



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN  
Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO FIN DE GRADO

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES  
EN EL ÁMBITO DE LA EMPRESA**

Presentado por D. Carlos Lázaro Mayoral

Tutorizado por D. Jorge Juan Martínez Acinas

Segovia, 30 de agosto de 2013

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>ABREVIATURAS UTILIZADAS.....</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVOS Y COMPETENCIAS.....</b>	<b>7</b>

**CAPÍTULO 1**  
**Consideraciones generales**

<b>1.1 Igualdad de trato y condiciones laborales.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Discriminación directa.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Discriminación indirecta .....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 Consecuencias jurídicas de las conductas discriminatorias.....</b>	<b>12</b>

**CAPÍTULO 2**  
**Plan de igualdad**

<b>2.1 ¿Qué empresas están obligadas a hacer un Plan de Igualdad entre mujeres y hombres?.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Criterio para el cálculo del número de trabajadores.....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 ¿Qué es un Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito de la empresa.....</b>	<b>15</b>
<b>2.4 ¿Por qué un Plan de Igualdad en la empresa?.....</b>	<b>16</b>
<b>2.5 Personas implicadas en la realización de un Plan de Igualdad en la empresa.....</b>	<b>18</b>
<b>2.6 Equilibrio de mujeres y hombres en los consejos de administración de las sociedades mercantiles.....</b>	<b>18</b>
<b>2.7 Fases del proceso de integración de igualdad de oportunidades en las empresas.....</b>	<b>19</b>
2.7.1 Formalización del compromiso de la empresa con el Plan de Igualdad.....	19
2.7.2 Formación sobre igualdad.....	20
2.7.3 Comunicación .....	20
2.7.4 Diagnóstico .....	21
2.7.5 Plan de Igualdad .....	22
2.7.6 Seguimiento del Plan de Igualdad y evaluación .....	29
2.7.7 Consolidación del compromiso en igualdad a través de la negociación colectiva.....	29
<b>2.8 Sistema de evaluación.....</b>	<b>30</b>
<b>2.9 Evaluación de los Planes de Igualdad entre mujeres y hombres en la empresa.....</b>	<b>31</b>
<b>2.10 Planes de mejora.....</b>	<b>31</b>
<b>2.11 Sanciones por incumplimiento del Plan de Igualdad y jurisprudencia.....</b>	<b>32</b>

<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>33</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>35</b>

**ANEXO I**

Tablas de elaboración propia para diagnóstico de situación.

**ANEXO II**

Modelo de declaración para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa.

## **INTRODUCCIÓN**

## Introducción

En España la cultura de la igualdad se va abriendo paso de modo imparable. Aún sin lograr un nivel óptimo de igualdad, las mujeres han entrado en los espacios públicos, la política, la cultura y los hombres han entrado en el espacio de la familia y el hogar.

La igualdad tiene sus pilares en que todas las personas deben ser libres para desarrollar sus capacidades personales sin límites y únicamente valorar por igual sus aspiraciones, necesidades y proyectos de futuro. Es por ello que en las empresas, cada vez más, se apliquen políticas basadas en la igualdad entre los trabajadores y trabajadoras desarrollando a las personas más preparadas sin importar su sexo, origen o religión.

La ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres (en adelante LOIMH) aborda más allá de la discriminación por desigualdad de trato, la igualdad sustancial entre mujeres y hombres, a través de políticas públicas y acciones administrativas para la igualdad. La ley trata de favorecer la situación de la mujer dotando de una serie de medidas que responden a un ambicioso proyecto de prevención y eliminación de conductas que discriminan a la mujer, y de unas políticas activas en materia de igualdad a favor de ellas. Esta Ley da un paso al frente en lograr una igualdad efectiva entre mujeres y hombres que la propia Constitución establece al proclamar la igualdad como un valor superior del ordenamiento jurídico en su art.1 al prohibir la discriminación por razón de sexo en su art. 14 y al imponer a los poderes públicos promover las condiciones necesarias para que dicha igualdad sea real y efectiva en su art. 9.2.

Es cierto que a pesar de que las mujeres se han incorporado al mundo laboral, cada vez con más estudios y muchos de ellos superiores, no es menos cierto que todavía siguen sin ocupar cargos de poder dentro de las organizaciones. La intervención del legislador a la hora de hacer la ley debe ser interpretada como buena ya que el propio mercado no es capaz de regular esta situación por si solo, reduciendo las posibilidades de negociación e impidiendo su acceso al mundo laboral.

Todas las empresas están obligadas por Ley a respetar la igualdad de trato y de oportunidades y a todas ellas se les impone la necesidad de adoptar las medidas necesarias tendentes a evitar cualquier discriminación laboral entre mujeres y hombres. En base a ello se deben sentar a negociar de buena fe con el fin de conseguir llegar a un acuerdo con la representación legal de los trabajadores (artículo 45.1 de la LOIMH). En este sentido la Ley da fuerza a la negociación colectiva como instrumento necesario para prevenir y eliminar conductas discriminatorias y pone a su servicio los denominados Planes de Igualdad.

Asimismo, la Ley exige la obligación de “promover condiciones de trabajo” que prevengan el acoso sexual y el acoso por razón de sexo teniendo que adoptar procedimientos o protocolos para su prevención y actuación en caso de denuncia (artículo 48.1 LOIMH).

Todas estas acciones dependerán en gran medida del tamaño de las empresas y de la voluntad negociadora de las mismas dependiendo de cómo quieran encarar el futuro de esas organizaciones.

En otro orden de cosas, la Ley aborda el fortalecimiento de los mecanismos en materia de conciliación de la vida laboral y familiar. La dificultad de conllevar la actividad familiar y la profesional es una de las causas tendentes a que la mujer abandone el trabajo, haciendo que todas las medidas propuestas por la legislación se tornen en inservibles. Es evidente que se precisan medidas tendentes a evitar que la mujer asuma siempre estos roles, compartiendo con sus pareja en igualdad de condiciones y con idénticas consecuencias los mismos.

Mejoras sustanciales como pueden ser la ampliación de las semanas por maternidad en ciertos supuestos, el permiso de paternidad, la excedencia para el cuidado de hijos y su educación, así como la reducción de jornada o acumulación según convenio colectivo de la lactancia hace que cualquier trabajador hombre o mujer pueda interrumpir su vida laboral con las garantías necesarias de reserva de su puesto de trabajo en el ejercicio de un derecho.

En consonancia con lo anterior la Ley 31/1995 de 8 de noviembre establece la obligación en materia de riesgos laborales, de que los poderes públicos desarrollen políticas tendentes a asumir como riesgo profesional aquellos riesgos vinculados con el sexo confiriendo como riesgo al embarazo y a la lactancia.

Asimismo la LOIMH favorece que las empresas avancen en materia de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, consiguiendo distintivos en materia de igualdad y favoreciendo en concursos de la administración a aquellas empresas que logren esos distintivos (artículos 33 y 34).

El Reglamento sobre la elaboración y evaluación del Trabajo de Fin de Grado (2012) de la Universidad de Valladolid, en su Disposición Adicional Segunda también contempla, como no podía ser de otra manera la igualdad de género al señalar que

En coherencia con el valor asumido de la igualdad de género, todas las denominaciones que en este Reglamento hacen referencia a órganos de gobierno unipersonales, de representación y de miembros de la comunidad universitaria y se efectúan en género masculino, cuando no hayan sido sustituidos por términos genéricos, se entenderán hechas indistintamente en género femenino, según el sexo del titular que los desempeñe.

Desde luego no me puedo olvidar de una parte de la LOIMH que habla de la presencia equilibrada de la mujer en los Consejos de Administración de las sociedades. Las empresas deben ir incorporando mujeres a estos puestos (un 40% en los consejos de administración). Hay que decir que es una medida de momento voluntaria y que puede afectar a las empresas a la hora de licitar contratos con la Administración, favoreciendo en igualdad de oportunidades a aquellas que trabajen en esta materia.

## Abreviaturas utilizadas

BOE.....	Boletín Oficial del Estado
BOCYL.....	Boletín oficial de Castilla y León
CE .....	Constitución Española de 1978
Efr.....	Empresa Familiarmente Responsable
ET .....	Estatuto de los Trabajadores
LISOS.....	Ley de Infracciones y Sanciones del Orden Social
LOIMH.....	Ley orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres
LPL.....	Ley de Procedimiento Laboral
LRJS.....	Ley Reguladora de la Jurisdicción Social
LPRL .....	Ley de Prevención de Riesgos Laborales
MTAS.....	Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
RD.....	Real Decreto Ley
SSTC .....	Sentencias del Tribunal Constitucional
STC.....	Sentencia del Tribunal Constitucional
STJCE.....	Sentencia del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas
STSJ.....	Sentencia del Tribunal Supremo de Justicia
STS.....	Sentencias del Tribunal Supremo
TFG.....	Trabajo Fin De Grado

**OBJETIVOS DEL TRABAJO FIN DE GRADO  
Y COMPETENCIAS**

## **OBJETIVOS**

Los objetivos que pretendo tenga este trabajo final de grado son los siguientes:

- 1.- Conocer los aspectos generales de la Ley Orgánica para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.
- 2.- Dar a conocer en que consiste un Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres de forma sencilla y práctica ante la falta de regulación por parte del legislador.
- 2.- Conocer los pasos que tenemos que dar para trabajar en materia de igualdad y su implementación en el día a día de la empresa. Beneficios y dificultades.

## **COMPETENCIAS**

En la redacción del presente trabajo he tenido en cuenta los objetivos y las competencias marcadas en la Memoria del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos (2009). El Reglamento sobre la Valoración y evaluación del Trabajo de Fin de Grado (2012) determina que es necesario establecer una vinculación entre el trabajo propuesto y las competencias propias del título. De hecho, la intención es mostrar lo innovador del trabajo así como aplicar los diferentes conocimientos teóricos y prácticos adquiridos para alcanzar el aprendizaje autónomo y la capacidad de análisis y crítica de la realidad estudiada. Del mismo modo, se han valorado las competencias específicas disciplinares y profesionales, especialmente aquellas que se relacionan más estrechamente con los temas que se desarrollan en este trabajo como CE.1, CE.3, CE.4, CE.6, CE.8, CE.9, CE.13, CE.14, CE.15, CE.16, CE.19, CE.21 y CE.24. Por último, todas las competencias específicas académicas son, lógicamente, las más vinculadas a la elaboración de este trabajo de investigación.



**CAPÍTULO 1**  
**Consideraciones generales**

## 1.1.- Igualdad de trato y condiciones laborales.

La LOIMH en su artículo 5.1 dice *“el principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, aplicable en el ámbito del empleo privado y en el del empleo público, se garantizará, en los términos previstos en la normativa aplicable, en el acceso al empleo, incluso al trabajo por cuenta propia, en la formación profesional, en la promoción profesional, en las condiciones de trabajo, incluso en las retributivas, y en la afiliación y participación en las organizaciones sindicales y empresariales o en cualquier organización cuyos miembros ejerzan una profesión concreta, incluidas las prestaciones concedidas por las mismas”*.

Si miramos lo que dice la Constitución Española (CE) en su artículo 35.1 vemos que se reconoce el derecho al trabajo y dice que *“en ningún caso puede hacerse discriminación por razón de sexo”*. Por otro lado, el Estatuto de los Trabajadores (ET) en su artículo 4.2 c) viene a reconocer el derecho fundamental a los trabajadores a no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo. En este sentido, en el artículo 17 del mismo cuerpo legal considera nulos los preceptos reglamentarios, cláusulas de convenios colectivos, pactos y decisiones unilaterales del empresario que contengan discriminaciones directas o indirectas por razón de sexo en el empleo, retribución, jornada y demás condiciones de trabajo.

En el mismo orden de cosas está la Directiva 2002/73/CE, que modifica, la Directiva 76/207/CE, relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres, en las que se refiere al acceso al empleo, promoción, formación y condiciones de empleo.

Se puede entender que toda discriminación está *“castigada”* desde el inicio de la relación laboral y hasta la finalización de la misma. En esta línea podemos decir que el Tribunal Constitucional en su STC 29/2002 de 11 de febrero argumenta que *“no puede mantenerse que solo cuando está en curso una relación laboral pueda generarse una conducta discriminatoria, sino que la discriminación puede viciar también actuaciones relativas al acceso al empleo o a su mantenimiento”* y sigue diciendo que *“los efectos de una conducta discriminatoria relativa al acceso al empleo o a su mantenimiento pueden ser equiparadas a los de aquellas medidas que, en el ordenamiento laboral, impiden la continuidad del vínculo laboral por decisión unilateral del empresario”*.

*“Es en el acceso al empleo por parte de las mujeres cuando la discriminación puede verse más claramente y en este sentido, la prohibición de dicha discriminación no encuentra otro significado que el de limitar el poder empresarial”* (Sáez Lara, 1994, p.133-134) a la hora de hacer selección de personal impidiendo al empresario emplear el sexo como elemento discriminatorio. La STC 214/2006 considera que vulnera el derecho a la no discriminación por razón de sexo la suspensión de la demanda de empleo de una trabajadora tras la presentación por ésta de un parte de baja por maternidad, omitiendo su inclusión en la lista de candidaturas seleccionados para concurrir a una oferta de empleo, cumpliendo con los requerimientos solicitados. Desde un punto de vista no jurídico, Peinado (1988) entiende que existe discriminación salarial,

Peinado (1988) afirma

Quando poseyendo unas mismas características productivas un hombre y una mujer, esto es, las mismas cualificaciones, capacidades y experiencia, ésta última recibe un salario menor por la realización de un mismo trabajo, o cuando un hombre cobra un salario igual o mayor que ésta teniendo menos atributos productivos. (p.43)

## CONSIDERACIONES GENERALES

Las razones que pueden llevar a esta diferenciación se localizaban en costumbres y expectativas sociales, así como en factores económicos como la educación, formación y experiencia laboral.

“La menor retribución de las mujeres se ha debido a que éstas eran excluidas de determinadas profesiones bien remuneradas y a que tendían a interrumpir su carrera para atender a las obligaciones familiares” (Rodríguez, Vera y Moreno, 1995).

Existen excepciones a la aplicación de la no discriminación en el empleo y cuyos trabajos son prohibidos a las mujeres. La propia LOIMH en su artículo 5 dice *“No constituirá discriminación en el acceso al empleo, incluida la formación necesaria, una diferencia de trato basada en una característica relacionada con el sexo cuando, debido a la naturaleza de las actividades profesionales concretas o al contexto en el que se lleven a cabo, dicha característica constituya un requisito profesional esencial y determinante, siempre y cuando el objetivo sea legítimo y el requisito proporcionado”*. Desde luego son excepciones contadas y siempre tienen que ser justificadas. Tal es el caso por ejemplo si se pone en riesgo la seguridad pública. los tribunales se han manifestado en reiteradas ocasiones y en este sentido se puede citar la sentencia en la que se justifica dicha discriminación para puestos de vigilante jefe de prisiones (STJCE 30 de junio de 1998), situaciones como las de policía en graves disturbios (STJCE 15 de mayo de 1986) o en determinados puestos de combate especiales (STJCE 26 de octubre de 1999) o quizás una muy conocida como es la reserva del servicio militar obligatorio a los hombres (STJCE 11 de marzo de 2003).

*Como podemos ver es vital la existencia de la jurisprudencia constitucional en el ámbito de la mujer ya que delimita la discriminación por razón de sexo o del principio de acoso sexual. La Directiva 2002/73/CE contiene las definiciones de lo que es la discriminación directa, indirecta, acoso y acoso sexual. Son normas que se han transpuesto a nuestro ordenamiento y que podemos ver en la Ley 62/2003 de 30 diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social en el que se establece en marco legal para combatir la discriminación.*

### **1.2.- Discriminación directa.**

El motivo fundamental de este tipo de discriminación es el sexo para tener un trato diferente de manera que la mujer recibe un tratamiento diferente o desfavorable a si fuera hombre. El Tribunal Constitucional trata la discriminación sufrida tanto a hombres como a mujeres y en este sentido no actúa de una manera paternalista (STC 229/1992). En esta línea la LOIMH en su artículo 6.1 considera discriminación directa por razón de sexo *“la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable”*. De esta definición se puede cambiar la palabra “sexo” por cualquier circunstancia de las que se enumeran en la Constitución Española o en el Estatuto de los trabajadores.

Como ejemplos podemos poner la maternidad y el embarazo. El Tribunal Constitucional viene actuando de forma rotunda y contundente en acciones tales como las resoluciones contractuales en periodo de prueba por entender que la potestad de rescindir un contrato en periodo de prueba no es ilimitada (SSTC 94/1984 y 166/1988), el no renovar un contrato a una trabajadora embarazada (SSTC 134/1996 y 175/2005). En esta misma línea tenemos el caso de suspensión de un contrato de trabajo a una piloto embarazada ya que se encontraba imposibilitada para realizar su trabajo y no se la podía ocupar en un puesto alternativo (STC 161/2004).

### **1.3.- Discriminación indirecta.**

Consiste en establecer condiciones o requisitos que sean más difíciles de cumplir para las mujeres que para los hombres o al revés. La LOIMH establece en su artículo 6.2 que “*se considera discriminación indirecta por razón de sexo la situación en que hay una disposición, criterio, o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean necesarios y adecuados*”. Ejemplos de este tipo de discriminación podemos tener en STC 41/1999 en la que la empresa FASA Renault en Valladolid es demandada por un sindicato al entender que en un determinado departamento solo se contrataban hombres a pesar de que había mujeres con las mismas aptitudes que los hombres. Dicha demanda fue aceptada por el Tribunal. Otro caso lo podemos encontrar en el STSJ de Cantabria de 14 de noviembre de 2005 cuando al seleccionar personal para un determinado puesto solo se selecciona hombres al pedirse un criterio técnico en la selección que no estaba recogido en convenio colectivo.

Una vez más el trabajo de los tribunales es de vital importancia para estos temas y en esta línea no debemos olvidar la STC 145/1991, que introduce en nuestro ordenamiento el concepto de discriminación indirecta. En dicha sentencia podemos ver como en un mismo trabajo de limpieza de hospitales se dan los casos de discriminación directa porque ante un mismo trabajo había diferencia de sueldo entre mujeres y hombres, pero también se da el caso de discriminación indirecta por desigual valoración en el que el criterio valorado es el sexo en trabajos iguales.

### **1.4.-Consecuencias jurídicas de las conductas discriminatorias.**

El art. 10 de la LOIMH dice que los actos y negocios que causen discriminación se “*consideran nulos y sin efectos*”, “*darán lugar a la responsabilidad de sus autores a través de un sistema de reparaciones o indemnizaciones que sean reales, efectivas y proporcionadas al perjuicio sufrido*” y también a otra responsabilidad “*a través de un sistema eficaz y disuasorio de sanciones que prevenga la realización de conductas discriminatorias*”. La pretensión de la nulidad puede llevarse a través de procedimientos sumarios y preferentes. Cuando sea competencia del orden jurisdiccional social habrá de utilizar el procedimiento especial recogido en la derogada LPL (actualmente Ley Reguladora de la Jurisdicción Social), en su artículo 175 y siguientes. En esta línea están sentencias tales como la STS de 17 de mayo de 2006 (4372/2004) en la que se señala de forma expresa que “*cuando la sentencia declare la existencia de vulneración, el Juez deberá pronunciarse sobre la cuantía de la indemnización que le corresponda al trabajador por haber sufrido discriminación, si hubiera discrepancia entre las partes*”. También es importante tener en cuenta que en la derogada LPL, en su artículo 27.2 ofrece la posibilidad de acumular las acciones por despido o extinción de contrato la reclamación de daños. Más reciente es la sentencia del Tribunal Supremo Sala 4ª del 18 de julio de 2011 que nos habla de discriminación indirecta por razón de sexo en el sistema de promoción profesional de unos grandes almacenes.

**CAPÍTULO 2**  
**Plan de igualdad**

## **2.1.- ¿Qué empresas están obligadas a hacer un Plan de Igualdad entre mujeres y hombres?**

El artículo 45 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, establece que las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, las cuales se deberán negociar, y en su caso acordar, con los representantes legales de los trabajadores en la forma que determine la legislación laboral. Quiero hacer especial mención que el legislador, deja una puerta abierta ya que cuando habla de “negociar y en su caso acordar” no dice nada de si no se llega a un acuerdo, cuestión que puede perfectamente ocurrir. Entiendo que la norma es de mínimos y lo que intenta es prevenir de alguna manera que se pueda dar el caso de ante denuncias por parte de los trabajadores, en temas como por ejemplo conciliación de la vida laboral y personal o acoso sexual o por razón de sexo, se tengan que poner sanciones o litigar ante los jueces.

También establece cuatro posibilidades para poder o tener que hacer un Plan de Igualdad:

- Cuando las empresas cuentan con más de doscientos cincuenta trabajadores, las medidas de igualdad expuestas en el párrafo anterior deberán ir encaminadas a la elaboración y aplicación de un Plan de Igualdad.
- Con independencia del número de trabajadores las empresas pueden elaborar y aplicar un Plan de Igualdad cuando por convenio colectivo se establezca.
- Estarán obligadas las empresas a hacer un Plan de Igualdad cuando la autoridad laboral así lo acordase en procedimiento sancionador en sustitución de sanciones accesorias.
- Para el resto de las empresas la elaboración e implementación será voluntaria previa negociación o consulta a los representantes de las/los trabajadoras/es.

## **2.2.- Criterios para el cálculo del número de trabajadores.**

La LOIMH no establece ningún criterio para el cómputo del número de personas que conforma la plantilla de la empresa, no dice cuando se debe de hacer el cómputo, ni como se cuentan los trabajadores con un contrato temporal o a tiempo parcial, ni que ocurre con las fluctuaciones que pueda tener la empresa si en un momento se pasa por ejemplo de 251 personas y al mes siguiente no llega. Desde mi punto de vista la medición se debe hacer en el momento de inicio de negociación del convenio colectivo de la empresa o de la denuncia del convenio anterior. Si el convenio es de ámbito sectorial el deber de negociar se ajustará al calendario y plazos marcado en dicho convenio y a falta de calendario se optará por computar el número de personas a la entrada en vigor del convenio.

Si la dimensión de la plantilla fluctúa a lo largo del año debemos utilizar la técnica de medición que permita ponderar tal situación. En este sentido tenemos que tener en cuenta lo siguiente:

Los trabajadores temporales se pueden computar, a falta de criterio establecido en la LOIMH en la forma que la normativa sobre elecciones sindicales establece (artículo 72.2 del ET y artículo 9.4 del RD 1844/1994, de 9 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento de elecciones a órganos de representación de los trabajadores en la empresa) y en la normativa de prevención de riesgos laborales (artículo 35.3 de la LPRL), esto es, computando un

trabajador más cuando el trabajador temporal tenga en el momento de calcular los contratos superiores a un año y un trabajador más por cada 200 días trabajados o fracción por trabajadores temporales en el transcurso del año inmediatamente anterior a la fecha de apertura de la negociación del Plan (se aplica el criterio corrector previsto en la referida norma para evitar que se computen más trabajadores que los que estuvieran trabajando en esa fecha).

### **2.3.- ¿Qué es un Plan de Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito de la empresa?**

El art. 46 de la Ley de Igualdad lo define 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 hombres y mujeres y a eliminar la discriminación por razón de sexo”. Lo primero que se debe hacer es conocer como es la realidad del entorno laboral de mujeres y hombres y ver los motivos que provocan esa desigualdad para poder después establecer las áreas de actuación. También es cierto que podemos ver ventajas para las empresas en la LOIMH para introducir en sus planes medidas ambiciosas como pueden ser un aumento de ventas, mejorar su imagen de cara al exterior y en esta línea el capítulo IV de la LOIMH detalla los planes que tiene el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales para la creación de un distintivo empresarial que diferencia a unas empresas de otras con fines sobre todo publicitarios ya que a dichas empresas se las permite utilizar el distintivo en sus documentos. Otra ventaja la podemos ver en el sentido que estas empresas atraerán más talento femenino beneficiándose en procesos de reclutamiento de personal. También a la hora de licitar concursos y subvenciones con las administraciones públicas, las empresas que tengan este distintivo partirán con ventaja frente al resto según nos dice la LOIMH en su título II, artículos 33,34 y 35. La LOIMH también ofrece a las empresas una oportunidad importante para avanzar en la implementación de políticas de recursos humanos regidas por criterios meritocráticos e individualizados.

Todo Plan se debe de organizar en áreas de actuación segmentándolas para después plantear acciones positivas y éstas a su vez se desglosan en actuaciones concretas. Todas estas acciones tenemos que planificarlas en el tiempo para conseguir llevarlas a cabo.

Las áreas de actuación de un Plan de Igualdad en la empresa serán:

- Área de selección y contratación
- Área de formación
- Área de promoción
- Área de familia y trabajo
- Área de salud
- Área de comunicación y publicidad
- Área de relaciones laborales
- Acciones Externas.

## 2.4.- ¿Por qué un Plan de igualdad en la empresa?

Varios pueden ser los motivos de tener un Plan de Igualdad dentro de las organizaciones, pero por sintetizar se me ocurren tres importantes:

### Cumplir con la normativa:

Sabiendo que está prohibida cualquier tipo de discriminación, la legislación tanto estatal como europea instan a las empresas para que se impliquen en estos procesos junto con la representación sindical de trabajadores y trabajadoras en:

- Desarrollo de medidas de acción positivas para eliminar las diferencias.
- Desarrollo de Planes de Igualdad para la prevención de la discriminación.
- Implementar en sus valores las inquietudes del personal.

España como miembro de la Unión Europea sigue las líneas de políticas en materia de igualdad por lo que ha desarrollado la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. En el siguiente cuadro podemos ver desde el punto de vista de normativa que se está haciendo en la Unión Europea y que se hace desde el Estado Español:

Desde la Unión Europea	Desde el Estado Español
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la igualdad de trato entre hombres y mujeres en el lugar de trabajo de forma planificada y sistemática.<sup>1</sup></li> <li>• Desarrollar medidas para eliminar las desigualdades en el ámbito laboral.<sup>2</sup></li> <li>• Impulso a la presentación a todo el personal información y documentación sobre la igualdad de trato en la empresa y posibles medidas de mejora.<sup>3</sup></li> <li>• Integrar las preocupaciones sociales y medioambientales, intereses y necesidades del personal de forma positiva para ellos.<sup>4</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminar toda discriminación en materia de empleo (sanciona el acoso sexual en el lugar de trabajo, exige igual retribución por trabajos equivalentes, etc.)<sup>5</sup></li> <li>• Se establece la igualdad de trato y de oportunidades en el acceso al empleo, formación y promoción profesional y en las condiciones de trabajo.<sup>6</sup></li> <li>• Establecimiento de un marco general para la adopción de acciones positivas que permiten alcanzar la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres.<sup>6</sup></li> <li>• Se regulan los Planes de Igualdad en las empresas y su negociación en convenios colectivos.<sup>6</sup></li> <li>• Se crea el distintivo empresarial en materia de igualdad.<sup>6</sup></li> <li>• Se establecen medidas específicas para prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo.<sup>6</sup></li> <li>• Se reconoce el derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y el fomento de una mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombres en el reparto de las obligaciones familiares.<sup>6</sup></li> <li>• Se crea el permiso de paternidad y su correspondiente prestación económica.<sup>6</sup></li> <li>• Las empresas podrán asumir la realización voluntaria de acciones de responsabilidad social destinadas a promover condiciones de igualdad entre las mujeres y los hombres en el seno de la empresa.<sup>6</sup></li> <li>• Se insta a las empresas a formar Consejos de Administración paritarios.<sup>6</sup></li> </ul>



- <sup>1</sup> Directiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo.  
<sup>2</sup> Quinto Programa de Acción a Medio plazo (2001-2005)  
<sup>3</sup> Directiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo.  
<sup>4</sup> Libro Verde sobre la Responsabilidad Social de las Empresas  
<sup>5</sup> Constitución Española (Art. 14,15,18,28,35,37,1 y 40)  
<sup>6</sup> Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres.

#### 2.4.1 Tabla 1. Elaboración propia

##### **Responsabilidad Social Corporativa:**

Se identifica a las organizaciones como parte de una sociedad concreta y con derechos, responsabilidades y obligaciones concretas que enmarcan la relación y el compromiso de la empresa con la sociedad, tanto interna como externa. “En consecuencia se intentará equilibrar todos los intereses, aun admitiendo que dichos intereses a veces puedan ser contrapuestos” (Rodríguez, 2004, p.5)

La Responsabilidad Social Corporativa se refleja en el cumplimiento de la legislación, la transparencia y el respeto por las personas y el medio ambiente implicando a empresas y trabajadoras/es con la sociedad a la que pertenecen. De igual forma, lleva implícita una mayor motivación para el personal de las organizaciones, una mayor comunicación y cohesión interna, en tanto que se introduzcan valores y principios éticos. La igualdad de oportunidades entre todo el personal de la organización es un principio que se puede aplicar tanto en las relaciones internas como en las externas de cada individuo. De esta forma, se debe integrar en la cultura de la organización y ser el principio rector de las políticas de las empresas.

La Responsabilidad Social Corporativa promueve mejor imagen pública de las organizaciones porque legitima su función social y obtiene más credibilidad y reconocimiento público.

##### **Optimizar recursos humanos:**

Las empresas para ser más competitivas requieren integrar en sus plantillas personal preparado, cualificado, motivado y con gran capacidad de aprendizaje, creatividad, flexibilidad y adaptabilidad sin importar su sexo.

Es indudable que la participación de la mujer en el mercado laboral aumenta cada día con intenciones de permanecer y desempeñar trabajos que tradicionalmente han sido masculinos, por lo que las empresas deben estar a la altura de las circunstancias y cambiar actitudes que impidan o dificulten la integración de las mujeres en igualdad de condiciones que los hombres.

La incorporación de mujeres al mercado laboral es una oportunidad para las empresas porque permite seleccionar a personal altamente cualificado, adaptable y flexible a las organizaciones.

El tener equipos de trabajo donde cada trabajadora y trabajador comparten conocimientos y experiencias solo se garantiza en un ambiente de interacción que fomente la participación, la implicación personal, las buenas relaciones y la confianza. Esta situación solo se da en igualdad de condiciones y oportunidades, generando una imagen externa más actual, moderna y valorada de la empresa y sus productos.

Si hablamos de calidad y entendemos que no solo es el control y aseguramiento del producto o servicio podemos asegurar que “calidad total” en las empresas es una estrategia general, un estilo de dirección centrado en las personas, que entiende que es imposible trabajar con calidad si las condiciones en las que se trabaja no son las más adecuadas para las personas.

## **2.5.- Personas implicados en la realización de un plan de igualdad en la empresa.**

- 1.- Dirección
- 2.- Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas (RRHH).
- 3.- Comité de Empresa.
- 4.- Trabajadoras y trabajadores.

La idea de integrar el plan de igualdad de oportunidades en la gestión de la empresa puede partir de cualquiera de las partes que conforman la empresa al igual que puede surgir cualquier otra estrategia empresarial.

Con indiferencia de donde parta la iniciativa el éxito dependerá siempre de la voluntad de las partes para obtener un consenso, un compromiso y un convencimiento de lo que se va a hacer.

En las empresas se impulsa el proyecto de igualdad de oportunidades de diversas maneras y como ejemplos podemos citar:

- Incorporando nuevas formas de gestión y organización del trabajo.
- Fomentando una cultura de empresa en la que se incluye el principio de igualdad de oportunidades.
- Mejorando las condiciones legales de todo el personal a través de convenio y protocolos de actuación internos y externos, por ejemplo con la Junta de Castilla y León.
- Sensibilización a todo el personal sobre igualdad de oportunidades y el trato que se da en la empresa.
- Formación en igualdad de oportunidades.
- Promoviendo prácticas de participación y reorganización.
- Una buena comunicación tanto descendente como ascendente contribuye al avance y al buen funcionamiento del programa.
- Etc.

El objetivo no es solo llegar a una igualdad de oportunidades en las empresas, sino a mantenerlas en el tiempo y hacerlas cotidianas al personal que conforma las organizaciones.

Por ello el compromiso de igualdad de oportunidades debe integrarse, empaparse, en la cultura de las empresas como un principio que rige todas sus actuaciones.

## **2.6.- Equilibrio de mujeres y hombres en los consejos de administración de las sociedades mercantiles.**

La LOIMH recoge medidas de promoción de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en las empresas privadas en los Consejos de Administración de las sociedades mercantiles. La medida es desarrollada principalmente en el título VII bajo el nombre “La igualdad en la responsabilidad social de las empresas” (artículos 73 a 75).

“A nivel general, la atención prestada por las disciplinas jurídicas al desarrollo de la responsabilidad social corporativa o empresarial ha sido escasa, probablemente, por el carácter esencialmente voluntario que para la empresa tienen las actividades integradas en ella” (Embido Irujo, 2006, p.64). En la actualidad la empresa como centro de actividad de negocio es algo más que el simple hecho de ganar cada vez más dinero y que solo primen los resultados económicos. En esta evolución de las empresas el concepto de responsabilidad social corporativa o empresarial coge fuerza indicando el compromiso de la organización con la sociedad, el medio ambiente y el desarrollo sostenible, conciliación de la vida laboral y personal, la prevención de riesgos laborales y la salud de los trabajadores, la ética en los negocios, etc.

El principio de equilibrio entre mujeres y hombres en las sociedades mercantiles viene recogido en la Ley en su disposición adicional primera en la que dice “se entenderá por composición equilibrada la presencia de mujeres y hombres de forma que, en el conjunto a que se refiera, las personas de cada sexo no superen el sesenta por ciento ni sean menos del cuarenta por ciento”. Este principio se impone a los Consejos de Administración de las sociedades de organismos públicos y se recomienda a las empresas privadas. El alcance que tiene para las empresas privadas se limita a aquellas que tengan que presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada.

Existen dos condicionantes que debemos tener en cuenta: el primero es la consideración de sociedad mercantil: no existe un concepto específico de sociedad mercantil, sino una definición de sociedad en el ámbito del Derecho privado, derivado de los artículos 1665 del Código Civil y 116 del Código de Comercio, “contrato en virtud del cual dos o más personas se obligan a poner en común bienes o servicios con ánimo de repartirse las ganancias” (Paz Ares, 2006, p.469-499). Como regla general consideraremos que una sociedad es mercantil cuando adopte una de las formas establecidas por el Código de Comercio y ejercita una actividad mercantil. En segundo lugar está la exigencia de que las sociedades tengan que presentar sus cuentas de pérdidas y ganancias en modelo no abreviado. Existen tres supuestos para que las sociedades tengan que presentar sus cuentas en modelo no abreviado, de las cuales deben cumplir dos conforme al Plan General de Contabilidad, aprobado por Real Decreto 1643/1990, de 20 de diciembre.

Las empresas que cumplan con lo anteriormente expuesto deberán procurar alcanzar la presencia equilibrada de mujeres en sus Consejos de Administración (art. 71 de la LOIMH). No hay duda de que la consolidación de este principio en las empresas privadas incluidas en la norma dependerá esencialmente de ellas y de las repercusiones externas que implique su adopción.

## **2.7.- Fases del proceso de integración de igualdad de oportunidades en las empresas.**

### **2.7.1 Formalización del compromiso de la empresa con el Plan de Igualdad.**

Esto supone que la organización adquiere la igualdad como principio básico incluyendo en los objetivos de la política de la empresa y en concreto en la política del departamento de Recursos Humanos.

Se debe dotar de medios a los departamentos de Recursos Humanos para poder afrontar todos los pasos que se han de dar hasta llegar a la consecución del fin previsto.

Se debe crear un Comité o Comisión Permanente de Igualdad que estará compuesto de forma paritaria entre empresa y trabajadoras y trabajadores de la empresa. Es recomendable que por parte de la empresa lo integren personas con capacidad de toma de decisiones.

Este Comité desarrollará entre otras las funciones de información y sensibilización a todo el personal que compone la empresa apoyando y/o realizando el Diagnóstico de situación y el Plan de Igualdad. De igual manera será encargado del apoyo y/o realización de seguimiento y evaluación de todos los procesos.

### **2.7.2 Formación sobre igualdad.**

Se debe dar formación específica sobre igualdad de oportunidades y perspectiva de género a todas las personas que conforman el Comité Permanente de Igualdad mediante cursos específicos y asistencia a sesiones con empresas que han conseguido distintos distintivos en esta materia (Programa Óptima, Empresa familiarmente responsable (Efr), etc).

### **2.7.3 Comunicación.**

Es de los puntos más importantes y la empresa debe informar y sensibilizar a todas las personas de la organización en la igualdad de oportunidades. “El lenguaje es un reflejo de las reglas y sistemas culturales que estructuran la sociedad” (Aragón, J. y Bonino, C. 2003, p. 142).

Debemos trabajar en la línea de modificar conductas que con el paso del tiempo se han ido consolidando en una dirección es difícil, pero tenemos que trabajar modificando los estereotipos actuales y afrontar el futuro con optimismo en materia de igualdad.

La comunicación corporativa se ha convertido en uno de los elementos estratégicos y tácticos al servicio de las empresas para la consecución de sus objetivos. A través de esta comunicación se cambian conductas, se motiva al personal y se le informa de la marcha de las organizaciones, se escuchan las demandas de las/los trabajadoras/es y se aseguran que éstas/os están informados.

La empresa debe detallar claramente el proceso de integración de la igualdad, los objetivos a alcanzar y la decisión de realizar un diagnóstico previo de la situación de la empresa al que le seguirá un Plan de Igualdad con el fin de corregir las desigualdades que se hayan detectado.

Es importante informar de la creación del Comité Permanente de Igualdad, quienes lo forman y las actividades que desarrollan. De igual manera que todo el personal que conforma la plantilla conozca el compromiso que tiene la organización para lograr su implicación en su desarrollo y garantizar la transparencia del proceso.

En resumen, podemos decir que con una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una visión compartida, una misión y unos valores de la organización en la que las personas prestan sus servicios.

La comunicación la podemos dividir en dos partes:

#### 1.- Comunicación interna:

- Al personal del equipo directivo.
- Al resto del personal
- A sus representantes sindicales

#### 2.- Comunicación externa:

- Clientes.
- Proveedores.

- Otras empresas
- Medios de comunicación.

Podemos diseñar unos objetivos específicos en torno a la comunicación:

- 1.- Difundir el compromiso que tiene la empresa con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres entre todo el personal que conforma la plantilla.
- 2.- Revisando todos los textos de los impresos que tiene la empresa como por ejemplo en revistas, documentos que utilice el personal, convenio colectivo, etc con el fin de corregir, si se encuentra, lenguaje sexista.
- 3.- Crear un apartado dedicado a la igualdad en los medios de comunicación habituales como pueden ser las revistas, intranet, portal de empleadas/os, tablón de anuncios, tablón de sugerencias etc.
- 4.- Dar conocimiento a todo el personal del Plan de Igualdad por los medios habituales una vez sea aprobado.

En cuanto a las actuaciones que podemos hacer en el campo de la comunicación podemos destacar:

- 1.- Procesos de revisión de documentos impresos y pre-impresos de la empresa.
- 2.- Difusión de documentación relativa a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres para su conocimiento y sensibilización como pueden ser todo tipo de revistas del Instituto de la Mujer, Dirección General de la Mujer, decálogos sobre la Igualdad, Decálogos por una comunicación no sexista en la empresa, etc.
- 3.- Programas de apoyo a la igualdad de oportunidades promovidos por las instituciones.
- 4.- Colaboraciones en campañas de difusión y formación así como información a otras empresas.
- 5.- Establecimiento de sistemas para dar a conocer a todo el personal las medidas que se han realizado o se están realizando en la empresa.
- 6.- Mantener informado a la representación legal de los trabajadores.
- 7.- Actualizar los manuales de bienvenida para el nuevo personal y también para difundirlo a personal existente.
- 8.- Difundir el compromiso que asume la Dirección de la empresa en materia de igualdad.
- 9.- Dar a conocer a las empresas de trabajo temporal todo la política en materia de igualdad para que el personal que se incorpore a través de estas empresas esté alineado y conozca las políticas de igualdad de la empresa a la que va a prestar los servicios.
- 10.- Formación e información a mandos en materia de igualdad.

#### **2.7.4 Diagnóstico.**

Debemos hacer un diagnóstico de la situación de la empresa en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres durante el cual se recoge información para después analizarla.

En este diagnóstico se analizarán los siguientes aspectos:

- Características de la empresa y estructura de su organización, principios y objetivos.
- Acceso a la empresa, procesos de selección, fuentes de localización de personal, anuncios, etc

- Promoción.
- Características del personal:
- Número total de personas que forman la empresa.
- Segregación por sexo.
- Tipos de contratos de mujeres y hombres
- Distribución por edades del personal.
- Distribución del personal por categorías profesionales.
- Representación sindical.
- Distribución del personal por estudios.
- Bajas del personal (despido, bajas voluntarias, otras).
- Formación.
- Remuneraciones tanto fijas como variables.
- Condiciones de trabajo.
- Ordenación del tiempo de trabajo para favorecer la conciliación laboral, personal y familiar, y prevención del acoso sexual.

Una vez obtenidos todos estos datos se deben sacar unas conclusiones generales y las posibles áreas de mejora en las que se pueda implantar la igualdad de oportunidades en la empresa.

En el Anexo I se muestra un modelo de tablas para realizar un diagnóstico de la empresa.

### **2.7.5 Plan de Igualdad.**

Una vez revisados los datos que se han obtenido procederemos, si así se estima, a corregir o modificar o plantear todas aquellas áreas de mejora que se necesiten para poder implantar la igualdad entre mujeres y hombres.

El objetivo de este Plan no es otro que el de promover un cambio en la cultura de la organización integrando la igualdad de oportunidades en la gestión empresarial, reduciendo las desigualdades o desequilibrios detectados previamente y prevenir los posibles desequilibrios que puedan aparecer en el futuro.

Se debe dotar de recursos humanos y materiales en cuantía suficiente para que el plan sea un éxito y se pueda llevar a cabo. Identificaremos a todas las personas implicadas, haciendo mención especial a la dirección de la empresa como responsable de su ejecución. Es importante fijar un calendario de todos estos procesos con los objetivos a corto y largo plazo. Por último debemos definir cada una de las acciones que integren el plan con el nombre de la acción, objetivos, procedimiento, personas y departamento que lo lidere, planificación de las fechas y presupuesto si es necesario.

Todo Plan de Igualdad se debe estructurar en áreas de intervención sobre los que hay que trabajar. Los puntos más importantes son:

#### **1.- Perspectiva de género.**

Si hablamos de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en el entorno de las empresas tiene que quedar claro que tiene que haber un equilibrio en la participación activa entre ambos sexos, lo que supone una eliminación de barreras por razón de género. Las empresas se mueven muy rápidamente para adaptarse a las nuevas exigencias del mercado

por lo que los departamentos de Recursos Humanos deben adaptarse a estos cambios y ser capaces de estar a la altura de lo que la sociedad ofrece y demanda, seleccionando a las/los mejores candidatas/os para cada puesto para lograr una mayor eficiencia.

Se ha de conseguir alcanzar y mantener que las empresas permitan a todo el personal, tanto a mujeres como a hombres, desarrollarse y alcanzar su máximo potencial.

El objetivo que se busca en este punto es el de incorporar la Igualdad de Oportunidades en los valores de la empresa, en su política y su planificación estratégica.

En cuanto a las actuaciones que podemos hacer en el campo de la perspectiva de género podemos destacar:

- a) Plasmar en un documento firmado por la Dirección una “Declaración por la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa. (Anexo II)
- b) Designar a una persona experta en Igualdad de Oportunidades. Su misión será la de coordinar todas las acciones, sugerencias que se puedan dar y estar pendiente de la implementación de las acciones que se estimen oportunas.
- c) Creación de una “Comisión de Igualdad” cuyos objetivos, entre otros, pueden ser la difusión del compromiso de igualdad de la empresa, tareas de creación, de seguimiento, de control, de aclaración al personal, de solución de problemas que se puedan dar, etc
- d) Revisión y corrección de convenio colectivo en el uso de un lenguaje no sexista.
- e) Implementar acciones positivas en el convenio de forma que generen derechos y mejoras para todo el personal.

## **2.- Empleo.**

Para corregir las desigualdades entre mujeres y hombres en el ámbito de la empresa se establecerán actuaciones positivas que tiendan a corregir posibles desequilibrios y mantenerlos en el tiempo. Si hablamos de medidas podemos tener las siguientes:

**Acceso a la empresa.** Es importante que los criterios de selección garanticen la no discriminación de las personas por su sexo.

Se estudiará de forma rigurosa la descripción del puesto de trabajo y el perfil que necesitamos para cubrirlo, atendiendo a las competencias por las que seleccionamos y no en base a personas prefijadas.

Ante ofertas de empleo debemos cuidar el lenguaje de la oferta especificando claramente las características del puesto, exigencias y condiciones. También se estudiarán los canales de comunicación de las ofertas como pueden ser los tabloneros de anuncios, intranet, periódicos, páginas web, etc. para garantizar que llegue por igual a mujeres y a hombres.

Se pueden tomar acuerdos con las instituciones para favorecer la incorporación por ejemplo de mujeres víctimas de violencia de género. En Castilla y León tenemos convenios específicos de colaboración entre la Conserjería de Familia e Igualdad de Oportunidades y las empresas con el fin de promover la sensibilización contra la violencia de género y facilitar la inserción laboral de la víctima que se plasma en “El Plan DIKE”. Dicho Plan aparte de sensibilizar a las empresas, es un apoyo a las mujeres en su proceso de incorporación al mundo laboral proporcionándolas formación específica.

Se pueden establecer actuaciones positivas favoreciendo, en igualdad de condiciones, a la contratación de personas del sexo menos representado en cada nivel del departamento.

Podemos establecer protocolos de actuación en entrevistas de trabajo, por ejemplo, solo recogiendo aquella información relativa al puesto sin importar los datos personales que

podrían ser motivo de discriminación. Es importante que si hay un equipo de entrevista se incluya a mujeres. No se deben hacer preguntas de carácter privado ya que el objetivo de las entrevistas, debe dirigirse a obtener indicadores de coincidencia e idoneidad entre la persona entrevistada y el puesto vacante que buscamos.

Una vez seleccionada la persona pasaremos a presentarle el Manual de Acogida de la empresa. En este manual podemos establecer criterios y pautas de actuación cuando se incorpora una persona a nuestra organización.

Los departamentos de recursos humanos tienen presente que no solo se dedican a selección de personal, sino que también las personas se integren en la organización, la conozcan y se desarrollen profesionalmente con el máximo rendimiento en el menor tiempo posible. Es más, las mejores empresas desarrollan estrategias para retener el talento de su plantilla, a través de las medidas que faciliten el desarrollo personal, laboral y familiar de las personas en todos los ámbitos. Estos objetivos es importante que estén presentes desde el inicio de la relación laboral.

En cuanto al contenido del manual podemos destacar:

- Una carta de bienvenida por parte de la Dirección de la empresa. Es un buen momento que en la carta de bienvenida, la Dirección manifieste la identificación de la empresa con la Igualdad de Oportunidades. Debemos prestar atención a la utilización de un lenguaje no sexista.
- Se debe dar a conocer la misión, la visión y los valores de la empresa y que ésta garantice la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres para su pleno desarrollo personal, laboral y familiar.
- Organigrama general y específico del puesto. Esto dará al personal que se incorpora una visión general de cómo se estructura la organización.
- Dar a conocer los reconocimientos oficiales que se hayan podido obtener por la implicación de la empresa en materia de igualdad.
- Dar a conocer la oferta formativa que tiene la empresa entendida como un factor de desarrollo del potencial de la plantilla.
- Visita al centro de trabajo y conocer a compañeras y compañeros.
- Mostrar los productos que se producen en la empresa.
- Requisitos de higiene y calidad, así como certificaciones técnicas.
- Sistemas de comunicación en la empresa tanto interna como externa.
- Calendario oficial laboral del año en curso, turnos de trabajo, horarios, solicitud de vacaciones, etc.
- Tiempo y forma de pago de nómina, control de presencia, sistemas de evaluación del personal, etc.
- Actividades que se desarrollan en la empresa.
- Actuación en caso de accidentes, qué hacer, donde ir.
- Planes de emergencia.
- Cuestionario de evaluación del Plan de Acogida.
- Entrega de documentación, si es posible, mejor en soporte digital.



**Promoción.** Las organizaciones deben dar a conocer las formas y criterios que se siguen para que el personal pueda desarrollarse y ocupar vacantes que se generen, respetando la plena igualdad de sexos a la hora de promocionar y atendiendo únicamente a criterios profesionales la movilidad de las personas.

Para ello se informará de las vacantes existentes a través de las vías de comunicación que se tengan en las empresas garantizando que los procesos de promoción y desarrollo de las personas se rijan en procedimientos basados en el mérito, la capacidad, la formación y la adecuación al puesto de trabajo.

Se debe informar a la representación de los trabajadores las promociones que se desarrollen en la empresa.

Con el objetivo de promover la promoción de las mujeres en todos los ámbitos de la empresa, el Plan de Igualdad deberá contener medidas tendentes a incrementar la presencia de mujeres en la organización. Estas actuaciones las podemos realizar por dos vías:

En primer lugar tendremos acciones de información y sensibilización dirigidas a publicitar que todos los procesos de promoción se realizarán en igualdad de oportunidades, con el objeto de incrementar el número de candidaturas de mujeres. En un segundo lugar podemos tener acciones de detección de las mujeres con potencial. Se instará el establecimiento de procedimientos de evaluación objetiva; para ello se revisarán los criterios de promoción, especialmente en las formas de evaluar el desempeño.

Las medidas específicas para lograr esta adecuación son según

(España. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Óptima, 2002)

No usar como punto de referencia de la evaluación valores culturalmente masculinos, sino únicamente las cualidades o habilidades necesarios para el correcto desempeño del puesto. Introducir en la empresa criterios de valoración que permitan considerar, además de las actividades realizadas, la capacidad potencial de la población femenina para poder ofrecerle posibilidades de promoción y de carrera. Realizar la evaluación de desempeño con equipos para evitar sesgos individuales. Potenciar el uso de criterios objetivos, de forma que se eliminen las premisas que puedan obstaculizar la carrera profesional de las mujeres. (p.42)

**Retribución.** Sin duda alguna, el desarrollar un sistema retributivo en función del puesto de trabajo y clasificación profesional, sin importar quien lo ocupa, es el objetivo general de este apartado. “En ocasiones las diferencias salariales se derivan de la configuración del sistema de clasificación profesional que puede venir predeterminado a su vez por el método de valoración de puestos de trabajo utilizado” (Serrano García, 2006, p. 91).

En España, el principio de igualdad retributiva está incluido en la legislación laboral, concretamente en el artículo 28 del Estatuto de los Trabajadores en el que se señala que “ El empresario está obligado a pagar por la prestación de un trabajo de igual valor la misma retribución, satisfecha directa o indirectamente, y cualquiera que sea la naturaleza de la misma, salarial o extrasalarial, sin que pueda producirse discriminación alguna por razón de sexo en ninguno de los elementos o condiciones de aquella”. En la práctica, la dificultad puede encontrarse a la hora de establecer cuando dos trabajos son de igual valor;

Merino, A. (2002) afirma

El concepto de igual remuneración por un trabajo de igual valor significa que si una mujer desempeña un trabajo que requiere el mismo esfuerzo que el de un hombre, aunque ambos trabajos sean diferentes, aquella deberá percibir los mismos salarios y prestaciones. (p.43)

## CAPÍTULO 2

La Comisión de igualdad debe tener competencias para recibir posibles reclamaciones ante diferencias salariales por razón de sexo y podrá realizar revisiones periódicas para comprobarlas y poner las medidas necesarias para solucionarlo.

**Ordenación del tiempo de trabajo.** Desde la incorporación de la mujer al ámbito laboral de las empresas se han tenido que hacer cambios para conciliar la vida laboral con la familiar. No es una responsabilidad única de las mujeres, sino que los hombres también participan. Para ello las empresas se han tenido que adaptar a los nuevos tiempos. Desde luego las personas tenemos que desarrollarnos profesionalmente y personalmente es por ello que debe haber un equilibrio entre lo laboral y lo personal. La LOIMH destina a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral el artículo 44, ubicado en el título IV dedicado a “El derecho al trabajo en igualdad de oportunidades”. No es raro que la ley dedique a la igualdad efectiva de hombres y mujeres. Por una parte, la dificultad que tiene el compatibilizar la actividad laboral o profesional y las responsabilidades familiares es una causa de abandono del mercado de trabajo que afecta casi en exclusiva a las mujeres, haciendo que las medidas que persiguen la igualdad en las condiciones de trabajo sean inservibles. Por otra parte, la maternidad asumida casi en exclusiva por las mujeres actúa en muchas ocasiones como elemento determinante para el abandono del trabajo. Teniendo en cuenta estos datos no es extraño que la efectiva igualdad en el empleo requiere de forma inevitable que el trabajo no constituya un obstáculo insalvable e incompatible con el hecho de ser madre o con otras responsabilidades familiares, pero a su vez requiere de medidas y fórmulas que atribuyan esas responsabilidades en iguales condiciones y consecuencias para mujeres y hombres. El apostar por la conciliación tiene ventajas para las organizaciones porque refuerza la credibilidad de la empresa por el cumplimiento de la Ley, el ejercicio de su responsabilidad social y su competitividad. También enriquece la cultura corporativa de la empresa al incluir la conciliación como un valor y eje estratégico de la organización. Además enriquece a las organizaciones porque aprovechan todo el potencial y capacidad de las personas que forman la empresa, con independencia del sexo, permitiendo a mujeres y hombres desarrollar sus carreras profesionales obteniendo con ello, un incremento de capital de inteligencia en las organizaciones, también conocido como activos intangibles. Aparte de esto, las empresas cuentan con un mayor compromiso de la plantilla, lo que facilita la retención del talento y disminuye la rotación de personal por insatisfacción de las condiciones de trabajo. Suele ocurrir, a veces, que unas buenas condiciones laborales, de conciliación, clima, etc son más valoradas que la propia retribución o incentivos por lo que entramos en el llamado “salario emocional”. Si las condiciones son buenas conseguiremos atraer talento a nuestras organizaciones y será más fácil encontrar personal cualificado. Mejoramos el ambiente de trabajo al facilitar al personal la conciliación personal, familiar y laboral disminuyendo sus niveles de estrés y siendo más felices, reduciendo con ello los conflictos. También reducimos el absentismo con una mejor planificación de los problemas privados del personal y si hablamos de productividad qué duda cabe que al estar más satisfecho el personal se conseguirá un aumento de eficiencia y productividad. En definitiva de todas estas medidas lo que conseguimos es mejorar la vida del personal.

El objetivo de este apartado no es otro que el de desarrollar un nuevo modelo de relaciones laborales que permita desarrollar un sistema para que exista un equilibrio entre la vida laboral y personal.

Debemos informar a todo el personal de las medidas que tiene la empresa para la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Los departamentos de recursos humanos deben estudiar las nuevas demandas en esta materia y ser capaces de adaptarlas e integrarlas en las organizaciones. En las encuestas de clima laboral deben aparecer preguntas referidas a este tema para ver la valoración que el personal hace de las medidas que ya están implementadas

en la empresa. Debemos intentar mejorar, a veces no es fácil, las medidas propuestas por el legislador como pueden ser:

- Permiso de maternidad.
- Permiso de lactancia y su posible acumulación en días. La lactancia se ha considerado merecedora de una especial protección, y la mujer trabajadora se encuentra expuesta a riesgos específicos lo que hacen de ella un trabajador “especialmente sensible” (Pérez y Ballester, 2000, p.9). La acumulación de la lactancia ha planteado algunas dudas desde el punto de vista de su compatibilidad con la finalidad que tiene el permiso. Inicialmente la licencia retribuida para la lactancia tuvo por objeto conceder a la madre un permiso que le facilitase la alimentación natural de su hijo. Así se desprendía de lo establecido en el artículo 3.d) del Convenio nº 3 de la OIT y en el artículo 5 del Convenio nº 103 de la OIT. Por esta razón, SSTC 109/1993 y 187/1993 no consideraron contrario al principio de igualdad que este permiso se concediera solo a las mujeres trabajadoras. Pero claro, si hablamos de lactancia, esta puede ser natural o artificial y que, por lo tanto nada impedía que el permiso por lactancia fuera disfrutado también por el padre. En este sentido la Ley 3/1989 reformó el Estatuto de los trabajadores con el fin de que el derecho a la reducción de la jornada pudiera ser disfrutado por la madre o el padre, comprometiendo a los padres con los cuidados de los menores y superando viejos prejuicios como que el cuidado de los menores solo era cosa de las madres. En este sentido la jurisprudencia interpretó que el disfrute de este permiso no solo es por el tema de la lactancia, sino que también es para el cuidado de y atención de los menores de corta edad – STS de 19 de junio de 1989 -. Desde luego este es el origen de que el permiso de lactancia se pueda acumular en jornadas completas y sucesivas sin distorsionar la finalidad del permiso reconocido en el artículo 37.4 del ET. Pero esta posibilidad no es obligada por la ley ya que la deja abierta para ser negociada en los convenios colectivos.
- Permiso de paternidad. En el caso de familias monoparentales y en la suspensión por maternidad y paternidad, “La cuestión es decidir si debe reconocerse la posibilidad de que el único progenitor acumule ambas suspensiones” (Alameda, 2007). La realidad es que no se puede.
- Reducciones de jornada.
- Flexibilidad de entrada y salida.

Otras medidas muy interesantes en las que las empresas pueden trabajar son las siguientes:

- Trabajar desde casa cuando sea posible.
- Jornadas continuas.
- Videoconferencias para evitar desplazamientos.
- Trabajo semipresencial.
- Banco de horas. Ofrece la posibilidad de trabajar más horas durante semanas, meses o periodos de tiempo determinados, pudiendo disfrutar después de periodos de descanso acumulado de todas las horas de más trabajadas.
- Trabajo compartido. Consiste en que dos personas que trabajan a tiempo parcial compartan un mismo trabajo de dedicación completa.
- Internet para todo el personal.
- Guarderías dentro de la empresa o ayudas.

- Habilitar recursos para que en periodo de vacaciones de los hijos, éstos, puedan estar cuidados por una persona. De igual manera para el cuidado de nuestros mayores. En estos casos y en concreto en la Junta de Castilla y León se creó el llamado “Cheque Servicio” en el que la empresa se puede hacer cargo del coste o pagarlo parcialmente.
- Colonias y campamentos para hijos de las/los trabajadoras/es.

Se pueden establecer beneficios sociales como servicios de autobús, coches de empresa, seguros médicos, parking de empresa, acuerdos de todo tipo con empresas de servicios como fisioterapeutas, dentistas, ticket restaurante, oculistas, etc. para todo el personal.

Acordar en los convenios colectivos los mismos derechos para las parejas de hecho legalmente registradas.

De igual manera, debemos establecer cláusulas relativas a mejorar las condiciones a las mujeres víctimas de violencia de género para que puedan promocionar y formarse teniendo en cuenta su situación.

Otra novedad de la LOIMH es la regulación de los permisos que afecta al supuesto contemplado en el art. 37.3.b) del ET, el cual reconoce dos días de permiso por nacimiento de hijo o por fallecimiento, accidente o enfermedad grave u hospitalización de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad ampliando a cuatro días si había desplazamiento. Pues bien la LOIMH introduce un cambio y es que aparte de los supuestos ya dichos incluye “la intervención quirúrgica sin hospitalización que precise reposo domiciliario” no cambiando los días contemplados para el resto de los supuestos.

**Formación.** Retener y atraer el talento cualificado es un reto que tienen todas las empresas. La formación continua juega un papel muy importante para desarrollar las carreras profesionales de su personal. Es por ello que las empresas deben adaptarse a las nuevas necesidades ya que el personal es el principal activo que tienen estas organizaciones.

Gestionar la formación ligada a la política de Igualdad de Oportunidades para todo el personal, al poder ser en horario laboral, para poder atender las necesidades y responsabilidades familiares. Este punto será uno de los objetivos en este apartado, de lo contrario se debe compensar económicamente o por tiempo de libre disposición.

La empresa comunicará a todos los trabajadores las actividades formativas que se van a desarrollar y establecerá un sistema para poder atender las necesidades que le demande su personal. Se garantizará que todo el personal acceda a los cursos aunque no estén a jornada completa al igual que aquellos/as que estén en situaciones de excedencias. Si es posible se pueden establecer medidas de acompañamiento para descendientes durante el tiempo de formación.

**Prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo.** Debemos empezar por saber que se entiende por acoso sexual y el acoso por razón de sexo. Así la Directiva 2003/73/CE nos define el acoso sexual de la siguiente manera:

*“Comportamiento, verbal o físico de naturaleza sexual, no deseado, y que la víctima percibe como algo que ha convertido en una de las condiciones de trabajo o ha creado un entorno de trabajo hostil, intimidatorio y humillante”.*

La Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, en su artículo 7 dispone: *“Sin perjuicio de lo establecido en el Código Penal a los efectos de esta Ley constituye acoso sexual cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo”.*

Las víctimas, además de los efectos físicos y psicológicos, corren el riesgo de perder su trabajo y formación profesional hasta el punto de que se pueda dar el caso de sentir que su única solución es renunciar a todo ello. Las consecuencias en las personas que lo sufren es frustración, pérdida de autoestima, absentismo y baja productividad en lo que hacen. El objetivo no es otro que incorporar actuaciones positivas dentro de nuestro Plan de Igualdad en la empresa para prevenir estas situaciones y solucionarlas si ocurren. Debemos trabajar para que el clima laboral sea bueno y para incluir en los convenios colectivos sanciones relacionadas con el acoso. Todo el personal debe ser consciente y responsable para evitar estas conductas, teniendo una labor activa para evitarlas.

Las actuaciones que podemos desarrollar en el ámbito de la empresa y que estarán recogidas en el protocolo de actuación, si se tiene, pueden ser:

- 1.- Divulgar entre todo el personal la existencia de dicho protocolo para su conocimiento y prevención del acoso sexual y por razón de sexo.
- 2.- Definir qué se entiende por acoso sexual o por razón de género.
- 3.- Creación de un grupo de trabajo para la investigación y seguimiento de los posibles casos de acoso. Hay que tener en cuenta que “junto a la salvaguarda de los derechos de las víctimas deben, también respetarse la dignidad de y los derechos del presunto agresor, al menos hasta que se confirme su autoría y se tomen las medidas disciplinarias que correspondan” (Nogueira, 2006, p.907).
- 4.- Mantener informado de las situaciones que se puedan producir al comité o grupo de trabajo de la Comisión de Igualdad en la empresa de mujeres y hombres.
- 5.- Introducción de cláusulas en convenios colectivos para sancionar el acoso, con independencia de que en el protocolo de actuación se definan, teniendo en cuenta, también, la posibilidad de que la denuncia pueda ser falsa o el/la denunciante actúe de forma negligente.
- 6.- Modificar, si es necesario, el régimen sancionador.

### **2.7.6 Seguimiento del Plan de Igualdad y evaluación.**

El seguimiento del Plan nos va a permitir comprobar la consecución de los objetivos propuestos para cada acción y conocer el proceso de desarrollo. Puede ocurrir que tengamos que establecer otras medidas, que en un principio no se tomaron, para corregir posibles desviaciones.

### **2.7.7 Consolidación del compromiso en igualdad a través de la negociación colectiva.**

Incluir en los Convenios Colectivos la igualdad, es una forma de que todo este proceso que estamos haciendo perdure en el tiempo y establece al menos los mínimos que se deben negociar. Con ello también se garantiza que no existen cláusulas discriminatorias para el personal. Se cuidará la forma de redacción de todos los puntos del convenio. De esta forma también se garantiza que todo lo negociado en materia de igualdad llegue al personal de la plantilla. “Ello supone que se discute y decide de forma colectiva sobre materias que, en muchos casos, eran competencia exclusiva de la dirección de la empresa” (Monereo y Moreno, 2004, p.257). Recoger en los convenios colectivos el compromiso de las empresas en materia de igualdad de oportunidades en todas las áreas de gestión y desarrollo de personas desde:

**El reclutamiento y selección del personal** con acciones tales como dar preferencia, en igualdad de condiciones, a la contratación de personas del sexo menos representado en un

## CAPÍTULO 2

determinado departamento, o a la hora de hacer entrevistas contar con paridad entre mujeres y hombres, etc.

**La formación**, detectando necesidades formativas para todo el personal, formación en igualdad, haciendo coincidir la formación en horas de trabajo o a distancia para permitir una mejor conciliación de la vida personal y laboral. Facilitar la formación continua a aquellas trabajadoras y trabajadores que se puedan encontrar, por ejemplo, en excedencia.

**La promoción**, identificando las razones por las que un sexo u otro no promocionan profesionalmente. Se debe garantizar una igualdad de oportunidades a la hora de promocionar. Hay que establecer criterios técnicos y objetivos para promocionar en igualdad.

**Políticas salariales**, garantizando que no existe discriminación entre mujeres y hombres en trabajos equivalentes.

**Comunicación**, utilizando lenguajes e imágenes no sexistas tanto en la comunicación interna como en la externa.

**Conciliación de la vida familiar y laboral**, con acciones como garantizar flexibilidad de horarios de entrada y salida cuando sea posible, haciendo coincidir las vacaciones con las vacaciones escolares, reducciones de jornada, videoconferencias para evitar el desplazamiento del trabajador o trabajadora, trabajar desde casa, adecuar los puestos de trabajo para mujeres embarazadas, favorecer permisos para el cuidado de ascendientes y descendientes, permisos no retribuidos, información sobre guarderías tanto internas como externas a la empresa, facilitar mecanismo para faltar lo menos posible o no faltar al trabajo, etc.

**Acoso sexual, laboral**, determinando de forma clara tanto la prevención como la denuncia y sanción, apoyando y protegiendo a la persona que lo sufre, garantizando su intimidad y dignidad. Es aconsejable crear un comité dentro del protocolo en el que haya personal de Recursos Humanos, personal del comité y personal técnico en prevención de riesgos laborales como mínimo, normalmente garantizando un equilibrio entre empresa, representación de trabajadores y personal técnico. Hay autores que dicen que los representantes de los trabajadores, a veces, llegan a ser “asesores confidenciales” (Vallejo, 2007, p.25)

**Categorías profesionales** utilizando términos neutros en la denominación y clasificación. Se deben definir unos perfiles profesionales claros en los que se valore la aptitud y actitud de la persona ya sea mujer u hombre y donde la valoración y evaluación de la persona sea clara y no se tenga en cuenta su sexo.

### 2.8.- Sistema de evaluación.

Los objetivos que se deben marcar en este punto son los siguientes:

- 1.- Identificar el grado de cumplimiento de los objetivos marcados en el Plan.
- 2.- Estudiar el desarrollo del Plan.
- 3.- Identificar si se debe continuar con acciones para mejorar.
- 4.- Identificar, si es posible, nuevas necesidades a desarrollar.

Estos objetivos los podemos enmarcar en tres líneas de actuación:

Evaluación de Resultados:

- Grado de cumplimiento de los objetivos marcados en el Plan de Acción Positiva.
- Grado de disminución de los resultados analizados en el diagnóstico.

## PLAN DE IGUALDAD

- Grado de consecución de resultados.

### Evaluación del Proceso:

- Grado de desarrollo de las acciones que se han realizado.
- Dificultades encontradas durante el desarrollo de las acciones.
  - Soluciones a las dificultades encontradas.

### Evaluación de Impacto en la Empresa:

- Grado de consecución de objetivos para la igualdad en la empresa.
- Cambio cultural en la empresa
- Desequilibrios que se sigan produciendo.

## **2.9.- Evaluación de los planes de igualdad entre mujeres y hombres en la empresa.**

Como no puede ser de otra manera, una vez realizados todos los pasos anteriores, tenemos que medir y evaluar los resultados para conocer el desarrollo del Plan de Igualdad en la empresa en las diferentes áreas. Un seguimiento periódico nos dará información muy importante de las necesidades y/o dificultades que han ocurrido durante la implementación del Plan. Además conseguiremos saber el grado de cumplimiento de los objetivos que se propusieron inicialmente, si los recursos que se establecieron fueron suficientes, también dotar de conocimientos a los participantes de cómo está y que necesidades tienen el personal que conforma la plantilla. Es el Comité Permanente en temas de Igualdad el que supervisará y tomará decisiones futuras informando y apoyándose en los departamentos de RRHH y con el consentimiento de la Dirección. Los informes deberán ir firmados por el Comité Permanente y la Dirección y deben ser difundidos a todo el personal por los canales de comunicación que tenga la organización. Para hacer un buen seguimiento de los datos debemos realizar un protocolo de actuación donde identificaremos cuales son los ámbitos de actuación de todos los implicados. Por ejemplo si hablamos del Comité de igualdad tendría las siguientes actuaciones:

- a) Informar a la plantilla de que se va a hacer el seguimiento y evaluación de los datos obtenidos.
- b) Colaborar con la empresa asesora, si es que existe, en el protocolo de actuación.
- c) Desarrollar las medidas necesarias como continuación al seguimiento realizado.

Por parte de la Dirección sería el apoyo al Comité Permanente de Igualdad en el seguimiento, evaluación y nuevas medidas que se tomasen. Por parte del Comité de empresa o representación sindical, al igual que la Dirección sería el apoyo al Comité Permanente de Igualdad.

## **2.10.- Planes de mejora.**

El compromiso que adquirió la empresa en materia de igualdad entre mujeres y hombres marca la tendencia a seguir garantizando con la mejora continua en la gestión. Desde luego no es suficiente todo este proceso de diagnóstico, implementación del Plan, llevarlo a la

negociación colectiva e incluirlo en el convenio realizando periódicamente evaluaciones sino que hay que dar un paso más y mejorar aprendiendo de lo hecho y ser capaz de identificar nuevas necesidades ya que las empresas cambian y las personas deben ser flexibles y adaptarse a esos cambios. Todo esto nos lleva a implementar lo que conocemos como Planes de Mejora Continua. Es el Comité Permanente de igualdad es el que debe estar alerta y plantear mejoras, desde luego con los apoyos de la dirección de la empresa y de los representantes sindicales. Los Planes de Mejora deben permitir el seguimiento continuo de las acciones a desarrollar y la posibilidad de incorporar acciones correctoras si fueran necesarias.

Básicamente los pasos a seguir para implementar Planes de Mejora se pueden sintetizar en:

- 1.- Identificación de necesidades y el origen.
- 2.- Identificar el objetivo.
- 3.- Identificar las acciones a seguir.
- 4.- Planificar los pasos a dar. Por ejemplo recursos, tiempo, personas etc.
- 5.- Desarrollo de las acciones.
- 6.- Seguimiento de las acciones.
- 7.- Evaluación de lo realizado y si hay necesidad crear un nuevo plan.

### **2.11.- Sanciones por incumplimiento del Plan de igualdad.**

De conformidad con lo establecido en el nuevo apartado 13 del artículo 7 de la Ley de Infracciones y Sanciones del Orden Social (LISOS) queda tipificada como infracción grave el incumplimiento, por parte del empresario, de los deberes legales y convencionales en materia de planes de igualdad (DA 14ª de la LOIMH). Quedan comprendidas las siguientes conductas:

La falta de impulso de la negociación del plan cuando legalmente venga obligado a ello, por la dimensión de la plantilla. La oposición injustificada a negociar, de buena fe, con la representación laboral, cuando sea ésta la que se anticipe, impulsando la negociación del Plan. La falta de actitud dialogante en el proceso de negociación iniciado con tal finalidad (esto genera problemas para la Inspección de Trabajo a no ser de que se levanten actas durante el desarrollo de las negociaciones, pero debemos tener en cuenta que la simple imposibilidad de llegar a un acuerdo no constituye comportamiento sancionable). Según lo dispuesto en el apartado 16 del artículo 8 de la LOIMH, cabe destacar que se equiparan en cuanto a su gravedad extrema (tipificándose como infracciones muy graves) las conductas de discriminación, tanto favorable como adversa, en materia de retribuciones, jornada, formación, promoción y demás condiciones de trabajo por circunstancias de sexo. La pasividad por parte del empresario ante conductas de acoso por razón de sexo de las que hubiera tenido conocimiento y la falta de elaboración o en su caso la falta de inaplicación del Plan de Igualdad o su cumplimiento defectuoso, por incumplimiento manifiesto de los términos previstos en él mismo, cuando su elaboración haya tenido lugar en el marco de un procedimiento de conmutación de sanciones accesorias por infracciones muy graves en esta materia. En este sentido tenemos sentencias como la de TS Sala 4ª del 20 de octubre de 2011 sobre un derecho a participar en la comisión de igualdad por parte de un sindicato. En igual sentido tenemos la sentencia de la Audiencia Nacional, Sala de lo Social sec. 1ª del 11 de noviembre de 2010. Otra sentencia de la Audiencia Nacional, Sala de lo Social sec. 1ª del 17 de enero de 2013 en que se planteó conflicto colectivo por incumplimiento del Plan de Igualdad en relación a complementos retributivos en función de las categorías de trabajo.



## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

Del trabajo realizado podemos obtener, entre otras, algunas conclusiones como que todas las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades. A todas ellas se les impone el deber de adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres. Empresas y representantes de trabajadores deben sentarse a negociar de buena fe y con el propósito de conseguir llegar a acuerdos que se plasmen en los convenios colectivos, con independencia de su ámbito de aplicación. No puedo decir que la Ley haya ignorado a las pequeñas y medianas empresas pero sí que ha tenido en cuenta las especiales dificultades que tendrían en la implantación de políticas de igualdad de oportunidades. Podemos decir que la Ley es un paso adelante, pero no es el definitivo ya que tiene muchas lagunas que cubrir. Hacer que las empresas se comprometan y faciliten el desarrollo de Planes de Igualdad es muy importante ya que con ello se adaptan a los nuevos tiempos y son más competitivas, pero no debemos olvidar que el primer cambio cultural que debemos tener es en el seno de la familia. No podemos echar toda la culpa a las organizaciones y tendremos que mirarnos a nosotros mismos a la hora de cómo educar a nuestros hijos e hijas. Las empresas tienen la obligación de trabajar para que exista un equilibrio entre hombres y mujeres, pero esto es imposible si, por ejemplo, las mujeres no se incorporan a estudios que tradicionalmente han sido de hombres como ingenierías, mantenimiento mecánico, eléctrico, etc y los hombres aceptan trabajos que tradicionalmente han sido de mujeres, como pueden ser la limpieza, cuidado de hijos, tareas del hogar, cuidado de mayores, etc. En términos formales, la Ley aumenta la protección de las mujeres contra las políticas empresariales, discriminatorias y facilita su capacidad para conciliar la vida profesional y familiar. Si hablamos de prevención de riesgos laborales tenemos que tener en cuenta que a la hora de abordar la seguridad y salud en el trabajo, hombres y mujeres pueden realizar los mismos trabajos, pero los riesgos les influyen de manera distinta a unos que a otros. Por otro lado la Inspección de Trabajo y Tribunales deberán controlar que los Planes de Igualdad se cumplan, pero con un cierto grado de flexibilidad para conseguir el fin previsto. Las empresas intentan atraer y retener el talento con independencia del sexo, se busca a los mejores para cada puesto, queda mucho por hacer y barreras que derribar, pero el cambio es imparable

-----

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alameda, M.T. (2007). Otro lento avance normativo hacia la corresponsabilidad familiar. En Mercader, J.(coord.), *Suspensión del contrato de trabajo y prestación de paternidad* (pp. 499). España: Tiran Lo Blanch.
- Aragón, J., y Bonino, C. (2003). *La negociación colectiva como instrumento para la igualdad laboral entre mujeres y hombres*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Embid, J.M. (2006). Derecho, mercado y responsabilidad social corporativa. *Papeles de economía española*, 108, 63-65.
- Memoria del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos (2009), Universidad de Valladolid, Memoria formalizada reducida de la Universidad de Valladolid para la verificación de las titulaciones oficiales. Recuperado de:  
[http://uva.es/export/sites/default/portal/adjuntos/documentos/1339585074579\\_uvagradorelacioneslaboralesyrecursohumanos.pdf](http://uva.es/export/sites/default/portal/adjuntos/documentos/1339585074579_uvagradorelacioneslaboralesyrecursohumanos.pdf)
- Merino, A. (2002). *Mujer y negociación colectiva*. Albacete: Bomarzo.
- Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de la Mujer. (2000). *Guía de buenas prácticas para la implantación de acciones positivas en las empresas*. Madrid. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales. (2002). *Catálogo de acciones positivas*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Monereo, J.L., y Moreno, M.N. (2004). La negociación colectiva empresarial ante las exigencias de adaptabilidad y reorganización de los sistemas productivos. *Temas Laborales*, 76, 77-89.
- Nogueira, M. (2006). El binomio “acción-reacción”: evolución y últimas tendencias sobre la garantía de indemnidad. *Revista General del Derecho del Trabajo y Seguridad Social*, 907-992. Recuperado de la base de datos Lustel 132.
- Paz-Ares, C. (2006). La sociedad en general: caracterización del contrato de sociedad. En Menéndez, U. *Curso de derecho mercantil (vol.1, pp. 469-471)*. Madrid: Civitas.
- Peinado, A. (1988). Análisis de las diferencias salariales por sexo. *Economía y Sociología del Trabajo*, 13-14.
- Pérez, T., y Ballester, A. (2000). *Mujer y salud laboral*. Madrid: La Ley.
- Reglamento sobre la elaboración y evaluación del Trabajo de Fin de Grado (2012). *Resolución de 3 de febrero de 2012, del Rector de la Universidad de Valladolid, por la que se acuerda la publicación del Reglamento sobre la elaboración y evaluación del Trabajo de Fin de Grado*. Recuperado de:  
<http://www.uva.es/export/sites/default/contenidos/serviciosAdministrativos/academicos/alumnos/ documentos/Reglamento-Trabajo-Fin-de-Grado.pdf>
- Rodriguez, J. (2004) *La responsabilidad social de la empresa: algunos fundamentos económicos*. Recuperado de:  
[http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/Jose\\_Miguel\\_Rodriguez\\_Fernandez.pdf](http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/Jose_Miguel_Rodriguez_Fernandez.pdf)

- Rodríguez, J.M., Vera, J., y Moreno, G. (1995) *La discriminación salarial de la mujer en el mercado de trabajo español* Madrid: FEDEA.
- Sáez, C. (1994). *Mujeres y mercado de trabajo: Las discriminaciones directas e indirectas*. Madrid: CES.
- Serrano, J.M. (2006). Tratamiento del principio de igualdad y no discriminación por la negociación colectiva, *Relaciones Laborales*, 14, 75-108. Recuperado de la base de datos La ley
- Vallejo, R. (2007). El acoso sexual y acoso por razón de sexo: riesgos de especial incidencia en la mujer trabajadora. *Revista crítica de Teoría y Práctica*, 1, 287-311

### **TEXTOS LEGALES CONSULTADOS**

- Decreto 2/2007, de 12 de enero, por el que se aprueba el II Plan contra la Violencia de Género en Castilla y León (2007-2011), Publicada en el BOCyL Nº12, de 17 de enero de 2007.
- Ley 1/2003, de 3 de marzo, de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en Castilla y León. Publicada en el BOCyL Nº 46, de 7 de marzo de 2003, y en el BOE Nº71, de 24 de marzo de 2003.
- Ley 7/2007, de 22 de octubre, de Modificación de la Ley 1/2003, de 3 de marzo, de igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de Castilla y León. Publicada en el BOCyL Nº243, de 20 de diciembre de 2010.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, sobre Prevención de Riesgos Laborales. Publicada en el BOE Nº269, de 10 de noviembre de 1995.
- Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la Jurisdicción Social. Publicada en el BOE de diciembre de 2011.
- Ley Orgánica 1/1982 de 5 de mayo, sobre protección civil al derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. Publicada en el BOE Nº115, de 14 de mayo de 1982.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. Publicada en el BOE Nº 298, de 14 de diciembre de 1999.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Publicada en el BOE de 23 de marzo de 2007.
- Orden de 28 de agosto de 2002, de la Conserjería de Sanidad y Bienestar Social, por la que se crea la distinción "Optima Castilla y León" y se regula la figura "Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres". Publicada en el BOCyL Nº 95, de 20 de mayo de 2004.

### **ANEXO I**

En este Anexo I se muestra un modelo básico de tablas para poder obtener la información que utilizaremos para hacer un diagnóstico de la situación, en un momento determinado, de una empresa en relación con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. No es un modelo rígido y se pueden utilizar cuantas variantes estimemos oportunas.

Todas las tablas son de elaboración propia de la persona que ha realizado este trabajo.

Existen otros documentos que necesitaremos consultar:

- Convenio Colectivo de la empresa.
- Organigrama
- Promoción: documentación que acredite como se organiza y los criterios que se usan.
- Formación: documentación acreditativa de la formación anual, formularios de petición, formación continua, etc
- Selección: Anuncios publicados, solicitudes de ingreso, guión de entrevistas, etc.
- Organización del tiempo de trabajo: documentos de conciliación, permisos, excedencias, etc
- Plan de comunicación tanto interno como externo, buzón de sugerencias, revistas, tablón de anuncios, etc.

También necesitamos saber una serie de datos de la empresa, para lo cual rellenaremos estas tablas:

Tabla 1.- Datos de la empresa

Empresa	
Dirección	
Teléfonos	
E-mail	
Página web	

Anexo 1.1.Tabla de elaboración propia

Tabla 2.- Segregación por sexos de la Plantilla.

	<b>Mujeres</b>	<b>%</b>	<b>Hombres</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
<b>Plantilla</b>					

Anexo 1.2. Tabla de elaboración propia

Tabla 3.- Representación sindical.

Representación sindical	
Sindicato	% de Representación
1.	
2.	
3.	
4.	

Anexo 1.3.Tabla de elaboración propia

Tabla 4.- Distribución de la plantilla por edades.

Distribución de la Plantilla por edades					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Menos de 20 años					
De 21 - 30					
De 31 - 40					
De 41 - 50					
de 51 y más					
Total					

Anexo 1.4.Tabla de elaboración propia

Tabla 5.- Distribución de la plantilla por tipo de contratos.

Distribución de la Plantilla por tipos de contratos					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Indefinido					
Temporal Tiempo Parcial					
Temporal Tiempo Completo					
Prácticas					
Aprendizaje					
Minusválidos					
Otros					
Total					

Anexo 1.5.Tabla de elaboración propia

Tabla 6.- Distribución de la plantilla por antigüedad.

Distribución de la Plantilla por antigüedad					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Menos de 6 meses					
De 6 meses a 1 año					
De 1 a 5 años					
De 5 a 10 años					
Más de 10 años					
Total					

Anexo 1.6.Tabla de elaboración propia

Tabla 7.- Distribución de la plantilla por categorías profesionales.

Distribución de la Plantilla por categorías profesionales					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
Total					

Anexo 1.7.Tabla de elaboración propia

Tabla 8.- Distribución de la plantilla por banda salarial bruta.

Distribución de la Plantilla por banda salarial bruta					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Menos de 9.000 €					
De 9.001€ a 12.000€					
De 12.000€ a 16.000€					
De 16.001€ a 20.000€					
De 20.001 a 30.000€					
Más de 30.001€					
Total					

Anexo 1.8.Tabla de elaboración propia

Tabla 9.- Personal incorporado a través de Empresas de Trabajo Temporal (ETT) por categorías.

Personal incorporado a través de Empresas de Trabajo Temporal por categoría					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
Total					

Anexo 1.9.Tabla de elaboración propia

Tabla 10.- Personal incorporado a través de Empresas de Trabajo Temporal (ETT).

Personal incorporado a través de Empresas de Trabajo Temporal					
	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Año 2008					
Año 2009					
Año 2010					
Año 2011					
Año 2012					
Año					
Total					

Anexo 1.10.Tabla de elaboración propia



Tabla 11.- Bajas definitivas del último año por edad.

Bajas deficitivas del último año por edad						
Descripción baja	Edad	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Jubilación						
Jubilación anticipada						
Despido	< 20 años					
	20-30 años					
	31-45 años					
	46 y más					
Finalización de contrato	< 20 años					
	20-30 años					
	31-45 años					
	46 y más					
Baja voluntaria	< 20 años					
	20-30 años					
	31-45 años					
	46 y más					
Otros (muerte, incapacidad, etc)						
<b>TOTAL</b>						

Anexo 1.11. Tabla de elaboración propia

Tabla 12.- Bajas temporales, permisos, excedencias en el último año.

Bajas temporales, permisos, excedencias en el último año.					
Descripción	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Incapacidad Temporal					
Accidente de Trabajo					
Maternidad (parto)					
Cesión al padre del permiso					
Paternidad					
Adopción o acogimiento					
Riesgo durante embarazo					
Reducción jornada lactancia					
Red. Jornada por cuidado de hijos/as					
Red. Jornada por otros motivos					
Excedencia por cuidado de hijos/as					
Excedencia cuidado familiares					
Excedencia voluntaria					
Otros permisos					
<b>Total</b>					

Anexo 1.12. Tabla de elaboración propia

Tabla 13.-Promociones en el último año.

Promociones último año					
Tipo de promoción	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Nro. Total de personas que han promocionado de nivel					
<b>Total</b>					

Anexo 1.13.Tabla de elaboración propia

Tabla 14.-Tipos de promociones en el último año.

Tipos de promociones en el último año					
Tipo de promoción	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Cambio de categoría decidido por la empresa					
Promoción salarial sin cambio de categoría					
Cambio de categoría por prueba objetiva					
Cambio de categoría por antigüedad					
Promoción vinculada a movilidad geográfica					
<b>Total</b>					

Anexo 1.14.Tabla de elaboración propia

Tabla 15.- Promoción de categoría profesional en el último año.

Promoción de categoría profesional en el último año					
Denominación de la Categoría	Mujeres	%	Hombres	%	Total
1.-					
2.-					
3.-					
4.-					
5.-					
6.-					
7.-					
8.-					
9.-					
10.-					
<b>Total</b>					

Anexo 1.15.Tabla de elaboración propia

Tabla 16.- Formación realizada en el último año.

Formación realizada en el último año					
Denominación del curso	Mujeres	%	Hombres	%	Total
1.-					
2.-					
3.-					
4.-					
5.-					
6.-					
7.-					
8.-					
9.-					
10.-					
<b>Total</b>					

Anexo 1.16.Tabla de elaboración propia

En el anexo II se muestra un modelo de Declaración por la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa.

### **Política de Igualdad de oportunidades**

En \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

D<sup>o</sup>/D<sup>a</sup>. \_\_\_\_\_, como Director/a de la Empresa, declara su compromiso en el establecimiento y desarrollo de políticas que integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, sin discriminar directa o indirectamente por razón de sexo, así como en el impulso y fomento de medidas para conseguir la igualdad real en el seno de nuestra organización, estableciendo la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio estratégico de nuestra Política Corporativa y de Recursos Humanos, de acuerdo con la definición de dicho principio que establece la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

En todos y cada uno de los ámbitos en que se desarrolla la actividad de esta Empresa, desde la selección a la promoción, pasando por la política salarial, la formación, las condiciones de trabajo y empleo, la salud laboral, la ordenación del tiempo de trabajo y la conciliación, asumimos el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, atendiendo de forma especial a la discriminación indirecta, entendiéndola por ésta *“La situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros, pone a una persona de un sexo en desventaja particular respecto de personas del otro sexo”*.

Respecto a la comunicación, tanto interna como externa, se informará de todas las decisiones que se adopten a este respecto y se proyectará una imagen de la empresa acorde con este principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Los principios enunciados se llevarán a la práctica a través del fomento de medidas de igualdad o a través de la implantación de un Plan de Igualdad que supongan mejoras respecto a la situación presente, arbitrándose los correspondientes sistemas de seguimiento, con la finalidad de avanzar en la consecución de la igualdad real entre mujeres y hombres en la Empresa y por extensión, en el conjunto de la sociedad.

Para llevar a cabo este propósito se contará con la representación legal de trabajadores y trabajadoras, no solo en el proceso de negociación colectiva, tal y como establece la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, sino en todo el proceso de desarrollo y evaluación de las mencionadas medidas de igualdad o Plan de Igualdad.

Firmado:

D/D<sup>a</sup>.

Director/a de la Empresa