



## **BRECHA DE GÉNERO: PLANES DE IGUALDAD, REGISTRO Y AUDITORIA SALARIAL, CONCILIACIÓN, COMPLIANCE Y TUTELA JURISDICCIONAL**

Fermín Guardiola Madera (Coordinador)  
Baker McKenzie (2021)  
Ediciones Francis Lefebvre. El Derecho, S.A.  
ISBN 978-84-18405-65-5

La igualdad de género es un elemento esencial para el adecuado funcionamiento de un sistema democrático y así se indica en el artículo 14 de la Constitución española: *“Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social”*. Sin embargo, la Constitución no se limita a garantizar la igualdad formal ante la ley. El artículo 9.2 establece que *“Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social”*. Casi cincuenta años más tarde, sigue siendo necesario recordar que nuestra Constitución sentó las bases de un marco normativo que convierte la igualdad

de género en un principio fundamental de consenso nacional. Este principio no solo debe impregnar el funcionamiento de todas las instituciones públicas sino también guiar la actuación de los distintos agentes sociales.

Es evidente que se han establecido medidas relevantes para mejorar la igualdad de género en el ámbito laboral y este libro es fundamental para tener una comprensión global y aplicación práctica del tema. El libro es una guía completa, práctica y jurídicamente fundamentada sobre los aspectos clave de la igualdad de género en el trabajo en España. Incluye desde los conceptos básicos y exigencias legales (como los Planes de Igualdad, el Registro Salarial y la Auditoría Salarial), hasta la implementación práctica, la inspección y sanción del cumplimiento, y las medidas de conciliación y prevención del acoso.

El libro presenta una estructura muy adecuada. Cada capítulo detalla los temas de manera ágil, sistematizada y con una visión práctica. Asimismo, cada capítulo finaliza con las ideas clave del mismo y los anexos están dedicados al modelo de informe de diagnóstico del Plan de Igualdad, el modelo de plan de igualdad y el modelo de protocolo de prevención del acoso. El libro realiza una recopilación de “claves prácticas”, con un estilo directo, identifica los principales problemas prácticos y ofrece soluciones preventivas o correctivas.

En el capítulo uno se hace un recorrido por los conceptos fundamentales como discriminación directa e indirecta, techo de cristal, acoso discriminatorio, brecha salarial de género, conciliación y corresponsabilidad para facilitar la comprensión de los capítulos siguientes. Asimismo, reconoce la persistencia de diferencias entre hombres y mujeres en la progresión profesional (el llamado “techo de cristal”) y la existencia de una significativa brecha salarial de género, a pesar de las medidas adoptadas en los últimos años. A pesar de que el libro solo utiliza explícitamente la metáfora de “techo de cristal”, en los diferentes capítulos se hace referencia a otras situaciones de discriminación que afectan directamente al desarrollo profesional de las mujeres. Por ejemplo, el “suelo pegajoso” que describe

cómo muchas mujeres permanecen atrapadas en los niveles más bajos del mercado laboral, desempeñando trabajos mal remunerados y con escasas oportunidades de promoción, (por ejemplo, el mayor porcentaje de empleo a tiempo parcial de las mujeres). También se pone de manifiesto la segregación horizontal del empleo, es decir, la concentración de mujeres en ciertos sectores tradicionalmente feminizados, con limitadas posibilidades de desarrollo profesional (las denominadas “paredes de cristal”). También se hace referencia indirecta al “laberinto de cristal”, mostrando que las mujeres enfrentan múltiples obstáculos a lo largo de toda su trayectoria laboral, y no únicamente al final de esta. Finalmente, se menciona indirectamente, la “puerta giratoria” que ilustra cómo algunas mujeres acceden a puestos de alta responsabilidad, pero son rápidamente desplazadas o no logran mantenerse en ellos debido a dinámicas organizacionales excluyentes, a veces, difíciles de identificar.

El capítulo 2 está dedicado a los Planes de Igualdad. En primer lugar, se definen los Planes de Igualdad como un conjunto de medidas ordenadas y evaluables destinadas a eliminar la discriminación por razón de sexo. Según la Ley Orgánica 3/2007, todas las empresas deben respetar el principio de igualdad, pero aquellas con 50 o más personas trabajadoras están obligadas a elaborar y registrar un Plan de Igualdad, incluyendo el cómputo de trabajadores temporales y cedidos. También se prevé la posibilidad de planes voluntarios en empresas más pequeñas. Otro aspecto central es el proceso de negociación, que debe realizarse entre la empresa y la representación legal de los trabajadores y trabajadoras, garantizando una composición proporcional y actuando bajo el principio de buena fe. El capítulo indica la importancia del diagnóstico como paso previo al diseño del plan. Este análisis, basado en datos desagregados por sexo, debe abarcar áreas clave como contratación, formación, promoción, retribución y conciliación. Además, para empresas obligadas, la auditoría retributiva es un componente esencial del diagnóstico. Asimismo, se detalla el contenido obligatorio del Plan: objetivos, medidas, indicadores, cronograma, recursos y

sistema de seguimiento y que ha de tener una duración general de cuatro años. También se describe como el incumplimiento de estas obligaciones puede constituir una infracción administrativa sancionable.

El capítulo 3 ofrece un análisis detallado y práctico sobre cómo garantizar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres a lo largo del ciclo de empleo en las empresas. Su enfoque se centra en identificar riesgos de discriminación y proporcionar pautas para evitarla en cada etapa del proceso laboral. En primer lugar, el capítulo pone de manifiesto la importancia de evaluar los procesos de selección y contratación para detectar prácticas discriminatorias o sesgos de género y la necesidad de promover el uso de lenguaje inclusivo y no sexista en las ofertas de empleo y durante todo el proceso de selección, recomendando descripciones objetivas y neutrales. También se analizan las acciones positivas previstas en la Ley Orgánica 3/2007, que permiten adoptar medidas específicas para corregir desigualdades estructurales en el acceso y la promoción laboral de las mujeres, incluyendo su incorporación en convenios colectivos y su respaldo por jurisprudencia. Un punto central del capítulo es el estudio del “techo de cristal” y se exploran factores que lo perpetúan, como la dificultad de conciliación y la maternidad, y se menciona el RDL 6/2019 como una norma clave para combatirlo. Además, se destaca la necesidad de establecer criterios objetivos de promoción para evitar la discriminación indirecta, y se vincula la falta de transparencia en estos criterios con la brecha salarial. También se analiza la segregación profesional, tanto vertical como horizontal, como uno de los principales factores que perpetúan la desigualdad. Otro elemento relevante son las infracciones graves derivadas de prácticas discriminatorias en selección y contratación, incluyendo sanciones previstas por la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social (LISOS).

En el capítulo cuarto se analiza el marco normativo internacional, europeo y nacional que sustenta la igualdad salarial, destacando el principio de “*principio de igualdad retributiva por trabajo igual*”, consagrado en la Declaración Universal de Derechos

Humanos de Naciones Unidas (de I O de diciembre de 1948, art.23.2), la Organización Internacional del Trabajo, recogido en la Constitución Española, el Estatuto de los Trabajadores y directivas europeas. A continuación, describe algunas de las causas de la brecha salarial de género. Entre ellas, se incluyen la menor tasa de actividad femenina, el uso intensivo del trabajo a tiempo parcial vinculado a los cuidados, la escasa presencia en puestos directivos (techo de cristal), la segregación profesional y la interrupción de la carrera laboral por responsabilidades familiares. Se examinan también las fuentes de discriminación salarial, como ciertas prácticas en la negociación colectiva, los complementos salariales y la falta de criterios objetivos de promoción, que pueden generar desigualdades retributivas directas o indirectas. Una de las principales contribuciones del capítulo es el desarrollo del principio de transparencia retributiva, introducido por el Real Decreto 902/2020. Se detallan sus instrumentos: el registro retributivo, la valoración de puestos de trabajo, la auditoría retributiva obligatoria para empresas con 50 o más trabajadores y trabajadoras, y el derecho de información de los trabajadores y trabajadoras sobre estas cuestiones. Además, se menciona la información no financiera que ciertas empresas deben incluir en sus informes de gestión, y se advierte sobre las sanciones derivadas del incumplimiento de las obligaciones retributivas, según la LISOS.

El capítulo 5 del libro se centra en el análisis de las herramientas legales y prácticas empresariales relacionadas con la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, destacando su impacto en la igualdad de género en el empleo y la protección jurídica que acompaña su ejercicio. En este capítulo se hace un breve análisis de las desigualdades en la aplicación de las medidas de conciliación entre hombres y mujeres. Se señala que, a pesar de los avances normativos, las mujeres continúan asumiendo mayoritariamente las responsabilidades de cuidado de menores y personas dependientes. Esta carga se ve reforzada por factores como la ideología de género o el uso del trabajo a tiempo parcial, afectando negativamente su acceso, permanencia y promoción en el mercado laboral. Por ello, se subraya la ne-

cesidad de diseñar políticas de conciliación equitativas que fomenten la corresponsabilidad. El capítulo ofrece también una descripción detallada de permisos y suspensiones laborales, especialmente los vinculados al nacimiento y cuidado del menor. En relación con la jornada laboral, se analiza el derecho de las personas trabajadoras a solicitar reducciones o adaptaciones de jornada por razones de conciliación. A raíz del Real Decreto-ley 6/2019, se refuerza este derecho, exigiendo a las empresas una respuesta motivada y reconociendo el derecho automático a la adaptación para cuidado de hijos menores de doce años. Por último, el capítulo aborda la protección frente al despido derivado del ejercicio de derechos de conciliación. Se indica la nulidad objetiva del despido en situaciones protegidas (embarazo, maternidad, lactancia, ejercicio de permisos), salvo que la empresa acredite una causa legal independiente.

Por su parte, el Capítulo 6, insiste en la necesidad de prevenir y abordar eficazmente las situaciones de acoso en el entorno laboral, considerándolas como una forma de discriminación que impide la igualdad efectiva. Presenta y destaca la Directiva 2006/54/CE y, fundamentalmente, la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LO 3/2007), que prohíbe explícitamente el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y establece la obligación de las empresas de crear condiciones laborales que los eviten. El capítulo ofrece definiciones de ambos conceptos: el acoso sexual implica comportamientos verbales o físicos de naturaleza sexual que atentan contra la dignidad y crean un entorno hostil. El acoso por razón de sexo son comportamientos relacionados con el sexo de una persona con el mismo efecto, influenciado a menudo por la ideología de género y roles tradicionales. Se describe también las graves consecuencias del acoso, tanto para la víctima (estrés, ansiedad, daños físicos, baja autoestima) como para la empresa (mal clima, baja productividad, absentismo). Una contribución relevante es la exhaustiva explicación de las responsabilidades de la empresa y el régimen sancionador. Se detalla que el acoso discriminatorio es una infracción muy grave según la LISOS y puede suponer multas elevadas.

Además, puede generar responsabilidad laboral (extinción del contrato con indemnización), civil (indemnización por daños y perjuicios), penal (delitos relacionados), y recargos en las prestaciones de Seguridad Social. Se proporciona una guía práctica para la gestión de denuncias, enfatizando la necesidad de investigaciones imparciales, confidenciales y diligentes... Finalmente, se abordan las medidas de prevención y represión que las empresas deben adoptar, incluyendo protocolos, formación (especialmente a mandos intermedios), sensibilización de la plantilla, y el establecimiento de canales de denuncia seguros y confidenciales, todo ello integrado en la política de prevención de riesgos laborales

El último capítulo, se titula "Brecha de género e Inspección de Trabajo y Jurisdicción social. Programas de Compliance de género" y se centra en el papel de los órganos de control externos (la Inspección de Trabajo y Seguridad Social - ITSS y la jurisdicción social) y en las herramientas internas de las empresas (programas de compliance) para corregir y prevenir la brecha de género y la discriminación en el ámbito laboral. Este capítulo es relevante porque expone las vías de control y sanción externas (ITSS y tribunales) y propone un enfoque proactivo para las empresas a través de los programas de compliance de género como mecanismo para asegurar el cumplimiento legal y prevenir las graves consecuencias derivadas del acoso y otras formas de discriminación laboral. En primer lugar, detalla las competencias y actuaciones de la ITSS en materia de igualdad efectiva entre hombres y mujeres. Describe cómo la ITSS verifica el cumplimiento de la normativa y las acciones que puede emprender, como advertencias, requerimientos e inicio de procedimientos sancionadores. Menciona el uso de big data y algoritmos para la vigilancia y destaca la presunción de certeza de las actas de infracción de la ITSS. Por otro lado, proporciona un análisis exhaustivo de las infracciones y sanciones aplicables por incumplimientos en materia de igualdad según la LISOS. Clasifica diversas conductas discriminatorias como infracciones muy graves, lo que conlleva multas económicas elevadas. Se describen infracciones relacionadas con los planes de igualdad,

la discriminación en selección y contratación, la retribución, los derechos de conciliación y el acoso discriminatorio... También se contempla la estimación de perjuicios económicos en las actas de infracción. Asimismo, la Jurisdicción Social complementa el papel de la ITSS al señalar que los tribunales sociales también pueden corregir los elementos estructurales de la brecha de género. Por último, introduce y desarrolla el concepto de programas de compliance como herramientas preventivas para que las empresas aseguren el cumplimiento normativo en materia de género y eviten así infracciones y sanciones. Estos programas se consideran un elemento estratégico de buena gestión empresarial. Se describen los componentes clave que deberían incluir, como mapas de riesgos, códigos de conducta, canales de denuncia y órganos de vigilancia.

Con todo lo expuesto, considero que el libro abre nuevas líneas que podrían desarrollarse. Una de ellas, es la incorporación de una mirada desde la interseccionalidad. Aunque se mencionan otros factores de discriminación – como el origen étnico, la discapacidad o la orientación sexual-, el enfoque central permanece principalmente en la desigualdad de género. Sería muy interesante que se incorporara también el enfoque interseccional desde los múltiples ejes de discriminación, lo que nos devuelve de nuevo los artículos 14 y 9.2 de la Constitución citados al inicio de este texto, que abogan por una igualdad real y efectiva para todas las personas. Otra línea de reflexión que podría ampliarse es el análisis de cómo varían los desafíos y las soluciones prácticas según el tipo de organización, especialmente al comparar pequeñas y medianas empresas (PYMES) con grandes corporaciones. Asimismo, sería pertinente explorar con mayor profundidad las especificidades de los sectores altamente feminizados o masculinizados, ya que las dinámicas de desigualdad pueden diferir sustancialmente en función del contexto organizacional y sectorial.

Como valoración final, este libro ofrece una visión completa del marco legal y práctico en España para abordar la desigualdad de género en el ámbito laboral. Uno de los

principales puntos fuertes del libro es su enfoque práctico e integral. La obra aborda los principales aspectos vinculados a la igualdad laboral —planes de igualdad, brecha y auditoría salarial, conciliación, acoso discriminatorio, compliance y tutela judicial— desde una perspectiva de género clara, lo que permite una visión amplia de la problemática y sus soluciones tanto legales como organizativas. Cada capítulo está orientado a ofrecer “claves prácticas”, lo que resulta especialmente útil para profesionales del ámbito jurídico y de recursos humanos.

El libro explica de manera exhaustiva las leyes relevantes, como la Ley Orgánica 3/2007 y los distintos Reales Decretos, desglosando las obligaciones concretas que deben cumplir las empresas. Esta claridad legal facilita la comprensión y la aplicación efectiva de las normas. Además, dedica especial atención a los mecanismos de control y sanción, destacando el papel de la Inspección de Trabajo y la jurisdicción social.

Se expone el procedimiento de inspección y el régimen sancionador ante incumplimientos, subrayando que muchas de estas conductas constituyen infracciones muy graves, con consecuencias económicas y legales relevantes. Otra contribución importante es la inclusión de herramientas de gestión y prevención, como los programas de compliance de género y los protocolos contra el acoso. Estas herramientas, acompañadas de formación y canales de denuncia, permiten ir más allá del cumplimiento formal y fomentar una cultura organizacional proactiva en igualdad. La incorporación de elementos prácticos, como modelos de diagnóstico, planes de igualdad o protocolos, junto con secciones de “ideas clave” al final de cada capítulo, refuerza su aplicabilidad. A esto se suma el uso de datos estadísticos y jurisprudencia, que contextualizan los problemas y muestran cómo se resuelven en la práctica judicial.

**Carmen Marcuello**

Universidad de Zaragoza