



# ESTUDIO SOBRE LA IGUALDAD EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE LAS EMPRESAS

**CRRL**

Consejo Regional de  
Relaciones Laborales



Castilla-La Mancha

**Autora: Isabel Rojo Carrasco**

## ÍNDICE

1. Presentación
2. Breve introducción al Compliance Laboral o Cumplimiento Normativo de las empresas
3. ¿Qué es la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la empresa?
4. ¿Por qué la RSC y la igualdad de oportunidades van unidas?
5. Brecha salarial de género y marco normativo
  - a. Normativa básica de igualdad salarial
  - b. Concepto de brecha salarial
  - c. Recomendaciones sobre brecha salarial para las empresas
  - d. Indicadores para medir la brecha salarial
  - e. Cálculo de la diferencia salarial
  - f. Medidas para reducir la brecha salarial
  - g. Beneficios de eliminar la brecha salarial
  - h. Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género
6. Igualdad retributiva
  - a. Sistema de valoración de puestos de trabajo
7. Registro retributivo
  - a. Contenido del registro retributivo
8. Auditoría retributiva
9. Elaboración de un plan de igualdad en la empresa
  - a. Proceso de elaboración e implantación de un plan de igualdad
  - b. Puesta en marcha del proceso de elaboración del plan de igualdad
  - c. Realización del diagnóstico
  - d. Diseño, aprobación y registro del plan de igualdad
  - e. Implantación y seguimiento del plan de igualdad
  - f. Evaluación de igualdad

g. Aspectos prácticos a tener en cuenta para la implantación de un plan de igualdad en la empresa

10. Criterios y casos reales dirigidos a las empresas en materia de igualdad

11. Bibliografía

## ❖ Presentación

El Consejo de Relaciones Laborales de Castilla-La Mancha, creado por la Ley 9/2002, de 6 de junio de 2002, de creación del Consejo de Relaciones Laborales de Castilla-La Mancha, constituye la piedra angular del diálogo social en nuestra Región, como órgano tripartito de diálogo institucional, concertación y participación, entre sindicatos, organizaciones empresariales y la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.

El artículo 3 de la mencionada Ley 9/2002 establece las funciones del Consejo de Relaciones Laborales. Entre otras, tiene competencias en la elaboración de estudios e informes en materia de relaciones laborales, mercado de trabajo y prevención de riesgos laborales; fomentar la negociación colectiva, seguimiento de los procesos de elecciones a representantes de los trabajadores; participación en foros, congresos y seminarios, hacer estudios y propuestas sobre mercado de trabajo, etc.

Las funciones del Consejo, así como la labor de CECAM en su seno, se vertebran en cuatro ejes principalmente:

- Las Relaciones Laborales
- El Mercado de Trabajo
- La Negociación Colectiva
- La Prevención de Riesgos Laborales

Uno de los ejes vertebradores sobre el que se sustenta la labor de CECAM en el seno del Consejo de Relaciones Laborales es el referido a las **RELACIONES LABORALES** propiamente dichas.

Cabe destacar que, en el ámbito concreto de las Relaciones Laborales, CECAM, viene desarrollando una intensa labor de interlocución de ámbito territorial y sectorial con sus organizaciones integradas, cuyo objetivo es analizar la conflictividad en los diferentes sectores, dando a conocer los nuevos procedimientos de flexibilidad interna de las empresas y las modificaciones normativas, así como su aplicación práctica.

Además, CECAM desarrolla una labor de producción de estudios e informes sobre temas de impacto en el mundo de las relaciones laborales analizando los aspectos legales y el marco jurídico, para extraer conclusiones que permitan elaborar propuestas de mejora y recomendaciones para su mejor implantación en el tejido empresarial de la Región.

Es por ello que, desde CECAM como organización empresarial más representativa de la Región castellano manchega, hemos encontrado interesante elaborar este Estudio Monográfico sobre la Igualdad en la Responsabilidad Social Corporativa de las Empresas, con el que se pretende llevar a cabo un análisis pormenorizado de los avances en materia de igualdad en el entorno laboral que ha ido desarrollando nuestro país, así como establecer cuáles son las principales medidas que están adoptando las empresas, las cuales están cada vez más concienciadas de la importancia de crear códigos de conducta y buenas prácticas que contribuyan no solo a un fortalecimiento del cumplimiento normativo (o compliance laboral), sino también a una mejora del empleo de calidad y de la competitividad empresarial, a través de herramientas que apuesten por la igualdad retributiva, la eliminación de la brecha salarial y la reducción de la discriminación por razón de género en el seno de las relaciones laborales.

## ❖ Breve introducción al Compliance Laboral o Cumplimiento Normativo de las empresas

Es claramente destacable que, en los últimos años se ha producido una vorágine de producción normativa en el ámbito laboral que creemos necesario informar a los empresarios de la Región de los riesgos legales existentes ante el incumplimiento de dicha legislación, y ayudarles a adaptarse a la tan compleja interpretación que deben hacer de los innumerables cambios normativos.

De modo que, las empresas podrán adoptar en el seno de su actividad programas de compliance laboral, inspirados en principios y recomendaciones de la diferente normativa internacional existente, como la UNE-ISO 19600 (Sistema de Gestión de Compliance) o la UNE-ISO 31000 (Gestión del Riesgo), para lograr configurar auténticos mecanismos de verificación del grado de cumplimiento normativo y gestión del riesgo legal corporativo en el ámbito laboral.

Las principales áreas que deben abarcar los programas de compliance laboral son:

- Condiciones de trabajo tanto en territorio nacional como internacional.
- Igualdad y no discriminación.**
- Nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el entorno laboral.
- Protección de datos personales y propiedad intelectual.
- Prevención de delitos el ámbito laboral.
- Prevención de riesgos laborales.
- Seguridad y salud en el trabajo.

### **-Actuaciones en materia de responsabilidad social corporativa.**

Es importante destacar que el Compliance es una cuestión cuya existencia tiene sentido en todas aquellas organizaciones sujetas a Derecho, por cuanto es el cumplimiento de las normas lo que permite el desarrollo de actividades empresariales, sociales y de las Administraciones Públicas a todos los niveles competenciales.

El cumplimiento normativo es una cuestión de vital importancia para las empresas pues además de crear valor empresarial, refuerza la buena imagen y el buen Gobierno de la empresa, así como su marca y la credibilidad de la compañía para los clientes, potenciando la confianza de los futuros inversores.

De ahí que pueda resultar interesante que las empresas cuenten con el apoyo de un Compliance Officer para que centralice, coordine y supervise las actuaciones que desarrollan en el seno del negocio con la finalidad de evitar incumplimientos normativos y, sobre todo, prevenirlos y prevenir futuras sanciones.

Dentro de las actuaciones que puede realizar el Compliance Officer en la empresa, caben destacar la elaboración de protocolos de prevención contra el acoso por razón de sexo, así como la obligatoriedad o necesidad (dependiendo del número de trabajadores en la empresa) de participar en la preparación de documentación de Planes de Igualdad, cuestión que veremos más pormenorizadamente en el resto de apartados del presente estudio.

## ❖ ¿Qué es la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la empresa?

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es una forma de dirigir la actividad económica de la empresa tomando en cuenta el impacto que tienen todas las actividades de la misma en los clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, el medio ambiente y la sociedad. En pocas palabras, podemos definir la responsabilidad social corporativa como el compromiso voluntario de las empresas, de participar en el progreso ambiental, social y económico de la comunidad y su entorno.

Es importante destacar que la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres ya contempla en su artículo 73 acciones de responsabilidad social de las empresas en materia de igualdad, las cuales consisten en establecer medidas económicas, comerciales, laborales, asistenciales o de otra naturaleza, que vayan destinadas a promover condiciones de igualdad entre las mujeres y los hombres en el seno del tejido empresarial o en su entorno social.

Si acudimos a las mejores prácticas y estándares internacionalmente reconocidos en materia de RSC, debemos destacar la Norma norteamericana SA8000, la cual proporciona a las empresas un sistema de gestión de cumplimiento normativo centrado en la mejora de las prácticas laborales en diversas materias. La SA8000 es una norma certificable de carácter voluntario avalada por la Social Accountability International (SAI) y basada en normas y acuerdos internacionales sobre condiciones laborales (Convenios de la OIT, Declaración Universal de Derechos Humanos, Pactos internacionales, etc.) incorporando principios universales tales como la justicia social o los derechos fundamentales de los trabajadores como marco de actuación responsable de la empresa.

Por su parte, la Norma UNE-ISO 26000, “Guía sobre responsabilidad social” ofrece una guía global armonizada y voluntaria para cualquier tipo de organización, tanto del sector público como del privado, basada en un consenso internacional entre representantes de las principales partes interesadas, entre ellos AENOR por parte de España, alentando la aplicación de las mejores prácticas en responsabilidad social a nivel internacional.

La ISO 26000 aborda siete materias fundamentales (gobernanza, relaciones con la comunidad, medio ambiente, consumidores, prácticas justas de operación, derechos humanos, prácticas laborales, etc.) de la responsabilidad social de las empresas definidas de una forma coherente y complementaria a las declaraciones y convenciones de las Naciones Unidas y de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el ámbito laboral. Para cada materia, la norma proporciona información y comprensión sobre su alcance, su relación con la responsabilidad social y su integración en la empresa, así como los principios, acciones y expectativas relacionadas con cada área de actuación. Concretamente en lo que respecta a las “Prácticas Laborales”, la norma se ocupa de asuntos relacionados con el trabajo y relaciones laborales, condiciones de trabajo y protección social, diálogo social, salud y seguridad en el trabajo, desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo.

Tanto la Norma ISO 26000 como la SA 8000 actualmente son los máximos referentes internacionales en materia de implementación de buenas prácticas laborales proporcionando a las empresas criterios esenciales de actuación para la optimización de sus relaciones laborales y fomento de la participación y del pleno desarrollo de los empleados.

## ❖ ¿Por qué la RSC y la igualdad de oportunidades van unidas?

La igualdad de oportunidades y la Responsabilidad Social Corporativa de la empresa comparten una estrecha relación sobre todo en aquellas medidas y buenas prácticas que no se exigen por ley pero que la empresa decide llevar a cabo para sumar valor añadido a su organización. Todo ello mediante políticas que vayan dirigidas a impulsar la igualdad de género y oportunidades en el entorno laboral.

En relación con esto, cabe destacar el Libro Verde de RSE que publicó la Comisión Europea en 2001 (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>), el cual hace referencia a dos dimensiones en el ámbito de la responsabilidad social empresarial, que afectan a distintos grupos de interés:

- La **dimensión interna**, relacionada con los recursos humanos, se centra en la necesidad de incidir sobre los sistemas de retribución, la no discriminación, la igualdad de oportunidades en la promoción, la formación continua, la salud laboral.
- La **dimensión externa**, que se ubica con las relaciones con la clientela, las y los socios comerciales y proveedores, así como las autoridades públicas y las ONG.

Por ello, las empresas deben incluir la gestión transversal de la perspectiva de género en la política de funcionamiento de su negocio y en las relaciones con todas las partes implicadas en el proceso productivo, esto hará que se consiga alcanzar una buena actuación de responsabilidad social que englobe la perspectiva de la igualdad de género.

## ❖ Brecha salarial de género y marco normativo

La brecha salarial entre hombres y mujeres es la diferencia (existente o no) entre los salarios percibidos por los trabajadores de ambos sexos, los cuáles trabajan en un mismo sector y en una misma actividad económica, además de desarrollar el mismo trabajo.

Las empresas deben tener en cuenta los siguientes objetivos para paliar o evitar el problema de la brecha salarial:

- Definir en sus protocolos de actuación qué es la igualdad y la brecha salarial para darlo a conocer a los empleados a su cargo y a la representación legal de los trabajadores.
- Establecer las principales causas de la brecha salarial y, en su caso, identificar aquellas que pudieran producir brecha por motivos justificados ajenos a causas discriminatorias.
- Analizar los indicadores empleados para medir correctamente la brecha salarial.
- Establecer medidas para reducir la brecha salarial en su caso.

### ➤ Normativa básica de igualdad salarial

El derecho a la igualdad entre mujeres y hombres viene reconocido en el artículo 14 de la Constitución Española:

*“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”.*

Además, cabe destacar el artículo 5 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, el cual se refiere a la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral:

*“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, incluidas las retributivas y las de despido, y en la afiliación y participación en las organizaciones sindicales y empresariales, o en cualquier organización cuyos miembros ejerzan una profesión concreta, incluidas las prestaciones concedidas por las mismas.*

*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”.*

Dentro del 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, el principio de igualdad también se ve reflejado, por lo que las empresas ofrecerán una retribución salarial igualitaria a todo su personal (art.28.1 ET):

*1. “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.*

*Un trabajo tendrá igual valor que otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo en realidad sean equivalentes”.*

Posteriormente, el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para la garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y ocupación, permitió modificar el anterior artículo 28 del ET, destacando conceptos como trabajo de igual valor, registro salarial y acceso del mismo:

- 1. “El empresario está obligado a llevar un registro con los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor.*

*Las personas trabajadoras tienen derecho a acceder, a través de la representación legal de los trabajadores en la empresa, al registro salarial de su empresa.*

- 2. Cuando en una empresa con al menos cincuenta trabajadores, el promedio de las retribuciones a los trabajadores de un sexo sea superior a los del otro en un veinticinco por ciento o más, tomando el conjunto de la masa salarial o la media de las percepciones satisfechas, el empresario deberá incluir en el Registro salarial una justificación de que dicha diferencia responde a motivos no relacionados con el sexo de las personas trabajadoras”.*

En abril de 2021, tuvo lugar la entrada en vigor del Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, cuyo objetivo principal es:

*“Establecer medidas específicas para hacer efectivo el derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación entre mujeres y hombres en materia retributiva, desarrollando los mecanismos para identificar y corregir la discriminación en este ámbito y luchar contra la misma, promoviendo las condiciones necesarias y removiendo los obstáculos existentes, de conformidad con los artículos 9.2 y 14 de la CE y de acuerdo con lo establecido en el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, 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...”*

A nivel europeo, la igualdad salarial también se refleja en textos, tales como:

- Recomendación 2014/124/UE, de la Comisión Europea, 7 de marzo de 2014, sobre el refuerzo de igualdad de retribución entre hombres y mujeres a través de la transparencia.
- Tratado de Funcionamiento de la UE, artículo 157 (antiguo artículo 141 TCE).
- Carta de los Derechos Fundamentales de la UE, en su artículo 23.
- Diferentes directivas comunitarias, tales como Directiva 75/117/CEE, Directiva 79/7/CEE del Consejo, Directiva 86/613/CEE, Directiva 92/85/CEE, Directiva 2002/73/CE, entre otras.

A nivel internacional, la OIT establece en su C100 Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (núm.100), en su artículo 1:

*“A los efectos del presente Convenio:*

- a. El término remuneración comprende el salario o sueldo ordinario, básico o mínimo, y cualquier otro emolumento en dinero o en especie pagados por el empleador, directa o indirectamente, al trabajador, en concepto del empleo de este último.*
  
- b. La expresión igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor designa las tasas de remuneración fijadas sin discriminación en cuanto al sexo”.*

La igualdad entre mujeres y hombres constituye un PRINCIPIO JURÍDICO UNIVERSAL reconocido en diversos textos internacionales sobre Derechos Humanos. Cabe destacar que España es un país pionero en este tema pues el pasado 25 de mayo de 2022 ha ratificado el Convenio 190 de la OIT sobre prevención del acoso y la violencia en el trabajo, que sufren mayoritariamente las mujeres, el cual entró en vigor el 25 de mayo de 2023.

### ➤ **Concepto de brecha salarial**

La brecha salarial es la diferencia que existe entre los salarios que percibe el personal trabajador en base al género al que pertenecen, calculando esta sobre la base de la diferencia media entre ingresos brutos por cada hora de trabajo de todo el personal, tanto de mujeres como de hombres.

Los factores que habrá que atender son los siguientes:

- La ocupación que existe de las mujeres en puestos directivos.
- La participación femenina en puestos de baja o alta cualificación.
- Evitar la diferencia de salario entre dos personas, mujer y hombre, ante el desarrollo del mismo puesto de trabajo.

El Observatorio de la Igualdad y el Empleo (2020) destacó la necesidad de que los Gobiernos adopten políticas públicas que estén vinculadas a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como medidas que aseguren la perspectiva de género en el ámbito de las relaciones laborales.

➤ **Recomendaciones sobre brecha salarial para las empresas**

Es importante el papel que desempeña la Negociación Colectiva en este aspecto. Destacamos **como recomendaciones principales a tener en cuenta por parte de las empresas**, las siguientes:

1. Valorar los puestos de trabajo y funciones asociadas desde una perspectiva de género.
2. Denominar los grupos profesionales y las funciones de manera neutra sin utilizar el lenguaje sexista.
3. Situar los trabajos de igual valor en grupos profesionales para que tengan una igual remuneración.
4. Fijar de manera clara y transparente quién y por qué se cobra cualquier tipo de complemento salarial.

Es importante destacar que, aunque aún falta mucho recorrido por hacer, cada vez más nos encontramos a mayor número de mujeres en puestos de alta responsabilidad y liderazgo en las empresas, así como un alto nivel de participación en gestiones y tomas de decisiones relevantes para las organizaciones, aunque todavía las cifras disten de las de los hombres.

Según la revista Forbes Women, y el estudio “Women in Business 2022” de Grant Thornton, una de las organizaciones más relevantes en servicios de auditoría, entre otros, asegura que el 32% de la ocupación de altos cargos es femenina, por lo que la concienciación del tejido empresarial es cada vez mayor ante esta realidad.

Si se atienden a datos nacionales, el INE, en su estudio “Mujeres en altos cargos públicos y privados”, en el que basó en datos de 2015 a 2021, refleja que:

“En el año 2021, el % de mujeres que ocupaban los órganos superiores y altos cargos de la Administración General del Estado ascendió ligeramente desde el año anterior, hasta un 43,7%.

Aunque cabe destacar que, en Secretarías de Estado, el % ha disminuido respecto del año anterior quedando por debajo del 40% (34,6%).

En cambio, en el sector privado, en el año 2021, el % de mujeres en el conjunto de Consejos de Administración de las empresas que forman parte del IBEX-35 ha sido del 30,7%, porcentaje 3 puntos superior al del año anterior y que ha hecho un largo recorrido desde los 11,7% de 2012, pero que, sin duda, es todavía insuficiente”.

En cuanto a la brecha salarial de género en C-LM a finales de 2021, el salario de la mujer en la región había crecido un 15% desde el 2015, por encima de lo que lo ha hecho el sector masculino. Esto supone que la brecha ha bajado por primera vez del 18% situándose en 17,97% puntos y habiendo descendido en más de 10 puntos desde el año 2006, cuando se encontraba en el 28,2%.

### ➤ Indicadores para medir la brecha salarial

Las empresas pueden atender a los siguientes indicadores que determinan la brecha salarial entre hombres y mujeres, los cuales se basan en datos objetivos, tales como los siguientes:

- Porcentaje de mujeres asalariadas y su participación en la cantidad de horas trabajadas.
- Complementos salariales en el sueldo base.

- Salario medio por hora, semana o mes.
- Cuantía salarial media de las mujeres respecto a la totalidad del personal.
- Tasa de ocupación por sexo.

### ➤ Cálculo de la diferencia salarial

Las empresas deberán atender a la brecha salarial entre mujeres y hombres, la cual constituye el porcentaje relacionado con los ingresos de estas/os y es el promedio de los ingresos brutos por hora del personal trabajador diferenciado por sexos.

Fórmula para calcular la diferencia salarial:

$$\text{Diferencia salarial} = (\text{Retribución hombres} - \text{retribución mujeres}) / \text{Retribución hombres}$$

Si se quiere conocer el resultado en porcentaje, se multiplicaría el resultado por 100. Dependiendo del resultado:

- > 0%: indica que las mujeres cobran menos que los hombres
- = 0%: indica que las mujeres cobran igual que los hombres
- < 0%: indica que las mujeres cobran más que los hombres

Ejemplo práctico: si los hombres cobran 100€ y las mujeres 85€, la diferencia salarial sería:  $[(100-85)/100 = 0,15] \times 100 = 15\%$ .

Por tanto, en este caso, las mujeres cobrarían un 15% menos que los hombres.

Este resultado se realiza a partir de los sueldos que se pagan a los empleados antes de deducir el impuesto sobre la renta y las contribuciones a la seguridad social.

**TENER EN CUENTA:** en el cálculo de la brecha salarial entre hombres y mujeres no sólo se incluye el salario base en sí, sino todos los complementos que pueden acompañar a una nómina, tales como: peligrosidad, nocturnidad, dietas, disponibilidad, etc.

### **Retribuciones comparables**

Si es posible la comparación, es necesario analizar la retribución normalizada, siendo esta la que la persona recibiría si tuviera las siguientes condiciones:

- El contrato es a tiempo completo
- El contrato se ha cumplido de principio a fin
- La persona no ha estado ningún día de baja ni se ha ausentado en su puesto de trabajo
- La jornada laboral no se ha reducido en ningún momento.

Se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Retribución normalizada} = \left[ \frac{\text{Retribución}}{\text{Horas trabajadas}} \right] \times \text{Horas del período}$$

Siendo:

- **Retribución:** es el salario base + complementos
- **Horas trabajadas:** son las que se han trabajado de forma efectiva
- **Horas de periodo:** es el número de horas máximas que permite la jornada completa en un período de referencia, que puede ser un año

Ejemplo práctico: si una persona trabajadora cobra 755,61€ estando al 50% de su jornada laboral (20 horas), la normalización se elevaría a 40h semanales, de manera que:

$$755,61 / 20 = 37,78$$

$$37,78 \times 40 = 1.511,22$$

Por tanto, la normalización supondría un sueldo percibido de 1.511,22€.

Utilizar el valor de retribución normalizada permite hacer referencia al tiempo efectivo de trabajo, lo cual permite comparar los datos de todo el personal. También ofrece el valor agregado de periodo de referencia, que se estima en un año, aunque puede ser diferente. Además, la retribución por hora trabajada ofrece un ajuste al lenguaje sobre retribuciones, así como visibiliza las diferencias y coincide con las condiciones salariales reales.

**RECOMENDACIONES**: Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género, creada por el Instituto de las Mujeres e Igualdad en la Empresa. Es aconsejable su utilización para evitar casos de brecha salarial de género en la empresa:

[https://www.igualdadenlaempresa.es/HerramientaBrecha/Guia\\_Uso\\_Hrrta\\_Autodiagnostico\\_Brecha\\_Salarial\\_Genero\\_16.2.15.pdf](https://www.igualdadenlaempresa.es/HerramientaBrecha/Guia_Uso_Hrrta_Autodiagnostico_Brecha_Salarial_Genero_16.2.15.pdf)

## ➤ Medidas para reducir la brecha salarial

Para reducir la brecha salarial en el tejido productivo, es importante que se adopten estas medidas por el conjunto de la sociedad:

- Educación temprana en igualdad de género y de oportunidades entre mujeres y hombres.
- Divulgación y sensibilización en igualdad de género a la población en general.
- Promoción de la igualdad de género en las culturas organizacionales.
- Implantación de un Plan de Igualdad en la empresa que permita intervenir sobre las situaciones de desigualdad entre mujeres y hombres.
- Realizar auditorías salariales que permitan detectar las situaciones de desigualdad y las fórmulas para combatirlas.
- Promover empleos de calidad tanto para mujeres como para hombres.

Por otro lado, hay que destacar que las empresas que pertenecen al grupo de Red de empresas con el distintivo de “Igualdad en la Empresa”, según un estudio realizado por el Instituto de las Mujeres, vienen adoptando las siguientes MEDIDAS para eliminar la brecha salarial de género y pueden ser un ejemplo y referente para que el resto de empresas las conozcan y cada vez sea mayor el número de empresas que pertenezcan a dicha Red.

1. DETECCIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO
  - a. Análisis de la brecha salarial de género
  - b. Evaluación periódica de la brecha salarial de género
2. PUESTOS DE TRABAJO
  - a. Descripción y clasificación de los puestos de trabajo
  - b. Valoración de los Puestos de Trabajo (VPT)

- c. Evaluación del desempeño
  - d. Bandas salariales según grupos profesionales
3. RETRIBUCIONES PROPIAMENTE DICHAS
- a. Conceptos retributivos (retribución fija y variable siguiente criterios objetivos).
  - b. Conocimiento y publicidad de los conceptos retributivos
4. PROMOCIÓN PROFESIONAL
- a. Procedimientos transparentes de promoción
  - b. Acciones positivas para la promoción de mujeres a puestos de responsabilidad.

➤ **Beneficios de eliminar la brecha salarial**

- ❖ Creación de una sociedad más igualitaria.
- ❖ Creación de empleos de calidad: para esto es de vital importancia la ayuda que pueda prestar el Gobierno y las Administraciones al tejido empresarial para conseguir esta finalidad.
- ❖ Reducción de procesos y reclamaciones judiciales: ahorro empresarial en litigios, reclamaciones y quejas.
- ❖ Una base para la recuperación y el crecimiento económico.

➤ **Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género**

Impulsada por el Ministerio de Igualdad en colaboración con el Instituto de las Mujeres y los agentes sociales, representantes de los trabajadores y de los empresarios, permite:

- Realizar un análisis comparativo de los salarios de mujeres y hombres
- Identificar los orígenes de las diferencias salariales, en el caso de que existan.
- Plantear posibles acciones correctoras que pueden conducir a la igualdad salarial.



<https://www.igualdadenaempresa.es/asesoramiento/herramientas-igualdad/home.htm>

## ❖ Igualdad retributiva

En este punto es importante destacar el reciente Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, publicado el 14 de octubre de 2020 y en vigor desde el 14 de abril de 2021; el cual viene a establecer la obligación la creación de un sistema de valoración de puestos de trabajo que incluya la perspectiva de género.

Es importante en este punto destacar el principio de transparencia retributiva y obligación de igual retribución por trabajo de igual valor contemplado en dicha norma. Esto se refiere a la importancia de la igualdad de trato y no discriminación en cuanto al salario percibido, por lo que es necesario llevar a cabo una política de transparencia en la empresa, así como retribuir de la

misma forma al personal siempre y cuando desempeñen un trabajo de igual valor.

**IMPORTANTE:** los instrumentos de transparencia retributiva para el cumplimiento del principio de transparencia retributiva son:

1. **REGISTRO RETRIBUTIVO:** donde se recoge el salario base y los complementos salariales, extrasalariales y cualquier otro elemento relacionado con el salario que percibe el personal.
2. **AUDITORÍA RETRIBUTIVA:** permitirá la comprobación de que el sistema retributivo utilizado por la empresa se basa en el principio de igualdad en materia de retribución.
3. **TRANSPARENCIA EN NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y EN EL SISTEMA DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO:** relacionado con la clasificación profesional de cada empleado en la empresa y en el Convenio Colectivo que fuera de aplicación.

La finalidad es que las empresas pongan en práctica dichas medidas para evitar sanciones administrativas y judiciales y llevar a cabo un correcto cumplimiento normativo de las obligaciones en el seno de sus organizaciones.

Por otro lado, el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, introdujo el término “trabajo de igual valor” en el Estatuto de los Trabajadores, en el artículo 28. La modificación que llevó a cabo permitió establecer que las empresas deben realizar la misma retribución o el mismo pago a la persona que realice trabajos de igual valor, independientemente del sexo, sin que ello implique ninguna situación de discriminación. Para ello, habrá que atender a 3 criterios claves como son la ADECUACIÓN, TOTALIDAD Y OBJETIVIDAD.

## ➤ Sistema de valoración de puestos de trabajo

La valoración de un puesto de trabajo es el procedimiento por el que se establece un sistema de evaluación para analizar la realización de cada tipo de puesto de trabajo, así como permite valorar el desempeño que se exige en estos, determinando así el salario adecuado asociado al tipo de tarea y desempeño exigido.

Por tanto, la valoración de puestos de trabajo en una empresa analiza de forma general y sistemática las tareas que se deben desempeñar en cada puesto de trabajo, para poder establecer los salarios de forma objetiva y equitativa.

### Ponderación de valoración de puestos de trabajo

La valoración de los puestos de trabajo se estructura en los siguientes ejes:

#### 1. Categorías de factores de valoración

- a. Naturaleza de las funciones o tareas desarrolladas por la persona trabajadora
- b. Condiciones educativas de la persona trabajadora
- c. Condiciones profesionales y de formación de la persona trabajadora
- d. Condiciones laborales y factores estrictamente relacionados con el desempeño de la persona trabajadora

#### 2. Factores y subfactores de valoración

- Deben valorarse en cada puesto de la empresa
- Permiten diferenciar la importancia o intensidad de un puesto de trabajo respecto a otro
- Permiten reconocer qué diferencias existentes hay entre un puesto de trabajo y otro

- Los factores se dividen atendiendo a unos niveles o grados que permiten conocer la importancia o cómo afecta un factor en el puesto de trabajo.

Los factores y subfactores mínimos que componen la herramienta de valoración de los puestos de trabajo y que son los más empleados por las empresas son:

- Naturaleza de las funciones o tareas. Engloba los factores:
    - Polivalencia o definición extensa de obligaciones
    - Esfuerzo físico
    - Esfuerzo mental
    - Esfuerzo emocional
    - Responsabilidad de organización, coordinación y supervisión
    - Responsabilidades funcionales
    - Autonomía
  - Condiciones educativas: encontramos el factor de enseñanza reglada.
  - Condiciones profesionales y de formación:
    - Conocimientos y comprensión
    - Aptitudes
    - Habilidades sociales
  - Condiciones laborales y factores estrictamente relacionados con el desempeño:
    - Entorno
    - Condiciones organizativas
3. **Niveles:** los factores y subfactores anteriormente destacados se ordenan en niveles, lo cual permite evaluar su intensidad en un puesto de trabajo. El nivel más bajo de esta escala es el “nivel cero” o “no relevante”, que viene a decir que en el puesto de trabajo no concurre cierto factor u subfactor.

## ❖ Registro retributivo

Todas las empresas con independencia de su tamaño o el número de trabajadores, deben contar con un registro retributivo de toda su plantilla, incluido el personal directivo y los altos cargos. Todo ello con el objetivo de garantizar la transparencia en la configuración de sus negocios, de manera fiel y actualizada, mediante la elaboración documentada de los datos promediados y desglosados de la información retributiva.

Para cumplir con el principio de transparencia retributiva, las empresas deben llevar a cabo un registro salarial con la finalidad de paliar cualquier tipo de discriminación salarial por cuestión de género.

Según el artículo 28.2 ET, las empresas y organizaciones tienen la obligación de ofrecer una remuneración igualitaria en aquellos puestos de trabajo de igual valor, así como realizar un registro con valores medios de salario, complementos y todo lo relacionado con la percepción salarial de su plantilla.

Además, en aquellas empresas de 50 trabajadores o más, en el caso de existir una diferencia salarial entre trabajadores de distinto sexo superior al 25%, tomando el conjunto de la masa salarial o la media de las percepciones satisfechas, será preciso incluir una justificación de que dicha diferencia responde a motivos no relacionados con el sexo de los empleados.

**IMPORTANTE:** aunque las instituciones y administraciones, además del propio personal trabajador de la empresa, así como la representación legal de los trabajadores, tengan acceso al registro, esta información debe solicitarse siguiendo las indicaciones que establece el RD 902/2020, de 13 de octubre.

### **ES IMPRESCINDIBLE DISTINGUIR ENTRE LOS SIGUIENTES CASOS:**

-Las empresas cuentan con representación legal de los trabajadores: estas personas tendrán derecho a conocer el contenido íntegro del registro retributivo.

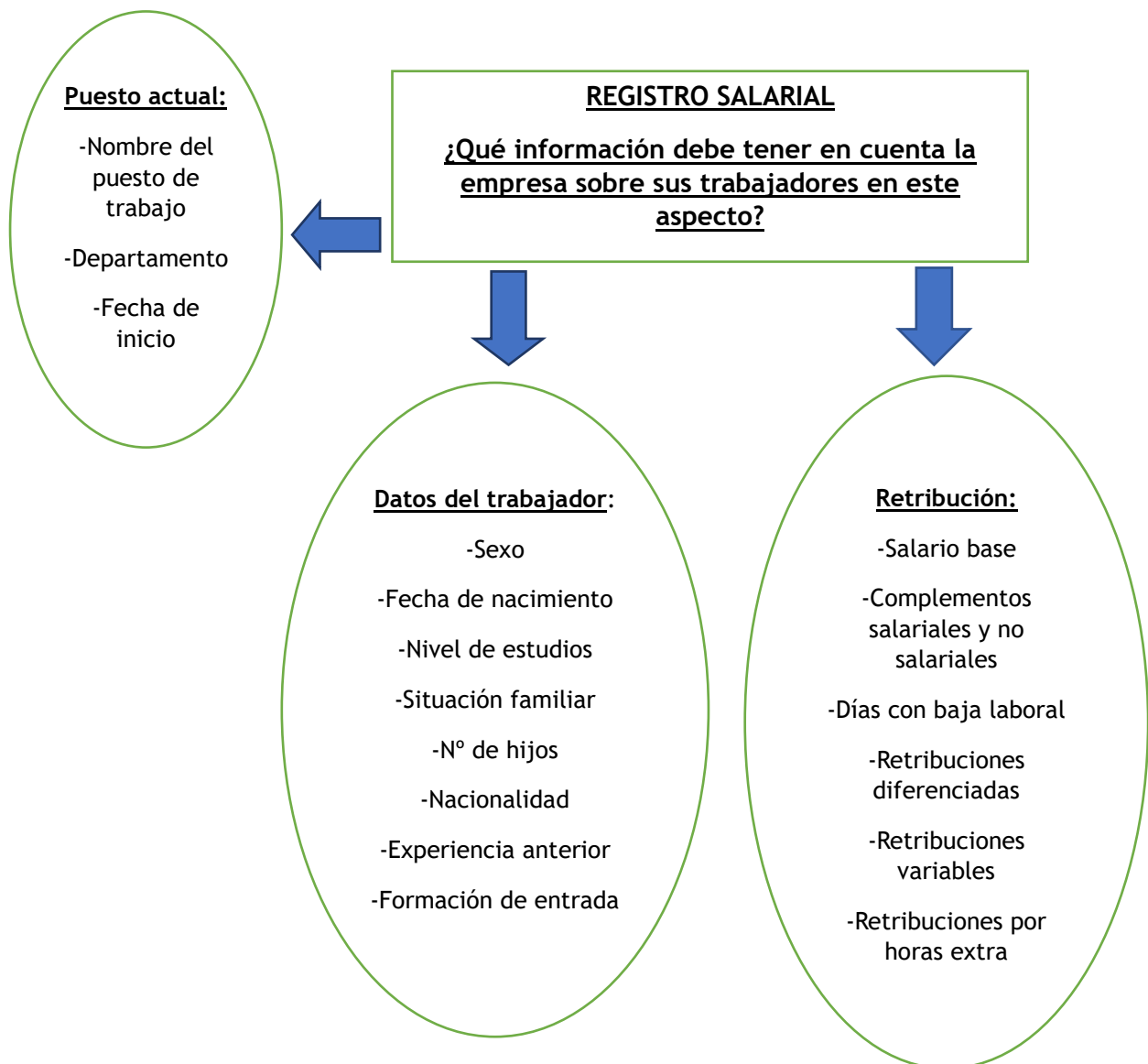
-No existe representación legal de los trabajadores en la empresa: los datos que se proporcionarán a los trabajadores cuando lo soliciten serán las diferencias porcentuales que existieran en las retribuciones promediadas de hombres y mujeres, desagregadas en atención a la naturaleza de la retribución y el sistema de clasificación aplicable, PERO NO SE FACILITARÁN los datos promediados respecto a las cuantías efectivas de las retribuciones que consten en el registro.

**¿CUÁLES SON LAS MEDIDAS QUE TIENE QUE TENER PRESENTE LA EMPRESA A LA HORA DE REALIZAR EL REGISTRO RETRIBUTIVO?**

1. Registro de los datos salariales: de todo el personal de la empresa con independencia del puesto o cargo que ocupen. El período de realización será con carácter general el año natural, a no ser que existan cambios sustanciales de alguno de los conceptos. La documentación elaborada deberá incluir los datos promediados y desglosados de:
  - a. Valores medios de salarios
  - b. Complementos salariales
  - c. Percepciones extrasalariales
2. Diferencias salariales justificadas: en aquellos casos donde existe diferencia salarial entre mujeres y hombres que desempeñen un puesto de trabajo de igual valor, será necesario que las empresas aporten una justificación no relacionada con motivos del sexo del personal.
3. Derecho de información: teniendo en cuenta los dos casos comentados previamente en relación a si existe representación legal de los trabajadores en la empresa o no.

➤ **Contenido del registro retributivo**

- Los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de la plantilla, desagregados por sexo y distribuidos conforme a lo establecido en el artículo 28.2 ET.
- La media aritmética y la mediana de lo realmente percibido por cada uno de estos conceptos en cada grupo profesional, categoría profesional, nivel, puesto o cualquier otro sistema de clasificación aplicable.
- **SI LAS EMPRESAS LLEVAN A CABO AUDITORÍAS RETRIBUTIVAS TENDRÁN QUE ATENDER A LAS SIGUIENTES PECULIARIDADES:**
  - El registro deberá reflejar, además, las medias aritméticas y las medianas de las agrupaciones de los trabajos de igual valor en la empresa, desglosados por sexo y desagregados.
  - El registro deberá incluir la justificación necesaria cuando la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la empresa de las personas trabajadoras de un sexo sea superior a las del otro en, al menos, un 25%.



**IMPORTANTE:** en el caso de que las empresas decidan no realizar el registro retributivo o falsear la información relacionada en él, estarán incurriendo en una **infracción grave** (art.22 RD Legislativo 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social). Además de las posibles sanciones accesorias que se pueden imponer por no cumplir con las medidas de igualdad, como la dificultad para acceder a subvenciones derivadas de los programas de empleo.

## ❖ Auditoría retributiva

Las auditorías retributivas son obligatorias para aquellas empresas que tienen instaurado un Plan de Igualdad en sus negocios. La obligatoriedad en consecuencia se vincula a los Planes de Igualdad. Además, la vigencia de la auditoría retributiva se vincula a la que tenga el Plan de Igualdad del que forma parte, salvo que se determine otra inferior en el mismo. Esto nos lleva a concluir que serán las empresas de 50 personas en plantilla o más (al igual que el umbral a tener en cuenta para instaurar Plan de Igualdad en la empresa) las que se deben encargar de realizar la auditoría retributiva de forma obligatoria.

La auditoría retributiva es la recopilación y análisis de la información relacionada con el salario que perciben los trabajadores de una empresa, de manera que se pueda comprobar que el sistema retributivo de la organización cumple con lo establecido legalmente.

Se presenta como un instrumento que permite cumplir con el principio de transparencia retributiva incorporado en el RD 902/2020, de 13 de octubre.

Además, la auditoría retributiva tiene doble objetivo: 1. Comprobar si el sistema retributivo de la empresa, de manera transversal y completa, cumple con la aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres en materia de retribución, y, 2. Definir las necesidades para evitar, corregir y prevenir los obstáculos y dificultades existentes o que pudieran producirse en aras a garantizar la igualdad retributiva y asegurar la transparencia y el seguimiento de dicho sistema retributivo.

Es importante destacar que la auditoría retributiva queda reflejada en el artículo 46 de la LO 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, gracias a la modificación realizada por el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo.

En cuanto a los PLAZOS DE EJECUCIÓN, hay que destacar que el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, establece los plazos para la elaboración de los Planes de Igualdad y es también marco de referencia para la realización de auditorías retributivas.

Así, los plazos fijados para la elaboración de una auditoría retributiva son los siguientes:

- Hasta el 7 de marzo de 2020: para las empresas de más de 150 trabajadores.
- Hasta el 7 de marzo de 2021: para las empresas que tengan entre 100 y 150 trabajadores.
- Hasta el 7 de marzo de 2022: para las empresas que tengan entre 50 y 100 trabajadores.

#### **Hay 2 tipos de auditorías retributivas:**

1. Interna: es aquella que lleva a cabo la propia empresa con personal contratado por esta, permitiendo analizar la información de forma directa.
2. Externa: también conocida como legal, se realiza por parte de personal que no tiene relación directa con la empresa u organización, sino que es contratada por esta para llevar a cabo el proceso.

#### **PASOS QUE DEBE TENER EN CUENTA LA EMPRESA PARA ELABORAR UNA AUDITORÍA RETRIBUTIVA:**

- a. Realizar una evaluación de los diferentes puestos de trabajo, con el objetivo de valorar el sistema retributivo, así como los mecanismos de promoción interna.
- b. Realizar un análisis profundo que determine los diferentes factores que promueven las desigualdades salariales, para anticiparse a la comisión de cualquiera de ellos.

- c. Hacer una hoja de ruta sobre las medidas que va a implantar la empresa para cumplir con los objetivos propuestos en materia de igualdad retributiva.

Algunas medidas que pueden ponerse en marcha en las empresas para impulsar una política dirigida a la igualdad entre hombres y mujeres son las siguientes:

1. Establecer una política salarial en la que la retribución se equipare para aquellos profesionales que realizan mismas labores.
2. Potenciar políticas que fomenten la conciliación entre el entorno laboral y personal.
3. Impulsar procesos de selección y promoción que sean justos y equitativos, en los que el género no sea un factor de discriminación.
4. Desarrollar planes estratégicos para romper con el techo de cristal o la segregación vertical.
5. Fomentar la formación y capacitación.
6. Facilitar la incorporación a la compañía después de períodos temporales de ausencia por razón de excedencia, baja u otras circunstancias.
7. Comunicar y difundir las acciones específicas que se lleven a cabo entre todos los empleados, siendo conscientes éstos y participando también en las líneas de trabajo y de la ejecución de las medidas que establezca la empresa.

### **¿Cómo elaborar una auditoría retributiva?**

-Primero, es necesario haber realizado previamente el registro retributivo y la valoración de los puestos de trabajo.

**1. Diagnóstico de la situación retributiva:** se basa en la información que la comisión negociadora recoge en el diagnóstico del Plan de Igualdad. Se deben llevar a cabo una serie de pasos:

a. Valoración de información sobre registro retributivo y valoración de puestos de trabajo: se comprueba que el registro retributivo y la valoración de puestos de trabajo se ha llevado a cabo siguiendo el procedimiento establecido en la normativa correspondiente, se ha tenido en cuenta la representación de las personas trabajadoras en el proceso, así como el derecho de información; se han calculado adecuadamente los parámetros asociados al salario.

b. Comparación de los datos del registro retributivo: se realiza una comparación de la información obtenida en el registro retributivo con la clasificación profesional de la empresa, de forma que se pueda valorar si existen causas que justifiquen las diferencias salariales entre mujeres y hombres que desempeñan un puesto de trabajo de igual valor.

c. Análisis del sistema de promoción: el sistema de promoción que utilice la empresa debe ser analizado en base a los tipos de categorías, grupos u ocupaciones que se vean incluidas en dicho sistema, así como al porcentaje de promoción de mujeres y hombres en la empresa. En el caso de que haya más de un sistema, habrá que valorar el requisito de antigüedad, movilidad geográfica, y otros elementos relacionados, así como la superación de una prueba objetiva para la promoción.

d. Análisis de las promociones de los últimos años: conocer cómo se han producido las promociones en los últimos años de la empresa, analizando por sexo, permitirá analizar si existe un desequilibrio real o no entre mujeres y hombres.

e. Análisis del sistema de selección y contratación: verificar si existen diferencias entre mujeres y hombres en el acceso a la empresa, en función de la modalidad de contratación y, en caso afirmativo, si se pueden justificar; si existen conceptos

relacionados con el salario que repercuten al personal fijo y temporal de la empresa, así como diferencias entre jornada parcial y completa, que puedan justificar las diferencias.

f. Análisis del sistema de clasificación profesional: se analiza el sistema de clasificación profesional que utiliza la empresa, en busca de diferencias porcentuales sobre la participación entre mujeres y hombres y la diferencia salarial producida en categorías iguales o de valor equivalente, se valorará si dicho sistema se encuentra basado en un proceso de valoración con perspectiva de género.

g. Análisis de los sistemas de formación: se analizará el tipo de formación ofertada y la participación por sexo en esta, el horario de impartición de la formación y su relación con la jornada laboral de mujeres y hombres, así como las políticas de conciliación establecidas para facilitar el acceso a la formación.

h. Análisis de las condiciones de trabajo: duración de la jornada, diferencia salarial positiva en el caso de trabajo por turnos, cantidad de horas extraordinarias y diferencia entre departamentos o puestos de trabajo, diferencias por movilidad geográfica y funcional entre mujeres y hombres, condiciones específicas de personal derivado de una ETT, impacto de las medidas de ERTE u otras estrategias que afecten directamente a la plantilla.

i. Análisis de la corresponsabilidad de derechos de vida personal, familiar y laboral: se analizan los accesos, las retribuciones y la reducción del salario base relacionados con las políticas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, tiempo de uso y el impacto de estas en mujeres y hombres.

## **2. Plan de actuación para la corrección de las desigualdades retributivas**

Habrá que incluir aquellas áreas de actuación que se consideran prioritarias en base a la situación diagnosticada, también habrá que definir y establecer los principales objetivos por conseguir, tanto generales como específicos, habrá que describir las medidas concretas que se van a realizar, identificar los recursos necesarios para llevar a cabo las medidas propuestas, tanto económicas, como materiales y humanas, además habrá que establecer un cronograma de actuaciones donde se refleje la implantación, seguimiento y evaluación de cada una de las medidas planteadas.

## **3. Informe de los resultados de la auditoría retributiva**

La comisión negociadora se encarga de la elaboración del informe final tras realizar la auditoría retributiva, indicando los principales resultados obtenidos durante el proceso. Dicho informe se incluye dentro del Plan de Igualdad de la empresa y se indica también el período de vigencia de la auditoría realizada, que será el mismo que el que disponga el Plan de Igualdad, salvo que se haya estipulado un plazo inferior.

## EJEMPLO DE LA ESTRUCTURA Y CONTENIDOS DEL INFORME DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA RETRIBUTIVA

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

## ❖ Elaboración de un plan de igualdad en la empresa

### ➤ Proceso de elaboración e implantación de un plan de igualdad

Las empresas deben seguir una serie de fases para elaborar e implantar el plan de igualdad de manera correcta en el seno de sus actividades económicas:

**Fase 1: Puesta en marcha del proceso de elaboración del PI:** comunicación y apertura de la negociación y constitución de la comisión negociadora.

**Fase 2: Realización del diagnóstico:** recopilación y análisis de datos cuantitativos y cualitativos para conocer el grado de integración de la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa.

**Fase 3: Diseño, aprobación y registro del PI:** definición de objetivos, diseño de medidas, establecimiento de indicadores de seguimiento y evaluación, calendario de aplicación, aprobación y registro del PI.

**Fase 4: Implantación y seguimiento del PI:** comprobación del grado de desarrollo y cumplimiento de las medidas y valoración de resultados.

**Fase 5: Evaluación del PI:** valoración del grado de consecución de los objetivos, resultados e impacto que ha tenido el PI en la empresa.

➤ **Puesta en marcha del proceso de elaboración del plan de igualdad**

En primer lugar, cabe destacar que estarán obligadas a negociar el diagnóstico y el plan de igualdad, a través de la apertura de la negociación y la constitución de una comisión negociadora, las siguientes empresas:

-Aquellas que tengan 50 o más personas trabajadoras en su plantilla.

-Aquellas obligadas por el Convenio Colectivo de aplicación.

-Aquellas en las que la autoridad laboral lo hubiera dictaminado en un procedimiento sancionador, sustituyendo las sanciones accesorias por la elaboración de un plan de igualdad.

Para el resto de empresas, la elaboración e implantación de un plan de igualdad será de carácter voluntario, previa consulta con la representación legal de los trabajadores.

Las obligaciones sobre planes de igualdad deben entenderse referidas a cada empresa, sin perjuicio de las peculiaridades que luego puedan existir en los propios planes en relación a determinados centros de trabajo.

Para saber cuántos trabajadores tiene una empresa y para saber si ésta tiene obligación de tener plan de igualdad en el seno de sus actividades económicas, hay que realizar el cómputo del número total de las personas trabajadoras de la empresa correspondiente, cualquiera que sea el número de centros de trabajo de aquella y cualquiera que sea la forma de contratación laboral, incluidas las personas con contratos fijos discontinuos, con contratos de duración determinada y personas con contratos de puesta a disposición.

En todo caso, cada persona con contrato a tiempo parcial se computará, con independencia del número de horas de trabajo, como una persona más. A este número de personas deberán sumarse los contratos de duración determinada,

cualquiera que sea su modalidad, que, habiendo estado vigentes en la empresa durante los 6 meses anteriores, se hayan extinguido en el momento de efectuar el cómputo. En este caso, cada 100 días trabajados o fracción se computará como una persona trabajadora más.

A efectos de comprobar si se alcanza el umbral de 50 personas trabajadoras, el cómputo previsto anteriormente se efectuará, al menos, el último día de los meses de junio y diciembre de cada año.

**La obligación de elaborar y aplicar un plan de igualdad nacerá en el momento en el que se alcance el umbral de personas trabajadoras que lo hace obligatorio, cualquiera sea el momento en que esto se produzca, y se mantendrá incluso aun cuando el número de personas trabajadoras se sitúe por debajo de 50, una vez constituida la comisión negociadora y hasta que concluya el período de vigencia del plan acordado en el mismo o en su caso, durante 4 años.**

Las empresas que componen un grupo de empresas podrán elaborar un plan único para todas o parte de las empresas del grupo, que se negociará conforme a las reglas establecidas en el artículo 87 del ET.

#### **Personas y órganos que intervienen**

- **La representación legal de la empresa**: para promover la negociación, teniendo plena legitimación el empresario y cuando se trate de planes de igualdad para un grupo de empresas, la legitimación para negociar corresponde a la representación de dichas empresas.
- **La representación legal de las personas trabajadoras**: a los efectos de iniciar la negociación del plan de igualdad.

#### **Comunicación y apertura de la negociación**

Con carácter previo a la constitución de la comisión negociadora, la empresa o la representación legal de las personas trabajadoras comunicará, a la otra

parte, la iniciativa de negociación, haciendo constar en la comunicación escrita, en su caso, lo siguiente:

- Que se posee la legitimación sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo.
- El ámbito del plan de igualdad, detallando si es provincial, autonómico, estatal, así como si existen diversos centros de trabajo o constituye un grupo de empresas.
- Las materias objeto de la negociación, conforme al artículo 46.2 de la LO 3/2007, de 22 de marzo.

### **Constitución de la comisión negociadora**

La comisión negociadora deberá constituirse en 3 meses como máximo desde que se alcance el umbral de personas que hacen obligatorio un PI.

Si las empresas están obligadas por convenio a negociar un PI, deberán iniciar el procedimiento de negociación dentro del plazo que establezca el CC o, en su defecto, en los 3 meses siguientes a la publicación del mismo.

Cuando la obligación de elaborar y aplicar un PI hubiese sido acordada por la autoridad laboral, en un procedimiento sancionador, en sustitución de las sanciones accesorias, el plazo será el fijado en dicho acuerdo.

Habrá que atender a las **siguientes consideraciones**:

- **Participación de forma paritaria de la representación de la empresa y de las personas trabajadoras**: promoviéndose una composición equilibrada entre mujeres y hombres en cada una de las partes, así como que sus integrantes tengan formación y/o experiencia en materia de igualdad en el ámbito laboral.
- **El reparto de las personas, con voz y voto**, sin superar el número de 13 personas en la representación de cada parte.
- **Las partes de mutuo acuerdo podrán designar a una persona que ostente la presidencia, o si no, se podrá designar a una persona**

representante de cada una de las partes, para consignar en el acta constitutiva de la comisión, los procedimientos a emplear para moderar las sesiones y firmar el acta.

- La comisión negociadora podrá contar con apoyo y asesoramiento externo especializado en materia de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, quienes intervendrá con voz, pero sin voto. En el momento de la formación de la comisión negociadora, se deberá levantar acta de constitución, en la que se incluirá el reglamento de funcionamiento interno de aquella.

### **Proceso de negociación del diagnóstico y plan de igualdad**

1. Se debe iniciar de inmediato la negociación cuando una de las partes comunique a la otra la iniciativa de negociación del diagnóstico y plan de igualdad.
2. Durante el proceso de negociación se levantará acta de cada una de las reuniones, que deberán ser aprobadas y firmadas, con manifestaciones de parte si fuera necesario.
3. Negociar con buena fe con el fin de alcanzar acuerdos. El acuerdo requerirá la conformidad de la empresa y de la mayoría de la representación de las personas trabajadoras que componen la comisión.
4. Mantener la negociación abierta, por ambas partes, hasta el límite de lo razonable.
5. Formular propuestas y alternativas por escrito, en especial ante situaciones de dificultad en la negociación.
6. Constituida la comisión negociadora, las personas que integran la misma podrán acceder a la documentación e información necesarias a los fines previstos.
7. Las personas que intervengan en la negociación de los planes de igualdad tendrán los mismos derechos y obligaciones que las personas que intervinieran en la negociación de convenios y acuerdos colectivos.

8. Las personas que integran la comisión negociadora, así como aquellas personas expertas que participen deberán observar en todo momento el deber de sigilo con respecto a aquella información que les haya sido expresamente comunicada con carácter reservado.
9. En caso de desacuerdo, la comisión negociadora podrá acudir a los procedimientos y órganos de solución autónoma de conflictos, previa intervención de la comisión paritaria del convenio correspondiente, si así se ha previsto en el mismo para estos casos.
10. El resultado de las negociaciones deberá plasmarse por escrito y firmarse por las dos partes negociadoras para su posterior remisión a la autoridad laboral competente a efectos de registro, depósito y publicidad.

### ➤ Realización del diagnóstico

En esta fase se analizará la situación de la empresa para detectar aquellos aspectos o ámbitos en los que puedan estar produciéndose situaciones de desigualdad o discriminación y sobre los que se deberá actuar con el plan de igualdad.

El diagnóstico se hará para cada empresa de acuerdo con los criterios de:

- INSTRUMENTALIDAD: se realiza con el fin de identificar ámbitos específicos de actuación y orientado a la toma de decisiones.
- FLEXIBILIDAD: el contenido, extensión y forma en que se realice responderá a las necesidades concretas de la empresa identificadas en la negociación.
- DINAMISMO: se debe actualizar y adaptar a las necesidades y características de cada entidad.

El diagnóstico consiste por tanto en el proceso de recopilación y análisis de la información necesaria para medir y evaluar, a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, al menos en cada una de las materias previstas en el art.46.2 LO 3/2007, de 22 de marzo, aquellas desigualdades o discriminaciones, directas o indirectas, por razón de sexo que pudieran existir en la empresa, para intentar salvaguardar la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en la misma.

### **PASOS PARA ELABORAR UN DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN DE LA EMPRESA:**

1. Planificación: se asignará el personal que proporcionará la documentación y dinamizará el proceso de recogida de información, así como las herramientas necesarias para recopilar datos.
2. Recopilación de información: se recopilará la información y documentación disponible.
3. Análisis de la información: se señalarán los puntos fuertes, las propuestas de mejora y las prioridades, se identificarán los aspectos en que se producen desigualdades, las causas que las generan y se propondrán medidas de mejora para solventarlas.
4. Informe de diagnóstico: se elaborará un informe que resumirá el análisis llevado a cabo y sus principales conclusiones y propuestas.

### **➤ Diseño, aprobación y registro del plan de igualdad**

Es importante destacar que **diseñar** el plan de igualdad implica definir la política de la empresa sobre el principio de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico de situación.

### Ámbito de aplicación

El plan de igualdad será de aplicación a la totalidad de las personas trabajadoras de la empresa cualquiera que sea el número de centros de trabajo de aquella y cualquiera que sea la forma de contratación laboral, incluidas las personas con contratos fijos discontinuos, con contratos de duración determinada y personas con contratos de puesta a disposición. El plan deberá incluir su período de vigencia, que se acordará por las partes negociadoras sin que pueda ser superior a cuatro años.

### ¿CÓMO REDACTAR UN PLAN DE IGUALDAD?

1. Presentación
2. Determinación de las partes que lo conciertan.
3. Ámbito personal, territorial y temporal
4. Informe del diagnóstico
5. Resultados de la auditoría retributiva
6. Objetivos del Plan de Igualdad
7. Medidas de igualdad, prioridades y recursos
8. Seguimiento y revisión del plan de igualdad
9. Evaluación del plan de igualdad
10. Procedimiento de modificación
11. Calendario de actuaciones

En cuanto a la aprobación del plan de igualdad: cabe destacar que, tras las negociaciones, se debe plasmar por escrito en el documento de plan de igualdad todos los acuerdos adoptados y será firmado por las partes negociadoras, firmándose también acta de aprobación del plan de igualdad en la reunión de la comisión negociadora que ponga fin a las negociaciones y acuerde la aprobación del plan.

Los planes de igualdad deben inscribirse en el REGISTRO DE PLANES DE IGUALDAD, cualquiera que sea su origen o naturaleza, obligatoria o voluntaria,

y hayan sido o no adoptados por acuerdo entre las partes. Esta inscripción permitirá el acceso público al contenido de los mismos.

Dentro de 15 días desde la firma del plan de igualdad, la comisión negociadora o quien formule su solicitud, debidamente acreditada, deberá presentar, a través de medios electrónicos, ante el Registro de la autoridad laboral competente, la solicitud de inscripción correspondiente.

### ➤ **Implantación y seguimiento del plan de igualdad**

Recomendaciones para una mejor implantación del plan de igualdad en la empresa:

- Compromiso del equipo directivo de la empresa para la incorporación de la igualdad a la gestión empresarial
- Compromiso de la representación legal de las personas trabajadoras en participar activamente para que la ejecución de las medidas del plan de igualdad no pierdan la esencia para la que fueron creadas, consiguiendo que el plan de igualdad sea llevado a la práctica por todos los intervinientes de las relaciones laborales.
- Disponer de personas con formación y experiencia en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- Facilitar los recursos, materiales y humanos, necesarios para la puesta en marcha de las acciones.
- Cumplir con el cronograma establecido, siempre que sea posible, actuando con flexibilidad para incorporar modificaciones en caso de necesidad.
- Tener presentes los objetivos e indicadores de cada medida para recopilar la información necesaria para su seguimiento.
- Realizar el seguimiento de forma simultánea a la ejecución de las medidas, para evitar que se pierda información.

En el documento final del plan de igualdad, junto con la fijación de objetivos y la definición de medidas, se detallará el sistema de seguimiento, cuya finalidad es verificar el cumplimiento de las medidas previstas y la consecución de los objetivos marcados, así como realizar el control y verificación de que la ejecución de dichas medidas se ajusta a las previsiones del plan y, a la vez, sirve para detectar desajustes y poder adoptar medidas correctoras.

El seguimiento del plan de igualdades es un instrumento esencial para conocer su desarrollo y el grado de eficacia de las medidas propuestas, de modo que esta tarea se realizará de forma simultánea a la ejecución del plan de igualdad en cuestión.

La revisión del plan de igualdad se llevará a cabo en los plazos previstos en el propio plan o en el reglamento que regule la comisión y funciones de la comisión de seguimiento del mismo, todo ello con el objetivo de añadir, reorientar, mejorar, corregir, intensificar, atenuar o incluso dejar sin efecto alguna de las medidas en el caso de que se apreciase que la ejecución del plan no está produciendo los efectos esperados en relación a los objetivos propuestos.

Es necesario que se redacte un informe de seguimiento que resuma la ejecución de las acciones, los obstáculos encontrados, los objetivos alcanzados, el grado de participación de los empleados, así como los cambios o avances que se están produciendo.

## ➤ Evaluación de igualdad

El plan de igualdad debe contemplar, un sistema de evaluación que permita analizar el desarrollo del plan en su conjunto. La información obtenida formará parte del nuevo diagnóstico, que culminará en la aprobación de un nuevo plan.

Los objetivos de la evaluación del plan de igualdad son:

- Conocer el grado de cumplimiento del plan y su desarrollo
- Comprobar si el plan ha conseguido los objetivos propuestos
- Valorar la adecuación de recursos, metodologías, herramientas y estrategias empleadas en su implementación
- Identificar áreas de mejora o nuevas necesidades que requieran la modificación de las medidas adoptadas o el diseño de nuevas actuaciones.

Con la evaluación del plan de igualdad se observará el éxito de la incorporación de la igualdad entre mujeres y hombres en la gestión empresarial, definiendo de una manera más provechosa y satisfactoria las estrategias de futuro.

Es importante destacar como apunte final que los pasos descritos en este estudio para elaborar un plan de igualdad no tienen que ser lineales en el tiempo, ya que la implantación de un plan de igualdad exige un proceso de adaptación paralelo y una evolución constante que se define según las nuevas necesidades que se vayan detectando. Es un proceso circular y continuo que enlaza la finalización de la vigencia de cada plan y su evaluación, con el arranque del nuevo plan.

## ➤ ASPECTOS PRÁCTICOS A TENER EN CUENTA PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN PLAN DE IGUALDAD EN LA EMPRESA

1. Diagnóstico sobre aquellas necesidades que tiene la empresa en materia de igualdad de género: plasmando los objetivos de ese diagnóstico para llevar a cabo el plan de igualdad. Utilizaremos:
  - a. Una entrevista en profundidad a todo el personal.
  - b. Una serie de cuestionarios dirigidos a la plantilla reflejando los principales puntos de interés a ese Plan de Igualdad: retribuciones, incorporación de la mujer tras haber tenido hijos a la empresa, conciliación vida personal y familiar.
  - c. Datos y documentación: donde se plasme como se están haciendo esas medidas de igualdad para a partir de ese punto de partida poner en práctica el plan de igualdad: salario de hombres y mujeres en un mismo cargo, tipo de contratos o como se lleva a cabo esa conciliación personal y familiar.
  
2. Poner en marcha el Plan de Igualdad y que los trabajadores sean conocedores de las medidas que se van a llevar a cabo:
  - a. Crear un documento corporativo: se llevaría a cabo dentro desde dirección, recursos humanos, técnico de igualdad de género. Se envía a toda la plantilla para que sean conocedores de los cambios en la empresa.
  - b. Campañas publicitarias: para concienciar sobre estas medidas de igualdad en toda la plantilla de empleados.
  - c. Información de medidas: todos los trabajadores deben ser conscientes de cómo llevar a cabo las medidas.

- d. Espacio de información: toda la plantilla pueda acudir para paliar las dudas sobre el plan de igualdad.
- e. Crear un espacio donde nos puedan dar un FEEDBACK: si esas medidas están funcionando o no, pautas y consejos para trabajar de manera real con casos que ocurren en nuestra empresa.

Esto demuestra que la implantación del Plan de Igualdad requiere de un compromiso de la empresa y de una plena involucración del desarrollo de las medidas de igualdad de género en toda la plantilla de trabajadores, para conseguir que dicho PI se ejecute de la mejor manera posible, siendo útil y práctico en el tejido empresarial en cuestión.

## ❖ Criterios y casos reales dirigidos a las empresas en materia de igualdad

1. Es importante que las empresas tengan en cuenta que se ha iniciado la tramitación del Real Decreto por el que se modifica el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, y en cumplimiento del artículo 26.6 de la Ley 50/1997, de 27 de noviembre, del Gobierno: esta modificación implicará, una vez se publique y esté en vigor, nuevos plazos para el registro de planes de igualdad en función del número de trabajadores, pero en ningún caso afectará a la obligación de tenerlos de conformidad con lo previsto en la disposición transitoria décima segunda de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. De tal modo que, la obligación de registro de los planes de igualdad prevista en el artículo 11 resultará exigible de acuerdo con los siguientes plazos:

- a) Empresas de más de doscientas cincuenta personas trabajadoras: a partir de julio de 2024.
- b) Empresas de más de cien y hasta doscientas cincuenta personas trabajadoras: a partir de diciembre de 2024.
- c) Empresas de cincuenta a cien personas trabajadoras: a partir de diciembre de 2025.

2. Sentencia 180/2023, de 25 de enero, del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía, conforme a la cual una vez efectuado el requerimiento por parte de la empresa a los sindicatos con legitimación para negociar el plan de igualdad y finalizado el plazo de diez días previsto por el artículo 5.2 del RD 901/2020 sin respuesta por parte de los sindicatos requeridos, la empresa puede continuar con el proceso de elaboración del plan de igualdad.

3. Resolución 1664/2022, de 29 de diciembre, del Tribunal Administrativo Central de Recursos Contractuales, que indica que “La inscripción del plan de igualdad, si bien es obligatoria conforme al artículo 46 de la LO 3/2007 y del artículo 11 del R.D. 901/2020, lo es a los efectos de publicidad (artículo 11.3 de esta última norma), y no tiene carácter constitutivo.”

4. Destaca una sentencia reciente del Tribunal Supremo donde se reconoce el derecho de las personas trabajadoras puestas a disposición por las Empresas de Trabajo Temporal a que se les apliquen las medidas contenidas en el PI de la empresa usuaria, es decir, aquella que recurre a la ETT para cubrir puestos de empleo. Sin embargo, a los efectos de su inclusión en el registro retributivo, dichos trabajadores formarían parte del registro de la plantilla de la ETT y no de la empresa usuaria. STS 13/11/2019.

5. Otra cuestión importante, ¿cuál sería el plazo concreto para comenzar el PROCESO DE NEGOCIACIÓN de los PI? 3 meses desde que se alcanza el umbral de 50 trabajadores en plantilla y por tanto la obligatoriedad de instaurarlo. En las empresas que estuvieran obligadas a tenerlo porque así lo dispusiera su CC, el plazo sería de 3 meses desde la publicación del mismo. En las empresas que lo tuvieran que adoptar por decisión de la autoridad laboral, el plazo vendría en dicho acuerdo. **TODAS LAS EMPRESAS DEBERÁN TENER NEGOCIADA, APROBADA Y REGISTRADA LA SOLICITUD DE REGISTRO DE SU PI EN EL PLAZO MÁXIMO DE 1 AÑO A CONTAR DESDE EL DÍA SIGUIENTE A LA FECHA EN QUE FINALICE EL PLAZO PREVISTO PARA INICIAR EL PROCEDIMIENTO DE NEGOCIACIÓN.**

6. Hay algunas empresas que tienen dudas sobre la auditoría retributiva y sobre si esta debe hacerla un auditor externo a la empresa. Actualmente, existe un vacío legal ya que la norma no dice que deba hacerla alguien externo a la empresa, de modo que, en principio, podría hacerse desde la propia empresa, no acudiendo necesariamente a un auditor externo, salvo que futuros criterios y legislaciones vengán a establecer lo contrario.

7. Existe una herramienta IR! que pone a disposición el Ministerio de Trabajo, Igualdad y consensuada con los agentes sociales (CCOO, UGT, CEOE y CEPYME) para elaborar el modelo de registro retributivo. Esta herramienta NO es obligatoria para las empresas, pero sí muy recomendable pues su utilización cumple con las exigencias del art.28.2 del Estatuto, así como con lo contemplado en el RD 902/2020, garantizando el correcto cumplimiento de la normativa.

8. Las comisiones ad hoc no son válidas para la negociación de los PI (STS de 26/01/2021 rec. núm. 50/2020, y, STS 383/2022 de 28/03/2022 rec. núm. 359/2020), solo en los casos que contempla expresamente la norma. Es decir, en las empresas donde no exista representación legal, se creará una comisión negociadora constituida por la representación de la empresa y por la representación de las personas trabajadoras, esto es, sindicatos más representativos y sindicatos más representativos del sector al que pertenezca la empresa con un máximo de 6 miembros de cada parte, si existen centros de trabajo que cuenten con representación legal y otros no, la parte social de la comisión negociadora estará formada por la representación de los centros que cuentan con ella y por la comisión sindical comentada anteriormente en los centros que no cuentan con ella, con un máximo de 13 miembros por cada una de las partes. El TS ha sentenciado que para negociar PI se deben convocar a los sindicatos más representativos y a los sindicatos representativos del sector en idénticos términos que para la negociación de convenios colectivos no siendo posible utilizar comisiones ad hoc que son formulas excepcionales que el legislador habilita cuando no hay representación legal de los trabajadores para acometer la negociación de determinadas materias como la movilidad geográfica, modificación sustancial colectiva de las condiciones de trabajo, reducción de jornada, etc. En los casos de los PI esto no es posible.

## ❖ Bibliografía

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>

[https://www.tusitio.org/archivos/0800000037/Otras%20publicaciones%20de%20OIO/D021\\_Igualdad\\_RSE.pdf](https://www.tusitio.org/archivos/0800000037/Otras%20publicaciones%20de%20OIO/D021_Igualdad_RSE.pdf)

<https://elderecho.com/labour-compliance-la-responsabilidad-social-de-las-empresas-como-base-de-la-excelencia-laboral>

<https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-6115-consolidado.pdf>