

# Guía Género y Riesgos Psicosociales en el trabajo



RESUMEN EJECUTIVO



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE TRABAJO, MIGRACIONES  
Y SEGURIDAD SOCIAL

FINANCIADO POR:

AI2017-0001



FUNDACIÓN  
ESTATAL PARA  
LA PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES, F.S.P.





# Guía Género y Riesgos Psicosociales en el trabajo

**María Dolores Vallellano Pérez**  
Universidad Complutense de Madrid

Esta publicación es un extracto de la Guía con el mismo título, editada por la Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente de UGT, al amparo de la acción AI2017-0001, financiada por la Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales F.S.P.

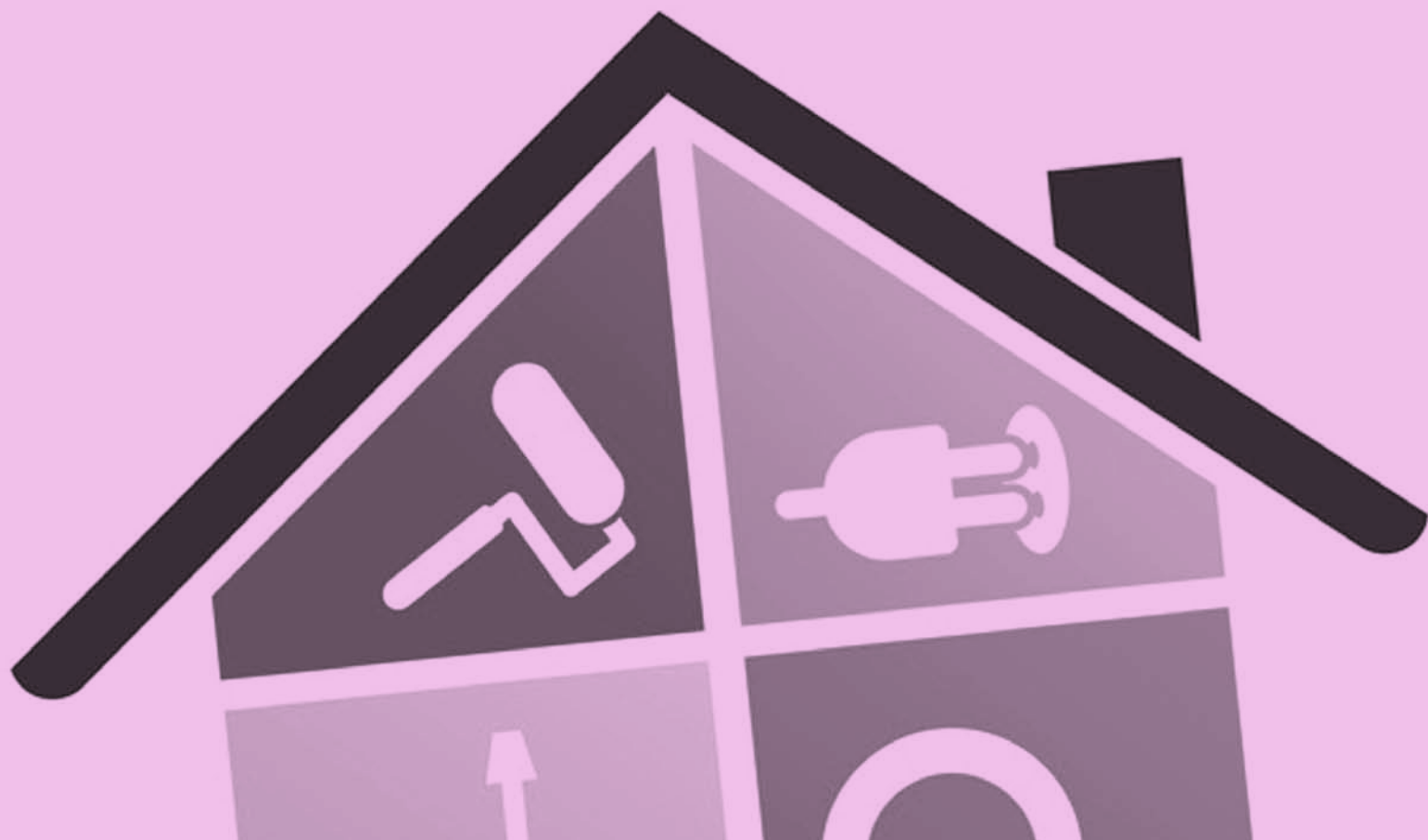
EDITA  
Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC

DISEÑA e IMPRIME  
Blanca Impresores S.L.

Depósito Legal: M-41435-2018

# Introducción





## 1. INTRODUCCIÓN

Muchas publicaciones relacionadas con el empleo presentan el argumento de que debido a la incorporación de la mujer al mundo laboral las empresas deben acometer una serie de cambios; expresado de esta forma, parece culpabilizarse a las mujeres por el inconveniente que les supone verse obligadas a una reestructuración que se antoja molesta pero necesaria para ajustarse a los nuevos tiempos.

Hasta ahora el modelo productivo se ha caracterizado, en líneas generales, por una socialización del trabajo diferenciada para hombres y mujeres, donde ellos se encargan de la actividad productiva y remunerada, y ellas del trabajo reproductivo, asistencial y no remunerado. Esto ha impedido el desarrollo profesional de las mujeres y vedado a los hombres el acceso al ámbito familiar. También es distintivo del mercado laboral la segregación, esto es, existen trabajos feminizados y otros masculinizados, los primeros con peores condiciones laborales respecto al sueldo, la estabilidad o el desarrollo de carrera.

El sexo no es un indicador de destreza o competencia laboral, pero la socialización de las personas en función de su sexo sí afecta, de manera importante, a la elección y al desarrollo profesional, siendo diferentes para hombres y mujeres; ligados a esta socialización, se producen numerosos estereotipos de género que influyen, en gran medida, en la predilección y las aspiraciones profesionales de las personas desde la infancia. Un reciente estudio, llevado a cabo conjuntamente por tres universidades norteamericanas, muestra que las ideas preconcebidas sobre lo que es propio de hombres y mujeres determinan los intereses vocacionales de niños y niñas ya desde los seis años de edad; por ejemplo, la brillantez intelectual se asocia a una cualidad masculina, estereotipo que ha sido esgrimido para explicar las brechas de género en muchas ocupaciones prestigiosas (Bian, Leslie y Cimpian, 2017).

A pesar de los avances legislativos, como la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, o las medidas para la conciliación laboral, no se han conseguido los cambios esperados y la cuestión a plantear es el cambio de modelo productivo: una nueva óptica del mundo laboral donde se incluya la perspectiva de género en las organizaciones, lo cual es mucho más que incluir a las mujeres en ellas.

La apremiante necesidad de un cambio de modelo productivo se hace evidente teniendo en cuenta las características del mercado de trabajo actual, como la automatización y el trabajo intelectual. Respecto a la automatización, el profesor Carles Canals, de la *OBS Business School*, estima que el 85% de los empleos que habrá en 2030 no se han inventado todavía (Canals, 2018). Y es evidente que el trabajo intelectual, o cognitivo, supone la base del empleo actual; en palabras de Burkus (2017, p. 277) *“cuando la naturaleza del trabajo ya no se fundamenta en la industria, sino en el conocimiento, cuando las empresas necesitan que sus empleados resuelvan problemas y diseñen nuevos productos, queda patente que el empleado tiene que pasar al centro del nuevo sistema de gestión”*. Este conocimiento no viene determinado por el sexo de las personas, porque el talento no tiene género.

Pero además, incluir la perspectiva de género en la gestión de las empresas conlleva una serie de ventajas. Por un lado, las económicas, tal como han puesto de manifiesto diferentes organismos internacionales, entre los que se encuentran el Foro Económico Mundial o el Instituto Europeo de Igualdad de Género, los cuales auguran un importante incremento en las economías de los países que incluyan la perspectiva de género en sus políticas empresariales. El Banco Mundial alerta, por su parte, en un informe publicado en mayo de 2018, del alto coste económico de la desigualdad de género en términos de capital humano perdido.

La rentabilidad de las empresas se ve incrementada al capitalizar el talento de toda su plantilla. Los informes periódicos de la consultora McKinsey (2017) señalan también la importancia que supone que las mujeres ocupen posiciones de liderazgo en las organizaciones. En ese sentido, la intelectual y académica inglesa Mary Beard afirma que *“si no percibimos que las mujeres están totalmente dentro de las estructuras de poder, entonces lo que tenemos que redefinir es el poder, no a las mujeres”* (Beard, 2018, p. 85).



Otra ventaja de la inclusión de la perspectiva de género en la gestión de las organizaciones está relacionada con la salud laboral, ya que las personas trabajadoras deben desarrollar su actividad en un entorno seguro y saludable donde exista una adecuada prevención de riesgos laborales, entre los que se incluyen los riesgos psicosociales. Para dicha prevención es necesario adoptar la perspectiva de género ya que los estereotipos de género pueden afectar a la dinámica y productividad de las empresas, así como a la salud y bienestar de las personas trabajadoras. Muchas empresas y organizaciones están incluyéndola por imposición legal o a través de la Responsabilidad Social Corporativa. Pero la inclusión de la perspectiva de género en la política empresarial, como se dijo antes, ayudará a conseguir empresas modernas y rentables, a la vez que posibilitará el desarrollo profesional de todas las personas trabajadoras, así como el desarrollo social, económico y democrático de los países. Y conseguirá que se cumpla con la igualdad de género, derecho humano incluido en el sistema internacional.



## Datos sobre género y mercado laboral





## 2. DATOS SOBRE GÉNERO Y MERCADO LABORAL

Las características que se describen a continuación han sido relacionadas con una mayor incidencia de riesgos psicosociales laborales.

**Acceso y permanencia.** Las dificultades en el acceso y permanencia generan inseguridad laboral, lo que supone un riesgo. De igual forma, la discriminación salarial, las dificultades en la promoción y el desarrollo de carrera, así como la falta de posibilidades de acceso a la formación, también lo son.

**Calidad.** Dos de las características de la calidad en el empleo son la temporalidad y el trabajo a tiempo parcial:

Temporalidad: está asociada a una mayor accidentabilidad, así como a una peor salud.

Trabajo a tiempo parcial: conlleva una disminución de los ingresos percibidos durante la vida laboral y tras la jubilación.

**Segregación.** Existen dos formas de segregación que se producen en diferentes sectores, actividades y tareas laborales:

Horizontal: se trata de una distribución desigual de hombres y mujeres en el empleo, relacionada con los estereotipos de género. Esta segregación se manifiesta tanto en el menor número de mujeres en las ocupaciones y actividades económicas, como en los trabajos altamente feminizados o masculinizados.

Vertical: se trata de una infrarrepresentación de las mujeres en los puestos directivos, con las dificultades que éstas encuentran para acceder a ellos, debido, entre otras causas, a las dificultades en la conciliación y corresponsabilidad, lo que se ha denominado “techo de cristal”. Pero también se refiere al mayor número de mujeres en empleos con peores condiciones laborales, lo que se ha denominado “suelo pegajoso”.

**Riesgos laborales.** En general, en el sector servicios es donde existe un mayor número de mujeres, estando los riesgos laborales asociados a agentes químicos, biológicos, largas jornadas de pie y posturas inadecuadas; los riesgos psicosociales son también relevantes en este sector. Por contra, los sectores industriales, de la construcción o la minería son predominantemente masculinos, siendo los riesgos más frecuentes los relacionados con la seguridad y el empleo de la fuerza.

**Ergonomía.** En el diseño de los puestos de trabajo se sigue teniendo como referente el modelo masculino de trabajador; por tanto, al no estar adaptados, los riesgos pueden aumentar para las mujeres.

A continuación, se revisan los datos recogidos por las diferentes encuestas nacionales e internacionales sobre el empleo, en las que quedan patentes las diferencias entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

## 2.1. Europa

### a) Comisión Europea

La Comisión Europea tiene entre sus prioridades el empleo, el crecimiento y la inversión. Para ello, establece una serie de estrategias, entre las que se encuentra la segunda estrategia comunitaria de Salud y Seguridad, que se comenta a continuación, y que tiene como objetivo mejorar la calidad y la productividad en el trabajo.

### **Estrategia Comunitaria de Salud y Seguridad en el Trabajo**

Los datos de la estrategia 2007-2012 ponen de manifiesto que la distribución de los riesgos laborales no es homogénea entre las diferentes empresas, sectores y categorías profesionales. Así, se advierte de que la participación de la mujer en el mercado laboral va en aumento, pero acompañada en muchas ocasiones de una segregación en el trabajo y del aumento de algunas enfermedades profesionales, como los trastornos osteomusculares y las alteraciones derivadas de presiones psicológicas.

**b) Eurobarómetro especial sobre la igualdad de género en la UE**

Desde el año 1973, el Parlamento Europeo lleva a cabo una serie de encuestas sobre cuestiones relativas a la Unión Europea. En su segundo eurobarómetro sobre igualdad de género, se analizaron las opiniones de los ciudadanos europeos sobre el tema, siendo los resultados más relevantes los siguientes:

La igualdad de género es importante para la mayoría de los europeos: nueve de cada diez europeos consideran que promover la igualdad es primordial para la sociedad, la economía y también para ellos, personalmente.

Son necesarias más mujeres en la política: la mitad de los europeos opina que debería haber más mujeres en los puestos de toma de decisiones políticas. Y siete de cada diez se muestran a favor de tomar medidas jurídicas para garantizar la paridad entre hombres y mujeres en la política.

Todavía no existe un reparto equitativo de las tareas domésticas y del cuidado de los hijos: más de ocho de cada diez europeos piensan que los hombres deberían asumir la misma cantidad de responsabilidades domésticas o acogerse al permiso por paternidad para dedicarse al cuidado de sus hijos. Sin embargo, la mayoría cree que las mujeres siguen dedicando más tiempo al hogar y a las tareas asistenciales que los hombres (73%).

La igualdad salarial es importante: el 90% de los europeos afirma que es inaceptable que las mujeres cobren menos que los hombres, y el 64% está a favor de la transparencia salarial como una forma de promover cambios.

(Véase [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-17-4711\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-4711_es.htm)).

**c) Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo**

Esta fundación tiene el objetivo de ayudar al desarrollo de las políticas sociales, de empleo y de trabajo (véase [http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1074\\_es.htm](http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1074_es.htm)). También desarrolla una serie de encuestas periódicas que se describen a continuación:

**Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo (EWCS)**

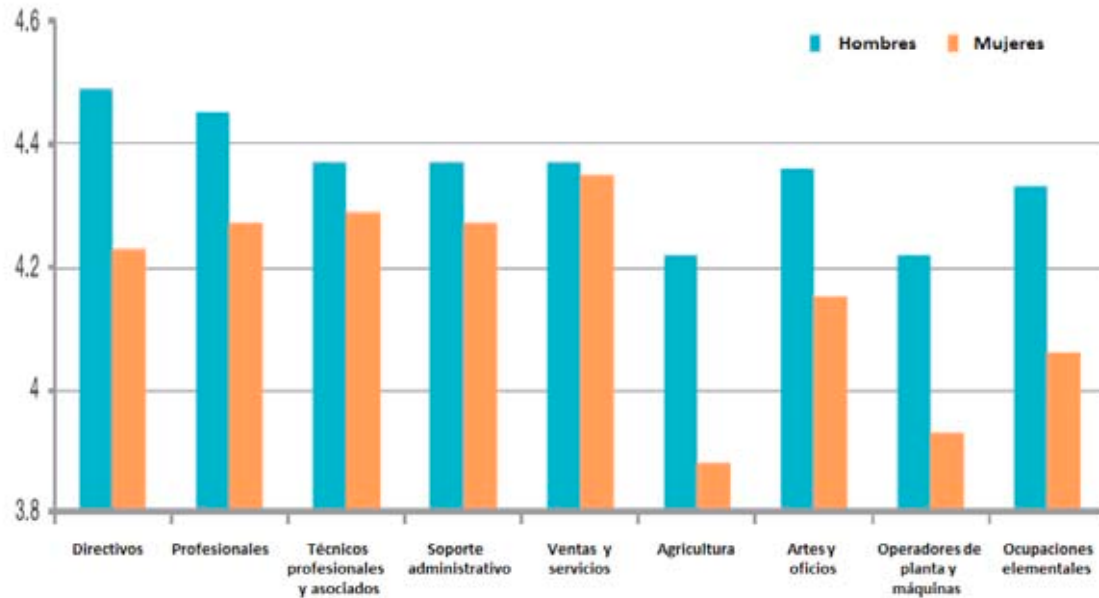
Las EWCS se iniciaron en 1991. En ellas se recogen datos sobre las condiciones de trabajo en diferentes países, ocupaciones, sectores y grupos de edad.

Los datos de la última encuesta de condiciones de trabajo, la sexta, reflejan que en los patrones de empleo y condiciones de trabajo sigue existiendo una segregación de género. Las variables analizadas y su interacción han sido el bienestar y sistema familiar, la estructura del mercado laboral, el género del curso de la vida y la división del trabajo doméstico y remunerado.

En cuanto a la distribución de mujeres y hombres en el mercado laboral se confirma que existe una segregación de la fuerza de trabajo de diferentes niveles de los sectores laborales, ocupación y lugar de trabajo. Respecto al tiempo de trabajo remunerado existen grandes diferencias entre ambos sexos. Las mujeres realizan entre dos y cuatro veces más trabajo no remunerado que los hombres, incluso en el caso de que ambos tengan las mismas horas de trabajo remunerado.

Algunas cuestiones relacionadas con la calidad de vida en el trabajo son que, en general, los hombres tienen mejores remuneraciones y perspectivas laborales que las mujeres, siendo éstas las que muestran mejor calidad intrínseca del trabajo y más calidad del tiempo de trabajo. Además, la calidad de vida laboral varía en función de la etapa vital. Centrándonos en el bienestar laboral, las puntuaciones promedio de los hombres son más altas que las de las mujeres.





### Bienestar entre las diferentes ocupaciones según Eurofound (2013).

En definitiva, los resultados de esta encuesta revelan cómo el género no puede desagregarse del mercado laboral.

### Encuesta europea sobre calidad de vida (EQLS)

Se trata de una encuesta cuatrienal paneuropea que se inició en 2003. Entre los datos recogidos se encuentran el empleo, los ingresos, la educación, la vivienda, la familia, la salud y la conciliación de la vida laboral y familiar. Además, ofrece información sobre el grado de felicidad de las personas, la satisfacción con su vida personal y cómo perciben la calidad de sus sociedades. Un dato a destacar de la última encuesta (2016), es el empeoramiento de la conciliación entre la vida privada y la vida laboral.

### **Encuesta europea de empresas (ECS)**

Es una encuesta cuatrienal que ha tenido diferentes denominaciones en sus cuatro ediciones y que recaba información de las propias empresas sobre diferentes aspectos laborales: las adaptaciones del horario laboral y la conciliación de la vida laboral y familiar en el ámbito de la empresa, las formas de flexibilidad, la organización del lugar de trabajo, la innovación, la participación de toda la plantilla y el diálogo social en el lugar de trabajo.

De los resultados de la última encuesta, del año 2013, se extraen las siguientes conclusiones: por un lado, que un mejor equilibrio trabajo-vida tiene un valor social implícito relacionado con la igualdad de género y la calidad de vida; por otro lado, que esto podría impulsar la generación de empleo al eliminar los obstáculos de aquellos a quienes les resulta difícil conciliar los trabajos poco flexibles con los compromisos familiares.

## **2.2. España**

### **a) Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST)**

#### **- Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo**

A nivel nacional contamos con los datos de las encuestas periódicas desarrolladas por el INSST, enmarcadas en las Encuestas Europeas de Condiciones de Trabajo, y que se relacionan con las condiciones de trabajo y salud de las personas trabajadoras y de las organizaciones.

La última edición es la sexta, con datos tomados en 2015 y referidos a cuestiones como la exposición a los riesgos psicosociales y físicos, la organización del trabajo, el equilibrio entre la vida laboral y familiar, la salud y el bienestar.

Los resultados de esta encuesta son diferentes para hombres y mujeres respecto a las exigencias laborales, quejas sobre el trabajo o el estrés. Ellos manifestaron en mayor medida tener que soportar un nivel de atención alto o muy alto, trabajar con plazos muy estrictos y muy cortos, así como realizar tareas complejas o difíciles; ellas, señalaron en más ocasiones que debían tratar con personas ajenas a la empresa. Como aspectos molestos, se quejaron más los hombres del ritmo de trabajo, de la cantidad del mismo, de esfuerzos físicos, del ruido, de la mala iluminación,

del riesgo de tener un accidente, del riesgo de sufrir una enfermedad laboral, o de la manipulación de sustancias tóxicas.

## **b) Instituto Nacional de Estadística (INE)**

### **- Encuesta de Empleo del Tiempo**

Es una encuesta de la que sólo se han realizado dos ediciones hasta el 2010 y que recaba información sobre la dimensión del trabajo no remunerado realizado por los hogares, la distribución de las responsabilidades familiares del hogar, la participación de la población en actividades culturales y de ocio, así como el empleo del tiempo de grupos sociales especiales (jóvenes, desempleados, ancianos, etc).

Los resultados obtenidos sirvieron para la formulación de políticas familiares y de igualdad de género, como las relativas a la relación entre la división del trabajo en el hogar y el incremento de la participación de las mujeres en el mundo laboral; la conciliación de las demandas del trabajo remunerado y la vida familiar; el cuidado de los menores, las personas con discapacidad y los enfermos crónicos (CES, 2010, p 30).

De igual forma, los resultados del 2010 señalaron que las mujeres asumían más responsabilidades que los hombres, disponiendo de un menor tiempo libre.

### **- Encuesta de Estructura Salarial**

Existen dos formatos, uno con periodicidad cuatrienal y otro anual. En dicha encuesta se obtienen datos sobre la distribución de los salarios en función de diferentes variables como el sexo, la ocupación, el sector, la antigüedad, el tamaño de la empresa, etc. Los resultados de las mismas advierten de la desigualdad de género.

## **c) Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (IMIO)**

Es un organismo autónomo, creado en 1983, adscrito al Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad, cuyo objetivo es la promoción de la igualdad efectiva entre hombres y mujeres.

A lo largo del tiempo el IMIO ha desarrollado los Planes de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Además, este instituto desarrolla, desde 1995, el **Programa ÓPTIMA**, enmarcado en las Estrategias Europeas para el Empleo, cuyos objetivos iniciales eran, por un lado, apoyar a las empresas en la implantación de acciones positivas que faciliten la incorporación, permanencia y promoción de las mujeres en las organizaciones; y por otro, desencadenar un proceso social favorable a la igualdad de oportunidades, convirtiendo a una serie de empresas y organizaciones en modelos a imitar.

EL IMIO también es responsable de la distinción “Entidades Colaboradoras en Igualdad de Oportunidades” que pueden conseguir las empresas que desarrollen acciones positivas con objeto de:

Corregir los desequilibrios entre hombres y mujeres.

Facilitar la incorporación de las mujeres a puestos de trabajo en los que estén infrarrepresentadas, garantizar su permanencia y promoción a cargos de responsabilidad.

Implantar medidas que faciliten la conciliación de la vida laboral y familiar.

(Véase <http://www.mtas.es/mujer>).

Inserto en este instituto, se creó en 2001 el **Observatorio para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres** con un doble objetivo: por un lado, recabar, analizar y difundir información periódica y sistemática sobre la situación de las mujeres y de los hombres en cada momento, y a lo largo del tiempo, con el fin de conocer los cambios sociolaborales; por otro lado, proponer políticas tendentes a mejorar la situación de las mujeres en distintos ámbitos.

**las condiciones psicosociales del trabajo  
en España desde la perspectiva de género**





### 3. LAS CONDICIONES PSICOSOCIALES DEL TRABAJO EN ESPAÑA DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

Los datos que se exponen a continuación, extraídos de la sexta Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, son relevantes para situar este epígrafe:

Hay una gran variedad en las modalidades de participación de las mujeres y de los hombres de distintas edades en el mercado laboral y en los trabajos que realizan.

Los hombres suelen trabajar más horas que las mujeres. En concreto, los primeros unas 48 horas o más a la semana, especialmente los autónomos; y las segundas, menos de 20 horas.

Los hombres dedican más horas al trabajo remunerado, pero las mujeres trabajan más horas en general (si se incluye el trabajo remunerado principal o secundario, el tiempo de desplazamiento y el trabajo no remunerado).

Sigue siendo predominante la segregación por género, ya que dos tercios de las personas trabajadoras por cuenta ajena (67%) (y el 85% de los trabajadores por cuenta ajena varones), tienen como supervisor a un hombre.

La brecha salarial, es decir, la diferencia entre los salarios que perciben los hombres y las mujeres por desarrollar el mismo trabajo, con funciones, tareas y formación de ambos similares, implica que las mujeres tengan un salario inferior por hora, que sumen menos horas de trabajo remunerado y que participen en menor medida en el empleo.

Algunos factores relacionados con la brecha salarial de género son que:

- Los puestos de gerencia y supervisión son ocupados mayoritariamente por hombres. Existe una mayor promoción de los hombres en cada sector y están mejor pagados.
- Las mujeres se encargan de la mayoría de las tareas no remuneradas, como el trabajo doméstico y el cuidado de personas. Esto está relacionado con el hecho de que más del 35% reduce su jornada, con la consecuente disminución del salario, frente al sólo 10% de hombres que hace lo mismo.





Centrándonos en España, esta brecha se sitúa en el 14,9%, siendo en la UE del 16,3% (Unión Europea, 2018a, 2018b). Respecto a la tasa de actividad laboral de las mujeres a nivel nacional, ha habido un crecimiento desde los últimos treinta años, según los informes periódicos sobre la situación sociolaboral del mercado laboral del CES. Ahora bien, las condiciones laborales de las mujeres son peores que las de los hombres, en líneas generales. En cualquier caso, sigue existiendo una subrepresentación de las mujeres en la población activa. También son ellas las que pasan más periodos de tiempo fuera del empleo a lo largo de su vida profesional y los sectores productivos más feminizados son aquellos ligados a una menor productividad. Todo lo anterior influye de manera importante en las posibilidades de desarrollo y ascenso profesional, en los ingresos percibidos y en las condiciones de jubilación, como ya se ha indicado anteriormente.

En relación con las condiciones laborales, en nuestro país existe una mayor prevalencia de riesgos psicosociales en comparación con otros países europeos. Más en concreto:

- La proporción de mujeres empleadas sigue en aumento aunque continúa existiendo una importante segregación, tanto ocupacional como jerárquica.
- Hay mayor proporción de mujeres trabajando en el sector servicios, que es donde existe una mayor incidencia de riesgos psicosociales.
- Las mujeres son las que acumulan mayores horas de trabajo totales teniendo en cuenta la actividad remunerada y no remunerada. En el gráfico siguiente puede verse la adaptación del horario de trabajo a los compromisos sociales y familiares según la edad y el sexo.



Adaptación del horario de trabajo a los compromisos sociales y familiares según edad y sexo (VI ENCT).

# ¿Cómo aplicar la perspectiva de género en las organizaciones?

# 4



## 4. ¿CÓMO APLICAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES?

Las actuaciones concretas que una empresa ha de seguir para aplicar la perspectiva de género deben sistematizarse en un plan de igualdad. A continuación describiremos la normativa al respecto, en qué consiste dicho plan y los pasos a seguir para llevarlo a cabo.

### 4.1. Normativa

Según la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, el plan de igualdad es de obligado cumplimiento en los siguientes casos: cuando las empresas tengan más de 250 personas trabajadoras, cuando se incluya en su convenio y cuando la empresa haya sido sancionada por discriminación y la elaboración del plan de igualdad pueda suplir dicha sanción. Para el resto de empresas este Plan es voluntario.

En el artículo 45 de esta Ley se establece lo siguiente: 1) *“Las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, medidas que deberán negociar, y en su caso acordar, con los representantes legales de los trabajadores en la forma que se determine en la legislación laboral”*. Y 2) *“En el caso de las empresas de más de doscientos cincuenta trabajadores, las medidas de igualdad a que se refiere el apartado anterior deberán dirigirse a la elaboración y aplicación de un plan de igualdad, con el alcance y contenido establecidos en este capítulo, que deberá ser asimismo objeto de negociación en la forma que se determine en la legislación laboral”*.

En el artículo 46, se establece también que: 2) *“Para la consecución de los objetivos fijados, los planes de igualdad podrán contemplar, entre otras, las materias de acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, ordenación del tiempo de trabajo para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar, y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo”*. Y 3) *“Los planes de igualdad incluirán la totalidad de una empresa, sin perjuicio del establecimiento de acciones especiales adecuadas respecto a determinados centros de trabajo”*.

En el artículo 48, se establece además que: 1) *“Las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo”*.

Hasta aquí se han señalado algunas cuestiones legales respecto a la inclusión de la perspectiva de género en la gestión de las empresas y organizaciones a través del plan de igualdad, el cual describiremos a continuación.

## **4.2. El Plan de Igualdad**

Un plan de igualdad es una forma de organización y gestión de la empresa para conseguir la igualdad de oportunidades real de mujeres y hombres en el acceso, participación y permanencia en todas las prácticas de dicha gestión.

Por tanto, debe suponer un principio básico en la política de recursos humanos. Los objetivos prioritarios son:

- Actuar contra los desequilibrios de mujeres y hombres en la organización (acceso, participación, categoría profesional y representación).
- Asegurar que en los procesos de gestión de recursos humanos se aplique el principio de igualdad de trato y de oportunidades. En la selección, contratación, promoción y formación, política salarial y otras cuestiones relacionadas con la gestión, como la clasificación profesional o la evaluación del desempeño.
- Favorecer la conciliación laboral, personal y familiar, en términos de igualdad entre mujeres y hombres.
- Prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.

Los requisitos para establecer el plan de igualdad son:

- Contar con la representación legal de las personas trabajadoras. Se pueden formar grupos de trabajo, normalmente denominados “comisión de igualdad”, donde exista una representación de la dirección y la representación sindical de la empresa.
- Negociar y consensuar las medidas y el plan.
- Establecer plazos de actuación.
- Establecer la forma y el momento de evaluación de dicho plan.

Las empresas de más de 250 personas trabajadoras están obligadas a tener un plan de igualdad, siendo recomendable para el resto, ya que comporta beneficios económicos y sociales. Además, suele ser un requisito para poder participar en los concursos públicos de adjudicación de servicios. Algunas Comunidades Autónomas tienen un servicio de ayuda para la elaboración de planes de igualdad. Por ejemplo, el Programa Generando Cambios, destinado a PYMES y promovido por la Dirección General de la Mujer, Consejería de Políticas Sociales y Familia de la Comunidad de Madrid, el cual está cofinanciado al 50% por el Fondo Social Europeo (véase <http://www.madri-dpymesenigualdad.es>).

Las materias que debe contemplar un plan de igualdad vienen recogidas en el artículo 46.2 de la LO 3/2007 y son, entre otras: el acceso al empleo, la clasificación profesional, la promoción y formación, las retribuciones de las personas trabajadoras, la ordenación del tiempo para conciliar la vida laboral, personal y familiar, la prevención frente al acoso sexual y por razón de sexo.

#### Materias del plan de igualdad, ejemplo de actuaciones y empresas.

Materia	Cómo llevarlo a cabo	Ejemplos de empresas/convenios
Acceso al empleo	Proceso de selección objetivo, concretando los requisitos exigidos. Desarrollo de acciones positivas: a igualdad de mérito y capacidad, contratar al sexo menos representado.	DR. FRANZ SCHNEIDER, S.A. Introducción de la perspectiva de género en los procesos de selección internos y externos (ETT y otras empresas de selección).  ALLIANZ COMPAÑÍA DE SEGUROS Y REASEGUROS, S.A. <i>Inclusión en los anuncios externos y en la información de la bolsa de empleo interna la cláusula sobre los principios de Igualdad y Diversidad.</i>

<b>Clasificación profesional</b>	Establecer medidas concretas que garanticen que en todas las categorías profesionales están representadas de igual manera hombres y mujeres.	EQUIPOS NUCLEARES, S.A. (ENSA). Revisión de los puestos de trabajo con criterios objetivos, claros y no discriminatorios. La valoración de cada puesto de trabajo se realiza a través de un sistema que analiza 44 aspectos distintos relacionados con el trabajo a realizar.  MARTÍNEZ LORIENTE, S.A. <i>Creación de una Comisión de Categorías Profesionales, cuyo cometido fundamental es concretar la clasificación profesional de aplicación en la empresa.</i>
<b>Promoción y formación</b>	Establecer un pacto conjunto (a través de convenio o acuerdo colectivo entre empresa y personas trabajadoras) para el establecimiento de los criterios objetivos de ascenso.	ASAMBLEA DE COOPERACIÓN POR LA PAZ. Creación de un sistema interno de evaluación sobre datos objetivos referidos al desempeño en el trabajo de cada persona trabajadora.  ARADA INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL, S.L. <i>Elaboración de un procedimiento de promoción objetivo y transparente con perspectiva de género.</i>
<b>Retribuciones</b>	Revisar: Los criterios para la clasificación de trabajos de igual valor. Las diferentes retribuciones de dos categorías profesionales donde mayoritariamente hay uno de los dos sexos. Los criterios salariales (sueldo base, complementos).	ANPARK GESTIÓN, S.L. Realización de un análisis de la retribución desagregado por sexo, categoría profesional y sueldo, con el objetivo de abordar la discriminación en este ámbito.  IBERMUTUAMUR, MUACSS. <i>Establecimiento de un sistema de retribución fija definido en el Convenio, para cada grupo y nivel profesional de toda la plantilla. En él se establecen criterios homogéneos y comunes para el cobro de incentivos.</i>
<b>Ordenación del tiempo</b>	Establecer: Las políticas a poner en marcha en el plan de igualdad. Las medidas de acción positiva que posibiliten y promuevan su uso por parte de los hombres al derecho de conciliación.	RICARDO LUZ ASOCIADOS, S.L. Disponen de flexibilidad tanto de horario como vacacional o de días de trabajo, según la necesidad de cada persona.  BORGES MEDITERRANEAN GROUP (BORGES Y ACEITES BORGES PONT). <i>Disponen de teletrabajo parcial (para parte de la jornada o días concretos).</i>



<p><b>Prevención frente al acoso (sexual o por razón de sexo)</b></p>	<p>Informar y formar a la plantilla sobre el acoso (sexual y por razón de sexo). Establecer procedimientos específicos de prevención como códigos de buenas prácticas, sanciones que conlleva el acoso. Establecer un canal de comunicación para recoger y dar salida a quejas y sugerencias.</p>	<p>HENKEL IBÉRICA, S.A. Disponen de protocolos contra el acoso sexual y el acoso por razón de sexo además del acoso laboral o moral, todos integrados en el plan de igualdad.</p> <p>PAUMA, S.L. Cuentan con un plan de prevención de riesgos laborales donde se incluye el acoso sexual y el acoso por razón de sexo, tras haber realizado una auditoría con perspectiva de género para la prevención de los mismos.</p>
---	---	---

*Fuente: elaboración propia a partir de la red de empresas con distintivo "Igualdad en la Empresa" (Red DIE).*

### 4.3. Pasos para llevar a cabo el Plan de Igualdad

El plan de igualdad debe ser negociado y acordado entre la empresa y los representantes de las personas trabajadoras, como así lo marca la ley. Antes de nada es aconsejable disponer de un presupuesto económico para llevarlo a cabo y conocer los recursos de las administraciones públicas, organizaciones sindicales y las organizaciones patronales a disposición de las empresas. En la siguiente tabla se muestra un esquema de trabajo para llevar a cabo el plan de igualdad, propuesto por el Instituto de la Mujer.

Actuaciones para desarrollar el Plan de Igualdad.

Sector	Actuación	
<b>Alta dirección</b>	Voluntad e impulso.	
<b>Equipos técnicos de RRHH</b>	Ejecución. Integrar la igualdad en los procedimientos de la empresa.	
<b>Representación legal de las personas trabajadoras</b>	Propuestas, asesoramiento, formación, sensibilización, participación, identificación de necesidades e intereses. Trabajo en red, animación a la formación y al fomento de buenas prácticas.	
<b>Comité permanente de igualdad</b>	Espacio para el diálogo y comunicación fluida para llevar a cabo el programa con el consenso de ambas partes (empresa y representación legal de la plantilla).	
<b>Plantilla</b>	Propuestas, participación.	
<b>Personas expertas (personal interno/consultoras)</b>	Asistencia técnica.	
<b>Comunicación</b>	Informar y comunicar las acciones y los cambios a favor de la igualdad entre mujeres y hombres.	
<b>Organismos de igualdad</b>	Propuestas, impulso, asesoramiento, apoyo, acompañamiento, formación, difusión, sensibilización, seguimiento.	
Evaluación de resultados	Evaluación del proceso	Evaluación del impacto
- Grado de cumplimiento de los objetivos planteados.	- Grado de dificultad en el desarrollo de las acciones emprendidas. - Tipo de dificultades y soluciones dadas. - Cambio producido en las acciones y flexibilidad del Plan.	- Grado de acercamiento a la igualdad de oportunidades en la empresa: reducción de desequilibrios. - Cambios producidos en la cultura empresarial.

Fuente: basado en Instituto de la Mujer (2011).

## Buenas prácticas





## 5. BUENAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES

### 5.1. Definición de buena práctica

El concepto de buena práctica en el ámbito laboral se refiere a toda aquella experiencia que ha servido para conseguir una mejora en el desarrollo de una empresa u organización; es decir, una actuación concreta que facilita que los recursos humanos progresen.

La OIT (2005, p. 47) la define como *“un conjunto operativo de elementos que permite superar el conflicto, desarrollar y mejorar las condiciones de trabajo, generar un mejor ambiente general y en fin, cimentar los derechos fundamentales en un contexto de desarrollo económico para la empresa y sus trabajadores. Se trata de un ejercicio de construcción positiva fundado sobre la experiencia del día a día”*.

Una buena práctica debe ser evaluada para posteriormente ser difundida, de manera que se valore *“que ha sido efectiva para mejorar realmente las condiciones de trabajo o, cuando menos, para reducir los riesgos en la misma, y que son susceptibles de servir de ejemplo a otras empresas del sector, incluso de otras ramas de actividad”* (UGT, 2012, p. 37).

## Elementos claves para la evaluación de una buena práctica.

Área	Elementos básicos de una buena práctica	Indicadores de resultados	Ejemplos de buenas prácticas empresariales
Legislación	Respeto de convenios de la OIT ratificados. Medidas para hacer efectiva su aplicación y difusión suficiente.	Reformas legales conforme a principios del Derecho Internacional. Programas de difusión.	GOBIERNO DE ILLES BALEARS. <i>Elaboran el folleto “Planes de igualdad y conciliación en las empresas”.</i>
<b>Actores sociales</b>	Legitimidad y representatividad. Capacitación con unidad de acción y programas desarrollados.	Programas para incorporación de colectivos vulnerables. Programas de formación interna.	SOEMCA EMPLEO, S.L. <i>Recursos humanos dispone de un registro de las entrevistas laborales elaborado por el proceso de Políticas de Personal, en el que no se pregunta por aspectos personales: estado civil, cargas familiares, etc. Además, existe una base de datos con los requisitos de los puestos de trabajo y la descripción de los perfiles bajo unos parámetros que garantizan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y utilizando un lenguaje no discriminatorio.</i>
Administración del trabajo	Eficacia. Legislación marco adecuada. Gratuidad del servicio. Difusión y transparencia. Evaluación interna. Diseño correcto y claro del servicio.	Dotación suficiente de recursos humanos y administrativos. Bases de datos y servicios de información accesibles.	HOTEL COLÓN (BARCELONA). <i>Han establecido un grupo de trabajo, formado por representantes de la dirección y de los trabajadores para aplicar conjuntamente un programa de prevención del riesgo psicosocial, que es evaluado periódicamente.</i>
Negociación colectiva	Legislación adecuada. Existencia de actores legítimos y representativos, con capacidad técnica. Intereses genuinos. Mecanismos que faciliten el control de su aplicación.	Acuerdos colectivos. Creación de mecanismos de solución de conflictos. Introducción de criterios de flexibilidad acordados. Mejora de la productividad. Avance en la equidad de género.	CONVENIO COLECTIVO ARTES GRÁFICAS E INDUSTRIAS AUXILIARES DE NAVARRA. <i>Art. 28. Acción positiva para la contratación de la mujer: “Acceso al puesto de trabajo: en aquellas empresas en las que se realicen contrataciones y la cualificación profesional sea similar, las mismas se realizarán en una proporción de dos mujeres por cada hombre contratado “</i>

Fuente: elaboración propia a partir de OIT (2005, p. 50).

Existen convenios internacionales sobre la igualdad que se consideran fundamentales y que cubren cuatro áreas principales para establecer la base mínima necesaria para el trabajo:

- La libertad de asociación, la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva.
- La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio.
- La abolición efectiva del trabajo infantil.
- La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

## 5.2. Buenas prácticas con perspectiva de género

Para poder establecer estas buenas prácticas hay que partir del Modelo de Equidad de Género, que consiste en una forma de gestión que busca la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas e instituciones. Esta óptica puede adoptarla cualquier tipo de organización y permite utilizar herramientas para la revisión, aplicación y evaluación de las políticas y prácticas empresariales en materia de igualdad entre ambos sexos en relación con el empleo. Este modelo centra su atención en las áreas recogidas en la siguiente tabla.

### Igualdad de género en el ámbito laboral: áreas de atención.

Área de atención
Compromiso organizacional
Reclutamiento y selección de personal
Participación
Promoción y desarrollo profesional
Formación y capacitación
Retribución
Conciliación de la vida familiar y laboral
Prevención
Acoso en el trabajo
Violencia sexual/Acoso sexual
Comunicación
Imagen externa
Negociación colectiva
Lenguaje con perspectiva de género

Fuente: elaboración propia.

A continuación se describen las actuaciones concretas que son objeto de mejora o modificación en la mayoría de las empresas. Estas actuaciones se consideran **acciones positivas**, es decir, según el Consejo de Europa (1998) son “*estrategias destinadas a establecer la Igualdad de Oportunidades a través de medidas que permitan contrastar o corregir aquellas discriminaciones que son el resultado de prácticas o sistemas sociales*”. Además, son medidas “*que serán aplicables en tanto subsistan dichas situaciones, habrán de ser razonables y proporcionadas en relación con el objetivo perseguido en cada caso*” (artículo 11 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres).

### **1. Compromiso organizacional**

#### *Descripción:*

La estructura tradicional con la que todavía cuentan muchas organizaciones, herederas sobre todo de la organización industrial de siglos pasados, no se adapta a la realidad social, cultural o económica actual. El compromiso organizacional se inicia con un cambio de perspectiva por parte de la empresa, que debe estar alineado con sus valores y apoyado por la dirección, donde lo realmente importante es el talento de todas las personas y su desempeño profesional. Este compromiso debe formalizarse documentalmente, debiendo asignarse a la persona o equipo responsable de llevar a cabo el seguimiento y la evaluación de las actuaciones concretas recogidas en el mismo.

#### *Actuaciones:*

- Evaluar los riesgos laborales desde la perspectiva de género para su adecuada prevención.
- Participar de una red de empresas comprometidas con la igualdad de oportunidades.
- Establecer un compromiso con terceros (proveedores, empresas subcontratadas, etc.) para asegurarse de que éstos no realicen prácticas contrarias a la igualdad de oportunidades.

#### *Fundamentos:*

Las empresas donde se incluye la perspectiva de género son más rentables y sostenibles, como así lo avala un estudio de 2017 para *Mckinsey Global Institute*, donde se afirma que la inclusión de esta perspectiva podría suponer un incremento del PIB mundial de 12.000 millones de dólares hasta el año 2025.



## 2. Reclutamiento y selección de personal

### Descripción:

El proceso de reclutamiento y selección de personal tiene por objetivo encontrar a la persona que mejor se adapte al puesto. Puede hacerlo la propia empresa o una empresa externa pero, en cualquier caso, se debe garantizar que estos profesionales tengan formación en perspectiva de género.

### Actuaciones:

- Respecto al reclutamiento y selección:
- Representación de ambos sexos en los equipos de reclutamiento y selección.
- Elaborar una declaración de principios fundamentada en la no discriminación y en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

### Respecto a la oferta de empleo:

- Colaborar con organizaciones que promuevan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- Difundir a través de canales accesibles para ambos sexos.
- Usar un lenguaje no sexista en su redacción.
- Hacer explícito el compromiso de la empresa con la igualdad de oportunidades.
- Usar un formato “ciego” de curriculum vitae, donde no aparezcan datos o características personales irrelevantes para el puesto, como el nombre, la fecha de nacimiento, la fotografía, etc.

### Respecto a la selección:

- No contratar a una persona tras una entrevista personal sin haber establecido claramente los criterios de mérito, ya que factores como los estereotipos podrían influir en la selección.
- Adecuar el contenido de la entrevista a todo tipo de género.
- Evitar preguntas personales ajenas a cuestiones relacionadas con el puesto.
- Garantizar que las pruebas de acceso a los puestos estén libres de sesgos de género (por ejemplo, sobrevalorar habilidades y características culturalmente atribuidas a un sexo).
- Elaborar una bolsa de empleo de mujeres, a través de los currícula, que pueda ser susceptible de utilizarse en posteriores procesos de selección.

Respecto a otras cuestiones:

- Evitar que las adaptaciones del puesto a mujeres sirvan de excusa para no incluirlas en el proceso de selección, en vez de considerar esta adaptación como una inversión. Por ejemplo, la necesidad de disponer de vestuarios separados.
- Evitar los prejuicios, como presuponer que existen limitaciones a un determinado sexo.

(véase Velasco et al., 2013).

Respecto a la estructura organizacional:

- Priorizar la conversión de contratos temporales a indefinidos hasta equilibrar a ambos sexos, estableciendo una cuota máxima de empleos temporales para mujeres y hombres.
- Permitir la movilidad ocupacional de los empleados en la empresa desarrollando programas de intercambio, rotación u otros.
- Fomentar la contratación de hombres en puestos de trabajo feminizados y la contratación de mujeres en puestos masculinizados.
- Conocer las ayudas de las Administraciones Públicas para la contratación de mujeres en profesiones donde estén infrarrepresentadas.
- Destinar en los puestos de responsabilidad a personas con formación y que estén comprometidas con las políticas de igualdad de oportunidades, haciendo público ese compromiso.

Fundamentos:

Circunstancias excepcionales han posibilitado que las mujeres pudieran acceder a puestos de trabajo; por ejemplo, durante la Segunda Guerra Mundial, en Estados Unidos las mujeres se hicieron cargo de la economía del país, ocupando todos los puestos necesarios, mientras los hombres luchaban en el frente. Por tanto, es necesario que exista esa posibilidad de acceso al empleo y actuar contra la discriminación en la selección y en la promoción de las mujeres. Actualmente existe un desequilibrio entre su formación y su participación social, siendo ellas, en mayor medida, las que cuentan con estudios superiores, como así lo afirma la profesora Concepción Fernández Villanueva en 2015, basándose en datos de un análisis de Randstad del mismo año. Por tanto, lo que se cuestiona no es la formación o la capacidad sino la posibilidad de acceso al empleo.

### 3. Participación

#### Descripción:

Asegurar que existe una proporción equilibrada de hombres y mujeres en todas las áreas y niveles organizacionales es el objetivo de esta área.

#### Actuaciones:

- Revisar y evaluar los procesos de reclutamiento y selección.
- Intervenir y corregir los desequilibrios que pudieran existir.
- Establecer como objetivo la presencia de mujeres en todos los procesos (reclutamiento, selección, formación, promoción), establecer porcentajes mínimos de contratación y promoción en puestos infrarrepresentados por las mujeres.
- Contratar a favor de las mujeres en igualdad de capacidades y méritos, hasta lograr la equidad.
- Desarrollar actuaciones que fomenten la promoción de las mujeres a puestos de responsabilidad.

#### Fundamentos:

El mercado de trabajo está marcado por una diferenciación en los sectores productivos en función del sexo (segregación horizontal), donde los empleos relacionados con la construcción, minería o industria del metal y pesada están ocupados por hombres mayoritariamente, mientras que en el sector servicios hay más mujeres. Pero también existe una infrarrepresentación de mujeres en los puestos directivos y de mando dentro de cada sector (segregación vertical).

Desde la OIT (2008) se ha propuesto “*aumentar la participación de las mujeres y mejorar la situación en los procesos de diálogo*”, siempre teniendo en cuenta que ello debe formar parte del plan de igualdad de oportunidades, ya que por sí misma no es útil; sirva de ejemplo la proporcionalidad en algunos Parlamentos, como el de Ruanda. Tampoco debe usarse esta proporcionalidad para tratar solamente “*temas de mujeres*”: infancia, igualdad salarial o violencia de género (Beard, 2018).

#### 4. Promoción y desarrollo profesional

##### Descripción:

A través de la promoción se puede avanzar en la escala profesional, pero para ello debe existir transparencia en el proceso, objetividad en los criterios y valoración del mérito.

##### Actuaciones:

- Establecer equipos paritarios de valoración de la promoción y desarrollo profesional, y que tengan formación en perspectiva de género.
- Usar lenguaje no sexista en la clasificación profesional.
- Objetivar los criterios de ascenso en el convenio o acuerdo colectivo entre empresa y personas trabajadoras.
- Considerar en la evaluación del desempeño la calidad del trabajo en vez de la cantidad de tiempo empleado o la mera presencialidad.
- Aplicar criterios objetivos en la promoción de las personas trabajadoras, teniendo en cuenta, y evitando la existencia de sesgos de género. Asegurarse de que no existan desigualdades en dichos criterios.
- Establecer un plan de desarrollo profesional y acceso a la formación en la que los dos sexos estén representados. Para ello habrá que considerar la carrera profesional a medio-largo plazo.
- Aplicar medidas de discriminación positivas a favor de las mujeres para su ascenso profesional.
- Posibilitar la promoción profesional a las personas trabajadoras en situación de excedencia por cuidado de personas dependientes.
- Designar una cuota de género en los consejos de dirección de las empresas.
- Establecer medios para que puedan conocerse y denunciar las discriminaciones en este ámbito.
- Realizar estudios desagregados por sexos respecto a la promoción y el desarrollo de carrera en la empresa.

##### Fundamentos:

Los estudios llevados a cabo por la Comisión Europea (2012) apuntan a que las empresas donde hay mujeres en sus consejos de administración obtienen mejores resultados en la mayoría de sus indicadores.

## 5. Formación y capacitación

### Descripción:

La formación continua permite desarrollar el talento de mujeres y hombres en una organización y ello redundará en el beneficio empresarial. Dicha formación debe estar planificada de manera estratégica, para dotar a las personas trabajadoras de nuevas competencias que les permitan adaptarse a los cambios laborales, y debe tener en cuenta las necesidades de toda la plantilla.

### Actuaciones:

- Incorporar la perspectiva de género en la formación.
- Elaborar un plan de formación en el que se incluyan: la detección de necesidades, el diseño y planificación de la formación, la difusión, oferta y selección de candidaturas, ejecución de acciones de formación y su evaluación.
- Realizar formación en igualdad de género para toda la plantilla y especialmente para los puestos de mando y responsables de igualdad.
- Incluir un módulo de igualdad de oportunidades en todos los cursos formativos.
- Realizar la formación continua en horario laboral, teniendo en cuenta la conciliación laboral, familiar y personal.
- Crear ludotecas o establecer medidas de acompañamiento para la duración de la formación si ella se realiza fuera del horario laboral.
- Hacer uso de opciones formativas en línea, semipresenciales o posibilitar la compensación de horas de formación fuera de la jornada laboral como horas de trabajo efectivo.
- Asegurar que la formación llegue a toda la plantilla, incluyendo a superiores y mandos y a las personas trabajadoras en recursos humanos.
- Posibilitar la actualización profesional de mujeres que vayan a reincorporarse a sus puestos tras un periodo de ausencia por cuidado de menores o personas dependientes.
- Incluir formación específica para el sexo menos representado, como por ejemplo la formación en liderazgo femenino.
- Realizar una evaluación de la formación llevada a cabo desde la perspectiva de género.

**Fundamentos:**

Diferentes estudios han confirmado que la formación aumenta la productividad, los resultados y el crecimiento económico, mejora la estabilidad laboral, mejora los procesos de trabajo y la adaptación de la fuerza de trabajo, mejora la competitividad y permite consolidar y transmitir la cultura empresarial (Fundación Estatal para la Formación en el empleo, FUNDAE, 2016). Esto es especialmente importante en el caso de las mujeres que son las que en mayor proporción pasan periodos fuera del mercado laboral o reducen su jornada para dedicarse al cuidado de otras personas.

**6. Retribución****Descripción:**

La retribución de cada persona trabajadora está basada en un conjunto de factores que, en la mayoría de las organizaciones, incluye el salario base, el variable y los complementos. Que a igual trabajo se perciba igual salario, tanto en el caso de las mujeres como en el de los hombres, significa que la remuneración debe ser la misma, no solamente cuando un trabajo sea igual a otro, sino, además, cuando se trate de trabajos diferentes en los que las competencias, esfuerzos, responsabilidades o carga de trabajo supongan un valor idéntico.

**Actuaciones:**

- Formar en materia de igualdad de oportunidades a las personas responsables de diseñar las retribuciones de la empresa.
- Revisar las retribuciones de las diferentes categorías profesionales, sobre todo aquellas que están representadas por un mayor número de hombres o de mujeres.
- Revisar los criterios para la clasificación de los trabajos de igual valor.
- Revisar los criterios que conforman la estructura salarial (sueldo base, complementos, pluses, beneficios sociales), interviniendo en la eliminación de posibles brechas salariales.
- Elaborar informes salariales desagregados por sexos.

**Fundamentos:**

La brecha salarial implica que las mujeres tienen un salario inferior por hora, que suman menos horas de trabajo remunerado y que participan en menor medida en el empleo. Combatir esta brecha evitará los sesgos de género (OIT,

2009) y, además, podrían generarse 10,5 millones de empleos adicionales en 2050 según un estudio del Instituto Europeo de Igualdad de Género (EIGE). Esto conllevaría beneficios para toda la sociedad, al aumentar la tasa de empleo, pero sobre todo para las mujeres, que podrían ocupar el 70% de esos nuevos puestos de trabajo.

## **7. Conciliación de la vida laboral, familiar y personal**

### Descripción:

La conciliación hace referencia a la posibilidad de compatibilizar la vida en el trabajo y fuera de él, en la que se incluyen la faceta individual, la familiar y el ocio.

### Actuaciones:

- Evaluar las necesidades de conciliación de toda la plantilla teniendo en cuenta la información de las personas trabajadoras.
- Dirigir las medidas a toda la plantilla, incidiendo en la demanda de éstas por parte de los hombres.
- Flexibilizar los horarios y las pausas. Dar un margen de tiempo a la entrada y salida del trabajo y en los descansos, para que puedan ser recuperados con posterioridad.
- Planificar el tiempo de trabajo evitando las horas extraordinarias o las reuniones fuera del horario laboral.
- Plantear un mínimo de horas semanales presenciales y no presenciales con el teletrabajo.
- Adaptar las jornadas de trabajo. La distribución de horas semanales, elección de turnos por parte de los trabajadores, turnos de trabajo coincidentes con horarios escolares, jornadas intensivas en periodos concretos.
- Ampliar el tiempo libre, por ejemplo a través de un “banco de tiempo” que permita intercambiar sueldo por tiempo libre.
- Poder ampliar los días libres renunciando al sueldo (permisos no retribuidos).
- Flexibilizar la elección de las vacaciones.
- Dar preferencia en la elección de turnos y vacaciones a las personas que tengan familiares a su cargo.
- Contar de manera permanente con un espacio físico en la empresa, o compartido por varias empresas, con ubicación cercana para la atención profesional de menores (ludotecas, guarderías) y personas dependientes (centros de día).
- Organizar actividades lúdicas (visitas, excursiones) para personal y familiares en periodos vacacionales y no lectivos.

- Crear una bolsa de trabajo con profesionales de asistencia y cuidado de personas.
- Ofrecer la posibilidad de acumular las horas de lactancia para su disfrute de forma flexible.
- Garantizar la cobertura de puestos, funciones o tareas vacantes por la solicitud de permisos, bajas, reducciones de jornada, etc.
- Garantizar el derecho a todos los beneficios sociales durante las bajas por riesgo de embarazo, maternidad o paternidad, o por cuidado de menores o personas dependientes.
- Elaborar un catálogo de las medidas de conciliación en la empresa y darlo a conocer a toda la plantilla.
- Recoger en el convenio colectivo o acuerdos, entre empresa y personas trabajadoras, las medidas acordadas.

Muchas de las medidas recogidas en este apartado están tomadas de la página web [http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento/237359/image/PI\\_40preguntas\\_esp.pdf](http://www.fundacionmujeres.es/files/attachments/Documento/237359/image/PI_40preguntas_esp.pdf).

#### Fundamentos:

Las medidas de conciliación siguen siendo solicitadas mayoritariamente por las mujeres, lo que repercute negativamente en sus posibilidades de promoción y su desarrollo de carrera. Así queda reflejado en un estudio del 2016, presentado por el Consejo General del Poder Judicial (CGPJ), donde se afirma que la conciliación es “*cosa de mujeres*” y sirve “*para cuidar de los hijos*”, ya que el 98% de los recursos se plantean por este asunto, lo que según el propio CGPJ “*es motivo de preocupación en cuanto al avance de la corresponsabilidad en la conciliación*”.

Una cuestión a tener en cuenta en los modelos de gestión flexible en las empresas, y en concreto respecto al trabajo en equipo, es que también deben incorporarse en su planteamiento medidas de prevención de los riesgos laborales, porque están asociadas a una mayor intensidad en el trabajo (Pinilla García y López Peláez, 2017).



## 8. Prevención

### Descripción:

La salud laboral va más allá de la ausencia de accidentes laborales. Y la promoción de la salud en las mujeres re-basa, como es lógico, las cuestiones reproductivas. Es importante tener en cuenta la perspectiva de género en la prevención y atender a las características diferenciales de mujeres y hombres.

### Actuaciones:

- Adoptar la perspectiva de género en la elaboración de informes y análisis de accidentalidad y absentismo laboral.
- Incluir a las mujeres en actividades preventivas.
- Formar en la prevención de riesgos laborales con perspectiva de género a toda la plantilla y en todos los niveles, especialmente a las personas delegadas de prevención.
- Atender a las diferencias que existen en los riesgos laborales para hombres y para mujeres, revisando los indicadores de accidentabilidad y siniestralidad en clave de género.
- En caso de embarazo, considerar los desplazamientos como riesgos, desarrollar actuaciones preventivas para evitar riesgos por embarazo, maternidad y lactancia; establecer protocolos de sustitución en puestos no compatibles con estas circunstancias.
- Evaluar los riesgos no visibles, como la doble presencia.
- Tener en cuenta las características anatómicas diferentes de mujeres y hombres en la ergonomía del puesto de trabajo.
- Evitar estereotipos en los uniformes de trabajo.
- Adecuar las instalaciones de la empresa a la presencia de mujeres (vestuarios, duchas, etc.).

### Fundamentos:

Como afirma la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA) (2003, 2014a), con frecuencia se subestima la carga de trabajo y los riesgos relacionados con el empleo para las mujeres en el lugar de trabajo, lo que afecta a su salud y a la productividad de la empresa.

## 9. Acoso en el trabajo

Existen diferentes denominaciones que hacen referencia a este hecho, como acoso laboral, acoso moral, o *mobbing*, en su acepción inglesa.

### Descripción:

Consiste en un continuado y deliberado maltrato verbal y moral que recibe cualquier persona trabajadora por parte de otro u otros, que se comportan con ella cruelmente con el objeto de hacerle daño y lograr su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales o ilícitos (Carmona Salgado, 2018; Piñuel, 2001). El objetivo del acosador laboral es desestabilizar psicológicamente a la víctima, de manera que afecte a su desempeño, desarrollo e imagen profesional, y finalmente que ésta abandone la organización. Este maltrato puede producirse por parte de los propios compañeros de trabajo (acoso horizontal), de los superiores jerárquicos (acoso vertical descendente) o de las personas a su cargo (acoso vertical ascendente).

### Actuaciones:

- Promover un entorno laboral saludable y de respeto, eliminando cualquier elemento que pueda ser ofensivo o intimidante para las personas trabajadoras.
- Informar a la plantilla sobre la cultura empresarial y los valores que deben respetarse.
- Favorecer la integración de nuevas personas trabajadoras en la organización.
- Ofrecer información a toda la plantilla sobre el acoso y la violencia en el trabajo.
- Formar en el manejo de situaciones violentas.
- Establecer un protocolo de prevención y actuación sobre cualquier manifestación de violencia, dejando patente la tolerancia cero por parte de la dirección; hacer difusión de dicho protocolo a toda la plantilla.
- Informar sobre la resolución de casos de violencia.
- Establecer una comisión o persona responsable que se encargue del seguimiento e investigación de las denuncias.
- Informar a todos para que sepan a quien dirigirse si lo necesitan.
- Considerar el acoso como falta muy grave.
- Establecer un código de buena conducta.

*Fundamentos:*

La empresa u organización puede verse afectada considerablemente por situaciones de acoso en cuanto a la calidad y la producción del trabajo, el aumento de la siniestralidad, el clima laboral inadecuado y la mala imagen corporativa. La víctima ve comprometida su salud y trabajo, y suele abandonar la organización, por lo que puede producirse una pérdida de talento. Las empresas tienen la obligación legal de denunciar cualquier tipo de acoso ya que, por ejemplo, pueden incurrir en la responsabilidad por hechos de terceros y tener que indemnizar a la víctima por daños y perjuicios. Sin embargo, según Eurofound (2015), en España se denuncian sólo la mitad de los casos que en Europa (el 8% frente a casi el 15%), por lo que es necesario seguir avanzando en este tema.

**10. Acoso sexual y acoso por razón de género**

Existen otros tipos de acoso, como son el acoso sexual y el acoso por razón de género, que también pueden darse en el ámbito laboral (Carmona Salgado, 2018).

*Descripción:*

La legislación diferencia entre estos dos tipos de acoso. La distinción fundamental estriba en que en el acoso sexual el comportamiento del perpetrador tiene una implicación sexual, mientras que en el acoso por razón de sexo no la tiene.

*Actuaciones:*

- Llevar a cabo acciones de sensibilización, información y formación sobre el acoso sexual en el trabajo.
- Desarrollar un protocolo de actuación en estos casos. Debe garantizarse la confidencialidad y prohibir cualquier represalia a las personas que intervengan en el proceso.
- Informar a toda la plantilla sobre el acoso sexual y el acoso por razón de sexo, definiendo estos conceptos, proponiendo ejemplos de comportamientos, etc.
- Procurar procedimientos de prevención del acoso sexual o por razón de género como códigos de buenas prácticas, campañas informativas, o acciones de formación; informar a las personas trabajadoras sobre la posibilidad de su despido cuando se compruebe que ejercen acoso en la empresa.
- Establecer un procedimiento para recoger y canalizar quejas y sugerencias relacionadas con el acoso sexual.

- Los casos de acoso sexual deben ser tratados por una comisión de igualdad, no por los comités de seguridad y salud laboral que llevan otros tipos de acoso.
- Dotar de competencias a la comisión de igualdad para llevar a cabo el protocolo de actuación en caso de acoso sexual (prevención, intervención y sanciones).
- Establecer actuaciones concretas que faciliten la reincorporación de personas víctimas de violencia de género al trabajo. Por ejemplo, reducción de jornada, flexibilidad horaria, traslado a otro centro de trabajo con plaza vacante, tener reserva del puesto de trabajo durante un periodo concreto de tiempo, suspender el contrato de trabajo, ausentarse o modificar su horario, etc., siempre que se cuente con el informe técnico correspondiente.
- Ampliar los derechos laborales legalmente establecidos para víctimas de violencia de género.
- Considerar el acoso sexual como motivo de expulsión de la organización.
- Establecer una declaración empresarial de principios sobre el acoso sexual y difundirlo a toda la plantilla.

*Fundamentos:*

El acoso sexual en el trabajo es sufrido mayoritariamente por las mujeres y se da con frecuencia en las profesionales con titulación universitaria y con mayor cualificación profesional. Este acoso puede producirse tanto entre personas de igual o distinto nivel jerárquico. El acoso sexual en el ámbito laboral no es una cuestión individual sino también de la organización, porque la implicación e intervención de ésta (apoyando a la víctima y sancionando al agresor) serán esenciales para prevenir y erradicar este riesgo.

Un estudio revela que en España, una de cada tres mujeres con edades entre los 18 y los 29 años ha sufrido acoso, así como casi una de cada cuatro mujeres de entre 30 y 39 años (encuesta de Metroscopia para el periódico El País, 06.03.2018).

## 11. Comunicación

### Descripción:

La comunicación es esencial para hacer visible el compromiso de la organización con la igualdad de oportunidades entre todas las personas trabajadoras.

### Actuaciones:

- Crear un comité permanente de igualdad o persona responsable.
- Informar del mismo a toda la plantilla así como de las actividades que se lleven a cabo.
- Desarrollar programas de sensibilización, incluyendo programas específicos para supervisores y mandos.
- Desarrollar programas de divulgación sobre las ventajas de la igualdad de oportunidades.
- Establecer programas de mentorización y redes informales, promoviendo las relaciones sociales entre los diferentes puestos jerárquicos en la empresa.
- Establecer políticas de comunicación no sexista, en las que se incluya una revisión, desde la perspectiva de género, del material impreso, publicidad, servicios, etc.
- Establecer canales de comunicación permanentes sobre la integración de la igualdad de oportunidades entre ambos sexos; por ejemplo, la creación de un buzón de sugerencias, una sección en el boletín informativo o en el tablón de anuncios.

### Fundamentos:

La comunicación es fundamental para informar a toda la plantilla de los valores de la organización así como para fomentar el compromiso de las personas trabajadoras con dichos valores y cultura empresarial. Esto redundará en beneficios para la empresa ya que la plantilla estará más motivada y satisfecha, y se reducirá el absentismo y la rotación, entre otras cuestiones.

## 12. Imagen externa

### *Descripción:*

La organización también proyecta una imagen al exterior, la cual debe estar acorde con sus valores y cultura empresarial.

### *Actuaciones:*

- Incluir en la documentación corporativa referencias a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- Conseguir distintivos de reconocimientos en igualdad de oportunidades como el de “Igualdad en la Empresa”, “Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades”, reconocimientos de buenas prácticas, etc.
- Participar en foros donde se intercambien experiencias en materia de igualdad de oportunidades.

### *Fundamentos:*

Proyectar al exterior una imagen corporativa de compromiso con la perspectiva de género redundará en beneficios para la empresa y en la cuenta de resultados, como han señalado los estudios llevados a cabo por la consultora McKinsey (2017).

## 13. Negociación colectiva

### *Descripción:*

Las medidas de igualdad de oportunidades deben ser pactadas y estar reguladas en la negociación colectiva. Se tendrá en cuenta a tal fin la “Comisión de Igualdad de Oportunidades” o la persona responsable, la cual previamente ha debido capacitarse para ello a través de una formación específica en negociación colectiva con perspectiva de género.

Es importante analizar cómo incluir en la negociación colectiva de la empresa las acciones del plan de igualdad.

**Actuaciones:**

- Selección de personal:
- Favorecer la incorporación de mujeres, en igualdad de condiciones (llevar a cabo una acción positiva)

**Promoción:**

- Especificar la no discriminación por razón de sexo.
- Propiciar la promoción interna en aquellos puestos y categorías inferiores con mayor presencia de mujeres para eliminar la segregación vertical.
- Posibilitar la participación de las personas con reducción de jornada o excedencia por motivos familiares en todas aquellas acciones que supongan una posibilidad de mejora y desarrollo profesional: convocatorias de traslados, ascensos, exámenes de capacitación, etc.
- Mejorar la estabilidad en los contratos: favorecer a las personas trabajadoras con contrato fijo-discontinuo, de la propia empresa para acceder a los puestos de trabajo a tiempo completo (las mujeres son las que en mayor proporción tienen contratos a tiempo parcial).

**Formación:**

Facilitar la participación del personal con reducción de jornada o en excedencia por motivos familiares, en las actividades de formación de la empresa, al menos durante los meses previos a su reincorporación.

**Flexibilidad:**

Establecer un margen flexible de entrada y salida al puesto de trabajo.

**Embarazo:**

No registrar los controles médicos del embarazo como faltas por enfermedad.

Conceder permisos por asistencia a cursos de preparación al parto, tanto a las mujeres como a los hombres.

#### Maternidad/Paternidad:

- En caso de baja por maternidad o riesgo durante el embarazo, se percibirá la retribución total del salario.
- Posibilitar el cambiar de puesto de trabajo temporalmente a otro más acorde con la circunstancia de trabajadora en estado de gestación.
- Incrementar el tiempo legalmente establecido de licencia maternal o paternal.
- Posibilitar el disfrute de la licencia por maternidad a partir de la fecha del alta hospitalaria del recién nacido.
- Compatibilizar el permiso por nacimiento o adopción con el de ingreso hospitalario del recién nacido, cuando coincida en el tiempo.
- Posibilitar el pasar a la situación de excedencia, por un período máximo establecido, a contar desde la fecha de terminación del permiso de maternidad/paternidad, con derecho a reserva del puesto de trabajo.

#### Lactancia:

Posibilitar el derecho a una hora de ausencia del trabajo por lactancia de un bebé menor de nueve meses, tanto a madres como a padres, que puedan dividir en dos fracciones, o reducir en una hora la jornada laboral, o alargar el permiso de maternidad/paternidad de manera proporcional.

#### Discriminación:

Explicitar la no aceptación de situaciones de discriminación por ningún motivo: sexo, religión, lengua, origen, ideología, embarazo, reducción de jornada o cualquier circunstancia social, familiar o personal.

#### Acoso:

- Establecer un protocolo de acoso laboral y sexual en el trabajo.
- Establecer medidas contra el acoso laboral y sexual.



#### Vacaciones:

- Posibilitar que las personas trabajadoras con responsabilidades familiares tengan preferencia en la solicitud de vacaciones, para hacerlas coincidir con las vacaciones escolares.
- En el caso de coincidir el permiso de maternidad/paternidad con el período vacacional, podrán disfrutarse las vacaciones a la finalización del permiso.

#### Reducción de jornada:

- Incrementar la edad del hijo o hija hasta la mayoría de edad para poder solicitar dicha reducción.
- Posibilitar la reducción de jornada para el cuidado de personas dependientes a cargo.

#### Otros permisos:

- Por el tiempo indispensable para acompañar a consulta médica a un menor o persona dependiente a cargo.
- Permiso sin retribución, por un número de horas o días determinado al año, en caso de grave motivo familiar, intervención médica, estudios u otras circunstancias.

#### Ayudas familiares:

- Económicas: establecimiento de una cuantía económica determinada por cuidado de descendientes.
- Becas: posibilitar la solicitud de becas para estudios de los descendientes, transportes, escuelas infantiles, cuidado de personas dependientes, etc.

#### Formación:

- Conceder el derecho a la adaptación de la jornada ordinaria de trabajo para la asistencia a cursos de formación profesional.
- Conceder permiso para la formación o perfeccionamiento profesional con reserva del puesto de trabajo.
- Posibilitar que se solicite la excedencia por formación.
- Establecer el permiso para la asistencia a exámenes o pruebas oficiales por un tiempo necesario.

*Fundamentos:*

La negociación colectiva constituye una herramienta para la lucha contra la discriminación. De acuerdo al cumplimiento legal (artículo 45.1 de la LOEIMH y del artículo 85.1.II del Estatuto de los Trabajadores) existe el deber de incluir en la negociación colectiva cláusulas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

El Consejo de la UE (84/635/CEE de 13.12.84) recomienda a los Estados miembros “*estimular a las partes sociales para que promuevan acciones positivas en su propia organización y en su lugar de trabajo, por ejemplo sugiriendo orientaciones, principios, códigos de buena conducta o cualquier otra fórmula adecuada para ejecutar tales acciones*”.

**14. Lenguaje con perspectiva de género***Descripción:*

El lenguaje sexista es la utilización discriminatoria que se hace del lenguaje por razón de sexo. Como su uso crea y perpetúa determinados estereotipos es necesario que el lenguaje sea inclusivo y con perspectiva de género.

*Actuaciones:*

- Formar en el uso de lenguaje con perspectiva de género a las personas responsables de la elaboración de documentos, formación y difusión de la actividad de la empresa.
- Realizar acciones de sensibilización para toda la plantilla sobre la utilización de un lenguaje e imagen no sexista.
- Incluir la perspectiva de género en la descripción y designación de puestos de trabajo.
- Utilizar un lenguaje no sexista en la elaboración de todos los documentos e imagen de la empresa, tanto internos como externos.
- Utilizar un lenguaje no sexista en letreros, organigramas, etc.
- Usar métodos y materiales formativos no sexistas.
- Desarrollar estrategias de publicidad y venta no sexistas.
- Consultar diferentes guías de uso de lenguaje no sexista. Existen numerosas publicaciones de acceso libre que pueden servir de modelo a seguir. Un ejemplo es la “Guía para el uso no sexista del lenguaje” del Instituto de la Mujer, que incluye a su vez una revisión de diferentes manuales por sectores productivos (vid. [www.inmujer.gob.es](http://www.inmujer.gob.es)).

*Fundamentos:*

Algunos autores consideran que el uso del lenguaje con perspectiva de género no puede ser considerado solamente como una acción positiva, entendiendo ésta como una actuación encaminada a corregir las discriminaciones fruto de sistemas sociales, y de carácter transitorio, hasta que se corrija esa desigualdad. Dado que el lenguaje y el pensamiento se interrelacionan, las acciones educativas o culturales sobre el primero incidirán sobre el segundo. Por ello, la implicación del uso del lenguaje con perspectiva de género va mucho más allá de una corrección puntual de aspectos discriminatorios.



## Referencias





## 6. REFERENCIAS

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2003). *Las cuestiones de género en relación con la seguridad y la salud en el trabajo*. Disponible en: <https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications/reports/209/view>

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2006). *Las cuestiones de género en relación con la seguridad y la salud en el trabajo. Revisión*. Disponible en: <https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications/reports/209>

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2014a). *Mainstreaming gender into occupational safety and health practice* (Integración de la perspectiva de género en la práctica de la seguridad y la salud en el trabajo). Disponible en: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/mainstreaming-gender-into-occupational-safety-and-health-practice>

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2014b). *Segunda Encuesta Europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER-2)*. Disponible en: <https://osha.europa.eu/es/surveys-and-statistics-osh/esener>

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2018). *La seguridad y la salud laborales son buenas para usted y para su empresa*. Disponible en: <https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications/occupational-safety-and-health-good-you-and-good-business-0/view>

Ballester Arias, A. R. y García, A. M. (2017). Asociación entre la exposición laboral a factores psicosociales y la existencia de trastornos musculoesqueléticos en personal de enfermería: revisión sistemática y meta-análisis. *Revista Española de Salud Pública*, 91(1), e1-e27. Disponible en: <https://medes.com/publication/122775>

Banco Mundial. (2018). *Potencial truncado: el alto costo de la desigualdad de ingresos por género*. Disponible en: <http://www.bancomundial.org/#a>

Beard, M. (2018). *Mujeres y poder. Un manifiesto*. Barcelona: Crítica.

Bian, L., Leslie, S. J., & Cimpian, A. (2017). Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence children's interests. *Science*, 355(6323), 389-391. doi:10.1126/science.aah6524. Disponible en: <http://science.sciencemag.org/content/355/6323/389>

Bodelón-González, E. (2010). Las leyes de igualdad en España y Europa: ¿Hacia una nueva ciudadanía? *Anuario de Filosofía del Derecho*, 26, 85-106. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3313248>

Burkus, D. (2017). *Bajo una nueva gestión*. Barcelona: Urano.

Canals, C. (2018). *El desempleo tecnológico*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Carmona Salgado, C. (2018). *Perspectiva multidisciplinar de las diversas modalidades de acoso*. Madrid: Dykinson.

Carrasco Rastrilla, L. F. (2014). *Cómo elaborar el plan de igualdad de la empresa. La igualdad es un buen negocio*. Madrid: Fundación CONFEMETAL.

Comisión Europea. (2012). *Women in economic decision making in the EU. Progress Report*. Disponible en: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8832ea16-e2e6-4095-b1eb-cc72a22e28df/language-en>  
Consejo de Europa. (1998). *Mainstreaming de género. Marco conceptual, metodología y presentación de buenas prácticas*. Madrid: Instituto de la Mujer.

Consejo de Europa. (2011). *Convenio del Consejo de Europa sobre prevención y lucha contra la violencia contra la mujer y la violencia doméstica. Convenio de Estambul*. Disponible en: <https://rm.coe.int/1680464e73>

Consejo Económico y Social (CES). (2017). *La participación laboral de las mujeres en España*. Madrid: Autor. Disponible en: <http://www.ces.es/documents/10180/3557409/Inf0516.pdf>



Consejo General del Poder Judicial. (2016). *Estudio sobre la aplicación de la Ley integral contra la violencia de género por las Audiencias Provinciales*. Disponible en: <http://www.poderjudicial.es/cgpj/es/Poder-Judicial/Consejo-General-del-Poder-Judicial/Actividad-del-CGPJ/Estudios/Estudio-sobre-la-aplicacion-de-la-Ley-integral-contra-la-violencia-de-genero-por-las-Audiencias-Provinciales--Marzo-2016->

Estatuto de los trabajadores. Disponible en: <https://www.estatutodelostrabajadores.com/>

Eurofound. (2013). *Women, men and working conditions in Europe*. Disponible en: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2013/working-conditions-social-policies/women-men-and-working-conditions-in-europe>

Eurofound. (2015). *La violencia y el acoso laboral en Europa: alcance, repercusiones y políticas*. Disponible en: <https://www.eurofound.europa.eu/es/publications/executive-summary/2015/working-conditions/violence-and-harassment-in-european-workplaces-extent-impacts-and-policies-executive-summary>

Eurofound. (2016). *La brecha de género en el empleo: retos y soluciones*. Disponible en: <https://www.eurofound.europa.eu/es/publications/executive-summary/2016/labour-market/the-gender-employment-gap-challenges-and-solutions-executive-summary>

Eurofound. (2018). *Living and working in Europe 2017*. Disponible en: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/annual-report/2018/living-and-working-in-europe-2017>

Europe Union. (2018a). *Gender pay gap statistics*. Disponible en: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender\\_pay\\_gap\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender_pay_gap_statistics)

Europe Union. (2018b). *Report on equality between women and men in the EU*. Disponible en: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/950dce57-6222-11e8-ab9c-01aa75ed71a1/language-en>

European Agency for Safety & Health at Work (EU-OSHA). (2009). *Case studies. Assessing and Tackling external violence at work*. Disponible en: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/assessing-and-tackling-external-violence-at-work>

European Agency for Safety & Health at Work (EU-OSHA). (2013). *New risks and trends in the safety and health of women at work*. Disponible en: <https://osha.europa.eu/en/publications/reports/new-risks-and-trends-in-the-safety-and-health-of-women-atwork/view>

European Commission. (2014). *EU strategic framework on Health and Safety at Work 2014-2020*. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014DC0332&from=EN>

Eurostat. (2016). *Labour force survey in the EU, candidate and EFTA countries. Main characteristics of national surveys, 2015*. Disponible en: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3888793/7751652/KS-TC-16-021-EN-N.pdf/8475c2e2-c037-4ba2-9029-93db1ade41fe>

Fernández Sánchez, L. (2000). *Seguridad y salud en el trabajo (5-10)*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Disponible en: <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=a23ad58580287110VgnVCM100000b80ca8c0RCRD&vgnnextchannel=ac18b12ff8d81110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Fundación Estatal para la Formación en el empleo. (2016). *Formación en las empresas. Informe anual 2016*. Disponible en: <https://www.fundae.es/Noticias/Noticias/Informe-Anual-de-la-Formaci%C3%B3n-programada-por-las-Empresas-2016.aspx>

Gil-Monte, P. R., y Peiró, J.M. (2007). *Desgaste psíquico en el trabajo: El Síndrome de Quemarse*. Madrid: Síntesis.  
González Camino, G., y Osca, A. (2004). Burnout o “síndrome de estar quemado en el trabajo”. En A. Osca (Ed.), *Prácticas de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* (pp. 97-104). Madrid: Sanz y Torres.

González Gómez, M. F. (2011). Salud laboral y género. Apuntes para la incorporación de la perspectiva de género en el ámbito de la prevención de riesgos laborales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57, suplemento 1, 89-262. Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2011000500007](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500007)

Ibermutuamur. (2016). *Guía para la prevención de riesgos laborales con enfoque de género*. Junta de Castilla y León. Disponible en: <https://trabajoyprevencion.jcyl.es/web/jcyl/TrabajoYPrevencion/es/Plantilla100Detalle/1284382939361/ /1267295847775/Redaccion>

International Center for Work and Family, IESE Business School, Universidad de Navarra. (2018). *Proyecto IFREI*. Disponible en: <http://ifrei.iese.edu/proyecto-ifrei/objetivos-y-beneficios>

Instituto Andaluz de la Mujer. (2018). *La igualdad en las empresas*. Disponible en: [http://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/Cuaderno\\_Informativo\\_la\\_Igualdad\\_en\\_las\\_empesas.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/Cuaderno_Informativo_la_Igualdad_en_las_empesas.pdf)

Instituto de la Mujer (2011). *Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa*. Disponible en: [https://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/docs/Manual\\_para\\_elaborar\\_un\\_Plan\\_Igualdad\\_en\\_la\\_empresa.pdf](https://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/docs/Manual_para_elaborar_un_Plan_Igualdad_en_la_empresa.pdf)

Instituto de la Mujer (2018). *Guías para el uso no sexista del lenguaje*. Disponible en: [http://www.inmujer.gob.es/servRecursos/formacion/GuiasLengNoSexista/docs/Guiaslenguajenosexista\\_.pdf](http://www.inmujer.gob.es/servRecursos/formacion/GuiasLengNoSexista/docs/Guiaslenguajenosexista_.pdf)

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (1998). *NTP 489: Violencia en el lugar de trabajo*. Disponible en: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp\\_489.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_489.pdf)

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (1999). *NTP 443: Factores psicosociales: metodología de evaluación*. Disponible en: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp\\_443.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_443.pdf)

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2000). *NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación*. Disponible en: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp\\_704.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf)

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (Almodóvar Molina, A. coord.). (2004). *V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. Madrid: INSHT. Disponible en: <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=972e14a00b539210VgnVCM1000008130110aRCRD&vgnextchannel=16a44a7f8a651110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (Almodóvar Molina, A. y Pinilla García, F. J., coords.). (2007). *VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. Madrid: INSHT. Disponible en: <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=af6d14a00b539210VgnVCM1000008130110aRCRD&vgnextchannel=16a44a7f8a651110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). (2009). *NTP 854: Acoso psicológico en el trabajo: Definición*. Madrid: INSHT. Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/821a921/854%20web.pdf>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2017). *Encuesta nacional de condiciones de trabajo 2015, 6ª EWCS*. Madrid: INSHT. Disponible en <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=ca39133894f9b510VgnVCM1000008130110aRCRD&vgnextchannel=ac18b12ff8d81110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Instituto Navarro de Salud Laboral (2005). *Procedimiento general de Evaluación de Riesgos Psicosociales*. Pamplona: Fondo de Publicaciones del Gobierno de Navarra. Disponible en: <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/76DF548D-769E-4DBF-A18E-8419F3A9A5FB/145962/ProcedEvalRiesgosPsico.pdf>

Instituto Navarro de Salud Laboral (Elarre Belzunegui, A.) (2011). *Mujeres y salud laboral. Prevención de riesgos laborales con enfoque de género. Propuestas de intervención. Ficha técnica de prevención nº 35*. Disponible en: <http://www.navarra.es/nr/rdonlyres/d91fe499-4898-4edd-aa09-213a8af122ea/185024/ftp35mujeresyslprl.pdf>

Lagarde, M. (1996). El género. En M. Lagarde, *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia* (pp. 13-38). Madrid: Horas y Horas.

Ley 193/1963, de 28 de diciembre, sobre bases de la Seguridad Social. BOE nº 312, 30/12/1963. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1963-22667>

Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales. BOE nº 269, 10/11/1995. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1995-24292>

Ley 12/2001, de 9 de julio, de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento del empleo y la mejora de su calidad. BOE nº 164, 10/07/2001. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2001-13265>

Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de medidas de protección integral contra la violencia de género. BOE nº 313, 29/12/2004. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2004-21760>

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. BOE nº 71, 23/03/2007. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>

Luceño, L., y Martín, J. (2008). *DECORE. Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales*. Madrid: TEA.

McKinsey & Company. (2017). *Women matter 2017: A way forward for Spain*. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/es/our-insights>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2015). *Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas 2014-2020*. Disponible en: <http://www.empleo.gob.es/es/rse/eerse/index.htm>

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad. (2018). *Herramientas para detectar y corregir la brecha salarial de género*. Disponible en: <http://www.igualdadenlaempresa.es>

Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (2015a). *Guía de buenas prácticas en acciones positivas o promocionales de igualdad*. Disponible en: [http://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/monograficos/docs/Guia\\_buenas\\_practicas\\_en\\_acciones\\_positivas\\_o\\_promocionales\\_de\\_igualdad.pdf](http://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/monograficos/docs/Guia_buenas_practicas_en_acciones_positivas_o_promocionales_de_igualdad.pdf)

Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (2015b). *Boletín Igualdad en la Empresa. Política de formación con perspectiva de género en la empresa, enero*. Disponible en: [http://www.igualdadenlaempresa.es/novedades/boletin/docs/Boletin\\_Igualdad\\_en\\_la\\_Empresa\\_BIE\\_n\\_21\\_Formacion.pdf](http://www.igualdadenlaempresa.es/novedades/boletin/docs/Boletin_Igualdad_en_la_Empresa_BIE_n_21_Formacion.pdf)

Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social. (2018). *Distintivo “Igualdad en la empresa”*. Disponible en: <https://www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/igualdadEmpresa.htm>

Moncada, S., Llorens, C., Navarro, A., y Kristensen, T. S. (2005). ISTAS21: Versión en lengua castellana del cuestionario psicosocial de Copenhague. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 8(1), 18-29. Disponible en: <http://www.istas.ccoo.es/descargas/8n1orig1.pdf>

Moreno, B., y Báez, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: INSHT. Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2010). *La evaluación de riesgos psicosociales. Guía de buenas prácticas. Métodos de evaluación y sistemas de gestión de riesgos psicosociales: Un balance de utilidades y limitaciones*. Disponible en: [http://portal.ugt.org/saludlaboral/publicaciones\\_new/files/evaluacion\\_riesgos\\_psicosociales/publication.pdf](http://portal.ugt.org/saludlaboral/publicaciones_new/files/evaluacion_riesgos_psicosociales/publication.pdf)

Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2012a). *Ficha de prevención n° 48, Acuerdo marco Europeo sobre estrés laboral*. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/FichasObservatorio%2048.pdf>

Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2012b). *Ficha de prevención n° 49, Acuerdo marco Europeo de violencia en el trabajo*. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/FichasObservatorio%2049.pdf>

Observatorio de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2013a). *Ficha de prevención n° 34: Acoso moral en el trabajo: Mobbing*. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/FichasObservatorio%2034.pdf>

Observatorio de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2013b). *Ficha de prevención n° 36: Acoso sexual*. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/FichasObservatorio%2036.pdf>

Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2015). *La negociación colectiva en prevención de riesgos psicosociales en el trabajo. A los 20 años de vigencia de la LPRL*. (2015). Madrid: Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC. Disponible en: <http://www.ugt.es/Publicaciones/guianegociacion.pdf>

Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales UGT-CEC. (2016). *Guía de buenas prácticas empresariales en gestión del estrés laboral*. Madrid: Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC. Disponible en: [http://www.ugt.es/sites/default/files/node\\_gallery/Galera%20Publicaciones/Guia%20Gestion%20Estres%20WEB.pdf](http://www.ugt.es/sites/default/files/node_gallery/Galera%20Publicaciones/Guia%20Gestion%20Estres%20WEB.pdf)

Oficina Internacional del Trabajo. (2005). *Buenas prácticas de relaciones laborales en Las Américas*. Disponible en: [http://white.lim.ilo.org/cimt/nn/documentos/oit\\_mlv\\_buenas\\_practicas\\_relab\\_2005\\_esp.pdf](http://white.lim.ilo.org/cimt/nn/documentos/oit_mlv_buenas_practicas_relab_2005_esp.pdf)

Oficina Internacional del Trabajo. (2009). *Igualdad de género como eje del trabajo decente. Informe VI. Conferencia Internacional del trabajo, n° 98*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_106175.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_106175.pdf)

Oficina Internacional del Trabajo. (2011). *Directrices para incluir la perspectiva de género en las políticas de empleo*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/documents/instructionalmaterial/wcms\\_170457.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/instructionalmaterial/wcms_170457.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (1986). *Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*. Ginebra: OIT.

Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Estrés en el trabajo: Un reto colectivo*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466549.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Plan de Acción de la OIT sobre Igualdad de Género*. Disponible en: [https://www.ilo.org/gender/Informationresources/WCMS\\_537316/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/gender/Informationresources/WCMS_537316/lang--es/index.htm)

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). *Entornos laborales saludables. Fundamentos y modelo de la OMS. Contextualización, prácticas y literatura de apoyo*. Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)

Osalan-Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales. (2017). *Situación de mujeres y hombres en materia de accidentalidad laboral y enfermedades profesionales*. Disponible en: [http://www.osalan.euskadi.eus/contenidos/libro/gestion\\_201705/es\\_def/adjuntos/situacion\\_genero\\_siniestralidad.pdf](http://www.osalan.euskadi.eus/contenidos/libro/gestion_201705/es_def/adjuntos/situacion_genero_siniestralidad.pdf)

Pinilla García, F. J. y López Peláez, A. (2017). La intensificación del trabajo en España (2007-2011): trabajo en equipo y flexibilidad. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 160, 79-94. doi:10.5477/cis/reis.160.79. Disponible en: [http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS\\_160\\_051506944054729.pdf](http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_160_051506944054729.pdf)

Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Sello de igualdad de género-programa de certificación para instituciones públicas y privadas*. Disponible en: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/ourwork/our-projects-and-initiatives/sello-de-igualdad-de-genero--programa-de-certificacion-para-inst.html>

Psychosocial Risk Management (PRIMA). (2008). *PRIMA-EF Guidance Sheets*. Disponible en: <http://www.prima-ef.org/prima-ef-guidance-sheets.html>

Real Decreto 703/2017, de 7 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Empleo y Seguridad Social y se modifica el Real Decreto 424/2016. BOE nº 162, 08/07/17. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2017-7979>

Real Decreto Ley 36/1978, de 16 de noviembre, sobre gestión institucional de la Seguridad Social, la salud y el empleo. BOE nº 276, 18/11/78. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1978-28739>

Rubio, A. (2016). El lenguaje y la igualdad efectiva de mujeres y hombres. *Revista de Bioética y Derecho*, 38, 5-24. Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1886-58872016000300002](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1886-58872016000300002)

UNESCO. (2018). *10 recomendaciones para el uso de un lenguaje no sexista*. Disponible en: <https://hivhealthclearinghouse.unesco.org/library/documents/10-recomendaciones-para-el-uso-no-sexista-del-lenguaje>

Unión General de Trabajadores. (2012). *Buenas prácticas sindicales en evaluación de riesgos psicosociales*. Madrid: Secretaría de Salud Laboral de la UGT-CEC.

Velasco, E. et al. (2013). *Guía de buenas prácticas en responsabilidad social de género*. Madrid: Pirámide.

VVAA. (2018). *Herramienta empresarial de género WEP: De los principios a la acción*. Disponible en: <https://wep-gapanalysis.org/about-the-tool/>

World Economic Forum. (2006). *The global gender gap report 2006*. Disponible en: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GenderGap\\_Report\\_2006.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2006.pdf)

World Economic Forum. (2018). *The global gender gap report 2017*. Disponible en: <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017>

Zoco Zabala, C. (2014). Planes de igualdad en las empresas: requisitos y buenas prácticas. En C. Mesa Marrero, *Mujeres, contratos y empresa desde la igualdad de género* (pp. 625-645). Valencia: Tirant lo Blanch.





# observatorio de riesgos psicosociales UGT

FINANCIADO POR:

AI2017-0001



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE TRABAJO, MIGRACIONES  
Y SEGURIDAD SOCIAL



FUNDACIÓN  
ESTATAL PARA  
LA PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES, F.S.P.

