el carácter de colectiva y donde prima la sindicalización y la representatividad.

Llegados a este punto, podemos comprobar como la legislación y la jurisprudencia se ponen de acuerdo para realzar el valor de los planes de igualdad. Deben ser negociados y acordados, nunca impuestos por una parte y para ello debe contarse con los representantes legítimos de los trabajadores.

La negociación corresponde a los representantes unitarios o sindicales de los trabajadores, que puedan acreditar la legitimación del artículo 87.1 del Estatuto de los Trabajadores. Así lo requiere el artículo 85.2 del Estatuto de los Trabajadores<sup>4243</sup>. Para negociar el plan de igualdad se ha de acreditar la correspondencia entre la representatividad de los negociadores y los ámbitos personal y territorial del convenio.

Los planes que hayan sido negociados con comisiones Ad Hoc son anulables si son impugnados por trabajadores o fuerzas sindicales, los que aún no estén inscritos pueden ser paralizados en su tramitación; y los que se estén negociando han de cambiar de actores y pasar de la comisión Ad Hoc a la comisión con representantes de los trabajadores.

No obstante, puede existir alguna laguna en los casos en los que se invite a la participación a los sindicatos y éstos no quieran acudir. En estos casos la Sentencia del Tribunal Supremo de 13 de septiembre de 2018<sup>44</sup> habilita el despliegue unilateral de un plan de igualdad por parte de la empresa, de forma "provisional" y como supuesto "límite", la que se justifica por la concurrencia de "circunstancias excepcionales", como "el bloqueo negociador imputable exclusivamente a la contraparte"; "la negativa de la misma a negociar" o "la ausencia de cualquier tipo de representación" (aunque esta última causa ha dejado de constituir una excepción al amparo del art. 5.3 del RD 901/2020).

---

<sup>42</sup> STS de 14 de febrero de 2017 (rec. 104/2016), y STS de 28 de junio de 2017, (rec.

<sup>43</sup> /2016.

<sup>44</sup> STS de 13 de septiembre de 2018 (rec. 213/2017).

En definitiva, la norma y la jurisprudencia apuesta por una mayor sindicalización de las Empresas. En el caso de la mediana y gran empresa española se dan menos problemas que en las pequeñas empresas, que no tienen en muchas ocasiones representación legal de los trabajadores y no tienen planes de igualdad anteriores. Esta sindicalización de la pequeña empresa puede chocar con los intereses o inquietudes de los empresarios que viven en un escenario de incertidumbre económica y de viabilidad de sus negocios debido a la pandemia y la crisis económica continuada.

En este sentido, la CEOE ha presentado recurso contencioso-administrativo (359/2020) ante el TS en relación al artículo 5.3 del RD 901/2020<sup>45</sup>.

#### 4.5.- ALCANCE DEL CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO.

Existe un contenido mínimo del DIAGNÓSTICO recogido en la legislación<sup>46</sup>, debiendo contener un Sistema de Valoración de Puestos de trabajo con perspectiva de género y segregación vertical. No es una mera exposición de datos y debe ir acompañado de una auditoría retributiva.

La norma establece que el diagnóstico se referirá al menos a las siguientes materias: proceso de selección y contratación, clasificación profesional, formación, promoción profesional, condiciones de trabajo (auditoría salarial), auditoría salarial, ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral, infrarrepresentación femenina, retribuciones y prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

Un diagnóstico que no refleje el contenido mínimo expuesto puede carecer de valor para dar paso a la segunda fase, elaboración del plan de igualdad.

#### 4.6.- DURACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.

La duración del plan de igualdad debe ser de 4 años. La Comisión de Seguimiento, como veremos más adelante, revisará anualmente el plan emitiendo un informe explicativo de la implementación de las medidas acordadas.

---

<sup>45</sup> Disponible en: [Un plan de igualdad no puede negociarse por una comisión 'ad hoc' de trabajadores \(STS 26/1/21\) – UNA MIRADA CRÍTICA A LAS RELACIONES LABORALES \(ignasibeltran.com\)](#) y [CEOE recurre ante el TS el procedimiento de negociación de planes de igualdad si no hay representación legal - El Derecho - Social](#)

<sup>46</sup> Artículo 7 del R.D. 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

No es aceptable la posición de la empresa que redactando un plan de igualdad crea que este tiene una duración ilimitada. Es una planificación que está “viva”, que puede estar sometida a variaciones y que debe ser adaptada a cada periodo y etapa de la empresa.

#### 4.7.- OBLIGATORIEDAD DEL REGISTRO. NEGOCIACIÓN REALIZADA CON RESULTADO DE FALTA DE ACUERDO.

Como ya hemos tenido ocasión de comprobar anteriormente, nuestro ordenamiento impone la negociación de los planes de igualdad, pero no el acuerdo.

En el procedimiento de negociación de los Convenios Colectivos, si no existe acuerdo, existe la opción de aplicar el convenio de ámbito superior, si no se produce la prórroga tras la denuncia, o bien de declarar la adhesión o extensión a otro convenio existente. Por su parte, en los procesos de consulta de los artículos 40, 41 y 51 del ET, si no hay acuerdo, se abre la puerta a la decisión unilateral de la empresa. En caso de inaplicación de convenios, en cambio, se abre una tercera vía a través de un posible arbitraje obligatorio. Para el caso de los planes de igualdad, el legislador establece en el artículo 11 del R.D. 9101/2020 que los planes de igualdad serán objeto de inscripción obligatoria en registro público, cualquiera que sea su origen o naturaleza, obligatoria o voluntaria, y hayan sido o no adoptados por acuerdo entre las partes.

Dado que la empresa tiene obligación de aprobar, registrar y poner en marcha los planes de igualdad, pues su incumplimiento puede dar lugar a consecuencias graves de naturaleza administrativa, se pueden dar dos escenarios<sup>47</sup>:

1.- Que no se pueda iniciar la negociación por ausencia de representantes legitimados.

Ya hemos concretado, cuando tratamos el tema de la constitución de la comisión negociadora, quienes deben ser los actores por parte de los trabajadores en la Comisión Negociadora<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> Rodríguez Piñero-Royo, Miguel Carlos (2021). “El plan de igualdad imposible” en Revista de Relaciones Laborales número 1. Disponible en el Blog: Trabajo, Persona, Derecho y Mercado: <http://grupo.us.es/iwpr/2021/04/07/el-plan-de-igualdad-imposible/>

<sup>48</sup> Artículo 5.2 del R.D. 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

2.- No se llega a acuerdos en el proceso de negociación legalmente establecido.

En este supuesto se podría acudir a la mediación, reconocida por Reglamento sobre planes de igualdad, cuando dice que “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”<sup>49</sup>.

Otra opción sería aplicar un plan de igualdad no acordado, a través de un plan unilateral (no es el espíritu de la normativa). El Reglamento de planes de Igualdad reconoce que pueden existir planes de igualdad no acordados y registrados en el REGCON. De esta manera se permite el registro de un plan de Igualdad negociado y que no ha finalizado con acuerdo. En estos casos se deberá demostrar que se ha negociado, que se ha hecho de buena fe y que se ha intentado de todas las formas posibles llegar al acuerdo<sup>50</sup>.

La inscripción del plan de igualdad negociado pero no acordado tiene una excepción, cuando es el Convenio Colectivo el que obliga al acuerdo, como en el caso del Convenio Colectivo de la empresa Contact Center de 2012. En este caso, la Audiencia Nacional estimó que era obligado el acuerdo porque así se estipulaba en el artículo 87 del Convenio Colectivo<sup>51</sup>.

## **5.- PROBLEMAS PARA LA EMPRESA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD.**

Se pueden dar una serie de amenazas o situaciones que puedan afectar la correcta implementación del plan de igualdad en la Empresa<sup>52</sup>.

---

<sup>49</sup> Artículo 5.6 del R.D. 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

<sup>50</sup> Artículo 11.1 del R.D. 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y sus registros.

<sup>51</sup> Sentencia de la Audiencia Nacional nº 81/2017 de 7 de junio de 2017.

<sup>52</sup> Fabregat Monfort, Gemma (2018). “La negociación colectiva de los planes de igualdad, algunas reflexiones a propósito de su eficacia”. Boletín Igualdad en la Empresa, Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad del Gobierno de España, número 48 de septiembre.

## 5.1.- EL CONTEXTO SOCIO ECONÓMICO.

La primera de estas amenazas tiene que ver con el contexto socio económico en el que los planes de igualdad han nacido y se han tenido que ejecutar desde que fueron regulados en la normativa. Este escenario está caracterizado por crisis económicas casi encadenadas y, más recientemente, por la situación social, económica y laboral que ha resultado de la pandemia generada por el Covid 19.

En este escenario, las empresas y los representantes de los trabajadores han podido priorizar otras cuestiones en la negociación colectiva (relacionadas con el mantenimiento del empleo y de las condiciones económicas de los trabajadores), que han relegado a los planes de igualdad a un segundo plano. En concreto, la situación creada por el Covid 19 ha ocasionado una clara regresión en las políticas de igualdad de género que deben impulsar las empresas<sup>53</sup>.

Las empresas se están recuperando de una crisis comparable a un escenario de guerra. Muchas empresas han desaparecido o pueden ser liquidadas, y las que quedan (pequeñas, medianas y grandes) se esfuerzan en alcanzar estabilidad a base de balances y liquidez. Las empresas en este contexto tenderán a proteger a quienes tienen el salario garantizado, los más privilegiados, que en su mayoría son hombres.

La igualdad no puede estar sometida a la situación negativa que tiene una empresa en particular, un sector o la economía en general. En este escenario de crisis económica profunda debemos seguir avanzando en la defensa de los derechos fundamentales, los derechos sociales y especialmente en los derechos de la mujer.

El Covid 19 ha facilitado en muchas Empresas la evolución en materia de digitalización, nuevas tecnologías, sistemas de información y comunicación; pero también ha supuesto retroceso en derechos sociales relacionados con la igualdad de género<sup>54</sup>. La pandemia ha repercutido en lo sanitario, lo social y lo económico, y estas repercusiones han tenido diferentes efectos para mujeres y hombres. El combate a estos efectos ha de hacerse desde la perspectiva de género.

---

<sup>53</sup> Lewis, Helen (2020), "The coronavirus is a disaster for feminism". Disponible en: [The Coronavirus Is a Disaster for Feminism - The Atlantic](#)

<sup>54</sup> Diario Cinco Días (marzo de 2021). "El Covid ocasiona un retroceso en materia de igualdad de género". Disponible en: [El Covid ocasiona un retroceso en materia de igualdad de género | Fortuna | Cinco Días \(elpais.com\)](#)

En resumen, las más afectadas han sido y siguen siendo las mujeres. Se pueden concretar estos perjuicios y afectación de la siguiente manera<sup>55</sup>:

- a) Las trabajadoras con hijos a cargo (madres) han tenido que multiplicar sus horas dedicadas a las tareas domésticas y la educación de los hijos, situación acrecentada por el confinamiento y el cierre de los colegios. La mujer ha tenido que centrarse en los cuidados de hijos, mayores dependientes, enfermos y han tenido que hacer sobreesfuerzos laborales, familiares y personales.
- b) Las mujeres realizan el 70% del trabajo doméstico, siendo aún escasas las medidas de conciliación y corresponsabilidad.
- c) El 30% de las madres de Europa consideran que su concentración y desempeño se han reducido con la pandemia (en España el 37%), mientras que el 44% de las mujeres se consideran en desventaja laboral en relación a sus compañeros/as que no tienen hijos.
- d) A las mujeres les ha costado mejorar la confianza y visibilidad en un mundo laboral en el que han predominado las reuniones virtuales.
- e) Las mujeres son el 70% del personal sanitario en el planeta y encabezan el empleo en sectores como la alimentación, la limpieza, el comercio, etc.
- f) La crisis económica generada ha incidido en el número de empleos y en la calidad de los mismos, con efectos muy importantes en los sectores más sensibles. La Organización Internacional del Trabajo ha cifrado en 25 millones los empleos que se pueden perder en el escenario Covid en todo el mundo, siendo especialmente afectados los sectores del comercio, la hostelería y los servicios, que son sectores fuertemente feminizados. Además, los sectores que necesitarán más tiempo para la recuperación serán los de proximidad: los viajes, los eventos, el comercio y las trabajadoras del hogar, que son sectores con mayor presencia de mujeres. (Fuente: Ministerio de Trabajo y Economía Social e Instituto Nacional de Estadística).
- g) A estas causas atribuibles a la situación de pandemia, en España se añaden los datos de temporalidad, mujeres trabajadoras en la economía sumergida (empleo doméstico, agricultura, sector textil, etc.), dependencia del turismo, el mayor número de pymes y autónomos y la brecha de la tasa del empleo de las mujeres que se sitúa en el 11.7% (según fuente del Instituto Nacional de Estadística).

---

<sup>55</sup> Boletín Igualdad en la Empresa, número 60 (mayo de 2020). Informe: "Igualdad de Género y Covid". Disponible en: [BIE\\_60\\_Igualdad\\_Genero\\_COVID19.pdf](https://igualdadenaempresa.es/BIE_60_Igualdad_Genero_COVID19.pdf) ([igualdadenaempresa.es](https://igualdadenaempresa.es))

h) El confinamiento ha afectado negativamente a la mujer porque la violencia de género y la explotación sexual ha repuntado en esta situación de encierro obligado por la enfermedad. En materia de violencia de género, en 2020 se produjo un aumento de un 443.5% en las visitas de la página web y un 31% en las llamadas al 016, con respecto a 2019 (fuente Delegación del Gobierno para la violencia de género). El R.D.L. 12/2020, de 31 de marzo, de medidas urgentes en materia de protección y asistencia a las víctimas de género tuvo que prever un plan de contingencia para ayudar a mujeres maltratadas que por el confinamiento debían de vivir con sus presuntos maltratadores.

i) El Covid también ha hecho que todos los esfuerzos sanitarios se hayan concentrado en controlar y paliar los efectos de la enfermedad. Los sistemas públicos de salud han dejado en un segundo término servicios de atención a la mujer como los relacionados con los anticonceptivos y la atención pre y post nacimiento, por lo que se incrementarán los embarazos no deseados que afectarán a la vulnerabilidad social y precariedad económica de la mujer.

Por todas estas razones, se debe incorporar la perspectiva de género a las respuestas sanitarias, económicas y sociales que se están dando a la pandemia, generando mayor protección y garantías a las mujeres y protegiendo así sus derechos fundamentales.

Ante este escenario socioeconómico, hay que trabajar en la igualdad analizando los datos de la empresa disgregados por género para conocer el impacto de las acciones que se han adoptado, dando más participación y empoderamiento a la mujer en la toma de decisiones para aportar puntos de vista diferentes a los masculinos e incorporando la equidad en el ADN, los valores y la Cultura de la empresa.

Los hechos sociales deben considerarse como totales<sup>56</sup>, ponen en juego a la totalidad de la sociedad y sus instituciones. Esta expresión tienen hoy más sentido en el escenario generado por la pandemia, donde hay que tener en cuenta múltiples dimensiones como la económica, la política, la geopolítica, antropológica, psicosocial, etc. La sociedad que está surgiendo tras la crisis será diferente a la anterior, cambiarán las formas de organizarnos, de trabajar, de cuidarnos, de formarnos, etc.

---

<sup>56</sup> Marcel Mauss (1925). "Ensayo sobre el don".

La pandemia nos debe servir para crear una forma nueva de actuar ante la adversidad, todos juntos sin distinción de sexo. A modo de ejemplo, los sanitarios han respondido a cada ola de infectados sin tener en cuenta nacionalidades, edades, clases sociales o sexo, y así es como debemos funcionar en el futuro a nivel de empresa. Lo importante deben ser las Personas y el Talento, por encima del género.

Toda crisis, que es global y duradera, también supone una oportunidad. Puede ser la primera crisis a la que podamos dar una respuesta desde el enfoque y perspectiva de género: con garantía de acceso a las mujeres a los servicios de salud sexual y reproductiva, previniendo y respondiendo a la violencia de género, etc.<sup>57</sup>

Sin embargo, la respuesta dada por los países en general está careciendo en gran modo de esta perspectiva de género, afectando la pandemia mayoritariamente a las mujeres<sup>58</sup>. La Comisión Europea se ha tenido que pronunciar instando a los países miembros a aplicar el foco del género ante la crisis, para garantizar el cumplimiento del Objetivo 5 de la Agenda 2030, y evitar que la igualdad pueda pasar a ser una cuestión secundaria o lateral.

Los datos del informe Women in Business 2021 de Grant Thornton<sup>59</sup> manifiestan que el esfuerzo en políticas de igualdad en las empresas ha pasado a un segundo plano. Por ejemplo, las mujeres en cargos de dirección se sitúan en el 34% en el 2020, el mismo porcentaje que en 2019. Se ha roto la evolución positiva del 2018 al 2019 que creció del 27 al 30 % y del 2019 al 2020 que aumentó del 30 al 34%. También ha empeorado el número de mujeres CEO que baja un 2% respecto al 2020 (se sitúa en el 23%). La pandemia ha retardado las políticas de diversidad de género, multiplicándose por dos las empresas que no aplican ninguna, del 11 al 26% en el 2020.

---

<sup>57</sup> Solanas Cardin, María (2020). “La crisis del COVID-19 y sus impactos en la igualdad de género”. Disponible en: [La crisis del COVID-19 y sus impactos en la igualdad de género - Elcano \(realinstitutoelcano.org\)](https://www.elcano.org/wp-content/uploads/2020/07/La-crisis-del-COVID-19-y-sus-impactos-en-la-igualdad-de-genero-Elcano-realinstitutoelcano.org)

<sup>58</sup> Lewis, Helen (2020), “The coronavirus is a disaster for feminism”. Disponible en: [The Coronavirus Is a Disaster for Feminism - The Atlantic](https://www.theatlantic.com/health/archive/2020/04/coronavirus-feminism/606811/)

<sup>59</sup> Disponible en: [informe-women-in-business-2021-de-grant-thornton.pdf \(grantthornton.es\)](https://www.grantthornton.com/es/insights/women-in-business-2021)

## 5.2.- EXISTENCIA DE SECTORES FEMINIZADOS Y MASCULINIZADOS.

Históricamente se ha considerado a la mujer como sexo débil, y se le ha encasillado en sectores o actividades, fundamentalmente por su perfil psicológico o de actitud y no por criterios de cualificación y técnicos. En los sectores como la construcción, las comunicaciones, los transportes, la minería y en puestos de carácter tecnológico o técnicos es mayoritaria la presencia masculina. Además, se sigue considerando que el salario que percibe la mujer es un complemento o un plus al salario familiar, completando el salario “familiar” del hombre<sup>60</sup>.

En las empresas o sectores “masculinizados” es difícil generar una sensibilización hacia la igualdad de género. No obstante, se debe romper esa tendencia y apostar por la negociación y el acuerdo para evitar la discriminación.

Una forma de romper la feminización o masculinización de un sector es a través de las acciones positivas. Un programa de acción positiva es un conjunto articulado, funcional, ejecutable, planificable y evaluable destinado a conseguir la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

La Ley Orgánica de Igualdad<sup>61</sup> establece que mediante la negociación colectiva se puedan establecer medidas de acción positiva para favorecer el acceso de las mujeres al empleo. Asimismo, la jurisprudencia europea avala que en un proceso de selección, se conceda preferencia al sexo infrarrepresentado frente a un competidor del sexo opuesto, siempre que los candidatos posean méritos equivalentes<sup>62</sup>.

Una planificación de acciones positivas puede contener medidas como: la revisión de las pruebas de selección a fin de que estén requeridas capacidad para el desempeño del puesto de trabajo, sin tener en cuenta el género; promover la participación de mujeres y hombres en las comisiones de selección de personal; establecimiento de medidas compensadoras en las que a igual mérito y capacidad acceda la persona cuyo género esté subrepresentado en una categoría o función; determinación vía negociación colectiva los sistemas de contratación, categorías laborales y sus porcentajes, evitando formas precarias de contratación que afectan al género femenino; difusión de las ventajas de contratación de mujeres en sectores masculinizados; obligatoriedad de realizar contratos de sustitución con personas del mismo

---

<sup>60</sup> Bodelón González, Encarna (2009). “El impacto de los planes de igualdad en las Empresas”. Disponible en: [Proyecto PLANES IGUALDAD PUBLICAR-2-1 \(inmujeres.gob.es\)](https://www.inmujeres.gob.es/planes-igualdad/publicaciones/Proyecto_PLANES_IGUALDAD_PUBLICAR-2-1)

<sup>61</sup> Artículos 11, 14, 26, 43, 60 y Disposición Adicional Primera de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

<sup>62</sup> Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea, de 6 de julio de 2000 (asunto C407/98).

género a la que se sustituya (especialmente mujeres); realizando procesos de promoción transparentes, objetivos y no sexistas; revisando los sistemas de clasificación profesional sin realizar en los mismos alusiones al género; formación a responsables y personal de los Recursos Humanos en igualdad de oportunidades; realizar formación continua en horario laboral permitiendo asistencia de mujeres con responsabilidades familiares; diseñando formación para categorías menos cualificadas que generalmente son ocupadas por mujeres; planificar cursos de formación concretos para mujeres con objeto de prepararlas para empleos y funciones que no sean las tradicionales en la empresa; elección de turnos, jornadas y vacaciones en función de la responsabilidad del trabajador sobre menores o personas dependientes; facilitar acumulación horas del permiso de lactancia en días de libre disposición para el padre o la madre; sensibilizar en la corresponsabilidad familiar y en la realización de tareas familiares y domésticas de forma compartida; eliminación de categorías feminizadas o masculinizadas (discriminación oculta); valoración neutral de los puestos de trabajo, etc.

### 5.3.- LA REALIZACIÓN DE UN DIAGNÓSTICO INCORRECTO.

El diagnóstico es la piedra angular para el éxito del plan de igualdad y permite la concreción de acciones y medidas acertadas que ejecutadas mejoren la situación de equidad en la Empresa. Diagnosticar supone realizar un análisis detallado y riguroso sobre la situación en la organización de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Como hemos tenido ocasión de exponer, el Real Decreto Ley 6/2019 impone negociar el diagnóstico con los representantes de las personas trabajadoras y le fija al diagnóstico un contenido obligatorio. El diagnóstico debe tratar temas como la descripción de los puestos de trabajo, los procesos de selección, la promoción, el desarrollo y formación, las retribuciones, jornadas y conciliaciones, condiciones laborales en general. Es decir, todo el ámbito de actuación de los Recursos Humanos.

Como ya describí en párrafos anteriores, no es obligatorio el consenso de las partes negociadoras del plan de igualdad a la hora de elaborar el diagnóstico, pero si es recomendable. La falta de acuerdo sobre el diagnóstico no invalida la obligación de negociar el plan de igualdad, pero ambas partes deberían validar la foto sobre el estado de igualdad en la empresa que supone el diagnóstico. Cuanto más clara y nítida sea esa foto, tomada desde todos los ángulos posibles (empresa y trabajadores) más acertado será el plan de igualdad, las acciones que se acometan y los resultados positivos conseguidos.

Aunque el diagnóstico pueda ser realizado con la ayuda de un asesor externo, el mismo debe ser aportado para análisis, debate y conformación en la comisión negociadora. En la jurisprudencia española<sup>63</sup> se establece que el diagnóstico elaborado por asesor externo es válido cuando es aportado con antelación suficiente a la conclusión de la negociación. El diagnóstico ha de ser negociado en reuniones donde se han podido poner objeciones y alegaciones. Debe ser en el seno de la comisión negociadora donde se abra el debate y la discusión, realizándose aportaciones al documento de base creado por un asesor externo.

Es necesaria la buena fe en la negociación, de lo contrario no se considerará negociado el plan<sup>64</sup>. Se ha de tener en cuenta que los planes aprobados con anterioridad al R.D.L 6/2019 de 1 de marzo son válidos, pero están sometidos a la Disposición Transitoria Única del RD 901/2020 de 13 de octubre en cuanto a la actualización.

#### 5.4.- CONTENIDO INSUFICIENTE PARA LOGRAR OBJETIVOS. ABUSO DE GENERALIDADES EN EL PLAN DE IGUALDAD.

El contenido de las acciones del plan de igualdad debe ser creativo, original, propio de la Empresa que lo ejecuta y que responda fielmente a las necesidades detectadas en el diagnóstico. No son recomendables los contenidos copiados, repleto de generalidades y sin estar adaptados a las situaciones concretas de discriminación que se deben corregir en la

Empresa. Se trata de hacer “un traje a la medida” y por ello la normativa establece la libertad de la empresa y los trabajadores para proponer medias, recursos y medios para la implementación del plan.

---

<sup>63</sup> STS de 1 de junio de 2021 (rec 32/2020).

<sup>64</sup> Fabregat Monfort, Gemma (2019). “La obligada negociación del diagnóstico en el plan de igualdad. Un cambio sustancial”. Revista de Derecho Social, número 86. Disponible en: [La obligada negociación del diagnóstico en planes de igualdad. Un cambio sustancial - Núm. 86, Abril 2019 - Revista de Derecho Social - Libros y Revistas - VLEX 816702093](#)

El artículo 46.2 de la Ley de Igualdad establece la posibilidad de negociar materias relativas a acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y desarrollo, retribuciones, jornadas, conciliación familiar y prevención de acoso, pero no es una lista cerrada. En el R.D.L 6/2019 se incluyen como materias que deberán contener los planes de igualdad las siguientes: proceso de selección y contratación, clasificación profesional, formación y promoción profesional, condiciones de trabajo incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres, ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral, infrarrepresentación femenina, retribuciones; prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

El plan de igualdad debe dar prioridad a las áreas de trabajo que más interesen para satisfacer las necesidades del diagnóstico, además de fijar objetivos concretos y precisos, que puedan ser seguidos y evaluados.

En relación a los contenidos del plan de igualdad, para que sea eficaz y efectivo, se ha de hacer expresa referencia a las **medidas de conciliación familiar**. Estas medidas deben suponer una auténtica corresponsabilidad de mujeres y hombres en tareas familiares, domésticas y laborales.

En muchos planes de igualdad las medidas de conciliación ahondan más las diferencias entre mujeres y hombres, reafirmando la posición de la mujer como responsable de las tareas domésticas y el cuidado de los hijos. En este sentido, la planificación para la igualdad no puede limitarse a permisos y reducciones que disfruten sólo las trabajadoras. Debemos tratar de mejorar los tiempos de trabajo a través de cambios en la organización en el que se dé más importancia a la productividad y el alcance de objetivos por encima de la presencia en el puesto de trabajo. Se ha intentar conseguir una conciliación corresponsable a través por ejemplo de flexibilizar la entrada y salida, la puesta en marcha de jornadas intensivas coincidiendo con las vacaciones escolares, bolsas de horas de libre disposición, trabajo a distancia o teletrabajo, sistemas de apoyo para el cuidado de personas dependientes (mayores e hijos), etc.

También hay que prestar especial atención a los contenidos del plan **relacionados con el acoso sexual y por razón de sexo**. La Ley de Igualdad<sup>65</sup> establece que las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto de este. Con esta finalidad se podrán establecer medidas que deberán negociarse con los representantes de los/as trabajadores/as, tales como la elaboración y difusión de códigos de buenas prácticas, la realización de campañas informativas o acciones de formación.

Estos protocolos no deben partir de la presunción de que no existe este tipo de acoso en la empresa debiéndose plantear acciones y procedimientos formales que respondan directamente a actitudes relacionadas con el acoso, y no pudiéndose derivar a procesos informales dependiendo de quién es el acosador (por ejemplo cuando son directivos o altos cargos de la compañía). Además, no se puede entender que la obligación de realización del plan de igualdad queda cumplida con el mero hecho de hacer un protocolo anti acoso, la planificación en igualdad es algo más (no confundir el todo con la parte).

El contenido de los planes de Igualdad en materia de acoso y violencia de género puede ser analizado críticamente, ya que existe un exceso de acciones y medidas en este campo que no se corresponden con las necesidades del diagnóstico. En general las acciones en esta materia se corresponden con lo recogido en el Capítulo Segundo de la Ley 1/2004, en temas relacionados con movilidad geográfica, suspensión del contrato, reordenación de jornadas, etc., sin existir grandes avances en esta materia.

El problema no es que en el plan existan este tipo de medidas relacionadas con el acoso y la violencia de género, sino que puedan darse un exceso de medidas de este carácter, sin que sean necesariamente exigidas desde el diagnóstico, y se pase de forma muy general por otras acciones o medidas que sean más necesarias para corregir las desviaciones en igualdad en el seno de la empresa (por ejemplo en el campo de retribuciones, contratación, desarrollo, etc.).

---

<sup>65</sup> Artículo 8 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

## 5.5.- EFICACIA Y EFICIENCIA DE LA COMISIÓN DE CONTROL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

La Comisión de Control y Seguimiento del plan de igualdad es también clave para garantizar eficacia y efectividad<sup>66</sup> del mismo, y debe tener como objetivo la aplicación y la implementación del plan, sin tener funciones negociadoras. Esta Comisión no tiene que estar compuesta por representantes sindicales.

El plan de igualdad debe gestionarse como un ente vivo, cambiante y dinámico para alcanzar la no discriminación por género, porque así son las relaciones laborales sobre las que versa y sobre las que actúa. Sus características principales son la flexibilidad, el dinamismo y la capacidad de adaptación a cambios que pueden ser constantes.

La implementación del plan de igualdad requiere de recursos humanos, económicos y de una calendarización. Pero también es necesario que alguien analice el impacto que las medidas están teniendo para corregir los desvíos discriminatorios recogidos en el diagnóstico, pudiéndose plantear sistemas de seguimiento y control externo, de carácter público (ejemplo Instituto de la Mujer, Autoridad Laboral, etc.) o privado (auditorías), para completar las acciones de la Comisión de Control y Seguimiento.

Para corregir los desvíos, el propio plan de igualdad puede contener sistemas de control interno con un procedimiento sancionador por infracciones relacionadas con la igualdad (especialmente en las medidas relacionadas con el acoso y la violencia de género).

Un buen control, seguimiento y evaluación de las acciones puede permitir a la Empresa ostentar distintivos como el de la Red de Distintivos de Igualdad en la Empresa (DIE)<sup>67</sup>. Estos distintivos, como herramienta de promoción de la planificación en igualdad, serán analizados posteriormente.

---

<sup>66</sup> Boletín de Igualdad en la Empresa (de junio de 2015). "Seguimiento y evaluación de los planes de igualdad". Disponible en: [Boletin Igualdad en la Empresa BIE 26.pdf \(igualdad en la empresa.es\)](#)

<sup>67</sup> Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo "Igualdad en la Empresa".

## 5.6.- FALTA DE IMPLICACIÓN DE DIRECTIVOS Y ALTOS CARGOS DE LA EMPRESA.

### ALINEACIÓN DE LA IGUALDAD CON LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.

Otro problema importante a la hora de realizar y ejecutar planes de igualdad es la falta de implicación de los directivos y altos cargos de las Empresa. Cuando la dirección de la empresa apuesta claramente por conseguir la igualdad efectiva a través de un plan de igualdad, lo impulsa y cree en él, el proceso tiene más posibilidades de ser satisfactorio que en el caso contrario<sup>68</sup>.

Se ha de ver al plan de igualdad como una oportunidad estratégica de la empresa y no como un problema a resolver por el Departamento de Gestión de Personas. La igualdad debe contenerse en la misión y la visión de la empresa, en su planificación estratégica, debe ser un factor diferenciador de la empresa que la lleve a mejores resultados y a una mayor satisfacción de los grupos de interés (accionistas, clientes, proveedores, trabajadores y sociedad en general).

No basta con tener aprobado el plan de igualdad y haberlo registrado, es necesario desarrollar una auténtica política de igualdad en el seno de la empresa con el apoyo de la Dirección. No es suficiente sólo con el texto, el documento o el papel, la obligación consiste en algo que va más allá del cumplimiento formal, se trata de comprometerse e implicarse en el desarrollo de acciones que lleven a alcanzar la verdadera igualdad entre mujeres y hombres.

La Empresa y los Trabajadores no sólo tienen que tener un plan de igualdad, deben aplicarlos, desarrollarlos e implementarlos para mejorar la estrategia y resultados, tener una herramienta de solución de problemas que sirva para ordenar la gestión laboral de personas en el futuro, crear una cultura organizacional fuerte y mejorar la captación y fidelización del talento.

Se puede decir que el buen plan de igualdad tiene dos caras, la organizativa y la jurídica. Estas dos caras deben presidir todas las fases del proceso de elaboración, implementación, control, seguimiento y evaluación. Si no tenemos en cuenta estas dos vertientes el plan de igualdad no es eficaz y eficiente.

---

<sup>68</sup> Bodelón González, Encarna (2009). "El impacto de los planes de igualdad en las Empresas". Disponible en: [Proyecto PLANES IGUALDAD PUBLICAR-2-1 \(inmujeres.gob.es\)](https://www.inmujeres.gob.es/proyectos/planes-igualdad/publicar-2-1)

Debe ser una planificación realista, viable y sostenible. Debe adelantarse a lo que pueda venir, a los incidentes y problemas del futuro, dando solución a necesidades de las personas y de la organización.

El plan de igualdad eficaz y eficiente es el negociado con acuerdo y para ello es fundamental la buena fe, la implicación y compromiso de la Empresa a través de sus Directivos. Como ya se ha descrito, es cierto que se admiten los planes sin acuerdo entre la empresa y la parte trabajadora, pero estos planes entiendo que suponen un fracaso y deben ser tomados como la excepción. El plan acordado es el legítimo y el que tiene todas las garantías frente a reclamaciones posteriores, por eso se hacen necesarios esfuerzos extraordinarios en aras de alcanzar el acuerdo entre las partes negociadoras. Sólo de esta manera la planificación en igualdad puede crear unidad y estar apartada de tensiones y conflictos.

#### 5.7.- FALTA DE FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN EN LOS NEGOCIADORES Y EN LA PLANTILLA EN GENERAL.

La sensibilización supone concebir la igualdad como un derecho fundamental. La falta de formación de la dirección y de la plantilla en general dificulta la realización e implementación de los planes de igualdad. La falta de formación y sensibilización hace que no se entienda la necesidad de la medida, su finalidad y objetivos<sup>69</sup>, y es aún peor cuando se le suma la falta el compromiso (especialmente el de la dirección o altos cargos de la empresa, analizado en el punto anterior).

Existe una realidad que la legislación aún no ha resuelto, son las mujeres las que asumen de mayor manera las cargas familiares y existe una falta de corresponsabilidad de los hombres en estas tareas. El problema es más social que jurídico, y por eso es mucho más difícil resolverlo. Este es el punto de partida de todo plan de igualdad.

---

<sup>69</sup> Grau Pineda, Carmen (2020). “Los enemigos que amenazan la efectividad real de los planes de igualdad”. Disponible en: [\(PDF\) Los enemigos que amenazan la efectividad real de los planes de igualdad \(researchgate.net\)](#)

Los actores de la igualdad en la empresa deben saber que los planes de igualdad deben centrarse en corregir, casi exclusivamente, las discriminaciones por género y no otras como las relacionadas con raza, edad, discapacidad, etc. Aunque todas estas materias están contenidas en los artículos 24 de la Constitución Española y 17 del Estatuto de los trabajadores como materias donde no es posible establecer criterios discriminatorios, la Ley 3/2007 se centra casi exclusivamente en la igualdad de género. Intentar abrir el abanico de materias donde no se discrimine puede perjudicar al plan, hacerlo más difícil de ejecutar y cumplir.

La importancia de la negociación colectiva en la igualdad efectiva entre mujeres y hombres contrasta con la poca eficacia y eficiencia de algunos de estos convenios, por escasa participación de mujeres en su negociación, poca preparación en igualdad de los negociadores, falta de implicación de la directiva o el paso de la igualdad a un segundo plano por centrarse la actividad negociadora en materias retributivas o de otra índole en un escenario de crisis económica.

Tras la aprobación de la normativa sobre igualdad, apreciamos como aún hoy existen un elevado número de convenios colectivos que contienen planes de igualdad que no son más que declaraciones de intenciones o unos índices de normativa ya vigente en materia de igualdad. Es necesario que los negociadores de los planes estén formados en igualdad y que vean el mismo como un compromiso y no como una obligación de carácter legal.

#### 5.8.- FALTA DE INCENTIVOS Y AYUDAS A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA PARA SU REALIZACIÓN Y EJECUCIÓN.

En el artículo 49 de la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, se establece que el Gobierno establecerá las medidas de apoyo para la implantación voluntaria de planes de igualdad. En el artículo 50 se establece la creación del Distintivo Empresarial en materia de Igualdad. Se plantea la necesidad de apoyar económicamente, y de reconocer los esfuerzos de las Empresas para la creación y ejecución de planes de igualdad.

En cuanto a apoyo económico se ha de diferencias a la pequeña y mediana empresa de la gran empresa, siendo necesario destinar las ayudas públicas que existan a las primeras, que disponen de menos medios personales y económicos para implantar medidas de igualdad. Además se hace necesario un control y justificación exhaustiva de las ayudas que se otorguen, evitando el malgasto y despilfarro especialmente en los recursos de carácter público. No obstante, no se puede mezclar la ayuda económica para la realización del plan con la obligatoriedad del mismo. La no obtención de la ayuda, no exime a la empresa de la obligación de tener en tiempo y forma la planificación en igualdad.

En cuanto a las distinciones a Empresas en materia de Igualdad, hay que tener cuidado en cómo se dan estos distintivos y lo que se premia con ellos. No se puede caer en errores premiando por igualdad a Empresas que utilizan estas distinciones para cuestiones comerciales o de imagen y que siguen teniendo sombras en determinadas cuestiones relaciones con la discriminación o deficientes condiciones laborales<sup>70</sup>. Se debe huir del uso publicitario, de la foto que supone el distintivo para la Empresa y premiar más las acciones objetivas del día a día.

El distintivo previsto en el art. 50 de la Ley para la Igualdad ha sido creado para reconocer a aquellas empresas, de capital público o privado, que destaquen por la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades. Desde el año 1995 existía un precedente, el programa “Óptima”, destinado a incentivar y acompañar a las empresas en la implantación de acciones positivas que fomenten la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres. En el marco de este programa y con el objetivo de reconocer esta labor, se creó el reconocimiento “Entidad Colaborada en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres”, cuya trayectoria puede servir de base para el futuro desarrollo reglamentario del distintivo en materia de igualdad. No obstante, hasta la fecha, sólo 45 empresas han sido nombradas Entidad Colaboradora, y este dato nos muestra que, fuera de un círculo restringido de empresas grandes y vanguardistas en sus políticas de recursos humanos, el programa no ha tenido un gran impacto entre el empresariado español.

---

<sup>70</sup> Nieto Rojas, Patricia (2017). “Los distintivos en materia de igualdad. ¿Mercadotecnia o responsabilidad social empresarial?”. Revista General del Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Volumen 45.

Según el mismo artículo, para la concesión del distintivo el Ministerio tendrá en cuenta, entre otros, los siguientes criterios: a) presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de dirección y en los distintos grupos o categorías profesionales; b) adopción de planes de Igualdad u otras medidas innovadoras en materias de igualdad; c) publicidad no sexista de los productos o servicios de la empresa.

El distintivo es una medida de visualización que puede ayudar y animar a otras empresas a seguir la senda de la igualdad. Se tratan, bien gestionados, de premios a la gestión diferente en la no discriminación de las empresas y al seguimiento y evaluación de las acciones que ya han sido comenzadas.

Tenemos que hacer mención en este apartado de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público, en la que se recoge distintas cláusulas sociales en materia de igualdad. La incorporación de estas cláusulas sociales ha sido muy débil porque donde la Ley de Igualdad procuraba obligaciones, en la mencionada legislación sobre contratos públicos sólo se han recogido medidas potestativas<sup>71</sup>.

#### 5.9.- PLAN DE IGUALDAD Y TRABAJO A DISTANCIA O TELETRABAJO.

La pandemia de Covid 19 ha supuesto el auge del teletrabajo, generando un cambio importante para las empresas y para las personas en las formas de trabajar. Debido a la expansión de esta forma de trabajar, se ha aprobado el Real Decreto Ley 28/2020, de 22 de septiembre, para regular el trabajo a distancia.

El crecimiento de trabajadores que cambiaron su centro de trabajo original por su casa pasó del 2,5% de los ocupados en 2009 al 3.2% de los ocupados en el año 2018, estando muy por debajo de niveles como los de Holanda (14%), Finlandia (13.3%) y Luxemburgo (11%). Durante el confinamiento impuesto por el Estado de Alarma, el trabajo a distancia creció hasta el 48%<sup>72</sup>.

Analizamos en este Trabajo la necesaria perspectiva de género que tiene que tener la implantación del teletrabajo o trabajo a distancia. Para ello, debemos partir de que ha sido el Fondo Monetario Internacional el que ha advertido que los más perjudicados por la pandemia han sido las mujeres y los jóvenes.

---

<sup>71</sup> Artículo 102 de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público

<sup>72</sup> González Cobaleda, Estefanía. “Las secuelas del COVID en el teletrabajo desde una perspectiva de género”. Disponible en: [Las secuelas del COVID en el teletrabajo desde una perspectiva de género – Blog TransformaW](#)

Por un lado, existe un alto porcentaje de mujeres trabajando en sectores denominados esenciales tras la pandemia y durante el confinamiento. El 66% de los trabajadores sanitarios y el 84% del personal de limpieza de hospitales y residencias de mayores son mujeres<sup>73</sup>.

Además, como ya se ha mencionado, se ha incrementado las cargas laborales y familiares de las mujeres, coincidiendo en el mismo espacio y tiempo actividades laborales, educativas y de cuidado a hijos y mayores dependientes<sup>74</sup>. El cierre de centros de enseñanza ha repercutido en un mayor esfuerzo y trabajo doméstico de las mujeres. El 9,5% de las trabajadoras manifiestan haber tenido problemas de concentración en el trabajo por este motivo (un 3% más que la media europea), teniendo que realizar funciones laborales fuera de la jornada laboral, en su tiempo libre<sup>75</sup>.

En España el colectivo que más ha sufrido el desempleo durante la pandemia es el de las mujeres (25.6%) y de las que han seguido trabajando más del 75% no habían trabajado a distancia o desde casa anteriormente<sup>76</sup>.

En relación a los aspectos económicos, a nivel europeo el 58% de las trabajadoras declaran haber tenido problemas económicos para alcanzar el fin de mes, frente al 48% de los hombres<sup>77</sup>.

Según fuentes de ONU Mujeres y del Instituto de la Mujer, la violencia de género se ha incrementado en España en el año 2020 un 40% sobre el año 2019, multiplicándose por cinco las llamadas y contactos al correo electrónico del 016<sup>78</sup>.

---

<sup>73</sup> Ministerio de Igualdad. Instituto de la Mujer (2020). “La perspectiva de género, esencial en la respuesta a la COVID-19”.

<sup>74</sup> Lewis, Helen (2020), “The coronavirus is a disaster for feminism”. Disponible en: [The Coronavirus Is a Disaster for Feminism - The Atlantic](#)

<sup>75</sup> González Cobaleda, Estefanía. “Las secuelas del COVID en el teletrabajo desde una perspectiva de género”. Disponible en: [Las secuelas del COVID en el teletrabajo desde una perspectiva de género – Blog TransformaW](#)

<sup>76</sup> Encuesta living, working y Covid 19 de Eurofound. Disponible en: [Living, working and COVID-19 e-survey report | Eurofound \(europa.eu\)](#)

<sup>77</sup> Encuesta living, working y Covid 19 de Eurofound. Disponible en: [Living, working and COVID-19 e-survey report | Eurofound \(europa.eu\)](#)

<sup>78</sup> González Cobaleda, Estefanía. “Las secuelas del COVID en el teletrabajo desde una perspectiva de género”. Disponible en: [Las secuelas del COVID en el teletrabajo desde una perspectiva de género – Blog TransformaW](#)

La nueva normativa sobre teletrabajo intenta reconducir esta situación de discriminación por género, solicita evitar la perpetuación de los roles de géneros y fomenta la corresponsabilidad entre mujeres y hombres. Se trata de avanzar en la meta 8.5 de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (pleno empleo y trabajo decente para mujeres y hombres en un marco de igualdad retributiva).

En el artículo 4 del R.D.L 28/2020 establece la igualdad de trato, de oportunidades y la no discriminación de las personas que trabajan a distancia. Se debe evitar en el teletrabajo cualquier discriminación, especialmente las relacionadas con el sexo. En el artículo 16 del mencionado R.D.L. se regula que las Empresas deben tener cuidado en la configuración de medidas contra el acoso sexual, por razón de sexo, por causa discriminatoria y acoso laboral, realizándose un diagnóstico y ejecutando medidas que deben ser controladas, seguidas y evaluadas. El teletrabajo supone para la empresa la adopción de medidas de igualdad, salud laboral y prevención, desde una perspectiva de género.

El artículo 4 de la Ley 10/2021, de trabajo a distancia, se regula la obligación empresarial de recoger en el plan de igualdad las situaciones de teletrabajo. Las empresas están obligadas a evitar cualquier discriminación, directa o indirecta, particularmente por razón de sexo, edad, antigüedad o grupo profesional o discapacidad, de los trabajadores que prestan servicios a distancia, asegurando la igualdad de trato y la prestación de apoyos, y realizando los ajustes que sean necesarios.

Las empresas están obligadas a tener en cuenta a las personas teles trabajadoras o trabajadoras a distancia y sus características laborales en el diagnóstico, implementación, aplicación, seguimiento y evaluación de medidas y planes de igualdad. Las personas que realizan trabajo a distancia tienen los mismos derechos que las personas trabajadoras presenciales en materia de conciliación y corresponsabilidad, incluyendo el derecho de adaptación a la jornada establecido en el artículo 34.8 del Estatuto de los Trabajadores, a fin de que no interfiera el trabajo con la vida personal y familiar.

El teletrabajo mal regulado supone a la mujer incrementar sus responsabilidades en el escenario doméstico y laboral, pudiéndole generar exceso de estrés. Además, estar alejada del puesto de trabajo tradicional, en la empresa, puede suponerle pérdida de relaciones sociales y alejamiento del centro de toma de decisiones que pueden afectar a su futuro profesional. Por ello, el teletrabajo debe aplicarse de forma igualitaria a mujeres y hombres y en muchas ocasiones es mejor la aplicación de jornadas mixtas en la empresa y a distancia.

Cabe criticar, en la nueva legislación sobre el teletrabajo, el olvido sobre las nuevas formas tecnológicas en la violencia y el acoso. Este olvido de la legislación española contrasta con lo recogido en el Convenio 190 de la OIT sobre violencia y acoso (artículo 3: será de aplicación en la violencia y acoso en el ámbito laboral el marco de las comunicaciones que estén relacionadas con el trabajo, incluidas las realizadas por medio de tecnologías de la información y de la comunicación).

El teletrabajo es beneficioso para la empresa y para el trabajador, debe servir para incorporar y fidelizar el talento, pero no puede generar nuevas desigualdades. La falta de igualdad puede ralentizar el crecimiento necesario en la etapa post Covid y el Gobierno de España ha cifrado en un 15%<sup>79</sup> la pérdida en el producto interior bruto como consecuencia de la discriminación de género.

El teletrabajo que en un principio parecía servir para mejorar la conciliación y con ello la igualdad, ha demostrado que no del todo vale para ello. El 38% de las mujeres plantean que no tienen espacio privado en el que trabajar, el 28% considera que son interrumpidas constantemente con la pérdida de concentración y el 40% no se siente segura en su empleo. Estos mismos datos son un 10% menor en los compañeros hombres<sup>8081</sup>.

## **V. CONCLUSIONES. PROPUESTAS PARA LAS EMPRESAS EN MATERIA DE IGUALDAD.**

A modo de conclusiones se realizan una serie de propuestas a las empresas y organizaciones que tengan obligatoriamente o quieran voluntariamente realizar un plan de igualdad y ejecutarlo.

1.- La equidad en el siglo XXI sigue siendo necesaria y urgente porque supone humanismo, altruismo, concordia, respeto, justicia y fraternidad. Hemos de acelerar el proceso porque a ritmo actual serán necesarios otros setenta años para alcanzar la igualdad de género.

---

<sup>79</sup> Europa Press (junio de 2021). "Calviño plazo ve el cierre de la brecha de género como un factor de crecimiento económico a largo plazo". Disponible en: [Calviño ve el cierre de la brecha de género como un factor de crecimiento económico a largo plazo \(europapress.es\)](https://www.europapress.es) <sup>81</sup> Encuesta

<sup>80</sup> Diario Cinco Días (marzo de 2021). "El Covid ocasiona un retroceso en materia de igualdad de género". Disponible en: [El Covid ocasiona un retroceso en materia de igualdad de género | Fortuna | Cinco Días \(elpais.com\)](https://www.elpais.com)

<sup>81</sup> Boston Consulting Group para Europa Occidental.

2.- La igualdad es requisito previo para el crecimiento, la prosperidad, la competitividad, la sostenibilidad y el bienestar de la empresa y la sociedad. En situaciones de discriminación la organización ha de tener una actitud proactiva, como agente socializador que es capaz de provocar cambios.

3.- Las organizaciones, en materia de igualdad, tienen una obligación moral junto a la obligación normativa. La acción de la empresa para conseguir la igualdad incide sobre el individuo y sobre la empresa y a esta última le ayuda en crecer en la percepción de integridad en la sociedad.

4.- Si la organización está obligada a realizar el plan de igualdad o voluntariamente lo quiere redactar y ejecutar, debe hacerlo con independencia de los factores sociales y económicos que existan en el escenario temporal y geográfico en el que se encuentre. La puesta en marcha de esta herramienta de igualdad no puede depender de la existencia de un contexto económico favorable o de las ayudas públicas que se puedan otorgar. La igualdad como derecho fundamental no puede depender de estas influencias.

5.- La igualdad debe enmarcarse en la Estrategia de la organización, porque favorece la productividad, el clima laboral armónico, la motivación, la implicación y el compromiso. El desarrollo social y económico debe realizarse desde la empresa respetando la no discriminación, como parte de la economía inteligente para el desarrollo.

6.- Se recomienda el análisis completo de la normativa y jurisprudencia en materia de igualdad. En este Trabajo Fin de Master se hace un recopilatorio de todos los requisitos normativos para realizar e implantar el plan de igualdad, así como de los principales obstáculos a los que se han de enfrentar las organizaciones en el camino.

7.- Se han de cumplir por las organizaciones unos requisitos básicos para garantizar la eficiencia, eficacia y validez del plan de igualdad. Se debe prestar atención a: la constitución de la comisión negociadora, el cumplimiento de los plazos, a las posibles causas por el incumplimiento de las obligaciones en materia de igualdad, a las fases necesarias para redactar y ejecutar la planificación. Las empresas deben realizar un buen diagnóstico, a partir del cual desarrollar actuaciones que sean eficaces.

8.- Para el éxito en la implementación del plan de igualdad se ha de tener en cuenta: el contexto socioeconómico, si se trata de un sector masculinizado o feminizado, contar con un diagnóstico correcto, adaptación del plan a la situación real de la empresa, la realización de un seguimiento y evaluación adecuada, etc.

9.- Se debe destacar la importancia de la transversalidad de las políticas de igualdad. Las acciones del plan se han de crear y ejecutar desde todas las áreas de gestión de la empresa. En el área de gestión de personas, la igualdad debe procurarse en el reclutamiento, en la promoción y desarrollo profesional, en la retribución, en la toma de decisiones, la participación, en la formación, en las políticas para evitar el acoso sexual y la violencia de género, etc.

10.- Los hombres deben ser actores principales en el avance hacia la equidad, fomentando el reparto equitativo de las responsabilidades en el ámbito familiar, que es una cuestión previa e imprescindible para la participación igualitaria de las mujeres en el mercado laboral. Se trata de avanzar en corresponsabilidad entre mujeres y hombres, para que exista una verdadera libertad de elección personal en la conciliación de la vida profesional, privada y familiar, con el fin de alcanzar mayores niveles de igualdad real y de hecho.

11.- Es fundamental la implicación y el compromiso de la Alta Dirección de la Empresa para la elaboración y ejecución de las políticas de igualdad. Al mismo tiempo es necesaria la formación e información necesaria en los representantes negociadores, así como la sensibilización y concienciación general en la plantilla.

12.- Los planes de igualdad en la empresa están vinculados a las políticas de RSE. El diseño, realización e implementación del plan es un ejercicio democrático en el seno de la Empresa, de los grupos de interés internos de la organización. Todos, a nivel individual somos agentes impulsores de la igualdad y generadores de acciones de RSE.

13.- En materia de igualdad en el empleo se debe apostar por el concepto de flexiseguridad., conjugando flexibilidad laboral y seguridad en el empleo. Las organizaciones deben flexibilizar los tiempos de trabajo, adaptando los horarios y jornadas a la situación personal y laboral de la trabajadora o trabajador, sin perder calidad ni productividad. Se debería trabajar para alcanzar mayores periodos de paternidad y maternidad para fomentar la natalidad (con posibilidad incluso de no ser retribuido), disposición de bolsas de horas de libre disposición, etc. En esta materia también se debería trabajar para flexibilizar los espacios de trabajo considerando el teletrabajo como una mejora conciliatoria, y para flexibilizar r la remuneración equilibrando tiempos de trabajo y salarios, usando medidas de mejoras o beneficios sociales.

14.- En materia de eliminación de la brecha salarial, la igualdad tiene que venir de la mano de la transparencia (en la composición y estructuras retributivas, en la información ofrecida por la Empresa sobre remuneración, en el derecho de información de los representantes laborales, sensibilización de las plantillas, derecho de participación, etc.) y la seguridad jurídica (la normativa debe incluir la definición del trabajo de igual valor y unos criterios objetivos de evaluación comparativa de los trabajos). En el ámbito normativo para evitar la discriminación retributiva se ha seguido los ejemplos de la legislación francesa de 2006, la belga de 2012 y la británica de 2015, habiéndose ya legislado en España sobre la obligatoriedad de las auditorías retributivas y los registros salariales.

15.- La empresa deberá analizar si existen en la diferentes Comunidades Autónomas, Provincias y Municipios programas de ayuda para la realización de los planes de igualdad. Se han de tener en cuenta las ayudas tanto económicas como en especie (ayuda técnica externa de carácter gratuito para facilitar la elaboración y ejecución del plan).

## **VI. BIBLIOGRAFÍA.**

Aragón Gómez, Cristina y Nieto Rojas, Patricia (2021). “Análisis práctico del Reglamento de planes de Igualdad”. Disponible en: [BIE 3 Analisis practico reglamento pdi.pdf \(igualdadenlaempresa.es\)](#)

Bodelón González, Encarna (2009). “El impacto de los planes de igualdad en las Empresas”. Disponible en: [Proyecto PLANES IGUALDAD PUBLICAR-2-1 \(inmujeres.gob.es\)](#)

Boletín Igualdad en la Empresa. Número 52 (Mayo 2019). “Día de Europa”. Disponible en: [BIE 52 9 de mayo Dia de Europa.pdf \(igualdadenlaempresa.es\)](#)

Boletín de Igualdad en el Empleo número 3 (febrero de 2021), “Análisis práctico del Reglamento del Plan de Igualdad”. Disponible en: [BIE 3 Analisis practico reglamento pdi.pdf \(igualdadenlaempresa.es\)](#)

Boletín Igualdad en la Empresa, número 60 (mayo de 2020). Informe: “Igualdad de Género y Covid”. Disponible en: [BIE 60 Igualdad Genero COVID19.pdf \(igualdadenlaempresa.es\)](#)

Boletín de Igualdad en la Empresa (de junio de 2015). “Seguimiento y evaluación de los planes de igualdad”. Disponible en: [Boletin Igualdad en la Empresa BIE 26.pdf \(igualdadenaempresa.es\)](#)

Comisión Europea (2020). “Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones: Una unión de la igualdad: estrategia para la igualdad de género 2020-2025”. Disponible en: <https://eurlex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152&from=ES>

Estévez González, Carmen (2018). “Un importante avance en la equiparación de derechos de los trabajadores cedidos por empresas de trabajo temporal y un salto cualitativo en materia de igualdad de mujeres y hombres”. Revista Española del Derecho del Trabajo.

Fabregat Monfort, Gemma (2018). “La negociación colectiva de los planes de igualdad, algunas reflexiones a propósito de su eficacia”. Boletín Igualdad en la Empresa, Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad del Gobierno de España, número 48 de septiembre.

Disponible en: [BIE 47 Negociacion colectiva y registro de planes de igualdad.pdf \(igualdadenaempresa.es\)](#)

Fabregat Monfort, Gemma (2019). “La obligada negociación del diagnóstico en el plan de igualdad. Un cambio sustancial”. Revista de Derecho Social, número 86. Disponible en: [La obligada negociación del diagnóstico en planes de igualdad. Un cambio sustancial - Núm. 86, Abril 2019 - Revista de Derecho Social - Libros y Revistas - VLEX 816702093](#)

Grau Pineda, Carmen (2020). “Los enemigos que amenazan la efectividad real de los planes de igualdad”. Disponible en: [\(PDF\) Los enemigos que amenazan la efectividad real de los planes de igualdad \(researchgate.net\)](#)

Instituto de la Mujer (2019), “Tasa de Actividad, Empleo y Paro 2018”, datos actualizados a abril de 2019.

Lewis, Helen (2020), “The coronavirus is a disaster for feminism”. Disponible en: [The Coronavirus Is a Disaster for Feminism - The Atlantic](#)

Nieto Rojas, Patricia (2008). “La implantación y efectividad de los planes de igualdad en las empresas”.

Nieto Rojas, Patricia (2015). “Los planes de igualdad entre la Ley la negociación colectiva: un diálogo insuficiente”. Revista de Información Laboral, número 10.

Nieto Rojas, Patricia (2017). “Los distintivos en materia de igualdad. ¿Mercadotecnia o responsabilidad social empresarial?”. Revista General del Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Volumen 45.

Nieto Rojas, Patricia (2019). “La promoción profesional de las mujeres en el mercado de trabajo español. Propuesta para reducir la segregación horizontal y vertical”. Femeris, Volumen 4 número 2.

ONU Mujeres (2020), “Atender las necesidades y el liderazgo de las mujeres fortalecerá la efectividad de la respuesta frente al COVID-19”. Disponible en: [Atender las necesidades y el liderazgo de las mujeres fortalecerá la respuesta ante el COVID-19 | ONU Mujeres \(unwomen.org\)](https://unwomen.org/es/2020/04/27/atender-las-necesidades-y-el-liderazgo-de-las-mujeres-fortalecer%C3%A1-la-respuesta-ante-el-covid-19)

Poquet Catalá, Raquel (2019). “Doctrina judicial en torno a la elaboración y negociación del plan de igualdad”. Trabajo y Derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales, número 54.

Ramo Herrando, María José (2020). “Dudas en torno a la negociación de los planes de igualdad: la respuesta de los tribunales”. Disponible en: [PDF\) Dudas en torno a la negociación de los planes de igualdad: la respuesta de los tribunales \(researchgate.net\)](https://www.researchgate.net/publication/354144444-Dudas-en-torno-a-la-negociacion-de-los-planes-de-igualdad-la-respuesta-de-los-tribunales)

Rodríguez Piñero-Royo, Miguel Carlos (2021). “El plan de igualdad imposible”, en el Blog: Trabajo, Persona, Derecho y Mercado. Disponible en: <http://grupo.us.es/iwpr/2021/04/07/elplan-de-igualdad-imposible/>

Sanfulgencio Gutiérrez, José (2008). “Puntos críticos en los planes de igualdad”. Relaciones Laborales, número 1.

Solanas Cardin, María (2020). “La crisis del COVID-19 y sus impactos en la igualdad de género”. Disponible en: [La crisis del COVID-19 y sus impactos en la igualdad de género - Elcano \(realinstitutoelcano.org\)](https://realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2020/04/la-crisis-del-covid-19-y-sus-impactos-en-la-igualdad-de-genero.pdf)