



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de
Empresas

Estrategias para la promoción de la diversidad
e inclusión LGTBIQ+ en las empresas
españolas. Estudio comparativo.

Presentado por:

Marta Herráez Alonso

Valladolid, 21 de Abril de 2023

RESUMEN

El presente Trabajo Fin de Grado pretende estudiar la importancia de la diversidad e inclusión LGTBIQ+ en las empresas. Con la intención de plasmar más detalladamente el caso del mercado laboral español, acompañará al apartado teórico-normativo un análisis de iniciativas puestas en marcha por empresas españolas, de cara a establecer cuáles son las líneas de actuación fundamentales para mejorar la diversidad en las organizaciones e impulsar la sensibilización de sus personas trabajadoras.

Palabras clave: Diversidad, Inclusión, colectivo LGTBIQ+, orientación sexual, identidad de género, recursos humanos.

ABSTRACT

This Final Degree Project aims to study the importance of LGTBIQ + diversity and inclusion in companies. With the intention of reflecting in more detail the case of the Spanish labor market, the theoretical-regulatory section will be accompanied by an analysis of initiatives launched by Spanish companies, in order to establish what are the fundamental lines of action to improve diversity in organizations and promote awareness among their employees.

Key words: diversity, inclusion, LGTBIQ+ collective, sexual orientation, gender identity, human resources.

ÍNDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN.	5
2. MARCO TEÓRICO-NORMATIVO.	7
2.1. Marco teórico.	7
2.1.1. Conceptualización previa.....	7
2.1.2. Revisión de la literatura científica.	9
2.1.3. ¿Por qué es necesario trabajar en diversidad LGTBIQ+?	13
2.2. Marco normativo.	17
2.2.1. Internacional.	17
2.2.2. Europa.	18
2.2.3. España.	19
3. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO.	22
4. RESULTADOS: ANÁLISIS DE LAS INICIATIVAS PROPUESTAS POR VODAFONE, AXA Y SEAT.	25
4.1. Área normativa.....	25
4.2. Salud y bienestar laboral.....	26
4.3. Comunicación interna.....	28
4.4. Atracción y gestión del talento.	29
4.5. Comunicación externa y relaciones públicas.	30
5. CONCLUSIONES.	31
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1. Síntesis de áreas y medidas empresariales en favor de personas LGTBIQ+.	12
Tabla 2-2. Situaciones discriminatorias percibidas por las personas trabajadoras.	14
Tabla 4-1. Vodafone, AXA y Seat: Comparativa de medidas en el área normativa.	26
Tabla 4-2. Vodafone, AXA y Seat: Comparativa de medidas en bienestar laboral.	27
Tabla 4-3. Vodafone, AXA y Seat: Comparativa de medidas en el área de la comunicación interna.	28
Tabla 4-4. Vodafone, AXA y Seat: iniciativas en la atracción y gestión del talento.	29
Tabla 4-5. Vodafone, AXA y Seat: iniciativas en el área de comunicación y relaciones públicas.	30

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

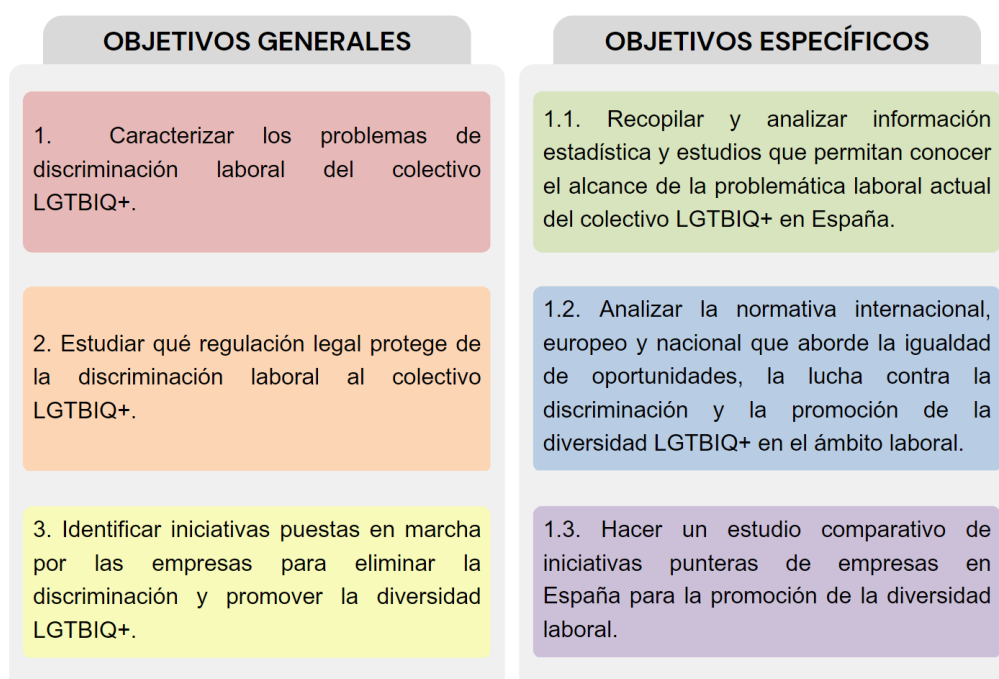
Ilustración 1-1. Objetivos generales y específicos.....	5
Ilustración 2-1. Principales barreras presentes en el ámbito laboral hacia las personas LGTBIQ+.	13
Ilustración 2-2. Normas de conducta para las empresas.....	17
Ilustración 2-3. Objetivos a cumplir por las medidas de diversidad implantadas en las empresas.....	20
Ilustración 2-4. Pasos a seguir para la elaboración de un plan de igualdad.	21
Ilustración 2-5. Áreas a incluir en un plan de igualdad.	21
Ilustración 2-6. Variables que influyen sobre la situación percibida por las personas LGTBIQ+ de la empresa.	22
Ilustración 3-1. Algunas de las empresas asociadas a REDI.	23
Ilustración 5-1. Áreas de mejora para la diversidad y la inclusión LGTBIQ+.	32

1. INTRODUCCIÓN.

A pesar de la gran evolución sociocultural vivida durante las últimas décadas, el colectivo LGBTIQ+ aún está sujeto a determinadas situaciones discriminatorias. Para realizar este trabajo, nos hemos centrado en el estudio del ámbito laboral, de manera que trataremos la importancia de trabajar desde el área de recursos humanos para mejorar la diversidad e inclusión de las personas LGTBIQ+ en las empresas.

Como indicaremos en el apartado normativo, toda empresa formada por más de 50 personas está obligada a tener un plan de igualdad, sin embargo, el trato de la identidad de género y orientación sexual no está tan generalizado como la igualdad de género. Esta diferencia es el principal motivo para elegir el tema, pues integrar y concienciar sobre cualquier aspecto que pueda resultar discriminatorio en una organización resulta imprescindible para garantizar un espacio de trabajo respetuoso que permita a todas las personas expresar su máximo potencial.

Ilustración 1-1. Objetivos generales y específicos.



Fuente: elaboración propia.

Como podemos observar en la ilustración anterior, son tres los objetivos generales que se pretenden alcanzar. Estos objetivos generales aparecen

ligados cada uno a una parte de este trabajo y a un objetivo más específico que nos indican el método de análisis que se ha utilizado en cada uno de ellos.

- En primer lugar, el marco teórico está destinado a caracterizar los problemas de discriminación laboral del colectivo LGTBIQ+, tal y como indica el primer objetivo general. Para ello, partiremos de una conceptualización inicial necesaria para facilitar la comprensión de los siguientes apartados, continuando con un análisis de los principales estudios realizados sobre el tema y una explicación de la importancia que tiene la diversidad LGTBIQ+ en una empresa.
- Una vez tengamos la base teórica, continuaremos con el apartado normativo necesario para alcanzar el segundo objetivo general que hemos marcado. En él se ha recopilado la legislación internacional, europea y nacional, con el fin de analizar la forma en que se aborda la igualdad de oportunidades y la discriminación laboral en cada caso.
- Por último, el apartado empírico pretende identificar las principales iniciativas puesta en marcha por las empresas, tal y como indica el último objetivo general. Para ello se han escogido tres empresas de diferentes sectores, para llevar a cabo un análisis cuantitativo de la información recogida en sus planes de igualdad, convenios colectivos y webs corporativas, entre otros. De esta manera, observaremos de manera práctica la importancia de la información contenida en los previos apartados teórico-normativos y las posibles áreas de mejora.

2. MARCO TEÓRICO-NORMATIVO.

2.1. Marco teórico.

2.1.1. Conceptualización previa.

Con el objetivo de crear una base conceptual clara que facilite la comprensión de las siguientes partes del trabajo, partiremos de los conceptos más importantes, comenzando con el significado de las siglas LGTBIQ+. Este término comienza a utilizarse en los años 90, momento en el que se empieza a hablar abiertamente, aunque en pequeña medida, sobre orientación sexual e identidad de género. Aunque en un principio únicamente reconocía los tres primeros componentes, el colectivo LGB (lesbianas, gays y bisexuales), es una década después cuando se incluye también a las personas trans, formando de esta manera el colectivo LGTB.

En la actualidad, el aumento de la concienciación social que hemos vivido y seguimos desarrollando ha permitido visibilizar también otras realidades anteriormente invisibilizadas y que ahora forman parte del más completo colectivo LGTBIQ+. En este caso incluyendo a las personas Intersexuales y Queer¹, así como, englobado en el +, podemos hablar de personas asexuales² o no binarias³, entre otras. Junto con este concepto, también utilizaremos el término LGTBfobia para hacer referencia a las situaciones de discriminación, odio y rechazo por las que pasan las personas que pertenecen a dicho colectivo en todos los ámbitos de su vida cotidiana.

Para poder adentrarnos mejor en las diferentes situaciones presentes en el ámbito laboral en materia de diversidad LGTBIQ+, es necesario primero establecer una definición clara tanto del término orientación sexual como identidad de género, ya que darán lugar a distintas situaciones discriminatorias.

¹ Se utiliza el término "Queer" para hacer referencia de manera global a las personas cuya orientación sexual y/o identidad de género no son las normativas, sin concretar ninguna etiqueta dentro del amplio colectivo LGTBIQ+.

² Utilizamos el término "asexual" para hacer referencia a las personas que no sienten ninguna atracción sexual.

³ Una persona no binaria es aquella cuya identidad de género no corresponde con el sistema de género binario, por lo que no se identifican totalmente como hombre o mujer.

La orientación sexual, entendida como atracción romántica, sexual o afectiva hacia otra persona, comprende las siguientes opciones; heterosexualidad (atracción únicamente hacia una persona del género opuesto), homosexualidad (atracción hacia personas del mismo género), bisexualidad (atracción sin importancia del género) y asexualidad (carencia de atracción sexual). Por tanto, tal y como se indica Solá García (2020)

“No existe una única manera de vivir la sexualidad. Más allá de la heterosexualidad o de las relaciones afectivas y sexuales entre hombres y mujeres, las personas tenemos múltiples maneras de practicar o expresar la sexualidad y ninguna de ellas debe ser motivo de discriminación, mientras se respeten los derechos de las personas.” (Solá García, 2020: P. 8)

Por otro lado, hablamos de identidad de género para reflejar si una persona se siente o no identificada con el género asignado al nacer. Por tanto, este término obedece, entre otras, a personas cis (aquellas que sí se identifican con el género asignado al nacer), trans (cuando se identifican con un género diferente al asignado) o no binarias (si no se identifican con ninguno).

Una vez introducidos los conceptos más básicos, podemos centrarnos en definir los dos conceptos centrales de este trabajo, la diversidad y la inclusión. Diversidad, en términos generales, hace referencia a la abundancia de variedad de determinados elementos conviviendo en un contexto común, más concretamente nos interesa la diversidad afectiva, sexual y de género, que se define de la siguiente manera tal y como se indica Solá García (2020):

“Cuando hablamos de diversidad afectiva, sexual y de género nos referimos a las diferentes formas de expresar la afectividad, el deseo, las prácticas eróticas o amorosas, así como la expresión o identidad de género que tenemos todos los seres humanos. Es decir, a todas las posibilidades de asumir y vivir la afectividad, la sexualidad y el género” (Solá García, 2020: P. 6)

Finalmente, hablamos de inclusión para referirnos a la capacidad que se tiene para integrar las diferencias individuales que puedan existir dentro de un grupo

de personas, nos interesa este concepto aplicado al ámbito de las organizaciones del trabajo.

Tal y como veremos en los siguientes apartados, resulta imprescindible tener estos conceptos presentes en una organización, de manera que se garantice un ambiente laboral en el que todas las personas se sientan cómodas. Esta necesidad viene reivindicada claramente, entre otras, por la Red Empresarial para la Diversidad e Inclusión LGTBI (REDI⁴);

“La diversidad es un componente esencial para el crecimiento, la innovación y la sostenibilidad de las empresas, que contribuye a hacerlas más rentables. Las compañías que cuentan con programas de diversidad han demostrado resultar más productivas, atraer y mantener el mejor talento en sus plantillas y ofrecer soluciones de negocio más creativas e innovadoras”

2.1.2. Revisión de la literatura científica.

En este apartado vamos a hacer una revisión de los principales estudios realizados en materia de diversidad e inclusión LGTBIQ+ en el ámbito empresarial, para conocer mejor la situación actual en España y sobre qué puntos se tiene que actuar para mejorarla.

En primer lugar, destacamos el estudio realizado por el CIS en 2016, con título *“Percepción de la discriminación en España”*. Gracias a este estudio realizado a una muestra de 2.486 personas, el CIS analiza las situaciones que pueden resultar discriminatorias por cuestión de género, etnia, religión, etc. y en qué medida son percibidas como tal por los trabajadores y trabajadoras. A la pregunta *“¿Cree Ud. que en España, a igualdad de formación y experiencia, todas las personas tienen las mismas oportunidades a la hora de ser seleccionadas para un puesto de trabajo, o cree que no todas las personas tienen las mismas oportunidades a la hora de ser seleccionadas para un puesto de trabajo?”*, un 78'4% considera que no todas las personas se encuentran en igualdad de oportunidades, opinando un 20'4% y un 27,1% de ellas que una

⁴ La REDI es una asociación fundada en junio de 2015 con la finalidad de promover espacios de trabajo inclusivos y respetuosos, donde se valore el talento independientemente de la identidad de género, orientación sexual o expresión de género.

persona puede verse perjudicada por ser homosexual o trans, respectivamente.

Un año más tarde, en 2017, el equipo investigador IMOP INSIGHTS⁵ elabora el informe titulado *“Las personas LGBT en el ámbito del empleo en España: hacia espacios de trabajo inclusivos con la orientación sexual e identidad y expresión de género”* (Gabriel, 2017). Este informe plantea la necesidad de un análisis cualitativo sobre la situación de las personas LGTBIQ+ en el mercado laboral español, por lo que se llevan a cabo entrevistas en profundidad y grupos de discusión. De esta manera, nos presenta la percepción de discriminación por parte de las personas encuestadas, distinguiendo la percepción directa (insultos, mobbing⁶ o despidos) de la indirecta, esta última con riesgo de naturalización (bromas o comentarios negativos).

Dada la situación especialmente sensible de las personas trans, en esta investigación se optó por las entrevistas en profundidad para así recibir su testimonio directo. A continuación, se puede observar el testimonio de una mujer trans encuestada de manera anónima, respecto a su vivencia a nivel educativo.

“El principal motivo por el que no estudié fue que yo hasta 6.º de primaria era la primera de la clase, luego me dio como un ataque de rabia y dije para qué si de aquí a dos años me voy a suicidar, para que voy a estudiar, para que voy a hacer nada, piensas para qué” (Gabriel, 2017, p. 44).

Los problemas que puede suponer a nivel de valoración profesional la discriminación a durante la etapa educativa se unen después a otras barreras durante la búsqueda de empleo, tal y como nos indica un hombre trans encuestado de manera anónima:

“A día de hoy tenemos que esperar 2 años para podernos cambiar la documentación. Por ejemplo, yo al año y poquito tenía barba, estaba operado y en mi DNI seguía poniendo el nombre anterior, con lo cual tenía un conflicto muy grande a la hora de encontrar un trabajo. Me daban el

⁵ IMOP INSIGHTS es un equipo de investigación social y de mercado, encargado de proponer soluciones en base a la elaboración de un análisis de datos sobre el tema a tratar.

⁶ El término mobbing laboral hace referencia a la situación en la que, en el entorno de trabajo, se acosa de manera reiterada a una persona ya sea mediante violencia física o psicológica.

contrato: “empiezas el lunes, y en el momento que le daba el DNI no entendían nada, o se creían que era broma. Durante esos dos años no encontré trabajo.” (Gabriel, 2017, P.46)

En 2019, la Comisión Europea publica el *“Eurobarómetro Especial sobre Discriminación en Europa”*, con el fin de analizar la discriminación en la Unión Europea mediante una encuesta realizada a 28.000 personas pertenecientes a los 28 Estados miembros. Centrándonos en el ámbito laboral, proporciona datos como el que nos indica que un 12% de las personas encuestadas se sentirían incómodas si alguien con quien trabaje es gay, lesbiana o bisexual, ascendiendo al 14% y 15% en el caso de personas intersexuales o trans, respectivamente. De la misma manera que en los datos que aportaba el CIS, a nivel de la UE encontramos que un 22% de las personas consideran la orientación sexual como una barrera de cara a ser seleccionado para un puesto, ascendiendo a un 24% en el caso de la identidad de género.

También en 2019, se elabora la guía ADIM LGTB (Muñoz, Coord., 2017) proyecto de investigación conjunta entre empresas y universidades de España y Portugal, respaldada por una encuesta con gran validez estadística por haberse realizado a una amplia muestra de 8.557 personas, 1.147 de ellas abiertamente LGTB+. De entre todos los datos aportados, podemos destacar el análisis que se realiza sobre situaciones discriminatorias que en la mayor parte de los casos pasan desapercibidas, puesto que un 36% de las personas LGTB+ reconocen haber presenciado chistes o comentarios negativos acerca de personas pertenecientes al colectivo, mientras que únicamente el 15% de las personas no consideradas abiertamente como LGTB+ se habían dado cuenta de ello.

En 2020, Oscar Muñoz, cofundador y codirector de REDI, realiza un estudio titulado *“La diversidad LGBT en el contexto laboral en España: Estudio sobre la situación de inclusión de las personas LGBT en el ámbito de trabajo”*, en el que refleja el sentimiento de discriminación de las personas LGTBQ+ a nivel personal y profesional. Para este estudio contó con una muestra de 812 personas abiertamente LGTBQ+, 537 de las cuales se encontraban trabajando, con un rango de edad de entre 20 y 50 años. Gracias a este estudio se pudieron obtener datos como el porcentaje de personas LGTBQ+ que se muestran

visibles en sus trabajos, siendo de un 38%, en contraposición al 56% que sí lo está en su vida privada. Desglosando estas cifras, nos encontramos con que un 58% consideran la orientación sexual o identidad de género como algo privado sin relevancia en el trabajo, pues un 34% teme que visibilizarse cambie su valoración profesional.

Por último, incluimos el estudio realizado en 2022 por José M. Morales Ortega titulado *“Medidas empresariales de diversidad e inclusión para el colectivo LGTBI: un análisis jurídico laboral”*. En este estudio se expone la situación general de las personas LGTBIQ+ en el mercado laboral, las causas de discriminación y las diferentes situaciones existentes en cada empresa respecto al trato de la diversidad e inclusión, para continuar haciendo un análisis de medidas empresariales que se deben llevar a cabo. Centrándonos en este último punto, Morales Ortega (2022) identifica tres áreas de actuación, cuyos datos reflejamos en la siguiente tabla para su más sencilla interpretación.

Tabla 2-1. Síntesis de áreas y medidas empresariales en favor de personas LGTBIQ+.

ÁREAS	MEDIDAS
Mejora en la inserción laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de inserción laboral. • Medidas de discriminación positiva⁷. • Revisión de la oferta publicada y el contenido de la entrevista para eliminar aspectos discriminatorios.
Mejora de las condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Estandarización de las condiciones laborales. • Programas formativos para evitar daños psicosociales⁸ derivados de un clima laboral poco inclusivo. • Protocolos ante el acoso. • Regulación de los permisos requeridos por personas en proceso de tratamiento hormonal o cambios en su documentación legal.
Mejora del entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Favorecer un ambiente de confianza. • Medidas para favorecer la comunicación. • Uso de lenguaje inclusivo. • Actos simbólicos. • Convenios con asociaciones LGTBIQ+.

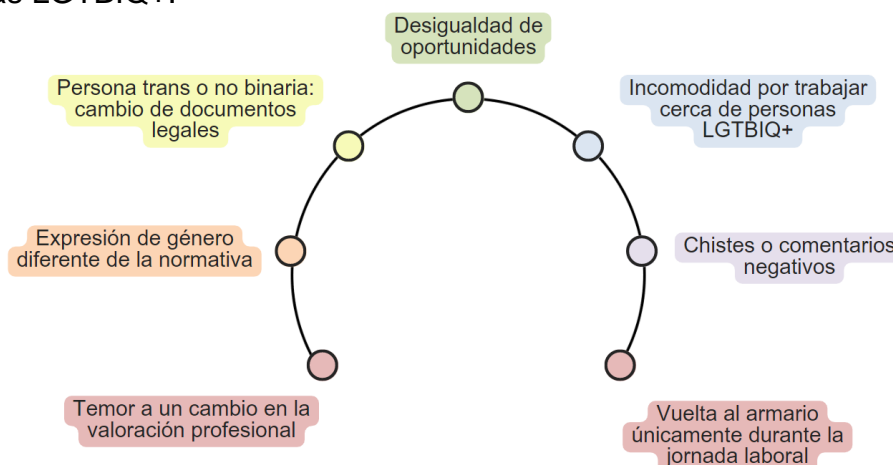
Fuente: elaboración propia en base a Morales Ortega (2022).

⁷ Establecer medidas de discriminación positiva implica acciones que reduzcan las situaciones de discriminación hacia colectivos marginados.

⁸ Los riesgos psicosociales en el entorno laboral implican resultados negativos, físicos o psicológicos, derivados de aspectos como clima laboral, satisfacción del trabajo o situación personal.

A la vista de estos estudios revisados, recogemos en el siguiente cuadro las diferentes barreras con las que se encuentran las personas LGTBIQ+ en el ámbito laboral:

Ilustración 2-1. Principales barreras presentes en el ámbito laboral hacia las personas LGTBIQ+.



Fuente: Elaboración propia en base a la bibliografía revisada.

Que la empresa defienda valores de respeto e inclusión es algo que se debe cuidar día a día en todos los aspectos de la organización, con el fin de evitar el pinkwashing⁹. Esto es importante no solo por el cumplimiento legal, sino por la cantidad de talento que se pierde cuando una persona no se siente cómoda o válida por su orientación sexual o su identidad de género.

2.1.3. ¿Por qué es necesario trabajar en diversidad LGTBIQ+?

Para explicar la importancia de trabajar en diversidad LGTBIQ+ en el ámbito laboral haremos referencia, en primer lugar, a la definición de valor compartido, apoyándonos para ello en la definición de Porter y Kramer (2017)

“Políticas y prácticas operativas que fomentan la competitividad de una empresa y, al mismo tiempo, mejoran las condiciones económicas y sociales en las comunidades en las que opera. La creación de valor compartido se centra en identificar y ampliar las conexiones entre el progreso social y económico.” (Porter y Kramer, 2017, P.6)

⁹ El término pinkwashing se emplea para criticar las estrategias de marketing y comunicación que muestran a una empresa en favor de valores de diversidad e inclusión LGTBIQ+ sin que estos valores se acojan eficazmente en las políticas y modo de actuación de la empresa.

En nuestro tema de estudio, esta teoría del valor se aplica a la necesidad de trabajar la diversidad LGTB+ en el entorno laboral, de manera que se consiga un entorno favorable tanto para todas las personas sobre las que tenga efecto la actividad de una empresa. En un contexto donde la orientación sexual y la identidad de género se ven como temas privados, contar con una planificación que favorezca la sensibilización se traducirá en una mayor comodidad de las personas en el trabajo y, por tanto, una mejora de su rendimiento. Como señala Capell (2013):

“Ocultar su verdadera identidad produce altos niveles de estrés y ansiedad, en general, a causa de la necesidad de controlar de manera constante toda la información personal que comparte el empleado/a”
(Capell, 2013: 3)

Antes de continuar, es necesario diferenciar entre discriminación directa e indirecta. La directa se distingue de manera más sencilla (agresión, insulto, despido, etc.) mientras que la discriminación indirecta consiste en comentarios que, por estar normalizados, se consideran de menor importancia y son más complejos de detectar. En la siguiente tabla, podemos ver algunos ejemplos de la mencionada discriminación indirecta y cómo se perciben en una empresa.

Tabla 2-2. Situaciones discriminatorias percibidas por las personas trabajadoras.

	Rumores	Burlas / insultos	Comentarios negativos hacia el colectivo	Carrera profesional perjudicada
NO LGTBIQ+	17%	5%	15%	2%
LGTBIQ+	36%	13%	36%	7%

Fuente: Muñoz (2019)

Como podemos observar, es muy alto el porcentaje de personas abiertamente LGTBIQ+ que perciben situaciones discriminatorias en el área laboral que, generalmente, suelen pasar desapercibidas para el resto. Además, es mayor el porcentaje de situaciones de discriminación indirecta recibidas en forma de chistes o rumores frente a la directa en forma de insultos o despidos. Tal y como indica Marina Echevarría, Catedrática de Derecho Mercantil en la Universidad de

Valladolid, en su entrevista para la revista *Ethic*¹⁰ (2020);

“Aún hace falta conciencia en el entorno laboral: dependemos de la complicidad de un cuadro directivo o de unos enlaces sindicales para que las cosas avancen. Al igual que sucede con otras normas de igualdad de género o de seguridad laboral, esto debería estar interiorizado, pero la realidad es que mucha gente no se siente cómoda para salir del armario en su trabajo porque siente que va a ser etiquetada o porque va a ser objeto de burla o represión” (Bécares, 2020)

Algo en lo que están de acuerdo todas las personas consideradas o no LGTBIQ+ es que el colectivo trans resulta el más vulnerable tanto a nivel laboral como en su entorno o contexto social, pudiendo llegar a sufrir situaciones de exclusión social. Haciendo referencia a datos reales, únicamente el 10% de las personas consideran que las personas trans tengan las mismas oportunidades de empleo y desarrollo profesional, frente al 90% que considera una situación de discriminación y desigualdad (Muñoz, 2019: 25).

A la hora de hablar sobre las situaciones de discriminación que viven las personas trans en el trabajo, podemos distinguir principalmente dos momentos:

- Antes de conseguir el empleo: son muchas las barreras a lo largo de un proceso de selección, como las resultantes de presentar una expresión de género fuera del estereotipo normativo o estar en trámite de cambio en la documentación legal para que concuerde con su identidad, entre otros. El resultado en la mayoría de los casos es el rechazo, siendo muy difícil poder denunciar y justificar que han sido rechazadas del puesto por motivos discriminatorios. De esta manera nos encontramos datos como los presentes en el *“Estudio nº3150. Percepción de la discriminación en España”* (CIS, 2016:8), en el que un 27% de las personas encuestadas (1.950) consideraban que ser trans perjudica a una persona a la hora de ser o no seleccionada para un puesto.

¹⁰ Entrevista completa disponible para su consulta en el siguiente enlace;
<https://ethic.es/2020/06/discriminacion-laboral-lgbt-volver-al-armario/>

Debemos considerar también el alto nivel de rechazo que pueden vivir en su etapa de estudiantes, haciendo que sea el colectivo con mayor porcentaje de abandono escolar y, por tanto, menor nivel de formación. Este hecho queda reflejado en el *“Estudio exploratorio sobre la inserción sociolaboral de las personas trans”* (Ministerio de Igualdad, 2022:37), donde un 30% de las personas encuestadas (352) indican su insatisfacción con el nivel de estudios alcanzado, por motivos entre los que destaca el bullying o la falta de apoyo familiar, entre otras.

- Una vez que tienen el empleo: para las personas que sí hayan superado el proceso de selección o que se hayan identificado como trans una vez dentro de la empresa, las barreras a las que se van a enfrentar radican en la dificultad de hacerse visibles en un entorno que puedan considerar hostil o, en caso de decidir someterse a un tratamiento hormonal, la dificultad para visibilizar su proceso de transición.

Para hacernos una idea, hacemos referencia de nuevo al *“Eurobarómetro Especial sobre Discriminación en Europa”* (Comisión europea, 2019:1), en el que un 15% de las personas encuestadas indicaron que se sentirían incómodas trabajando con una persona trans, siendo un 3% si nos centramos únicamente en las respuestas recibidas en España.

Destacamos en este apartado el programa “Yes, we Trans”¹¹ de la Federación Estatal LGTBI+ como ayuda a las personas trans en búsqueda de empleo, ofreciendo recursos de sensibilización y formación, así como entregando a la empresa una serie de perfiles profesionales preseleccionados que se consideran aptos para las vacantes existentes.

Visto esto, podemos comprender la especial situación que viven las personas trans en el mercado laboral y la necesidad de establecer medidas de acción para poder mejorarla, en gran parte provocada por el alto nivel de desinformación existente aún acerca del colectivo LGTBIQ+ y/o los estereotipos existentes.

¹¹ Podemos acceder a toda la información disponible acerca del programa “Yes we trans” a través del siguiente enlace; <https://felgtb.org/yeswetrans/>

2.2. Marco normativo.

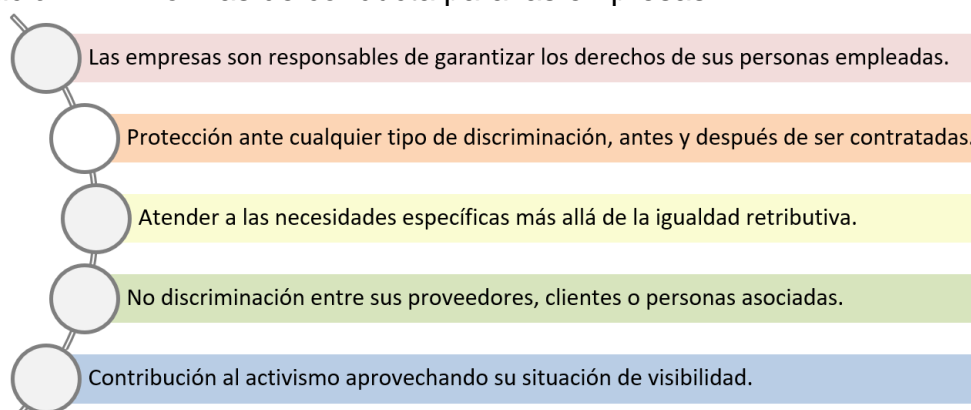
Además del análisis teórico desarrollado hasta este punto, que nos ha permitido conceptualizar y exponer los motivos que justifican las estrategias de promoción e inclusión de la diversidad LGTBIQ+ en las empresas, durante el apartado normativo detallaremos las obligaciones reconocidas en la legislación en este ámbito. Comenzando con la legislación internacional, continuaremos concretando el análisis con la normativa europea y por último la española.

2.2.1. Internacional.

2.2.1.1. ONU: Normas de conducta para las empresas.

Una de las características más importantes de los derechos humanos es la universalidad, por lo que es imprescindible hablar del marco normativo de referencia que supone la Declaración Universal de Derechos Humanos elaborada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en nuestro caso centrándonos en su documento "*Normas de conducta para las empresas*". Redactado por la ONU y el Institute for Human Rights and Business, ofrece una guía de cinco normas de referencia para que las empresas puedan desarrollar las suyas propias y facilita al público la evaluación del compromiso que tiene una empresa con la diversidad LGTBIQ+.

Ilustración 2-2. Normas de conducta para las empresas.



Fuente: elaboración propia en base a Tripathi, S.; Radcliffe, C.; Houdart, F. (2017).

Aunque la conciencia respecto a la importancia de la diversidad y de la no discriminación a las personas LGTBIQ+ está en aumento, las medidas tomadas varían mucho de un país a otro. Para una empresa, esta disparidad de medidas

y legislaciones supone un problema si actúa en territorio internacional, por lo que las normas de conducta de la ONU pretenden establecer una base de diversidad común para todos sus estados miembros.

2.2.1.2. *Principios de Yogyakarta.*

Los principios de Yogyakarta, elaborados en el año 2006 en la ciudad indonesia con mismo nombre¹², establecen una serie de normas que facilitan la aplicación de la legislación internacional en materia de orientación sexual e identidad de género. Principalmente, los principios de Yogyakarta persiguen tres objetivos:

- Identificar casos en los que se vulneren los derechos humanos.
- Facilitar la comprensión de los derechos humanos y expresar claramente cómo debe aplicarse el derecho internacional para garantizarlos.
- Recomendar vías de actuación para garantizar los derechos de las personas LGTBIQ+.

A lo largo de los 29 principios que componen este documento (Peña Díaz, 2020), se tratan los tres objetivos mencionados aplicados a temas como la educación, el trabajo o el asilo, entre otros.¹³

2.2.2. Europa.

La legislación europea desarrollada en materia de igualdad e inclusión tiene por finalidad permitir que todas las personas tengan las mismas oportunidades sociales y económicas. A lo largo del presente subapartado del marco normativo, destacaremos algunos desarrollos normativos especialmente relevantes.

2.2.2.1. *Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.*

¹² Este documento fue fruto de la colaboración entre 29 especialistas pertenecientes a países en situaciones muy diversas, como son Botswana, Canadá, India, Tailandia, etc.

¹³ En el siguiente documento se puede consultar, de manera detallada, la definición y el modo de actuación necesario para garantizar 29 principios de los derechos humanos; http://yogyakartaprinciples.org/wp-content/uploads/2016/08/principles_sp.pdf

Esta Directiva tiene por finalidad luchar contra la discriminación por orientación sexual, religión, edad o discapacidad en el ámbito laboral, de manera que todos los estados miembros de la Unión Europea velen por el principio de igualdad de trato y declaren nulas aquellas disposiciones que establezcan lo contrario.

2.2.3. España.

Una vez hemos hablado de la normativa vigente en la Unión Europea, debemos centrarnos en nuestro territorio de estudio, España. Sin irnos más lejos, la Constitución Española, en su artículo número 14, indica textualmente que:

“Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.”

2.2.3.1. *Estatuto de los trabajadores.*

Aprobado por primera vez en 1980, este documento recoge las normas de derecho laboral fundamentales en España. Concretamente, el colectivo LGTBIQ+ aparece protegido en los siguientes apartados:

- Derecho a no ser discriminados directa o indirectamente, tanto en sus oportunidades de acceso a la empresa como durante su jornada laboral. (Art. 4.2.)
- Se anulará el efecto de cualquier cláusula en que una persona pueda verse afectada con motivo de su orientación o identidad de género, ya sea en términos retributivos o cualquier otra condición de trabajo. (Art. 17.1)
- Por último, se podrá considerar como incumplido el contrato cuando la persona en cuestión se haya visto involucrada en cualquier tipo de acoso. (Art. 54.2.)

2.2.3.2. *Ley 4/2023, de 28 de febrero, para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos de las personas LGTBI.*

Esta ley pretende desarrollar las políticas públicas necesarias para garantizar los derechos de las personas LGTBIQ+ y eliminar los obstáculos que puedan

impedir el ejercicio pleno de la ciudadanía. Centrándonos en la sección tercera del segundo capítulo, indica que las empresas deben llevar a cabo medidas que persigan los siguientes objetivos:

Ilustración 2-3. Objetivos a cumplir por las medidas de diversidad implantadas en las empresas.



Fuente: elaboración propia en base la Ley 4/2023.

2.2.3.3. *Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.*

El presente decreto, con ámbito de aplicación a todas las empresas incluidas en el apartado 1.2 del Estatuto de los trabajadores¹⁴, indica la obligación de respetar la igualdad de oportunidades y trato en el ámbito laboral, así como obliga a todas aquellas con 50 o más personas trabajando a elaborar un plan de igualdad.

Elaboración de planes de igualdad en la empresa: Procedimiento a seguir.

La aplicación de una nueva política de diversidad supone muchos cambios a nivel institucional, por lo que es necesario establecer una pauta a seguir.

¹⁴ El Estatuto de los trabajadores (2015, octubre), disponible en el BOE, indica lo siguiente en su artículo 1.2; "A los efectos de esta ley, serán empresarios todas las personas, físicas o jurídicas, o comunidades de bienes que reciban la prestación de servicios de las personas referidas en el apartado anterior, así como de las personas contratadas para ser cedidas a empresas usuarias por empresas de trabajo temporal legalmente constituidas."

Ilustración 2-4. Pasos a seguir para la elaboración de un plan de igualdad.



Fuente: (CCOO, 2017, P.14)

Áreas a incluir en un plan de igualdad.

Una vez elaborado diagnóstico de la situación de una empresa, se podrán establecer los puntos clave sobre los que actuar:

Ilustración 2-5. Áreas a incluir en un plan de igualdad.

<p>PROCESO DE SELECCIÓN <input type="checkbox"/></p> <p>Formar tanto las personas encargadas de recursos humanos que van a llevar a cabo el proceso de selección, para evitar que durante este proceso no se incumpla el plan de igualdad.</p>	<p>IDENTIDAD DE GÉNERO <input type="checkbox"/></p> <p>Si una persona está en proceso de cambio de sus documentos legales, garantizar que presentarse con un nombre y/o expresión de género que difiera de lo reflejado en su documentación legal no suponga una barrera.</p>	<p>PROMOCIÓN <input type="checkbox"/></p> <p>A la hora de establecer motivos de promoción de un trabajador, hay que asegurarse de que ninguno pueda resultar discriminatorio.</p>
<p>PLAN FORMATIVO <input type="checkbox"/></p> <p>Es necesario ofrecer jornadas de formación abiertas a toda la organización para promover así trabajar la concienciación.</p>	<p>CONCILIACIÓN <input type="checkbox"/></p> <p>Atender a los diferentes tipos de familia para que todas puedan disfrutar de los mismos permisos laborales.</p>	<p>SALUD LABORAL <input type="checkbox"/></p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer una escala de gravedad para marcar la sanción adecuada. • Protocolo contra el acoso. • Considerar accidente laboral una situación de acoso por orientación sexual o identidad de género.

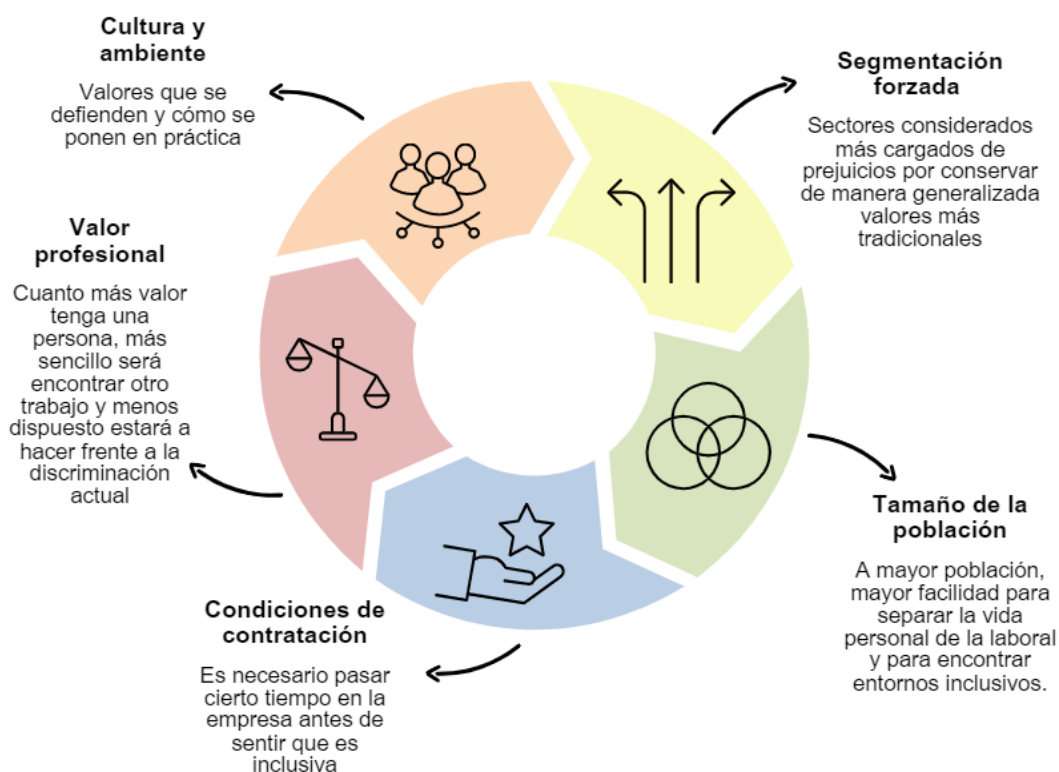
Fuente: (CCOO, 2017,P.15)

Una vez que se han negociado e implantado las medidas necesarias, hay que garantizar un seguimiento que permita añadir o modificarlas en caso de ser necesario.

La heterogeneidad bajo el paraguas “persona LGTBIQ+”

De cara a desarrollar políticas de igualdad, resulta fundamental identificar las variables que pueden influir sobre la situación percibida por las personas de la empresa.

Ilustración 2-6. Variables que influyen sobre la situación percibida por las personas LGTBIQ+ de la empresa.



Fuente: (CCOO, 2017, P.15)

3. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO.

Hasta ahora, hemos sentado las bases teórico-normativas sobre la diversidad e inclusión LGTBIQ+ en el ámbito empresarial gracias al análisis documental de normativa, estudios y web referentes a cada uno de los temas que deseábamos tratar. Para la parte empírica, nos hemos ayudado en primer lugar de REDI para

identificar empresas sobre las que realizar un estudio comparativo y cualitativo de las iniciativas propuestas.


Ilustración 3-1. Algunas de las empresas asociadas a REDI.




Fuente: Listado disponible en el siguiente enlace; <https://www.redi-lgbti.org/asociadas>

REDI cuenta con más de 150 empresas asociadas, entre ellas las que podemos observar en la tabla anterior, así como asociados particulares y consultores expertos en diversidad en el mercado laboral. Para realizar este estudio, hemos escogido tres de las empresas que forman parte de REDI, Vodafone, AXA y Seat, para comparar las iniciativas que tienen empresas de diferentes sectores.

- Vodafone es una multinacional de telefonía con sede en Reino Unido, pero actuación a nivel internacional en más de cincuenta países. La elegimos debido a las interesantes propuestas en materia de diversidad que han llevado a cabo en los últimos años, permitiendo encontrarla en el ranking EMIDIS de empresas con mejores planes de igualdad e inclusión LGTBIQ+.


- En segundo lugar, hablaremos de la multinacional AXA, está especializada en la gestión de seguros e inversión con sede en Francia y actuación en 57 países de todo el mundo. Ha sido seleccionada debido a su presencia en el ranking EMIDIS de empresas con mejores planes de igualdad e inclusión LGTBIQ+ y su colaboración con REDI y FELGTB en la elaboración de diferentes estudios y documentos sobre este tema.


- Por último, analizaremos también el caso de Seat, empresa de

automoción con sede en España, pero de gran importancia internacional. Tal y como indicábamos en apartados anteriores, existe gran nivel de segmentación laboral en el mercado de trabajo español, siendo el sector industrial con menor porcentaje de diversidad¹⁵, por lo que resulta interesante conocer qué iniciativas se están llevando a cabo para mejorar esta situación.



Como veremos en el siguiente apartado, el estudio se divide en cinco áreas de la empresa que hemos considerado importantes y sobre las que encontramos varias iniciativas propuestas por las empresas:

- Área normativa: a pesar de estar obligadas a contar con un plan de igualdad, nos interesa conocer en qué medida estas empresas incluyen la orientación sexual e identidad de género o si, en cambio, únicamente se refieren a la igualdad entre hombres y mujeres. De igual manera, señalamos la importancia de tener las políticas internas y de selección en constante revisión, con el objetivo de evitar prejuicios inconscientes e identificar áreas de mejora.
- Salud y bienestar laboral: tal y como indicamos en apartados anteriores, el clima laboral percibido por las personas afecta en gran medida a su rendimiento profesional. Por tanto, hablaremos de la importancia que tiene cuidar la salud mental y bienestar, exponiendo las principales iniciativas impuestas y cómo se podrían mejorar.
- Comunicación interna: consideramos importante mostrar una imagen de empresa que concuerde con la realidad, por lo que dedicaremos este punto a analizar acciones como planes formativos y canales de denuncia que permitan consolidar un clima de diversidad y priorice la comunicación interna antes de prestar atención a la externa.
- Atracción y gestión del talento: en cuanto a la responsabilidad que tiene

¹⁵ De acuerdo con los datos reflejados en su último plan de igualdad, Seat cuenta con una plantilla formada por un 21% de mujeres, frente al 79% de hombres. *“Con plantillas muy masculinizadas, sí surge de forma inmediata la reflexión sobre la posibilidad del “ocultamiento” de las personas LGBT.”* (Gabriel, C., 2017).

el equipo de recursos humanos, hemos destacado principalmente el lenguaje a utilizar en sus ofertas de empleo, así como el cuidado de los motivos utilizados tanto en selección como promoción, pues debe garantizarse que ninguno de ellos pueda resultar discriminatorio.

- Comunicación externa y relaciones públicas: tanto la presencia en acontecimientos públicos como la colaboración con otras instituciones para estudios de buenas prácticas, entre otros, sirve para expresar por parte de las empresas los valores que defiende y el trabajo que estén desarrollando en materia de diversidad. Sin embargo, este punto lo hemos tratado en último lugar debido a que la empresa debe priorizar los anteriores, de manera que no se exponga una imagen que no concuerde completamente con las acciones internas.

A continuación, exponemos los resultados de analizar estos cinco puntos, cada uno de los cuales cuenta con un cuadro comparativo de las principales iniciativas que tienen las tres empresas. Para llevarlo a cabo, se ha utilizado la información de los principales documentos publicados por las propias empresas, entre ellos planes de igualdad, convenios colectivos o códigos de buenas prácticas.

4. RESULTADOS: ANÁLISIS DE LAS INICIATIVAS PROPUESTAS POR VODAFONE, AXA Y SEAT.

4.1. Área normativa.

Como hemos visto anteriormente, uno de los primeros pasos para la mejora de la diversidad en una empresa es el análisis de las políticas internas, para así detectar posibles errores e identificar áreas de mejora. Por ello, vamos a comenzar identificando y comparando las medidas que proponen las tres empresas de estudio en su área normativa.

Tabla 4-1. Vodafone, AXA y Seat: Comparativa de medidas en el área normativa.

	VODAFONE	AXA	SEAT
Plan de igualdad / convenio colectivo: compromiso con la diversidad por orientación sexual	Sí	Sí	Sí
Plan de igualdad / convenio colectivo: compromiso con la diversidad por identidad de género	Ninguna información reflejada	Ninguna información reflejada	Ninguna información reflejada
Revisión de políticas internas y de selección	Comité de Auditoría y Riesgos.	Equipo encargado de detectar prejuicios inconscientes.	Comisión de auditoría y buenas prácticas (CABP)
Elaboración de un código de conducta	Sí	Sí	Sí
Contratos con proveedores: cláusula de responsabilidad corporativa	Sí	Sí	Sí

Fuente: Elaboración propia

Tras la revisión de los planes de igualdad y convenios colectivos publicados por las empresas, podemos observar la principal carencia común en las tres, la invisibilización de las personas trans. En los tres casos estudiados, a pesar de expresarse el compromiso con la no discriminación por orientación sexual, no se menciona la identidad de género en ninguno de los documentos publicados.

Por otro lado, las tres empresas cuentan con un equipo encargado de revisar las políticas internas para detectar sesgos inconscientes, puntos de mejora y garantizar el cumplimiento de lo establecido. De igual manera coinciden en la elaboración de un código de conducta o buenas prácticas, cuyo cumplimiento es obligatorio tanto para las personas trabajadoras como empresas proveedoras.

4.2. Salud y bienestar laboral.

La segunda parte en el diagnóstico de la situación inicial consiste en estudiar cómo es el clima laboral percibido por las personas trabajadoras. Una vez que

se haya estudiado, se tendrá más información para mejorar el bienestar laboral mediante acciones como la conciliación o el valor de la salud mental.

Tabla 4-2. Vodafone, AXA y Seat: Comparativa de medidas en bienestar laboral.

	VODAFONE	AXA	SEAT
Estudios sobre la percepción del clima laboral	“People Survey”, encuesta anual para conocer la opinión de las personas trabajadoras.	Encuesta anual a todas las personas colaboradoras en la empresa.	“Stimmungsbarometer” encuesta anual sobre el clima laboral percibido.
Conciliación laboral	Trato general	Valoración de los distintos tipos de familias.	Trato general
Valor de la salud mental y riesgos psicosociales	Programas de mentores ¹⁶ para mejorar la seguridad psicológica y adaptación al trabajo	> Método F-psico ¹⁷ para analizar riesgos psicosociales. > Axa bienestar ¹⁸ .	Comité científico de empresa saludable que trata, entre otras, la salud mental en el trabajo.

Fuente: elaboración propia

Como podemos observar en el cuadro comparativo anterior, las tres empresas realizan encuestas anuales similares para conocer la percepción de sus personas trabajadoras. Sin embargo, en el ámbito de la conciliación laboral destaca AXA por mencionar su compromiso de valorar los distintos tipos de familias a la hora de ofrecer permisos, movimiento impulsado por la filial AXA XL que la convierte en la única de las tres analizadas que tiene en cuenta diferentes tipos de familias para garantizar a todas los mismos derechos y permisos.

En este apartado, destacamos la importancia de la salud mental en un trabajador y la necesidad de analizar los posibles riesgos psicosociales. En este aspecto, las tres empresas ofrecen acciones para mejorar la atención psicológica, destacando de nuevo AXA por realizar un diagnóstico de la situación psicosocial en su empresa y tener un departamento dedicado exclusivamente a mejorar el bienestar laboral en base a los resultados obtenidos. Además, queremos destacar Vodafone, ya que su programa de mentores está certificado por la

¹⁶ Gracias al programa que trabajan en acciones como la mejora de la seguridad psicológica en el trabajo, Vodafone tiene la validación de la International Coaching Federation (ICF), organización de coaching profesional a nivel mundial.

¹⁷ Mediante el método F-psico se realiza un diagnóstico de la situación psicosocial en la empresa.

¹⁸ El departamento Axa bienestar ofrece tanto a clientes como personas trabajadoras ayudas para mejorar el bienestar, entre otros, mediante descuentos en terapias psicológicas.

International Coaching Federation (ICF).

4.3. Comunicación interna.

Una vez se tiene el análisis del punto de partida y con el objetivo de lograr de mejorar la diversidad e inclusión que se plantean en sus códigos de conducta, es necesario hacerle llegar esta información a las personas que trabajan en la empresa antes de iniciar políticas de comunicación externa.

Tabla 4-3. Vodafone, AXA y Seat: Comparativa de medidas en el área de la comunicación interna.

	VODAFONE	AXA	SEAT
Planes formativos de sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> - Canal interno de consulta. - “Curso del defensor”.¹⁹ - Formación sobre sesgos inconscientes. - “Rainbow Ninjas”: reverse mentoring²⁰. - Asesoramiento sobre legislación LGTBIQ+ para viajes de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres sobre lenguaje inclusivo y sesgos inconscientes. - Programa “Yes Learning”²¹ - “Cafés de diversidad e inclusión”²² 	Trabajo junto a REDI para formar y sensibilizar a sus empleados
Canal de denuncia interna	“Speak up” línea de teléfono y APP para comunicar cualquier incumplimiento del código de conducta.	“Speak up” correo electrónico para recibir alertas sobre incumplimientos en su código ético.	Compliance Officer (Director de compliance normative)

Fuente: elaboración propia

En el cuadro anterior, podemos observar las principales campañas ofrecidas por Vodafone, AXA y Seat. Entre ellas, destaca principalmente Vodafone por contar con una oferta mayor de planes formativos, incluyendo asesoramiento previo a viajes de trabajo ya que, tal y como vimos en el apartado de normativa internacional, existen situaciones muy diferentes entre países. También destaca Vodafone en cuanto a su canal de denuncia interna, pues además de vía

¹⁹ Curso impartido para concienciar sobre la importancia de aliados.

²⁰ En la acción formativa reverse mentoring, una persona junior actúa como mentor de una persona senior, para aumentar la cooperación entre generaciones y acercar sus puntos de vista.

²¹ Plataforma para las personas trabajadoras de AXA con más de 1.000 programas formativos.

²² Foro mensual para compartir conocimientos y debatir sobre el tema propuesto cada mes (diversidad de origen, mujer en la empresa, visibilidad lésbica, etc.)

telefónica o email se puede utilizar una APP que permite la denuncia anónima.

4.4. Atracción y gestión del talento.

Continuando con la importancia de la diversidad entre las personas trabajadoras, no se debe olvidar a aquellas que aún no se han incorporado. Por ello, es imprescindible velar por la no discriminación en los procesos de selección, de manera que todas las personas tengan las mismas oportunidades.

Tabla 4-4. Vodafone, AXA y Seat: iniciativas en la atracción y gestión del talento.

	VODAFONE	AXA	SEAT
Lenguaje en las ofertas de empleo	Uso de lenguaje sexista	Uso de lenguaje sexista	Uso de lenguaje sexista
Fomento de la igualdad de oportunidades en selección y promoción	Su plan de igualdad expresa únicamente la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.	Medidas incluidas en su plan de igualdad (Art 6, apartados 1, 2 y 3)	Su plan de igualdad expresa únicamente la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
Grupo de personas LGTBIQ+ y aliadas.	Comité de diversidad ²³	“Champions de la diversidad”, dos personas del comité de dirección.	“Pride Move Us” ²⁴

Fuente: Elaboración propia

El primer contacto con los posibles candidatos son las ofertas publicadas, por lo que es importante utilizar un lenguaje inclusivo para evitar el rechazo. En este caso, revisando las ofertas publicadas en las principales webs de empleo, hemos podido observar cómo, en la mayoría, se utiliza lenguaje sexista hablando de sus perfiles deseados únicamente en masculino.

En segundo lugar, las personas que comiencen un proceso de selección deben tener en todo momento las mismas oportunidades, siendo valorado únicamente su perfil profesional. En este caso hemos revisado los planes de igualdad para comprobar que, mientras AXA destaca por mostrar expresamente su compromiso a no discriminar por orientación sexual o identidad de género,

²³Formado por 18 personas de todos los niveles jerárquicos y unidades de negocio, se reúne para analizar: diversidad de género, funcional, generacional o cultural y colectivo LGTBIQ+.

²⁴ Iniciativa por parte de las personas empleadas para dar apoyo y visibilidad a la comunidad LGTBIQ+ en el sector automovilístico.

Vodafone y Seat únicamente lo hacían respeto a la igualdad entre géneros. Hemos añadido también en este apartado la creación de grupos de personas LGTBIQ+ y aliadas dentro de la empresa. Iniciativa como “Pride move us” de Seat ayudan a dar visibilidad y apoyo, creando un ambiente en el que todas las personas de la empresa se sientan cómodas trabajando.

4.5. Comunicación externa y relaciones públicas.

Una vez que se ha trabajado en la sensibilización y comunicación interna, se puede comenzar a poner en práctica acciones de comunicación externa. Como observamos en la siguiente tabla, la comunicación se lleva a cabo mediante la presencia en acontecimientos públicos, la colaboración con instituciones en estudios de buenas prácticas y la celebración de fechas importantes, entre otros.

Tabla 4-5. Vodafone, AXA y Seat: iniciativas en el área de comunicación y relaciones públicas.

	VODAFONE	AXA	SEAT
Presencia en acontecimientos públicos.	Patrocinio y participación en la carroza de FELGTB en el orgullo.	Participación en el desfile del Orgullo. Apoyo al congreso “Lo que de verdad importa”	Participación y patrocinio en el orgullo de Barcelona.
Colaboración con instituciones que promuevan la diversidad.	REDI FELGTB	REDI FELGTB Observatorio generación & talento	REDI FELGTB
Celebración de fechas importantes.	Agenda anual para celebrar y visibilizar.	Reparto de pulseras e iluminación de la fachada.	X
Participar en estudios de buenas prácticas.	(2018) Encuesta junto con OutNow ²⁵ .	Colabora en el estudio “La diversidad LGBT en el contexto laboral en España” ²⁶	X
Reconocimiento público	Tercera posición en el ranking EMIDIS ²⁷ 2018	Novena posición en el ranking EMIDIS 2018	Puesto 65 en el ranking de empresas europeas con mayor diversidad ²⁸

²⁵ Se estudia el testimonio de 3.000 personas LGTBIQ+ de más de 15 países respecto a su experiencia en el mercado laboral. El siguiente enlace permite consultar la encuesta al completo; <https://www.outnowconsulting.com/media/51271/finalreport-vodafone-final-04jul18asm.pdf>

²⁶ Tratado en el apartado “Revisión de la literatura científica” de este estudio.

²⁷ El programa EMIDIS de la FELGTB elabora un análisis de las políticas en las empresas participantes, para poder asesorarlas en la mejora de su plan de igualdad o diversidad.

²⁸ Encuesta realizada por el diario británico “Financial Times” a más de 100.000 empleados de más de 15.000 empresas europeas. <https://www.ft.com/content/cb8978ea-f901-4842-9957->

Fuente: Elaboración propia

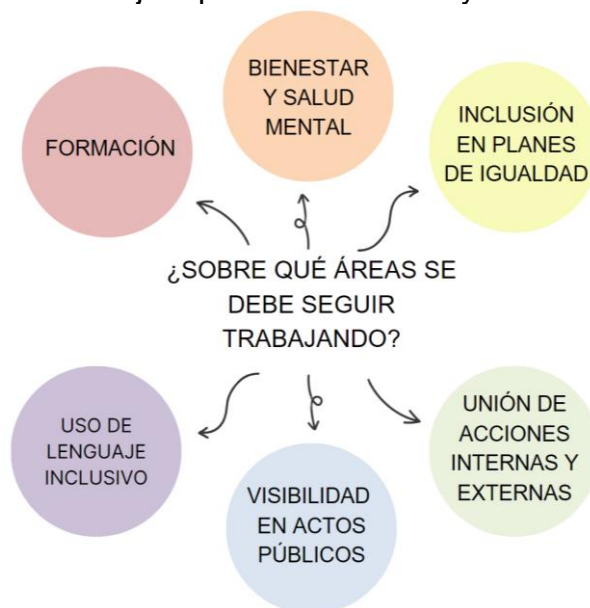
Aunque a simple vista pueda parecer el área de menor importancia, resultan de gran importancia para la mejora del clima laboral. De esta manera, normalizando una cultura empresarial inclusiva, se podrán reducir los altos porcentajes de invisibilización por miedo a ser discriminado que vimos anteriormente en el apartado 2.1.2. *Revisión de la literatura científica.*

En este apartado destacan de igual manera Vodafone y AXA, participando ambas en el orgullo, colaborando con otras instituciones para realizar estudios de buenas prácticas y celebrando las fechas importantes para mostrar su apoyo tanto a nivel interno entre las personas de la empresa como externo como es el caso de AXA iluminando la fachada de su sede en Madrid.

5. CONCLUSIONES.

Una vez desarrollado el trabajo, se pueden resaltar varias conclusiones en relación a la diversidad e inclusión LGTBIQ+ en el mercado laboral. Debemos recordar, sin embargo, que en este trabajo únicamente hemos analizado tres empresas extraídas de la red REDI, pioneras con sus iniciativas y más comprometidas que la media en España. Por tanto, este apartado final está dedicado a las que considero áreas de mejora y sugerencias de acción en cada una de ellas, elaboradas en base a las guías de buenas prácticas disponibles en la web de REDI.

Ilustración 5-1. Áreas de mejora para la diversidad y la inclusión LGTBIQ+.



Fuente: elaboración propia.

Formación: tanto orientación sexual como identidad de género son aspectos especialmente protegidos por el Reglamento General de Protección de datos (RGPD, Art. 9), lo que puede dificultar el análisis de datos y requiere un modo de actuación diferente al de casos como la discriminación de género. De esta manera, la principal acción y punto de partida es la formación para sensibilizar y concienciar a las personas trabajadoras. Algunas propuestas son las siguientes:

- Establecer planes formativos obligatorios con la información más básica, promoviendo el resto de manera complementaria. De esta forma, se garantiza un conocimiento mínimo y evita reacciones negativas derivadas de intentar imponer todas las acciones conjuntamente.
- Desarrollar una red interna de aliados. Esto permitirá un canal interno de comunicación, un espacio seguro de socialización y una vía para continuar adquiriendo formación.

Bienestar y salud mental: anteriormente indicamos la necesidad de considerar la discriminación como riesgo psicosocial, por lo que es necesario atender a la salud mental para garantizar el bienestar y pleno rendimiento laboral. En el análisis de empresas hemos observado cómo cada vez son más las iniciativas de atención psicológica incluidas, sin embargo, es un área que está aún en desarrollo y sobre la que proponemos las siguientes medidas:

- Estudio periódico sobre la percepción del clima laboral, servirá tanto para establecer medidas de acción como para evaluar el funcionamiento de las mismas.
- Establecer un canal de denuncia interno.
- Implantar programas de bienestar y ayuda psicológica.

Inclusión en planes de igualdad: tras el análisis de los planes de igualdad en la parte empírica, podemos destacar en ellos como área de mejora la mayor inclusión y valoración de las personas LGTBIQ+, debido a que se atendía única o mayoritariamente al caso de la discriminación de género, invisibilizando o dejando en un segundo plano otros aspectos.

- Revisión de políticas internas, para mantenerlas en constante mejora y detectar posibles errores.
- Elaboración de un código de buenas prácticas disponible para todas las personas

Unión de acciones internas y externas: a pesar de haber desarrollado y entendido la necesidad de visibilizar la diversidad LGTBIQ+, también hemos destacado la importancia de coordinar esta visibilización con la comunicación interna y acciones reales previas que concuerden con la imagen de empresa que se pretende mostrar, con el fin de no caer en una actuación de pinkwashing.

- Dar prioridad a la comunicación interna: las acciones llevadas a cabo en cualquiera de las áreas mencionadas deben ir acompañadas de comunicación interna, de manera que todas las personas de la organización conozcan los recursos disponibles.
- Inclusión de cláusulas en los contratos a proveedores: demostrar que la empresa está comprometida con la diversidad LGTBIQ+ incluye exigir el mismo compromiso a las empresas proveedoras.
- Evaluar la percepción de personas externas: de igual manera que evaluamos el clima percibido dentro de la empresa, las personas externas

pueden aportarnos información respecto a como perciben la diversidad en la comunicación la empresa, ofertas publicadas, etc.

Visibilidad en actos públicos: Una vez que se ha priorizado la comunicación interna, se puede exponer el compromiso de la empresa con la diversidad colaborando con instituciones y actos públicos, de la siguiente manera:

- Celebración de fechas destacadas: mediante herramientas como ponencias o carteles, se ayuda a visibilizar e informar sobre la importancia de días como el 17 de mayo (día internacional contra la homofobia, transfobia y bifobia), 28 de junio (Día internacional del orgullo LGBTI conmemorando las revueltas de Stonewall) o el 11 de octubre (Coming Out Day, día para “salir del armario”), entre otros.
- Participar en estudios de buenas prácticas: en colaboración con asociaciones mencionadas a lo largo del trabajo, como REDI o FELGTB, los estudios de buenas prácticas son importantes para ampliar la información sobre la situación actual y permite detectar puntos de mejora.

Uso de lenguaje inclusivo: también en relación con la comunicación de la empresa, destacamos la necesidad de cuidar el lenguaje utilizado tanto en documentos propios de la empresa que pueden incluir el plan de igualdad o el convenio colectivo, como en las ofertas y comunicados publicados.

A lo largo de todo el trabajo, hemos podido comprender en qué medida es importante la gestión de la diversidad LGTBIQ+ en el ámbito laboral, mostrando empresas cada vez más comprometidas y sensibles. Sin embargo, las propuestas de acción incluidas en el último apartado nos indican que es muy amplio el margen de mejora, pues estas empresas son consideradas pioneras y con un compromiso con la diversidad por encima que la media española.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Apoyo positivo (2017). “*Diversidad como herramienta de futuro*”. España. Disponible en: <https://apoyopositivo.org/nosotros/diversidad/> [Consulta: 21/01/2023]

Apoyo positivo (2022) “«*No Pueden Esperar Más*» *Las 10 Claves De La Ley Trans*”. España. Disponible en: <https://apoyopositivo.org/blog/no-pueden-esperar-mas-las-10-claves-de-la-ley-trans/> [Consulta: 21/01/2023]

Barambones García, V. (2021) “*Guía práctica para el fomento del empleo inclusivo: acceso al empleo de las personas migrantes LGTBIQ+*”. Madrid. <https://www.laspalmasgc.es/web/bibliojuven/Empleo/Guias/GU%C3%8DA%20PRACTICA%20PARA%20EL%20FOMENTO%20DEL%20EMPLEO%20INCLUSIVO-CEAR-2021.pdf>

Bécares, G. (2020). “*Volver al armario ... en la oficina*”. Ethic Nº25. Disponible en <https://ethic.es/2020/06/discriminacion-laboral-lgbt-volver-al-armario/> [Consulta: 22/01/2023]

CCOO (2017). Edita Secretaría de Políticas Sociales e Igualdad de la Federación de Servicios a la Ciudadanía de CCOO. “*Políticas sociales e igualdad: negociación colectiva e igualdad. Leyes autonómicas*”. Madrid. <https://fsc.ccoo.es/8e5ef8cdbeaee084d7b11973c33c89c3000050.pdf>

CIS (2016). “*Estudio nº3150. Percepción de la discriminación en España (II)*”. España. https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3140_3159/3150/es3150mar.pdf

Comisión Europea (2019). “Eurobarómetro Especial 493. Discriminación en la Unión Europea”. España. https://www.gitanos.org/upload/95/84/eb_espanol.pdf

Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

Fernández Herraiz, M. (2019). “*Gestión de la diversidad LGTBI en la empresa. Guía de buenas prácticas*”. Barcelona. https://www.barcelonactiva.cat/documents/20124/260292/Guia_LGTBI_es.pdf/e7e19b7f-33b2-bd42-bf24-c957be513f0c?t=1602690553900

Fundación Seres (2020). “*Buenas prácticas en diversidad LGTBI en la empresa*”. Disponible en: <https://www.fundacionseres.org/BlogSeres/index.php/buenas-practicas-diversidad-lgtbi-la-empresa/> [Consulta: 3/03/2023]

Gabriel, C. (2017). “*Las personas LGBT en el ámbito del empleo en España: hacia espacios de trabajo inclusivos con la orientación sexual e identidad y expresión de género*”. Madrid. Edita: *Instituto de la Mujer y para la igualdad de oportunidades*. <https://www.inmujeres.gob.es/actualidad/NovedadesNuevas/docs/2017/2017LGBTAm bitodelEmpleo.pdf>

García Cabezas, N. (2022) “LGTBIQ+: ¿qué significan estas siglas?” Disponible en: <https://ayudaenaccion.org/blog/derechos-humanos/lgtbiq-significado/> [Consulta: 21/01/2023]

ILGA Europe (2022, febrero). “Annual review of the human rights situation of lesbian, gay, bisexual, trans and intersex people in Europe and central Asia”. Bélgica. <https://www.ilga-europe.org/files/uploads/2022/04/annual-review-2022.pdf>

Kelly, Maxine (2020) “Europe’s most inclusive companies – as ranked by employees”. Disponible en: <https://www.ft.com/content/cb8978ea-f901-4842-9957-cca0cb3fe7cc> [Consulta: 17/03/2023]

López, A; Generelo, J; Arroyo, A. (2013). “Estudio sobre discriminación por orientación sexual y/o identidad de género en España”. España. <https://cogam.es/wp-content/uploads/2016/12/estudio-2013-sobre-discriminacion-por-orientacion-sexual-y-o-identidad-de-genero-en-espana.pdf>

Merello, A. (2017). “Buenas prácticas en diversidad LGTBI”. Madrid. https://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/1025/Informe-LGBT_ES_10.pdf

Ministerio de igualdad (2022). “Estudio exploratorio sobre la inserción sociolaboral de las personas trans”. Madrid. <https://www.igualdad.gob.es/ministerio/dgltgbi/Documents/Estudio%20exploratorio%20sobre%20la%20inserci%C3%B3n%20sociolaboral%20de%20las%20personas%20trans.pdf>

Morales Ortega, J. M. (2022) “Medidas empresariales de diversidad e inclusión para el colectivo LGTBI: un análisis jurídico laboral”. Disponible en: <https://revistas.juridicas.unam.mx/index.php/derecho-social/article/view/16819/17373> [Consulta: 1/03/2023]

Muñoz, O (2020). “La diversidad LGBT en el contexto laboral en España: estudio sobre la situación de inclusión de las personas LGBT en el ámbito de trabajo”. Madrid. <https://mpatika.com/wp-content/uploads/2019/05/La-Diversidad-LGBT-en-el-Contexto-Laboral-en-Espan%CC%83a.pdf>

Muñoz, O (coordinador); Alonso, M.; Puche, L.; Pichardo, J.I. (2019). “Guía ADIM: inclusión de la diversidad sexual y de identidad de género en las empresas y organizaciones”. España. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/59897/1/191110%20-%20Gu%C3%ADa%20ADIM%20-%20ES.pdf>

Peña Díaz, C. (2020) “Principios de Yogyakarta: el poder de lo débil”. Disponible en: <https://queeridico.es/que-son-los-principios-de-yogyakarta/> [Consulta: 21/01/2023]

Porter, M.E.; Kramer, M.R. (2006). “Creating Shared Value: How to reinvent capitalism”. EEUU. Edita Harvard Business Review. <https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf>

Proyecto de ley 121/000113, del 12 de septiembre de 2022, para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos de las personas LGTBI

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la directiva 95/46/CE.

San Miguel, J. (2019). *“Estas son las 10 empresas con mejores políticas de inclusión LGTBI en España”*. Disponible en: https://www.elespanol.com/invertia/empresas/20190920/procter-gamble-accenture-vodafone-politicas-inclusion-lgtbi/430736927_3.html [Consulta: 6/03/2023]

SEAT (2017). *“Código de conducta”*. Martorell. <https://www.seat.es/content/dam/countries/es/seat-website/sobre-seat/codigo-de-conducta/pdfs/codigo-de-counducta.pdf>

SEAT (2020) *“Stimmungsbarometer 2020”*. Disponible en: <http://seathoy.com/stimmungsbarometer-2020/#:-:text=Los%20empleados%20de%20SEAT%20han,mejor%20dato%20de%20a%20historia.> [Consulta: 16/03/2023]

SEAT (2021) *“Pride moves us”*. Disponible en: <https://www.seat.es/sobre-seat/noticias/corporativas/pride-moves-us> [Consulta: 16/03/2023]

Seat (2022) *“De una iniciativa de empleadxs a la manifestación por los derechos LGBTI+: SEAT S.A. patrocina el Prode BCN 2022”*. Disponible en: <https://www.seat-mediacycenter.es/smc/seat-sa/seat-sa-storiespage/2022/De-una-iniciativa-de-empleadxs-a-la-manifestacion-por-los-derechos-LGBTI.html> [Consulta: 16/03/2023]

Secretaría Confederal de Mujeres e igualdad de CCOO (2021) *“Guía para no perderse en el real decreto 901/2020 relativo a la negociación y registro de planes de igualdad”*. Madrid. Edita Confederación Sindical de CCOO. <https://www.ccoo.es/784a548d0cc314fd69cd6290a45dac24000001.pdf>

Solá García, M. (2020). *“Guía básica sobre diversidad sexual y de género”*. Pamplona. Edita Gobierno de Navarra e Instituto Navarro para la igualdad. <https://www.igualdadnavarra.es/imagenes/documentos/-235-f-es.pdf>

Taulés, S. (2021). *“Las 110 empresas más inclusivas con el colectivo LGTBI en España”*. Disponible en: https://www.vanitatis.elconfidencial.com/famosos/2021-07-04/110-empresas-mas-inclusivas-colectivo-lgtbi-espana_3154935/ [Consulta: 3/03/2023]

Tripathi, S.; Radcliffe, C.; Houdart, F. (2017). *“Hacer frente a la discriminación contra las personas lesbianas, gais, bisexuales, trans e intersexuales: normas de conducta para las empresas”*. Nueva York. <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2018/04/Principios-mundiales-para-las-empresas.pdf>

UGT (2020). “La diversidad sexual, familiar y de género en el trabajo. Propuesta sindical”. https://www.ugt-pv.es/2018/2020/05/informe_ugt_diversa.pdf

URÍA MENÉNDEZ: “Sostenibilidad”. Disponible en: <https://www.uria.com/es/sostenibilidad#:~:text=Contamos%20con%20un%20Plan%20de,la%20vida%20personal%20y%20profesional.&text=Estamos%20especialmente%20orgullosos%20de%20nuestra%20diversidad>. [Consulta: 6/03/2023]

Vodafone España (2020). “II Convenio colectivo de grupo Vodafone España”. Madrid. <http://www.stcvodafone.es/wp-content/uploads/2021/II%20Convenio%20Grupo%20definitivo.pdf>

Vodafone Group (2019). *“Nuestro Código de Conducta: hacer lo correcto”*. Madrid. <https://www.vodafone.com/content/dam/vodcom/files/conduct/Spanish-Code-of-Conduct.pdf>

Vodafone (2021). *“Informe de Sostenibilidad de Vodafone en España”*. Madrid. https://www.vodafone.es/c/statics/InformedeSostenibilidad2021_22.pdf