



LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Clave para combatir la desigualdad laboral

Corporate Social Responsibility as a key to fight labour inequality

MARÍA ALMUDENA ESPINEL GONZÁLEZ
Universidad de Salamanca, España

KEYWORDS

CSR
Sustainability
Gender
Discrimination
Equality
Labour
Commitment

ABSTRACT

Inequalities are still very present in the current Spanish labour market. That is why, after this study, different approaches to fight them will be proposed, putting the bet on a new business model in which two of the three pillars of Corporate Social Responsibility are strengthened: equality and sustainability, since investing in equality is a challenge but a great success for achieving the development of well-being and the economic growth of a country

PALABRAS CLAVE

RSC
Sostenibilidad
Género
Discriminación
Igualdad
Laboral
Compromiso

RESUMEN

Las desigualdades siguen muy presentes en el mercado laboral español actual. Es por ello por lo que, tras este estudio, se propondrán formas de combatirlas, apostando por un nuevo modelo empresarial en el que se dé fuerza a dos de los tres pilares de la Responsabilidad Social Corporativa: la igualdad y la sostenibilidad, ya que invertir en igualdad es un desafío, pero gran acierto para la consecución del desarrollo del bienestar y del crecimiento económico de un país.

Recibido: 06/ 08 / 2022

Aceptado: 17/ 10 / 2022

1. Introducción

Si en entrar en el origen histórico de las desigualdades entre mujeres y hombres, sí se pueden apreciar muchas de las consecuencias en el ámbito laboral, tema que se aborda.

En primer lugar, se podrían destacar los **estereotipos de género**. Según la *Real Academia Española* (RAE) estereotipo proviene del griego y significa imagen o idea aceptada comúnmente por un grupo o sociedad con carácter inmutable. Esto es, son criterios, opiniones o conceptos preconcebidos que se dan por hechos y la sociedad los establece sin preguntarse ni siquiera por qué o de dónde vienen. Todo ello crea un modelo simbólico de referencia.

La sociedad va asumiendo verdades universales y aquello que “no encaja” está mal visto. Así, los estereotipos están unidos a la idea de **discriminación y supremacía de la masculinidad**, constatada tras una larga historia (Gorjón, 2013). Todo ello, parte de una violencia simbólica, una violencia invisible (Bourdieu, 2000), que provoca que se hayan ido perpetuando los estereotipos hasta indicar lo que se considera “normal”. Esto provoca que quién no encaje en esa idea, puede sufrir abusos, risas o *bullying* entre otros, que, sin perjuicio de lo establecido en el Código Penal, bien diferencia la *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*, en adelante -LOI- que se analiza.

Los estereotipos están fuertemente ligados al **binomio masculinidad-feminidad** definido por la sociedad y las costumbres (Rocha-Sánchez y Díaz-Loving, 2005); sin embargo, numerosos estudios determinan que no es la naturaleza lo que va forjando la idea de mujer u hombre, sino los estereotipos, desde una socialización temprana en género (conviniendo con Salgado, 2018).

Los estereotipos son la primera y mayor manifestación de la desigualdad que existe entre mujeres y hombres, pero no la única, son numerosas las diferencias en el mercado laboral. Debe mencionarse la **desigualdad en la participación** de mujeres y hombres muestra de la poca eficacia de los cambios en las reformas llevadas a cabo desde los años 80 hasta nuestros días. Si se analizan los datos sobre contratación de mujeres y hombres se observan acusadas diferencias en el número de contratos indefinidos pero mayores aún en los contratos a tiempo parcial, representando las mujeres el 75% del total de las personas con jornada a tiempo parcial (INE, 2022). Habiendo aumentado de aquel 73,26% confirmado por el *Instituto de la Mujer e Igualdad de Oportunidades* PEIO 2014-2016.

La jornada a tiempo parcial de las mujeres es en su mayoría involuntaria o no deseada (datos confirmados por la *Encuesta Europea de Fuerza del Trabajo* -Eurostat- referidos a la UE). Por lo que se puede determinar que es un arma de doble filo: por un lado es un instrumento para la participación, el empleo y la conciliación familiar y personal; sin embargo, si son las mujeres las que en su mayoría se ven penalizadas (menores jubilaciones, reducción de las posibilidades de promoción y ascenso) se convierte en una desigualdad socialmente establecida, acusada tras la situación sanitaria vivida desde el año 2020 a nivel mundial, sin ningún precedente en las últimas décadas y con unas consecuencias a nivel económico, pero también social y laboral, difícil de determinar, sin aún estudios rigurosos sobre la incorporación de la modalidad de teletrabajo y nuevas formas telemáticas, que han ocasionado un aumento de las responsabilidades en las mujeres y una feminización de la pobreza.

Lo anterior trae a colación otra de las grandes diferencias en el mercado laboral, la **conciliación y corresponsabilidad**. Como bien indicaron Fernández Cornejo et al (2018) y continuando las cifras al alza desde el año 2015 hasta 2022, los padres trabajadores utilizan notablemente menos las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar (INE, 2022b). Cifras también arrojadas por los barómetros del *Centro de Investigaciones Sociológicas* -CIS-. Existe por tanto una posición de desventaja de las mujeres en el mercado laboral que además se ha agudizado en los últimos años.

Otra de las desigualdades encontradas se refiere a los **salarios**, con muchas referencias a tales, pero pocas a los complementos salariales, donde verdaderamente se encuentran las diferencias, pasando de un 17% en cuanto a salario bruto mensual a entre un 30% y un 79% menos (complementos de turnicidad o nocturnidad). No sólo sorprende la magnitud de la cifra sino también la persistencia, que se repite desde el año 2009 (*Encuesta de estructura salarial*, INE, 2021). De ahí las múltiples referencias al aumento de la brecha salarial en España y en Europa, con su doble dimensión: por un lado, el hecho de que mujeres y hombres no perciban lo mismo por el mismo trabajo y por otro, la falta de conciencia sobre la magnitud del problema.

No hay duda de que una de las mayores razones para la diferencia salarial es la inferior valoración social y económica del trabajo que realizan las mujeres, donde entra el concepto de **segregación** (vertical y horizontal), último de los supuestos de desigualdad laboral. No solo ha existido una incorporación tardía de la mujer al mercado de trabajo (con un giro de la historia y del mundo empresarial), sino que existe también una ausencia de mujeres en puestos de responsabilidad -los llamados *techos de cristal*- y una concentración en determinadas ocupaciones, que suelen presentar más inestabilidad, menor retribución y reconocimiento.

Así, todos los indicadores y la sociedad en general tratan de enseñarnos que hemos avanzado hacia la igualdad, cuando la realidad es absolutamente otra. Las cifras del paro femenino y masculino se han acercado, pero sólo por el hundimiento del empleo masculino. El subempleo se ha incrementado para el colectivo femenino agudizándose la distinción de sexos. Las diferencias tanto en las tasas de empleo como salariales son mayores, así como el uso

del tiempo. La discriminación no es sólo un problema de la ciudadanía, sino que además para los países supone una pérdida de capacidad productiva y de bienestar social. Se trata de un problema de Estado, que afecta a la economía global.

Este es el punto de partida del estudio para la implantación de la *Responsabilidad Social Corporativa* como clave para la consecución de la igualdad laboral.

2. Metodología

La primera parte del estudio, del que se parte, se realiza analizando diversas fuentes oficiales (principalmente INE, Eurostat, EAES e informes nacionales y europeos) que dan cuenta de estas desigualdades en el ámbito de las relaciones laborales. De esta valoración de cifras estadísticas y comparativa de datos sobre las diferencias entre mujeres y hombres en el mercado laboral y tras la conclusión de que existen desigualdades en dicho ámbito, se procede a una revisión de información basada principalmente en fuentes tales como libros, revistas y artículos de divulgación científica con el fin de, posteriormente, presentar una serie de propuestas para una correcta implantación produciéndose entonces un cambio de enfoque. Ya no se busca un “por qué fue”, “es”, “será” sino que se aplican posibles propuestas y soluciones.

Tras toda esta pluralidad expuesta, puede entenderse que la metodología utilizada a lo largo del mismo ha sido muy diversa y adaptada a las diferentes fases del estudio.

3. Análisis

Cada vez más organizaciones incorporan nuevos compromisos de tipo social, medioambiental y ético, lo que se conoce como *Responsabilidad Social Corporativa*.

Sin embargo, y tras esa aparente actualidad, se encuentra un término que surgió entre los años setenta y ochenta cuando comienza el gran crecimiento económico empresarial y con él, la globalización y el cambio del capitalismo (Correa et al, 2004; De la Cuesta, 2004; Fernández, 2009). Resurgen entonces las ideas del neoliberalismo lo que va dando paso a una liberalización de la economía y una reducción del gasto público, así como una menor intervención de los Estados a favor del sector privado (formado por empresarios, accionistas y consumidores principalmente). De esta forma, va naciendo un nuevo concepto de responsabilidad social entre las empresas, que derivará en lo hoy se conoce como Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial y que se analiza en el presente estudio, especialmente en su versión actual y con los cambios sociales que acompañan.

Pero para entender el verdadero significado del término, se debe tener en cuenta su marco normativo y evolución.

Como **principios generales de la RSC** hay que destacar en primer lugar, el *Pacto Mundial de Naciones Unidas* (global compact). De las *Declaraciones de Naciones Unidas* se originan los *Diez Principios del Pacto Mundial*. Se dividen en cuatro materias: derechos humanos (principios 1 y 2), laboral (3-6), medioambiente (7-9) y anticorrupción (10). El *Pacto Mundial de las Naciones Unidas* es el proyecto para implementarlos, así como promover los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el sector privado (pactomundial, 2020). Los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* fueron establecidos por la *Organización de Naciones Unidas* (ONU) en el año 2015. Se encuentran bajo las siglas ODS en numerosas lecturas. Constituyeron un llamamiento universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y las perspectivas sociales. Actualmente existen 17 ODS.

En segundo lugar, las *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales* (OECD, 2020) que enumeran principios y normas voluntarias para las empresas que deseen adoptar una conducta responsable.

Además del Pacto Mundial y las Directrices de la OCDE, se debe tener en cuenta el *Libro Verde de la Comisión Europea* “Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas”, tanto a nivel europeo como internacional, fomentar las buenas prácticas empresariales aprovechando la experiencia que ya existía, aumentando la transparencia y la fiabilidad. Integra todas las inquietudes sociales y medioambientales hasta ese momento.

En cuanto a los **principios específicos**, se dividen en cuatro grupos siguiendo el esquema inicial: en cuanto a derechos humanos, destaca la *Declaración Universal de Derechos Humanos* (DUDH) por suponer el fundamento de las normas internacionales sobre derechos humanos, al reconocer universalmente los derechos fundamentales. La DUDH nace en el año 1948 y en España, en cuanto a igualdad se refiere, no hay que olvidar el pequeño giro en la historia de las mujeres a principios del siglo XX (incorporación académica y laboral, Segunda República, declaración de la igualdad de sexos en la Constitución de 1931, o retroceso en derechos y libertades con la dictadura franquista o el permiso que necesitaban del hombre hasta el año 1976) que probablemente supone un freno para el nuevo modelo social que estaba emergiendo. Quizá por ello, 74 años transcurridos desde la DUDH de 1948 y 44 de la Constitución Española de 1978 parecen no haber sido suficientes para la transición a una igualdad laboral completa.

Subrayar en todo este proceso de renovación de la actividad empresarial en cuanto a derechos laborales se refiere, a la *Organización Internacional del Trabajo* (OIT) y algunos de sus convenios y recomendaciones, especialmente aquellos relacionados con la igualdad laboral y el género, como son: Convenio número 100 sobre

igualdad de remuneración, 1951; Convenio número 111 sobre la discriminación, 1958; Convenio número 156 sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981; Convenio número 183 sobre la protección de la maternidad, 2000; Convenio número 190 sobre la violencia y el acoso, 2019. Sin olvidarnos de la Resolución relativa a la igualdad de género como eje del trabajo decente, 2009; Resolución relativa a la promoción de la igualdad de género, la igualdad de remuneración y la protección de la maternidad, 2004; Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW); Plataforma de Acción de Beijing de 1995 y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Del *Informe de la Comisión Brundtland* (por estar presidida por la ex primera ministra de Noruega *Gro Harlem Brundtland*, primera mujer) de 1987 surge una de las definiciones más utilizadas “Aquél capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer el derecho de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias”. Fue la primera definición de sostenibilidad. Referido al medioambiente, la *Cumbre de la Tierra*, celebrada en Río de Janeiro, al crearse la *Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de Naciones Unidas* para examinar el problema ambiental (UN, 2020). En la *Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo* convinieron en que la protección del medio ambiente, el desarrollo social y económico eran fundamentales para lograr el desarrollo sostenible. Para alcanzar tales objetivos, se aprueba un programa de alcance mundial “Programa 21” y “La Declaración de Río sobre Medio Ambiente y el Desarrollo”.

En cuanto a las **normas de aplicación**, hay que destacar: las *Directrices Internacionales GRI (Global Reporting Initiative)* forman una guía para elaborar memorias de sostenibilidad con uniformidad de criterios, incluyendo la estandarización de indicadores. Fueron elaboradas por el *Consejo Mundial de Estándares de Sostenibilidad (GSSB, por sus siglas en inglés)*. Se deben incluir además algunos de los estándares más conocidos. Así, existe la certificación (SA8000) a nivel internacional para empresas que desarrollan y aplican prácticas socialmente aceptables, cuya autenticación aborda cuestiones sobre salud y seguridad en el trabajo. Se trata de una marca registrada de *Social Accountability International (SAI)*, organización estadounidense creada en 1998 para promover la responsabilidad laboral (SA8000 se desarrolló un año antes). Se descubren carencias entre los requisitos de la SA8000, ya que trata temas sobre salud y seguridad (ambiente de trabajo sano y seguro); libertad sindical y derechos de negociación colectiva; trabajo infantil, discriminación (en general, origen, sexo, nacionalidad..., pero sin referencias expresas a desigualdades de mujeres y hombres en el mercado laboral); medidas disciplinarias que atenten contra la dignidad de las personas (en general, tampoco se encuentran alusiones al acoso sexual ni acoso por razón de sexo); horario de trabajo y remuneración (sin mención a las diferencias, brecha salarial, conciliación ni corresponsabilidad); trabajo forzoso y sistema de gestión.

Pueden integrarse con otros controles de calidad más conocidos como la ISO (*International Organization for Standardization*), sistema de gestión de calidad reconocido internacionalmente utilizado en España ya que aseguran que los productos o servicios alcanzan la calidad deseada. Destaca la ISO 9001 para temas de calidad, ISO 14001/50001 para medio ambiente y la ISO 26000 en relación con la responsabilidad social contando con 7 principios: rendición de cuentas; transparencia; comportamiento ético; respeto a los intereses de las partes afectadas; respeto al principio de legalidad; respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos (siendo este último punto de gran interés para nuestro estudio). La ISO 26000 se publicó en 2010 como una guía de Responsabilidad Social, sin embargo, no es certificable. Sí lo son la SA8000, SG21 (primera norma europea que permite implantar, auditar y certificar un sistema de gestión ética y socialmente responsable. Es una herramienta clave que integra aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno, de ahí sus siglas en inglés ASG) y el Estándar IQNet SR10 sobre Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social (IQNet es una red de certificación internacional que se fundó en 1990 de la que forma parte AENOR).

Las primeras referencias a la **Responsabilidad Social Corporativa** son del año 2001 con el *Libro Verde*, refiriéndose a los compromisos que van más allá de las obligaciones normativas como el desarrollo social, protección medioambiental y respeto de los derechos humanos creando esferas novedosas en las empresas, como el diálogo social, adquisición de cualificaciones, igualdad de oportunidades, protección de la salud o respeto de los derechos fundamentales, aplicándose tan sólo en grandes empresas. El concepto de RSC suele aparecer de esta forma ligado al fin del Consejo de Lisboa del año 2000, cuando se fija un nuevo objetivo estratégico a cumplir para la siguiente década. Podría decirse que se introducen políticas de RSC relacionadas con la igualdad, la conciliación y la corresponsabilidad.

La nueva acepción emergente implica una actitud sensible de las organizaciones, una nueva cultura de empresa (siguiendo a Molina-Hermosilla, 2016) y conlleva un cambio de mentalidad, pudiendo incluso hablar de revolución socio empresarial. Esta reciente ética corporativa (que curiosamente se aborda desde diversas disciplinas) tiene que ver con la forma en la que la empresa se relaciona con los *stakeholders* englobando el término a trabajadores, clientes, proveedores o el público en general a la vez que se enriquece, pero en esta ocasión beneficio va ligado a bienestar social. Sin embargo, en la evolución del concepto, se ha ligado exclusivamente a sostenibilidad y medioambiente, de ahí la propuesta final del cambio.

Entre las **claves** para la correcta implantación de las políticas de RSC en España se podría remarcar en primer lugar, el compromiso social de las empresas. De los tres pilares de la RSC, parece que dos de ellos están claros, son

entidades que gracias a una actividad obtienen beneficios económicos y deben tratar de minimizar los impactos ambientales (éste último compromiso no existía hace unos años, sin embargo, la tendencia ha cambiado, bien por creencia o simplemente por reputación, la sociedad se ha concienciado y medioambiente es ahora sinónimo de beneficio económico por la buena o mala reputación para la empresa). Es por ello por lo que debe hacerse hincapié en la parte más desconocida pero igual de importante, la social.

En segundo lugar, las empresas, deben tener una visión a largo plazo. De nada sirve la aplicación de nuevos códigos de gobierno que sólo sirvan a corto plazo. Las ventajas, aún visibles, deben ser constantes y perdurar con el paso del tiempo. En este mismo sentido, debe apostarse por soluciones materializables, flexibles, innovadoras, originales, diversas, compartidas, consensuadas (que sea capaz de satisfacer a todas las partes) y transparentes (dentro y fuera). La RSC debe estar además ligada a la misión, visión y valores de la organización.

Por último, el éxito reside en la universalización, deben aplicarse a todas las personas. De esta forma y enlazando RSC con igualdad, las acciones deben centrarse tanto en mujeres como en hombres y poder aplicarse tanto en empresas grandes, medianas como pequeñas, ya que lo contrario tan sólo generaría más desigualdad. La igualdad y la conciliación no deben entenderse en solitario, sino como parte de las políticas de RSC, ya que son un círculo vicioso que genera pérdidas para la empresa y la sociedad en su conjunto. La falta de corresponsabilidad se traduce en discriminación laboral y salarial y, para las empresas, supone una pérdida de talento, falta de competitividad y dificulta el progreso económico. Debe por tanto trabajarse el ámbito privado y el externo o empresarial. La RSC representa una forma de conciliación corresponsable y debe ser estratégicamente diseñada.

La RSC en relación con las desigualdades laborales detectadas, debe conformarse con unos objetivos predefinidos, estratégicamente desarrollados, que impulsen la integración plena de la mujer en el mercado laboral y que sean capaces de eliminar cualquier forma de desigualdad. Es por ello, que debe promoverse a nivel estatal y autonómico analizando las propuestas específicas que se planteen a este respecto, otorgando posibles soluciones con un único fin, el fomentar buenas prácticas en las empresas que ayuden a un cambio de cultura empresarial y a un nuevo paso en materia de igualdad.

4. Análisis

Para estudiar la relación entre la **Igualdad** y la **Responsabilidad Social Corporativa**, se debe comenzar con el análisis de los aspectos más relevantes de la *Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo de igualdad efectiva de mujeres y hombres* (en adelante LOI) y la inclusión del término, ya que supone un antes y un después en materia de igualdad.

Esta ley nace con el objetivo de prevenir conductas discriminatorias, fomentar la lucha por la igualdad, promover acciones y adoptar políticas públicas para corregir situaciones de desigualdad, destacando las acciones positivas. Ruiz (2016) realiza una interesante reflexión sobre la LOI, ya que la ley nace con la vocación de erigirse como ley-código de igualdad, como indica en su Exposición de Motivos (III), sin embargo su estructura no se corresponde con lo que se entiende por un código al estar compuesta en su mayoría por disposiciones que introducen modificaciones a otras leyes, y estar centrada en los ámbitos laboral y administrativo, no en el privado; sin embargo y a pesar de no haber logrado un calado profundo, no hay duda de que es uno de los mayores hitos en la lucha por la igualdad y no discriminación.

El Título Preliminar es una proyección de los artículos 14 y 9.2 de la *Constitución Española* (CE), como así lo será en sí misma de los principios fundamentales establecidos por textos internacionales y europeos. Hace referencia a la transversalidad de sus medidas en todo lo referente a la eliminación de cualquier forma de discriminación, lo que no excluye la diferencia de trato. No es esta ley una “ley para mujeres” como hay quien se ha atrevido a afirmar, sino una ley basada en cifras reales de desigualdad, que incorpora la igualdad como máxima, que busca acabar con los muchos tipos de discriminación que existen y que incorpora las directrices internacionales y de la Unión Europea al respecto.

Destaca del Título I el principio de igualdad de trato (artículo 3), especialmente la maternidad, asunción de obligaciones familiares y estado civil; el principio de igualdad y la tutela contra la discriminación (artículo 4) del cual se vuelve a deducir la transversalidad de la igualdad, y la perspectiva de género que debe darse en la interpretación y aplicación de las normas, principio absolutamente actual, pero que introduce por primera vez esta ley. En el artículo 5 se recoge que no constituirá discriminación en el acceso al empleo una diferencia de trato basada en una característica relacionada con el sexo cuando, debido a la naturaleza de las actividades profesionales concretas o su contexto, dicha característica sea un requisito esencial y determinante, siempre que el objeto sea legítimo y el requisito proporcionado, con lo que se coincide y que nada tiene que ver con la desigualdad. Este artículo puede relacionarse con el 6.3, 7.3, 7.4 y 9 en lo referente a la discriminación por razón de sexo.

Tema diferente es la discriminación directa e indirecta que se recoge en el artículo 6, el cual se puede relacionar con los artículos 8 y 9 (discriminación por embarazo o maternidad e indemnidad frente a represalias) y artículo 2 al establecerse el ámbito de aplicación de la ley. Se define acoso sexual y acoso por razón de sexo (artículo 7) siendo ambos discriminatorios e incluyéndose en la *Ley de Prevención de Riesgos Laborales* (disposición adicional duodécima y artículo 27), donde en su delimitación no exige reiteración de la conducta, incluyendo estos conceptos en el artículo 46, referido a los planes de igualdad de las empresas; 48, sobre medidas específicas para

prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo y 62, estableciendo un protocolo de actuación frente al acoso sexual y acoso por razón de sexo, incorporando los dos primeros en los Títulos IV El derecho al trabajo en igualdad de oportunidades y V El principio de igualdad en el empleo público. Señalar también de este Título I los artículos 9 y 10, indemnidad frente a represalias y consecuencias de las conductas discriminatorias, además de modificar la *Ley de Procedimiento Laboral* aprobada por *Real Decreto Legislativo 2/1995, de 7 de abril*, en la disposición adicional decimotercera, declarando nulo el despido en determinados supuestos, siendo en su mayoría tras maternidad, riesgo en el embarazo, parto, paternidad o en cualquier caso situación discriminatoria. Al igual que el artículo 12, al establecerse que las discrepancias entre empresarios/as y trabajadores/as sobre conciliación se resolverán a través de la *Ley de Procedimiento Laboral*. En el artículo 13 se invierte la carga de la prueba, debiendo ser el demandado/a quien debe probar la ausencia de discriminación. Esto, siguiendo a Rubio (2011) se traslada a la *Ley de Enjuiciamiento Civil* y a la *Ley de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa*, pero no al ámbito laboral, donde sigue siendo preciso aportar indicios.

El Título II, Políticas públicas para la igualdad, comprende los artículos 14 a 35, siendo el primero el referente a la actuación de los Poderes Públicos. En el artículo 16 aparece lo que San José (2013) denomina “derecho blando” y que critica, al ser utilizado el verbo “procurar” siendo la ley un instrumento de carácter coercitivo y no un instrumento de fomento.

La LOI también alude al *Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades* que aparece contemplado en el artículo 17. Se abordan criterios de la integración del principio de igualdad en la política de salud, muestra una vez más de la transversalidad de la igualdad en esta ley. Existen alusiones a la educación para la igualdad, en todos los ámbitos, pero específicamente en la educación superior e integración del principio en las políticas de educación. Albert y Soto-Arteaga (2018) ponen de manifiesto que la LOI carece de un régimen sancionador para los casos de incumplimiento.

Se encuentra otro ejemplo de “soft law” en el que se indica que las Administraciones Públicas “podrán establecer” condiciones especiales para promover la igualdad en el mercado de trabajo (artículo 33); o el artículo 35 en el que se “podrán valorar” medidas de conciliación de la vida personal, laboral y familiar, de responsabilidad social de la empresa, o la obtención del distintivo empresarial en materia de igualdad, medida estímulo para la creación de planes de igualdad.

Especial referencia al Título IV El derecho al trabajo en igualdad de oportunidades. Los artículos 42 a 50 se dividen en cuatro capítulos. Subrayar el capítulo I por las medidas que establece para mejorar la empleabilidad y permanencia de las mujeres y las medidas de acción positiva para favorecer el acceso (artículos 42 y 43), artículo este último que, siguiendo a Lousada (2008) rompe la pasividad legal existente sobre la negociación colectiva, y la vincula a la consecución transversal de la igualdad en el ámbito de las relaciones laborales. Relacionar el citado artículo 43 con el artículo 11 LOI y artículo 17 del ET; pero sobre todo se distingue el capítulo II dedicado a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. El capítulo III lo dedica a los planes de igualdad de las empresas y otras medidas de promoción de la igualdad, comenzando con un recordatorio para las empresas de respeto a la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral adoptando decisiones para evitar cualquier tipo de discriminación (artículo 45.1). El trabajo, como bien refleja Sanguinetti (2007), es uno de los espacios más relevantes de socialización y de realización de los individuos y también donde la desigualdad se ha manifestado con mayor crudeza.

Según la citada ley, los planes de igualdad son obligatorios para empresas de más de doscientos cincuenta personas trabajadoras, artículo posteriormente modificado por el *Real Decreto-ley 6/2019 de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación*, en un contexto político español revuelto tras una moción de censura del resto de partidos al *Partido Popular* dirigiendo el mismo *Mariano Rajoy*. Este *Real Decreto-ley* exige los planes de igualdad a empresas de cincuenta o más trabajadores/as y deberá ser objeto de negociación. Se deberán inscribir en los *Registros de convenios y acuerdos colectivos del trabajo*, dependientes de la *Dirección General del Trabajo del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social* y de las Autoridades Laborales de las Comunidades Autónomas. Reglamentariamente se desarrollarán los sistemas de seguimiento y evaluación de los planes de igualdad, contenidos, materias y así como las características que se establecerán para la inscripción y acceso.

Se establecen unos plazos para las empresas de entre cincuenta y doscientos cincuenta trabajadores/as. Las empresas de entre ciento cincuenta y hasta doscientas cincuenta personas tendrán un año para la aprobación de los planes de igualdad, esto es, 7 de marzo del año 2020. Las empresas de más de cien y hasta ciento cincuenta personas trabajadoras dispondrán de dos años, sería 7 de marzo del año 2021. Las empresas de cincuenta a cien personas, tres años. Para las empresas de menos de cincuenta personas trabajadoras, será discrecional (artículo 49 LOI). Para impulsar la adopción voluntaria de planes de igualdad, el Gobierno establecerá medidas de fomento dirigidas especialmente a las pequeñas y medianas empresas, más conocidas como PYMES.

El distintivo empresarial en materia de igualdad se regula en el Capítulo IV, a continuación de los planes de igualdad, en el artículo 50 para empresas que destaquen en la aplicación de políticas de igualdad. Podrá utilizarse por la misma para fines publicitarios. Reglamentariamente se determinará el nombre, procedimiento

y condiciones para su concesión, para lo que se tendrá en cuenta la presencia equilibrada de mujeres y hombres en órganos de dirección y en diferentes grupos y categorías profesionales, la adopción de un plan de igualdad y otras medidas. Se controlará que las empresas que obtengan el distintivo mantengan permanentemente la aplicación de las medidas de igualdad y, en caso de incumplirlas, se les retirará el distintivo. En el *Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, sobre la concesión y utilización del distintivo "Igualdad en la Empresa"* se contemplan los derechos y obligaciones que conlleva la obtención de este. Se convoca anualmente. Una vez reconocido el mismo, se puede acceder a una plataforma de red de empresas (Red DIE) que tienen aprobado el distintivo, designando a un responsable de igualdad y pudiendo intercambiar información y buenos hábitos empresariales entre ellos. Se realizarán propuestas temáticas periódicas para realización de jornadas que aborden aspectos claves de la política de igualdad de las empresas. Estos distintivos a nivel nacional y autonómico tienen como finalidad reconocer públicamente a las organizaciones que además de cumplir con todas sus obligaciones vigentes, adoptan voluntariamente políticas para implementar medidas, procesos de mejora y buenas prácticas en la gestión en materia de igualdad de oportunidades, conciliación de la vida personal, familiar y laboral y a la eliminación de la brecha salarial. Este distintivo supondría un paso más en la implementación de prácticas socialmente responsables y con ello, un adelanto en la consecución de la igualdad laboral.

La LOI, en su Título VII trata La igualdad en la responsabilidad social de las empresas lo que, siguiendo a Molina-Hermosilla, representa un paso más en la conciliación responsable (2016). La Ley incluye en su artículo 73 acciones de responsabilidad social de las empresas en materia de igualdad, pudiendo ser económicas, comerciales, laborales, asistenciales u otras, con posibilidad de ser las mismas concretadas o no con la representación de los y las trabajadoras, en cuyo caso, deberán ser informados. A las decisiones empresariales y acuerdos colectivos relativos a medidas laborales les será de aplicación la normativa laboral. En su artículo 74 se refiere a la publicidad de las acciones de responsabilidad social en materia de igualdad, siempre que no sea engañosa.

No se encuentran en la LOI referencias al sistema de denuncias (al margen de los artículos 48 y 63 referidos al acoso sexual) que debe establecerse en toda organización, reglamento del denunciante, régimen disciplinario de infracciones y sanciones de hechos que siendo o no constitutivos de delito sí tengan una serie de consecuencias a nivel interno, la política de información de la empresa o los códigos éticos y morales de la misma. Es importante no sólo hacer referencia a todos estos aspectos sino establecer mecanismos de defensa para las posibles víctimas de cualquier tipo de vulneración de sus derechos, ya sean personales o laborales.

En una empresa, y especialmente en aquellas que estando socialmente involucradas deciden voluntariamente establecer un plan de igualdad y una política en materia de RSC, debe existir un código ético que lo regule en el que se encuentren clasificadas y sancionadas cualquier forma de transgresión de derechos. Dichos quebrantamientos deben estar especialmente sancionados en su contexto empresarial y social y regulados en normativa interna específica. La víctima debe sentir que existen correctos y anónimos procedimientos de denuncia de cualquier hecho que considere lesivo para su persona, en los que pueda sentirse protegida y se asegure el anonimato durante todo el proceso (previo y posterior, aunque ello conlleve un aumento de denuncias falsas) a fin de evitar represalias, y todo ello debe materializarse a través de un sistema de denuncias en la empresa que deberá estudiarse por la Comisión de Igualdad permanente o constituida ad hoc y en su caso elevarse y sancionarse, asegurando así la completa protección. Todo ello servirá como modelo para la propuesta siguiente.

5. Discusión

Se abre el estudio con referencias a la Responsabilidad Social Corporativa y sus tres pilares (social, económico y medioambiental). En este sentido, existe una apuesta por el desarrollo sostenible y la parte social conllevaría beneficios en muchos sentidos, como veremos. Por ello, se presenta un nuevo código ético denominado: **Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa (RSAC)**, de esta forma podría comprenderse que dicho término conlleva una parte social (donde se pone el acento), una ambiental y otra económica.

No hay duda de que la imagen de una empresa está cada vez más vinculada a su ética. Esta nueva tendencia de creación de políticas de RSAC traería por tanto beneficios a la empresa a corto y medio plazo, tanto sociales, como económicos y medioambientales (a nivel micro como macroeconómico). Entre los beneficios sociales hay que destacar un buen ambiente de trabajo (interno y externo), lo que provoca a su vez beneficios puramente económicos; equipos más fuertes, más igualitarios, diversos, más saludables, en definitiva, un entorno más competitivo. La revolución socio empresarial ha sido visible en los últimos años, con nuevos modelos de empresa, de liderazgo, de gestión de equipos en la línea de las directrices internacionales. Se está gestando un nuevo modelo de empresa integrado con las políticas de RSC.

Sin embargo, en este proceso normativizador en el que se están implantando nuevos modelos, es importante el establecimiento de **indicadores de cumplimiento** para que no se convierta en un "cubrir expediente" sino en un modelo en el que realmente se crea. Las políticas de RSAC deben estar relacionadas con la conciliación, la corresponsabilidad y la igualdad y debe entenderse como una forma de beneficio empresarial. Una actitud responsable en el aspecto social contribuye no sólo a un cambio en materia de equidad, sino también mejora el aspecto económico de la organización. Igualdad es sinónimo de riqueza, genera beneficio a corto, medio y

largo plazo así una minimización de los recursos. Una empresa sólo puede sobrevivir a largo plazo si: resulta económicamente viable (no hay duda), es medioambientalmente sostenible y sobre todo si es socialmente responsable.

En cuanto a la **incentivación e implantación** de la RSAC en materia de igualdad en la empresa no sólo pueden darse ni se puede confiar únicamente en las políticas públicas normativas (bien para la promoción del empleo o para la conciliación, ambas impulsadas por la LOI) sino que se debe incluir la igualdad en la ética profesional de las empresas, a través de la educación y la formación principalmente. Mucho se ha escrito sobre las políticas públicas y las políticas de empleo en relación con el mercado laboral, pero se debe realizar una verdadera apuesta por implicar a las empresas y a sus responsables, formar a los proveedores y clientes. Al igual que hoy se habla de la responsabilidad social en las empresas en relación con el medio ambiente y son los mismos clientes quienes lo exigen, que se incluya la igualdad entre sus políticas. Que para optar a determinados concursos públicos o a determinados beneficios fiscales se necesite la implantación de la igualdad. Se propone un cambio de conciencia entendiendo la igualdad en el ámbito laboral como parte de la RSC.

El impulso de la nueva ética y política empresarial también se puede realizar desde la **Universidad**, sin ánimo de querer realizar un proyecto docente o un plan educativo, si exponer una serie de ideas que traerían beneficios. La Universidad en este sentido es una organización que representa la transferencia de conocimientos a la sociedad, no sólo transmitiéndolos sino también produciéndolos. Y por ello, la concienciación de la población podría darse a través de esta entidad.

La institución universitaria tiene la capacidad de difundir y poner en práctica principios y valores a través de cuatro procesos clave: la organización que se realiza desde la misma, la investigación, la formación y la extensión (local y global). Hago propio el término acuñado por Vallaey, De la Cruz y Sasía (2009), la *Responsabilidad Social Universitaria* (RSU), lo que en adelante se hará referencia como *Responsabilidad Social desde la Universidad*. Siguiendo a Vallaey (p.8) la RSU tiene cuatro tipos de impactos: social (promueve el progreso), cognitivo (produce conocimiento), organizacional (debe ser sostenible y económicamente responsable) y educativo (orienta, forma a los futuros profesionales). Aunque no se analiza la Responsabilidad Social *en* sino *desde* la Universidad.

La implantación de la RSAC podría tener (al igual que el plan de igualdad) varias fases:

I Fase: cultura empresarial y compromiso de la institución, no sólo de la organización como tal, sino de todas las personas que la forman (docentes, personal de administración y autoridades). El compromiso debe aprobarse por el máximo órgano responsable, comunicarse a todas las personas trabajadoras y publicarse en lugar visible, además de en la página web. Debe crearse un código de conducta donde se desarrolle de manera específica la política de la empresa. Es importante definir un sistema de denuncias (o *whistleblowing*), reglamento del denunciante, régimen disciplinario de infracciones y sanciones, política de información de la empresa o los códigos éticos y morales. Este proceso debe garantizar el anonimato y la ausencia de represalias, así como el estudio de todos los casos que se presenten.

II Fase: creación de un órgano de dirección en materia de RSAC y autodiagnóstico. Así, se propone la creación del *Observatorio de Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa*, el cual estaría dividido en tres ramas: social, económica y medioambiental. Dicho órgano será el máximo responsable en materia de RSAC y podría realizar autodiagnósticos.

III Fase: Diagnóstico. Tras la fase de creación de grupo de trabajo y autodiagnóstico, el observatorio comenzará a trabajar en la mitigación de todos los defectos encontrados. Será quien revise e interprete tanto la política de RSAC como el código ético de conducta. Se deberán asegurar recursos humanos, materiales y financieros para el cumplimiento de los objetivos, dependiendo de la estrategia empresarial. Deberá reunirse de forma semestral y comunicará a los máximos responsables de la organización todos los aspectos de mejora en RSAC y tras ellos se definirá un plan de trabajo.

IV Fase: Evaluación. El Observatorio de RSAC elaborará un *Informe de Responsabilidad Social y Ambiental* de forma anual que servirá para el diseño de las actuaciones del siguiente año. Se debe evaluar no sólo la política y sus indicadores sino el impacto social de la misma.

Para la implantación de la cultura empresarial entre los futuros profesionales que estudian en la Universidad se propone incluir la RSAC en algunas de las asignaturas que ofertan (obligatorias y optativas o de libre elección), así como la inclusión de una asignatura en los casos en los que no se pueda añadir dicha temática entre la oferta formativa actual. En los estudios universitarios podría crearse un módulo de empresa con asignaturas de libre elección completamente transversal, esto es, que pueda ser cursado por los estudiantes de cualquiera de los campos, de esta manera obtendrían una mención especial al finalizar "Mención en Empresa". Entre las asignaturas podría ofertarse: gobierno, responsabilidad social y sostenibilidad de la empresa; gestión de la calidad y sistemas de auditorías; creación y planes de empresas; nueva dirección estratégica (cambios en el modelo de liderazgo, coaching, nuevo código ético empresarial...); género y diversidad en las organizaciones; innovación y tecnología, entre otras. Podría cursarse en formato presencial, semipresencial o virtual. En el caso de las dos primeras, se sugiere salir de las aulas de la Universidad e impartir las asignaturas en las Cámaras de Comercio, acercando así Universidad y Empresa.

En esta misma tendencia, conseguir una apertura de la Universidad a la sociedad, permitiendo la matriculación en dichas asignaturas sin cursar ninguna titulación, pero con la atención docente, el rigor y la calidad que caracteriza a la universidad como institución. De esta forma se permitiría la formación de cualquier persona en las asignaturas abiertas. Se sugiere además la inclusión de la RSAC en forma de seminario en los másteres oficiales que ofrecen las Universidades, especialmente aquellos relacionados con el Derecho, Administración de Empresas, Relaciones Laborales Ciencia Política, Ambientales, Ingeniería, Psicología y Gestión, principalmente, prestando especial atención a los títulos propios y diplomas de especialización, ya que muchos de ellos se ofertan para la rama de empresa.

Figura 1. Logotipo de reconocimiento para las empresas socialmente responsables y económicamente sostenibles.



Fuente: Elaboración propia

Todo esto ayudaría a la implantación de la RSAC y al reconocimiento de la sostenibilidad de las empresas socialmente responsables (véase figura 1), lo que, a su vez, provocaría un paso agigantado en la consecución de la igualdad laboral, con la que se abriría el trabajo de investigación y que ya hemos visto que estamos aún lejos de conseguir, aunque, por otra parte, en el camino correcto. Cuando se hace referencia a la Responsabilidad Social, debe entenderse como un nuevo modelo de gestión empresarial cuyo estudio se debe realizar desde la perspectiva de género.

6. Conclusiones

Todos los indicadores y la sociedad en general tratan de enseñarnos que hemos avanzado hacia la igualdad, cuando la realidad es absolutamente otra.

El futuro de la consecución de la igualdad en el mercado laboral debe pasar por una cultura ética y de integridad (*compliance laboral*) que incluye la aplicación real y efectiva de la igualdad de hombres y mujeres contenida en las leyes. La empresa y el empresariado constituyen así un papel básico en la desaparición de los desequilibrios. Por lo que, desde los poderes públicos, deberían implantarse incentivos para impulsar esa cultura de cumplimiento. Debe de apostarse por un nuevo modelo empresarial que acelere la desaparición de las desigualdades encontradas. La propuesta de sensibilización, educación y formación también se aplica en este sentido al ámbito empresarial.

Es de destacar la situación sanitaria vivida a lo largo del 2020, sin ningún precedente en las últimas décadas y las consecuencias que a nivel económico, social y laboral supondrá. En este sentido, y conscientes de que supone nuestra mayor innovación y limitación, no se pueden plantear las consecuencias que ello conllevará en el mercado laboral, al no existir estudios rigurosos. Ello ha traído consigo varios estados de alarma y continuadas prórrogas que han paralizado el mundo, pero que han incorporado la modalidad del teletrabajo y de nuevas formas telemáticas. En este sentido podría parecer que supondrá un avance, pero en vez de ayudar a la incorporación laboral de muchas mujeres, pueden ocasionar un nuevo aumento de las responsabilidades personales, familiares y profesionales. Por lo que es importante que se protejan estas situaciones.

Como parte del cambio que debe darse en la sociedad y especialmente en la empresa se planteará la propuesta de la *Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa* (RSAC), que consta de una parte ambiental (demandada por la sociedad), otra económica, pero que pone el acento en la rama social-empresarial que conlleva beneficios importantes para la empresa y la sociedad en su conjunto.

En octubre de 2020 se ha incorporado un nuevo avance en materia de igualdad, la publicación del *Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo* que debe leerse junto al *Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, que desarrolla el Reglamento de Planes de Igualdad* que ya establecía la LO 3/2007 (trece años y varios gobiernos tras su

publicación). Los planes de igualdad forman parte de la nueva cultura empresarial, y supondrán un progreso en la consecución de una conciliación corresponsable, así como un verdadero cambio en el mercado laboral. Igualdad laboral comienza a ser sinónimo de rentabilidad y riqueza.

Cerrando esta idea y enlazando con todo lo anterior, no se puede conseguir crecimiento, empleo y bienestar sin la efectividad de la igualdad entre hombres y mujeres. Igualdad es sinónimo del efectivo cumplimiento de los derechos humanos universales, de la convivencia pacífica en democracia. La igualdad no es una opción, es un requisito urgente. Invertir en igualdad es una apuesta segura para la consecución del desarrollo del bienestar y del crecimiento económico de un país.

7. Agradecimientos

Este trabajo presentado nace tras varios años de investigación sobre las diferencias en el mercado laboral entre mujeres y hombres, especialmente en ámbitos muy masculinizados y que culmina con la presentación del Trabajo de Doctorado "Mujeres y Aviación: Caso Adventia" que obtuvo el premio a la *Mejor Tesis en Materia de Igualdad de la Universidad de Salamanca* en el año 2021. La esencia de este texto surge de un pequeño apartado del capítulo tercero de la misma.

UNDER INVESTIGATION

Referencias

- Andreu, A. (2005). *La Responsabilidad Social Corporativa: un concepto por definir*. CIRIEC-España (53), 125-135.
- Albert, J.J.; Soto-Arteaga, A. (2018). Las leyes de igualdad de género en España. *Ciencia, Técnica y Mainstreaming social* (2).
- Bourdieu, P. (2000). *La dominación masculina*. Anagrama, 12.
- Bravo, C. (2010). Políticas de igualdad en la Unión Europea: la presidencia española de la Unión. *Observatorio Mujer, Trabajo y Sociedad*. Centro de Estudios, Investigación e Historia de Mujeres. Fundación 1º de Mayo, 4-7.
- Correa, M. E., Flynn, S., Amit, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en America Latina: una visión empresarial. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. *UN CEPAL SERIE Medio ambiente y desarrollo* (85), p.16.
- De la Cuesta, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín Económico de ICE* (2803), p. 52
- Fernández, J.A, Escot, L., Del Pozo, E.M., Belope Nguema, S., Castellanos Serrano, C., Martínez, M., Bernabeu, A., Fernández Franco, L., Cáceres, J.I. (2018). Brecha madre-padre en el uso de las medidas de conciliación y su efecto sobre las carreras profesionales de las madres. *AEDIPI Análisis Económico y de la Diversidad y Políticas de Igualdad*, Universidad Complutense Madrid, p. 4.
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa. Una nueva cultura empresarial*. Editorial Club Universitario, 9-42.
- Gorjón, M. C. (2013). Ciudadanía y mujeres. Aspectos socio-culturales a tener en cuenta por el Derecho Penal. *Violencia de Género e Igualdad. Una cuestión de Derechos Humanos*. Comares, 353-363.
- INE (2021). *Encuesta Anual de Estructura Salarial (EAES)*. <https://www.ine.es/>.
- INE (2022a). *Ocupados por tipo de contrato o relación laboral de los asalariados, sexo y tipo de jornada*. <https://www.ine.es/>.
- INE (2022b). *Ocupados a tiempo parcial por motivo de la jornada parcial, sexo y grupo de edad*. <https://www.ine.es/>.
- Instituto de la Mujer (s.f). *Manual para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa. Aspectos básicos*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Secretaría General de Políticas de Igualdad. Unión Europea.
- Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades (2014). *Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades PEIO 2014-2016*. <http://www.inmujer.gob.es/>.
- Lousada, J.F. (2008). El marco normativo de la negociación colectiva para promover la igualdad. El principio de igualdad en la negociación colectiva. *Informes y Estudios, Relaciones Laborales* 85. Ministerio de Trabajo e Inmigración, 25-67.
- Molina-Hermosilla, O. (2016). *Igualdad efectiva entre mujeres y hombres: De la conciliación a la corresponsabilidad social*. *Revista de Antropología Experimental* nº16. Universidad de Jaén. Monográfico: Responsabilidad Social Corporativa, 25-33.
- Nieto, M.; Fernández, R. (2004). Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management. *Universia Business Review* (1), 28-39.
- Nuñez-Cortes, P. (2009). Nociones básicas sobre igualdad en las relaciones laborales. Guía para la empresa y administraciones públicas. *Tecnos*, 42-53.
- Pacto Mundial Red Española (2022). *Objetivos de desarrollo sostenible*. <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/>.
- Rocha-Sánchez, T. E., Díaz-Loving, R. (2005). Cultura de género: La brecha ideológica entre hombres y mujeres. *Anales de Psicología/Annals of Psychology* 21(1), 42-49.
- Rubio, A. (2011). La integración del principio de igualdad de trato y de oportunidades en la interpretación y aplicación de las normas jurídicas: el art. 4 de la LOIMH. *Estudio sobre la aplicación de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*. Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada, 41-44.
- Ruiz, J. D. (2016). Resistematizando la ley de igualdad desde una concepción compleja del derecho. *Anuario Facultad de Derecho- Universidad de Alcalá IX*, 1-22.
- Salgado, J. (2018). El tratamiento sobre estereotipos de género en los dictámenes del Comité de Eliminación de la Discriminación contra la Mujer. *Foro Revista de Derecho* (29), 21-48.
- Sanguinetti, W. (2007). Fomento de la igualdad y negociación colectiva en España: el deber de negociar planes de igualdad. *Ius et veritas* (38), 110-119.
- San José, B. (2013). Mujeres y ámbitos de toma de decisión. La Ley de Igualdad y la democracia paritaria: avances y dificultades. *Estrategias sociales y sindicales para el empoderamiento de las mujeres*. Secretaría confederal de la mujer. CCOO, 19-25.
- Vallaes, F., De la Cruz, C., Sasia, P.M. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.