

# Criterios y sistemas de promoción profesional y ascensos y no discriminación por razón de género

## Criteria and systems for professional promotion and promotions and non-discrimination on the basis of gender

GEMMA FABREGAT MONFORT

*Catedrática de Derecho del Trabajo y Seguridad Social  
Universitat de València*

Recibido: 25/02/2021

Aceptado: 26/03/2021

doi: <https://doi.org/10.20318/femeris.2021.6134>

*Resumen.* La garantía del derecho de las personas trabajadoras a la promoción profesional y/o el ascenso sin discriminación de género, constituye una cuestión de esencial importancia en aras de lograr la efectiva igualdad material de mujeres y hombres en las relaciones laborales.

Erradicar o reducir de manera considerable la segregación horizontal y vertical que a día de hoy cabe apreciar en nuestro mercado de trabajo, exige necesariamente concretar qué impide a las mujeres promocionar profesionalmente o, al menos, porque el ascenso, la promoción, resulta tan difícil en sus carreras profesionales. A todo ello va referido este estudio, cuya pretensión final es señalar algunos de los aspectos que deberían ser tenidos en cuenta en los criterios y sistemas de promoción profesional y/o ascensos aplicables con el fin de que las personas trabajadoras puedan desarrollarse profesionalmente sin ser directa, indirecta o socialmente discriminadas por razón de género.

*Palabras clave:* discriminación en las relaciones laborales; promoción profesional y género; promoción profesional; mujer; acción positiva.

*Abstract.* The legal guarantees to protect workers' right to professional promotion and/or advancement in their professional careers without suffering gender discrimination is a highly important issue in order to achieve an effective substantive equality between women and men in the labour relations field.

To eradicate or, at least, considerably reduce the observed horizontal and vertical segregation in our labour market today, it is necessary to identify key factors such as those preventing female workers from professional promotion or, at least, those making their promotion more difficult than in the case of their male colleagues. The aim of this paper/report is to point out the main key factors that should be taken into account and addressed when designing and implementing appropriate criteria and requirements for the systems of professional promotion in the labour relations in such a way that female workers can develop their professional career without being directly, indirectly or socially discriminated against for gender reasons.

*Keywords:* gender discrimination in labour relations; promotions and gender; professional promotion; women; positive action.

## Introducción

La igualdad de mujeres y hombres en los ascensos, en la promoción profesional, objetivamente a día de hoy constituye una cuestión altamente relevante para la igualdad de unas y otros como personas trabajadoras. En un momento en el que parece quedar fuera de toda duda la necesidad de garantizar la igualdad de mujeres y hombres en la empresa –y en la sociedad–, en la que la erradicación de la discriminación de género ha dejado de ser una cuestión marginal, para ser aceptada y reclamada por empresas y agentes sociales como un derecho fundamental y no como únicamente una cuestión de responsabilidad social, que también, la persistencia de la infrarrepresentación femenina en los puestos de responsabilidad, consecuencia de la dificultad que tienen –tenemos– las mujeres, para ascender y promocionar hacen de esta cuestión una de las más trascendentes y, paradójicamente, menos atendidas, en el tratamiento jurídico laboral de la igualdad de género.

Por eso el tema a que se refiere este artículo me parece de vital importancia en aras de lograr más que una igualdad formal una verdadera igualdad real, material, de mujeres y hombres en las relaciones laborales.

En efecto, como antes mencionaba, creo que en términos generales nadie, o pocos, cuestionan ya la necesidad de erradicar cualquier tipo de discriminación de género en la sociedad en general y en, por lo que aquí interesa, la realidad laboral. Socialmente existe cierto consenso respecto la necesidad de que mujeres y hombres seamos iguales en derechos y obligaciones como personas trabajadoras. Que no exista discriminación ni en la entrada, ni en el desarrollo de la relación laboral ni al final, en el momento de la extinción. De entre todas estas realidades el presente artículo solo se centra en una: la de la promoción profesional y/o ascensos.

### 1. La realidad de la mujer en la promoción profesional. Breve referencia a las estadísticas

Cierto que la evolución normativa que se ha producido en lo que afecta a la igualdad de mujeres y hombres como personas trabajadoras, y muy especialmente tras las modificaciones de los últimos años, como después referiré, ha contribuido a crear en la conciencia social la necesidad de garantizar con mayor contundencia la igualdad de género y la erradicación de la discriminación entre mujeres y hombres también en el empleo. No obstante, y sin desmerecer lo logrado, resultaría contraproducente adoptar un rol excesivamente triunfalista. Es muchísimo lo conseguido, pero sigue siendo insuficiente. Ciertamente desde una perspectiva histórica merece ser puesto en consideración, pero aun así la igualdad que parece haberse alcanzado es en ocasiones más aparente, más formal, que real. No hay que dejar de insistir que en igualdad de género cuando no se avanza, se retrocede. Y eso es especialmente significativo en materia de promoción profesional y ascensos.

Es importante considerar, en ese sentido, como cualquier estadística<sup>1</sup> pone de relieve la existencia de una clara segregación vertical y horizontal en el mercado de trabajo, causa y consecuencia del hoy tan citado techo de cristal<sup>2</sup> o suelo pegajoso<sup>3</sup>. Si se incide un poco más desde un análisis sistemático e integrado de los datos, los estudios estadísticos demuestran una incómoda verdad: tanto en los sectores feminizados como en los sectores masculinizados la mujer se encuentra infrarrepresentada en los puestos de responsabilidad.

La infrarrepresentación femenina en los puestos de responsabilidad es el único común denominador existente en lo que a segregación del mercado de trabajo se refiere entre sectores feminizados y sectores masculinizados. De hecho, es lugar común afirmar que en los sectores feminizados las mujeres se encuentran ubicadas en los puestos más bajos del escalafón profesional –fundamentalmente– y, en menor medida, en los puestos intermedios. Aunque no en los puestos superiores, donde sigue siendo difícil que la presencia de la mujer no sea residual, anecdótica. No deja de ser paradójico que, en sectores, en actividades cuantitativamente conformados de forma muy mayoritaria por mujeres, los mejores puestos desde la perspectiva cualitativa estén en manos masculinas.

En los sectores masculinizados, esto es, en los sectores conformados mayoritariamente por hombres desde una perspectiva cuantitativa, por su parte, la presencia de la mujer suele ubicarse en los puestos intermedios. No es común su presencia en los puestos más bajos de la jerarquía empresarial ni por supuesto tampoco lo es en puestos superiores. Las mujeres, en estas actividades “masculinizadas” suelen acceder a un empleo por estar en posesión de un título académico medio o superior, pero difícilmente se piensa en ellas para una promoción ni para un ascenso. Fundamentalmente si el puesto en cuestión implica responsabilidad y/o poder.

---

<sup>1</sup> Cfr. con el estudio del INE *Mujeres y hombres en España (2019)* y más en concreto con su apartado 1.5 “Ocupados por ramas de actividad, por tipo de ocupación, por situación profesional y por tipo de puesto laboral” [https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es\\_ES&c=INESeccion\\_C&cid=1259931459725&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&param1=PYSDetalle&param3=1259924822888](https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259931459725&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&param1=PYSDetalle&param3=1259924822888). Consultado el día 14 de febrero de 2021. En el mismo sentido y para contrastar estos datos resulta de interés igualmente el informe *Mujeres y hombres en España 2006*, del INE, [https://www.ine.es/buscar/searchResults.do?Menu\\_botonBuscador=&searchType=DEF\\_SEARCH&start=0&L=0&searchString=ocupaci%C3%B3n%20por%20sectores%20mujeres%20mercado%20de%20trabajo](https://www.ine.es/buscar/searchResults.do?Menu_botonBuscador=&searchType=DEF_SEARCH&start=0&L=0&searchString=ocupaci%C3%B3n%20por%20sectores%20mujeres%20mercado%20de%20trabajo). Igualmente, el Boletín elaborado por el gabinete de estudios del C.E.S. sobre el panorama sociolaboral de la mujer en España pone de manifiesto que, durante el segundo trimestre del 2007, la tasa de actividad entre los hombres supera a las de las mujeres, igual que la tasa de empleo, en la que los varones siguen estando por encima. No obstante, la tasa de paro es mayor entre estas últimas casi doble que la de los hombres. Y lo mismo puede decirse, en cuanto a superación de las mujeres a los hombres, en relación con el índice de temporalidad.

<sup>2</sup> Por techo de cristal se hace referencia a “la existencia de obstáculos artificiales e invisibles, pero existentes, que siendo consecuencia de la tradición y prejuicios sociales dificultan e impiden que la mujer acceda a esos puestos de mayor responsabilidad”. Esa definición del techo de cristal es de la OIT. Véase, OIT *El acceso de las mujeres a los puestos de dirección*. Informe para el debate de la Reunión Tripartita sobre el acceso de las mujeres a los puestos de dirección. Ginebra. O.I.T., 1997.

<sup>3</sup> Se denomina “suelo pegajoso” en el ámbito de los estudios de género, a la realidad por la cual las mujeres tienen numerosas dificultades para poder abandonar la esfera de lo privado (el ámbito doméstico), hacia el espacio público, y que le dificultan el acceso al mercado laboral. Cfr. “Entre el techo de cristal y el suelo pegajoso”. *Género y Economía*. 30 de abril de 2009. Consultado el 18 de mayo de 2018.

## 2. Marco Normativo Aplicable

Lo anterior existe y persiste no obstante contar con una ingente normativa aplicable al respecto, no solo desde la perspectiva del derecho internacional<sup>4</sup>, del derecho europeo<sup>5</sup> sino también desde el derecho interno. El marco general que desde esa triple perspectiva resulta aplicable en materia de igualdad de trato de mujeres y hombres y prohibición de discriminación de género en las relaciones laborales, descendiendo a lo concreto en lo que a promoción y ascensos se refiere, exige considerar la prohibición de discriminar en el ascenso en el art. 24 ET así como las obligaciones al empleador fijadas en los arts. 45 y 46 de la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y

---

<sup>4</sup> El mandato de la OIT de promover la igualdad entre mujeres y hombres en el mundo del trabajo está consagrado en su Constitución y fue proyectado en las normas internacionales del trabajo pertinentes. Los cuatro Convenios clave de la OIT son: el Convenio (núm. 100) sobre igualdad de remuneración (1951), el Convenio (núm. 111) sobre la discriminación en el empleo y la ocupación (1958), el Convenio (núm. 156) sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (1981) y el Convenio (núm. 183) sobre la protección de la maternidad (2000). Los Convenios 100 y 111 también se cuentan entre los ocho Convenios fundamentales de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

Además, El mandato de la OIT respecto de la igualdad de género fue reforzado por las Resoluciones conexas adoptadas por el órgano supremo de decisión de la Organización, la Conferencia Internacional del Trabajo. La más reciente de ellas es la Resolución relativa a la igualdad de género como eje del trabajo decente, adoptada en junio de 2009; y la Resolución relativa a la promoción de la igualdad de género, la igualdad de remuneración y la protección de la maternidad, adoptada en junio de 2004. En su decisión de marzo de 2005, el Consejo de Administración encomendó incorporar la perspectiva de género en la cooperación técnica.

Igualmente también está establecido en una amplia gama de instrumentos internacionales de fomento de la igualdad entre mujeres y hombres. Entre otros, cabe mencionar la propia Carta de las Naciones Unidas, numerosas resoluciones de la Asamblea General, las Conclusiones acordadas por el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas en relación con la integración de la perspectiva de género, la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (por sus siglas en inglés, CEDAW), la Plataforma de Acción de Beijing de 1995 y su seguimiento, y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (hoy denominados Objetivo de desarrollo Sostenible).

<sup>5</sup> La Unión Europea, ya como Comunidad Económica Europea (CEE), según el Tratado de Roma firmado el 25 de marzo de 1957, se refirió a la igualdad de género, en concreto, a la necesaria garantía de la igualdad retributiva de mujeres y hombres. Esta declaración de intenciones, que en ese caso tenía poca aplicabilidad práctica, empieza a adquirir consistencia en años posteriores. En efecto, el Tratado de Maastricht de 1993, primero, y el Tratado de Ámsterdam, después, en 1997, diseñaron un marco jurídico favorable a la igualdad de género en el empleo.

El primero, el de Maastricht, lo hizo fundamentalmente al legitimar la posible implantación de medidas de acción positiva orientadas a compensar y equilibrar la desigualdad de la mujer en aras de alcanzar una igualdad real de unos y otras.

El Tratado de Ámsterdam, por su parte, es más ambicioso en este sentido, al fijar como objetivo transversal comunitario el reconocimiento de la igualdad, exigiendo al respecto la "*obligación de adoptar medidas adecuadas para luchar contra la discriminación por motivos de sexo, y entre otros, de orientación sexual*" (Art. 13)

Ahora bien, la implicación de la Unión en materia de igualdad no se ha limitado al derecho originario, sino que ha descendido también al derecho derivado. En efecto, en un espacio temporal de poco más de 25 años se han adoptado hasta 17 directivas comunitarias específicas de igualdad centradas en las áreas de acceso al empleo, retribución, protección social, dignidad en el trabajo y participación equilibrada en la toma de decisiones.

Es importante destacar, igualmente, la Carta de Derechos Fundamentales de 2000 que si bien no aporta novedad legislativa alguna sí realiza una importante labor de recopilación de lo fijado en tratados, convenciones e interpretado por la jurisprudencia, dotando de mayor visibilidad a los derechos reconocidos por la Unión hasta el momento de su adopción. En efecto, la Carta de Derechos Sociales consagra la igualdad de todas las personas ante la ley y la prohibición de toda discriminación especialmente la que se produce por razón de sexo, raza, color, orígenes étnicos opiniones políticas o de cualquier otro tipo, pertenencia a una minoría nacional, patrimonio, nacimiento, discapacidad, edad u orientación sexual.

La labor de la Unión Europea y su compromiso con la igualdad real ha sido determinante en la evolución normativa en materia de igualdad de género tanto por su legislación en igualdad de trato; la transversalidad de género o integración de la perspectiva de género en todas las políticas. Sin desmerecer, antes al contrario, las medidas específicas a favor del avance de las mujeres.

hombres –en adelante, LOI<sup>6</sup>–, hoy desarrolladas, además, por el RD 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.

En efecto, por lo que al derecho interno se refiere y de forma muy sucinta debe tomarse en consideración:

- a) En primer lugar, que la libertad empresarial para ascender que reconoce el art. 24 ET remitiendo a la regulación convencional, al acuerdo de empresa y, en su defecto, permitiendo que en el ámbito de la empresa privada sea la dirección de la empresa quien decida la persona a ascender de no fijarse otra cosa convencionalmente, siempre ha contado con un límite preciso: la prohibición de discriminación de género.
- b) No deja de ser llamativo que la prohibición de discriminación entre mujeres y hombres a este respecto sea expresamente mencionada. Que en materia de ascensos se haga mención expresa a la posibilidad de discriminar cuando no está referenciada en general en la regulación del resto de condiciones de trabajo<sup>7</sup>.
- c) Esa previsión expresa respecto la prohibición de discriminar entre mujeres y hombres, tiene un efecto pedagógico, recordatorio para las partes, a quienes se les insiste en su necesario sometimiento al mandato del art. 14 CE y del art. 17 ET, evidenciándose, así, que con independencia de que la promoción y/o el ascenso, se fije por convenio colectivo o sea la empresa la que decida unilateralmente al respecto, nunca en la promoción profesional o el ascenso se puede discriminar en función del género.
- d) Ciertamente que, seguramente por un olvido del legislador, la referencia expresa no se repite en el art. 39.4 ET en lo que a promoción profesional automática se refiere por la superación del plazo máximo de la movilidad funcional superior de seis meses durante un año u ocho durante dos –o el que convencionalmente se fijase– sin que el convenio regulase el derecho de otra persona a ascender. Y aunque ello no significa sino que en ese caso rige la prohibición de discriminación general, habida cuenta la prevalencia del art. 14 CE al 38 C.E. y, en consecuencia, al art. 39.4 ET, la ausencia en este punto refuerza la relevancia del tema en los ascensos en general, en los que sí se menciona desde la ley expresamente y a modo de recordatorio para la negociación colectiva y la dirección de la empresa, la necesidad de respetar la prohibición de discriminar por razón de género, en todo caso, y como

---

<sup>6</sup> Con la adopción de esta Ley, se da cumplimiento a las Directivas Europeas en este sentido, especialmente a la Directiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 5 de julio del 2006, relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato y de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación (refundición); Directiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 23 de septiembre de 2002 –Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 5 de octubre del 2002– por el que se modifica la Directiva 76/207/CEE del Consejo relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo.

<sup>7</sup> Con todo, también lo está en clasificación profesional y en el sistema de retribución, pero no en el resto de condiciones laborales.

límite imperativo a la hora de fijar el sistema de ascensos y/o determinar quién va a ascender.

- e) El problema, en todo caso, tiene que ver no solo con el reconocimiento legal del derecho sino también con su tutela efectiva. De hecho, cuando la tutela en materia discriminatoria descansaba únicamente en la prohibición-sanción, la mujer que se veía discriminada en el no ascenso y/o en la no promoción, difícilmente podía hacer valer sus derechos.
- f) Incluso rigiendo la prueba de indicios –arts. 96 y 181.2 de la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social, en adelante, LRJS<sup>8</sup>– resulta difícil desde la tutela que sanciona el incumplimiento, restituir el derecho de quien no es promocionada, no es ascendida, por ser mujer. En primer lugar, porque en muchas ocasiones la inexistencia de criterios objetivos para ascender hace que la prueba, pese a ser indiciaria, sea imposible. Cuando no está reglado el ascenso o la promoción es muy complejo demostrar que el hecho de que se ascienda a una persona y no a otra, que es mujer, responde a un móvil discriminatorio<sup>9</sup>.
- g) Pero incluso en los pocos casos en los que la discriminación de género se produce pese a estar regulado el ascenso, la reclamación que a esos efectos se insta acaba muchas veces mediante una conciliación, limitando la tutela a una reparación económica. Lo que aunque en última instancia puede compensar en el caso en particular, no por ello resultará constitutivo de una tutela efectiva desde la verdadera reparación del daño a las mujeres como colectivo discriminado.
- h) Llegados a este punto, en el año 2007, esto es, y me interesa remarcarlo, hace ya 14 años, se aprueba la LOI, y con y tras ella la tutela en materia de discriminación, sin renunciar a la reacción, esto es, a sancionar la discriminación en tanto en cuanto se produce<sup>10</sup>, intenta evitar que se produzca desde una perspectiva proactiva, exigiendo, para ello, que en toda empresa se garantice la igualdad de trato de mujeres y hombres.
- i) En efecto, el art. 45 LOI impone a toda empresa, con independencia del número de personas trabajadoras que conformen su plantilla, la necesidad de respetar la igualdad de trato entre mujeres y hombres mediante la adopción al respecto de medidas negociadas, y en su caso acordadas, con los representantes legales de los trabajadores en la forma que se determine en la legislación laboral.

<sup>8</sup> Contemplado igualmente en el Real Decreto Legislativo 2/1995, de 7 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Procedimiento Laboral, previo a la LRJS. En concreto son los arts. 96 y 179.2. Igualmente, véase SsTC 38/1981, 82/1997, 87/1998.

<sup>9</sup> Cfr. STS de 18 de junio de 2011, Rec. 133/2010, referente a una empresa en la que no se promocionaba a mujeres; y, aunque referida a la contratación, muy significativa por no querer contratar a una mujer por ser mujer es la STSJ Andalucía de 22 de febrero de 2012, AS 2012/2054

<sup>10</sup> Suele olvidarse que la LOI, entre otras cosas, también modifica el Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social especialmente, por lo que aquí interesa, su art. 8.12 en el que expresamente se establece la consideración de infracción muy grave a decisiones unilaterales de la empresa que comporten discriminación directa e indirecta en lo que afecta, entre otras cosas, a la promoción de las personas trabajadoras.

- j) Algunas empresas, en función de su plantilla –en la redacción primigenia de la LOI, las de más de 250 personas trabajadoras–, porque así lo impone el convenio colectivo o por permutar una sanción accesoria por discriminar según la autoridad laboral, debían y deben instrumentalizar esa obligación de garantizar la igualdad de mujeres y hombres en la relación laboral mediante la implantación de un Plan de Igualdad.
- k) El RD-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, como se sabe y por lo aquí interesa supone dos novedades importantes:
  - a) de un lado, el umbral cuantitativo de empresas obligadas a negociar un Plan de Igualdad disminuye de manera paulatina, pasando de 250 a 50 personas trabajadoras a partir de marzo de 2022<sup>11</sup>; b) de otro, las materias que hasta la fecha conformaban cuanto se recomendaba abordar en el Plan de Igualdad pasan a ser, con un ligero matiz que no afecta a la promoción profesional ni a los ascensos<sup>12</sup>, temas de obligado tratamiento en el diagnóstico cuantitativo y cualitativo de la realidad de la empresa en función del cual se diseñarán las medidas que conformarán el plan, que a partir de ese momento expresamente se exige que sea negociado<sup>13</sup>.
- l) En el año 2020 se adopta, por lo que aquí interesa, el RD 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, en el que, entre otras cosas, y por lo afecta al tema que nos congrega, fija en su art. 8 un contenido mínimo para el Plan de Igualdad entre el que se encontrará la promoción y ascensos en el diagnóstico de situación y en las medidas a adoptar.

<sup>11</sup> El art. 1.2. RD-Ley 6/2019 a estos efectos, introduce una nueva disposición transitoria décima segunda a la LOI, con la siguiente redacción “Para la aplicación de lo dispuesto en el apartado 2 del artículo 45 y en los apartados 2, 4, 5 y 6 del artículo 46 de esta ley orgánica, en la redacción dada a los mismos 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: Las empresas de más de ciento cincuenta personas trabajadoras y hasta doscientas cincuenta personas trabajadoras contarán con un periodo de un año para la aprobación de los planes de igualdad. Las empresas de más de cien y hasta ciento cincuenta personas trabajadoras, dispondrán de un periodo de dos años para la aprobación de los planes de igualdad. Las empresas de cincuenta a cien personas trabajadoras dispondrán de un periodo de tres años para la aprobación de los planes de igualdad. Estos periodos de transitoriedad se computarán desde la publicación del Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, en el *Boletín Oficial del Estado*”.

<sup>12</sup> La modificación no afecta a la promoción profesional, sí a la auditoría salarial que se incluye expresamente igual que la infrarrepresentación femenina.

<sup>13</sup> Cfr. FABREGAT MONFORT, G., *La obligatoriedad del Plan de Igualdad tras el RD-Ley 6/2019 de 1 de marzo*. Bomarzo, 2019 y la bibliografía que allí se cita. Cfr. con ROMERO RODENAS, M.J., *Planes de igualdad*, Bomarzo. Albacete, 2017. Entre las obras posteriores cabe considerar, entre otras, ALFONSO MELLADO, C.L., “Algunas claves para entender la actual configuración jurídica de los planes de igualdad: alcance y contenido”. *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, volumen 5, número 3, *Número monográfico editado en colaboración con Asociación Española de Derecho y Seguridad Social* dedicado a la igualdad en el ámbito Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, pág. 33-55. En el mismo número de la citada revista GRAU PINEDA, C., “Los enemigos que amenazan la efectividad real de los planes de igualdad”, págs. 8-32; SELMA PENALVA, A., “Aplicación y gestión de los planes de igualdad. La asignatura pendiente”, Págs. 81-99.

### 3. La tutela ante la discriminación de género en el ascenso y promoción profesional

La afectación que todo este marco normativo general que sucintamente acaba de describirse supone, en lo que específicamente se refiere a la tutela de la promoción profesional y ascenso, puede sistematizarse como sigue:

- a) Si desde la tutela tradicional es difícil restituir de manera efectiva a la mujer que se ha visto discriminada en su promoción profesional o ascenso al ser muy compleja tanto la prueba como, aun probándolo, la reposición de la situación al momento anterior –de ahí que en el mejor de los casos la única tutela de la víctima era de carácter económico–; la cuestión cambia con la aprobación de la LOI.
- b) La LOI fija una tutela mixta en la que las medidas sancionadoras se combinan con medidas promocionales que, más que actuar cuando la discriminación se ha producido, lo que pretenden es evitar que esta se produzca.
- c) La tutela promocional a la que me refiero exige que toda empresa sea respetuosa con la igualdad de género también en el ascenso y la promoción. Y para ello se negociarán y, en su caso acordarán, medidas a ese respecto.
- d) La obligación vincula a toda empresa con independencia del número de personas trabajadoras en plantilla que la conformen. Aunque en las empresas a que se refiere el art. 45.2, 45.3 y 45.4 LOI esas medidas se implementarán en un Plan de Igualdad.
- e) En esos casos, en el ámbito de la empresa –o grupo de empresas–, en el diagnóstico, primero, se analizará desde la perspectiva de la discriminación directa, indirecta y social el sistema de promoción profesional y ascensos –además de la infrarrepresentación femenina en puestos de responsabilidad– existente en la empresa y su afectación cuantitativa y cualitativa desde una perspectiva de género. Es decir, que se estudiará, en primer lugar, cuál es el sistema existente, así como su afectación en mujeres y hombres. Y, a resultados de lo anterior, y en función de los resultados que arroje el diagnóstico, en segundo lugar, el Plan contemplará cuantas medidas sean necesarias para garantizar la igualdad en la promoción profesional y en los ascensos en la empresa en cuestión.
- f) Cabe subrayar que el Plan de Igualdad, a este respecto, puede desarrollar sistemas de promoción que entren en clara contradicción con cuanto establece el convenio colectivo. En la medida en que el Plan de Igualdad tiene un valor de convenio de empresa –o como mucho, de grupo de empresas– podría erróneamente creerse que en aplicación del art. 84.2 ET solo respecto las materias expresamente allí citadas, el Plan de Igualdad resulta de aplicación de entrar en contradicción su regulación con cuanto fija el convenio colectivo. Evidentemente esta no debe ser la interpretación en caso de concurrir una posible contradicción entre regulaciones en el sentido expuesto.
- g) Aunque lo cierto es que por regla general las regulaciones que contemplen cada uno de estos sistemas negociales serán más complementarias que contrapuestas,

por cuanto que la regulación convencional, de existir, suele ser muy genérica, por lo que normalmente cuanto se contemple en el Plan solo lo completará; si efectivamente esa contradicción entre regulaciones convenidas existiese, deberá entenderse que predomina lo regulado en el Plan de Igualdad frente a lo que pueda prever el convenio habida cuenta el fundamento jurídico del primero respecto el segundo, cual es, el de ser por Ley Orgánica considerado el instrumento garante del derecho fundamental a la igualdad de género y la prohibición de discriminación en las relaciones laborales. Como digo, la contraposición de regulaciones será verdaderamente más ficticia que real. Pero de producirse no creo que constitucionalmente pueda resolverse de otra forma a la de dar prioridad a los arts. 9.2 y 14 C.E. y, en consecuencia, al Plan de Igualdad.

#### **4. Algunas causas de la infrarrepresentación femenina. La innegable relación entre la regulación de la promoción profesional y la de la conciliación desde la corresponsabilidad**

Llegados a este punto, de forma previa a la determinación de cómo deben ser, al menos en mi opinión, los criterios a aplicar en aras de erradicar la discriminación en el ascenso y en la promoción, conviene pararse un momento, siquiera brevemente, a analizar las causas o motivos que pueden explicar, que no justificar, cómo pese a la evolución normativa y la instauración de un nuevo tipo de tutela antidiscriminatoria, claramente positiva, la infrarrepresentación de la mujer en los puestos de responsabilidad, causa y consecuencia de las escasas o nulas promociones o ascensos de la mujer a los puestos de poder, sobre todo, sigue siendo una de las discriminaciones de género más persistentes en la empresa. Cierto que no todas las promociones ni ascensos son a puestos de responsabilidad. Pero, como se ha visto en base a los estudios estadísticos antes mencionados, el ascenso a puestos intermedios no suele ser tan complejo desde la perspectiva de la discriminación de género, como el que se produce a puestos directivos. En puestos intermedios, en general, ni en sectores masculinizados ni en los feminizados es infrecuente la presencia de la mujer. Desde luego será algo a seguir abordando en el Plan de Igualdad en los términos que se dirá, pero la discriminación aquí no es tan evidente como la que se produce en los puestos más elevados del escalafón empresarial. Aún así, de existir se abordará tal y como sigue, que vincula a la promoción y ascenso cualquiera que sea el nivel al que se refiera.

Vaya por delante que la de la promoción en igualdad es una problemática que no se solventará solamente con el devenir de las cosas. La CE tiene también más de 40 años, el ET, en su redacción primigenia es de 1980, por lo tanto, tiene más de 40 años. La LOI, cumple estos días 14 años. Y aun así, y pese a no ser normas recientes, los obstáculos con los que se encuentran las mujeres para ascender son, según los resultados estadísticos, no difieren tanto como debiera a los que se producían en el momento de su adopción. Hace ya años que las mujeres ocupan/ocupamos el espacio público en igual medida que los

hombres, se han/nos hemos formado, hemos ido a la universidad igual que los hombres y sin embargo, en el caso de las mujeres, no existe correlación entre resultados académicos y promoción profesional<sup>14</sup>.

Y eso no responde a un motivo meramente temporal, no es algo que vaya a solventarse de manera natural con el mero transcurso del tiempo. Sí que puede solucionarse, por el contrario, si se actúa social y jurídicamente adoptando cuantas medidas sean necesarias donde proceda. Pero para eso, habrá que detenerse siquiera brevemente a referenciar los motivos de parecen persistir y que explican –que no justifican– la pervivencia de esta situación.

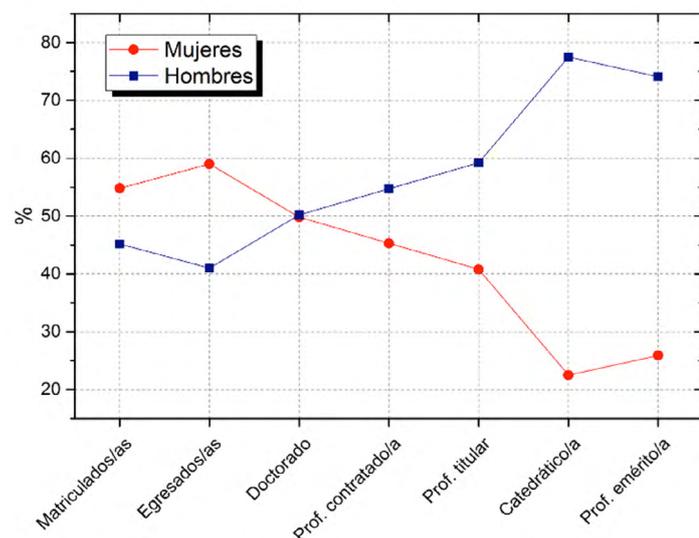
El poder de dirección de la empresa suele ser, en ese sentido, una de las cuestiones a las que suele hacerse referencia para explicar la realidad que ahora nos ocupa. Ciertamente, por regla general, cuando convencionalmente se regulan los ascensos suele fijarse el sistema de “los tres turnos” en base al cual en los puestos más bajos del escalafón empresarial se asciende por antigüedad, en los intermedios por concurso de méritos y en los superiores, por ser de confianza, por mera decisión unilateral de la dirección de la empresa.

No parece un mal sistema. Siempre que no se discrimine es lógico que un puesto de confianza se ocupe por una persona que, a juicio de la dirección de la empresa, no solo demuestre aptitud sino también actitud. De hecho, es lo que además permite el art. 24 ET cuando se refiere a “las facultades organizativas del empresario” como elemento determinante de los ascensos. Lo peligroso, con todo, es que esa decisión unilateral, razonable de pura lógica, se utilice de forma torticera para discriminar. Porque entonces la promoción, el ascenso que así se produzca, no responderá a una decisión lícita y ajustada al art. 38 CE, sino contraria al art. 14 CE y 17 ET.

Lamentablemente ello ocurre más veces de las que nos gustaría admitir.

Pero aunque no fuera así, incluso aceptando que la no promoción de la mujer no se realiza con la intención o voluntad de discriminar, la *infraconsideración* de la mujer en la promoción y ascensos podría igualmente resultar constitutiva de discriminación. La discriminación directa exige intencionalidad. No así la discriminación indirecta. Concorre discriminación indirecta siempre que una medida neutra genere un

<sup>14</sup> Esa distinta correlación entre mujeres y hombres en lo que se refiere a nivel de estudios y ocupabilidad da lugar a lo que se conoce como “gráfica tijera”. Véase un ejemplo de esa gráfica tijera, en este caso referido a lo que ocurre en la universidad. La gráfica esta realizada según los datos proporcionados por el Ministerio de Universidades en su informe anual “Datos y cifras del sistema universitario español”, edición 2019-2020”, revelan que en nuestro país el efecto tijera sigue atenazando fuertemente nuestro sentido de la igualdad. Cfr. <https://www.universidadsi.es/efecto-tijera-universidades>. Visitado el 14 de febrero de 2021



efecto adverso en un colectivo respecto otro sin justificación objetiva<sup>15</sup>. Aunque no exista voluntad de discriminar. Lo importante para que concurra la discriminación indirecta no es la intención, no es la voluntad de discriminar o no con la que se adopte la medida que se trate. Lo importante es el resultado discriminatorio que la medida en cuestión genere en un colectivo respecto otro sin un motivo o porque objetivo que lo justifique<sup>16</sup>. Y eso es especialmente importante en materia de ascensos y promoción profesional, en las que en ocasiones y como se verá, los méritos no son tan objetivos como parece<sup>17</sup>.

Sea como fuere, y aunque no puede desmerecerse ni menospreciarse en el sentido expuesto la importancia del poder de dirección a este respecto, lo cierto es que no es el único de los motivos o causas que explica la dificultad de erradicar la discriminación que sufren las mujeres en la promoción profesional. Es más, en el ámbito de la Administración Pública en la que constitucionalmente y por aplicación del art. 103.3 C.E. rigen los principios de igualdad, mérito y capacidad tanto para acceder como para ascender, se aprecia también la concurrencia de discriminación en la promoción profesional y/o ascensos de las mujeres. Tanto entre las funcionarias como, en lo que aquí interesa, entre las laborales.

Debe pues para abordar esta cuestión, adoptarse una perspectiva de análisis que trascienda los motivos hasta ahora apuntados como causas principales de la discriminación en las condiciones a la que se refiere este trabajo y que, sin menospreciarlos, los interrelacione con el que en mi opinión es seguramente la causa fundamental de la discriminación de la mujer en la promoción profesional y los ascensos: la conciliación.

Las mujeres han/hemos ocupado el espacio público sin que los hombres hayan hecho lo propio con el espacio privado<sup>18</sup>. Superado el momento histórico del reparto de tareas

---

<sup>15</sup> A la discriminación indirecta hacen hoy referencia, además del art. 24 ET, en lo que expresamente se refiere a los ascensos, el art. 6.2 LOI, que la define en los términos expuestos, esto es, "2. Se considera discriminación indirecta por razón de sexo la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean necesarios y adecuados.". Con todo, el de la discriminación indirecta es un concepto que ya existía con anterioridad en el derecho. En el ámbito europeo, el concepto de discriminación indirecta se encuentra expresamente definido en el art. 2.1. de la Directiva 2006/54/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 5 de julio de 2006, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación (refundición), Directiva 2002/73/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 23 de septiembre de 2002 –Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 5 de octubre del 2002– por el que se modifica la Directiva 76/207/CEE del Consejo relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo.

También los tribunales se han referido a este concepto en innumerables ocasiones. Así, de la doctrina del Tribunal de Justicia de la Unión Europea son representativas las SsTJUE Bilka y Dafnoss; y de la doctrina del T.C., es trascendente a este respecto, la STC 145/1991, de 1 de julio –B.O.E. de 22 de julio de 1991–).

Entre la doctrina, puede verse en este sentido, y entre otros, RODRIGUEZ-PIÑERO, M., "Discriminación de la mujer y tutela antidiscriminatoria". Relaciones Laborales 1/1992. Págs. 18 y ss; y "Discriminación, igualdad de trato y acción positiva", en CRUZ VILLALÓN, J. (coordinador), *La igualdad de trato en el Derecho Comunitario Laboral*. Aranzadi. Pamplona, 1997. Págs. 97-114; SAEZ LARA, C., *Mujeres y mercado de trabajo. Las discriminaciones directas e indirectas*. C.E.S. Madrid, 1994. Págs. 47 y ss.; SIERRA HERNALIZ, E., *Acción positiva y empleo de la mujer*. CES. Madrid, 1999. Pág. 14.

<sup>16</sup> Aunque sea de instancia es ciertamente relevante lo establecido en la Sentencia del Juzgado de lo Social de Gijón (Principado de Asturias) Sentencia núm. 103/2020 de 14 abril.

<sup>17</sup> De hecho, el art. 24 ET al prohibir la discriminación entre mujeres y hombres en los ascensos se refiere igualmente a la discriminación indirecta.

<sup>18</sup> En concreto, desde el advenimiento del Capitalismo y la Teoría de la Domesticidad que éste comporta, pues en base a la misma se produce una división por sexos o segregación sexual del trabajo –en el sentido de entender que al

productivas y reproductivas entre hombres y mujeres, respectivamente y de lo que constituyen buenos ejemplos tanto la dote por matrimonio<sup>19</sup> como la consideración del salario del hombre como el salario familiar<sup>20</sup> y el tiempo parcial como una forma de prestación de servicios exclusivamente femenina<sup>21</sup>, seguimos regulando la conciliación sin garantizar la corresponsabilidad. Y mientras no exista corresponsabilidad pura en la conciliación, no existirá igualdad real. El problema no son solo los permisos de nacimiento, que también<sup>22</sup>; el problema es la consideración social de la mujer como la que exclusiva o principalmente debe responsabilizarse de las tareas no remuneradas. Mientras los planes de igualdad no incidan con medidas de corresponsabilidad serias que supongan una implicación del varón en la cohesión de vida profesional y personal en igual medida que la mujer, toda acción protectora o facilitadora de la conciliación, solo o mayoritariamente utilizable por mujeres, las/nos vuelve a situar en el lugar del que tanto les/nos ha costado salir: las tareas reproductivas/domésticas/no remuneradas.

Solo un tratamiento de la promoción que contemple de forma pareja verdaderas medidas de corresponsabilidad que no solo de conciliación podrá ser efectivo. No se puede

---

hombre le corresponden las tareas productivas respecto a las reproductivas de la mujer- que tiene tal arraigo en la sociedad que incluso a día de hoy son apreciables sus efectos.

<sup>19</sup> El artículo 4<sup>º</sup> de las “medidas mitigadoras” del decreto-ley de 31-12-1938 prohíbe el trabajo de la mujer casada a partir de determinado ingreso del marido. En el decreto-ley la mujer se considera desocupada sólo cuando es cabeza de familia con hijos. Bajo las prescripciones del entonces ministro de Trabajo, J.M. Girón, en los Reglamentos Nacionales de Trabajo del 27-12-1939 la mujer debe cesar en su trabajo al casarse. En las Regulaciones Laborales de 1942 –Ley de 16 de octubre de 1942 por la que se establecen normas para regular la elaboración de las reglamentaciones de trabajo- la mujer al casarse deja su puesto y a cambio recibe una dote nupcial. Estas normas admiten que es preferible que sólo tenga el hombre el sostén económico de la familia y canalizan a la mujer al matrimonio.

<sup>20</sup> La diferencia de salarios, inaugurada para la fabricación del yute en marzo del 1938, establece en la Ley del Contrato de Trabajo de 1944 un 80% de los del hombre, responden a una infravaloración de base que queda más desnuda que toda la legitimación ideológica de otras leyes

<sup>21</sup> Según el INE n el periodo 2014-2019, la participación de trabajadores hombres a tiempo parcial en el empleo total masculino ha disminuido pasando de un 7,8% en 2014 a un 7,0% en 2019, y la participación de mujeres con este tipo de jornada en el empleo total femenino también ha disminuido (de un 25,6% en 2014 a un 23,8% en 2019). Si se considera el empleo total de mujeres y hombres, el porcentaje de hombres a tiempo parcial sobre el empleo total (hombres y mujeres) ha pasado de un 4,2% en el año 2014 a un 3,8% en el año 2019. El porcentaje de mujeres con jornada a tiempo parcial representó en el empleo total un 11,7% en el año 2014 y un 10,9% en el año 2019.

Por grupos de edad, en hombres los porcentajes más altos de ocupados a tiempo parcial corresponden a los más jóvenes de 16 a 19 años. En mujeres, los porcentajes son significativamente más altos que en los hombres en todas las edades. En el año 2019, en las mujeres de 25 a 44 años el porcentaje se mantiene en torno al 25% y a partir de los 45 años y hasta los 64 este porcentaje se reduce ligeramente.

La participación de asalariados temporales, tanto mujeres como hombres, ha aumentado en el periodo 2014-2019. La representación de asalariadas temporales en el empleo total femenino ha aumentado 2,7 puntos porcentuales en este periodo y la participación masculina en el empleo total masculino ha aumentado 1,9 puntos.

En la UE-28, la representación del empleo a tiempo parcial de las mujeres es más alta que en España. En el año 2019, representaban el 32,0% del empleo femenino y en España el 23,8%. Si se considera el empleo total, en la UE-28 representaban el 14,8% en el año 2019 y en España el 10,9%.

La participación de las mujeres asalariadas con contrato temporal en la UE-28 es más baja que en España, en el año 2019 representaban el 14,1% del total asalariados (hombres y mujeres) y en España el 27,2%. [https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es\\_ES&c=INESeccion\\_C&cid=1259925461713&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayOut&param1=PYSDetalle&param3=125992482288E8](https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259925461713&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayOut&param1=PYSDetalle&param3=125992482288E8)

<sup>22</sup> La equiparación de los permisos en aras a la conciliación desde la corresponsabilidad en beneficio de la igualdad real es la pretensión de las modificaciones a este respecto producidas por el RD-ley 6/2019, de 1 de marzo. De hecho, en su exposición de motivos expresamente se establece que “de esta forma se da un paso importante en la consecución de la igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres, en la promoción de la conciliación de la vida personal y familiar, y en el principio de corresponsabilidad entre ambos progenitores, elementos ambos esenciales para el cumplimiento del principio de igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres en todos los ámbitos”.

regular la promoción profesional ni los ascensos sin tener en cuenta la regulación de la corresponsabilidad<sup>23</sup>. Deben ir parejas, unidas. Evidentemente a estas se les unirá el tratamiento de las otras cuestiones que conformaran el total del convenio colectivo, acuerdo de empresa o Plan de Igualdad, pero por lo que aquí interesa, esas otras posibles medidas a abordar en el Plan tienen menos incidencia en el ascenso de lo que sí tiene la corresponsabilidad, habida cuenta cómo afecta el reparto de tareas reproductivas/productivas a la consideración de unas y otros como personas trabajadoras.

Lo anterior no debe interpretarse en el sentido de menospreciar la relevancia de la regulación objetiva de los ascensos o promoción, a la que ahora me referiré. Pero si es una reivindicación a no abordar la cuestión de forma aislada como si de algo estanco y no permeable al resto de medidas laborales se tratase. Sin corresponsabilidad real difícilmente habrá promoción profesional sin discriminación de género. Por eso reivindico tener en consideración lo primero para negociar lo segundo. De no hacerse así, de no considerarse los distintos aspectos jurídico laborales de manera integral, es muy probable que el sistema de ascensos que se pacte pueda garantizar la no discriminación en casos puntuales, pero es difícil que consiga por sí mismo erradicar la tendencia, que todavía persiste en algunos casos, a no promocionar o ascender a mujeres por su consideración de trabajadoras que *“deben conciliar”*.

## 5. Criterios, medidas y sistemas a negociar en aras de lograr la igualdad real en la promoción profesional y los ascensos

Por lo que se refiere ya a posibles criterios a negociar en el convenio colectivo o en el Plan de Igualdad en aras de contribuir a alcanzar la igualdad de mujeres y hombres en el ascenso y la promoción profesional, y sin perjuicio de que, como digo, estas deban ir acompañadas de una seria política de corresponsabilidad desde el inicio, bien interpretada y con eficacia real, el tratamiento de las medidas que puedan negociarse a este respecto supone básicamente considerar las siguientes ideas básicas:

- a) En primer lugar, la necesidad o no de condicionar el ascenso o la promoción a la concreta y exclusiva concurrencia de ciertas aptitudes objetivas.
- b) En segundo lugar, habrá que ver dos cuestiones siempre polémicas: de un lado, la posibilidad de aplicar medidas de acción positiva en los ascensos; y de otro, si es posible el ascenso en base a curriculum anónimos.
- c) Y en tercer y último lugar, ya sí, plantear posibles criterios y sistemas objetivos a pactar en el ascenso y/o promoción profesional desde la garantía de la igualdad de género y la prohibición de discriminación.

---

<sup>23</sup> No obstante, en tanto en cuanto consigamos esa corresponsabilidad deberán ser los tribunales los que deban ir subsanando discriminaciones que sufren las mujeres debido a esta consideración social de la mujer además de al embarazo y la maternidad. Cfr. STSJUE de 30 de septiembre de 2010 (caso Roca Álvarez) y STC 2/2017, de 16 de enero, Rec. 2723/2015. Para un mayor estudio véase, POLO SÁNCHEZ, M.C., “Promoción Profesional”. En SÁNCHEZ TRIGUEROS, C., *Un decenio de jurisprudencia laboral sobre la ley de igualdad entre mujeres y hombres*. Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Madrid, 2018.

### 5.1. La necesidad o no de condicionar el ascenso o la promoción a la concreta y exclusiva concurrencia de ciertas aptitudes objetivas: una cuestión compleja

La necesidad de fijar siempre y en todo caso elementos objetivos que determinen la promoción y el ascenso de forma automática es *per se* una cuestión conflictiva ante las múltiples aristas que presenta.

*A priori* resulta evidente que la objetividad en los ascensos es importante. De hecho, limitar la subjetividad a este respecto reduce de manera muy considerable la autonomía de la voluntad de la empresa al tiempo que disminuye *a priori* la posibilidad de que se produzca una discriminación de género. Siempre, obviamente, presumiendo que son verdaderamente objetivos e igualitarios esos criterios que se negocian y acuerdan como limitantes del poder de dirección a este respecto y que resultarán determinantes del ascenso y/o la promoción.

Verdaderamente, condicionar el ascenso al exclusivo cumplimiento de elementos objetivos puede ser muy interesante en los puestos de trabajo más automatizados, mecanizados y en los que, existiendo y persistiendo la discriminación, tanto directa como indirecta, a efectos de la prestación laboral que se va a desempeñar con el ascenso y/o promoción pueda ser más relevante la aptitud que la actitud.

No obstante, aunque esta pueda ser la regla general deben admitirse excepciones. En los denominados puestos de confianza, incluso en la Administración Pública, la promoción o el ascenso de una persona puede depender más de cómo es que de aquellos posibles méritos objetivos que pueda tener. Ser además de tener. Partiendo obviamente de que se poseen los conocimientos mínimos y las aptitudes necesarias para desarrollar el trabajo en cuestión, en muchas ocasiones lo determinante en este caso pueden ser factores tales como la actitud, la personalidad o el carácter, difíciles de valorar objetivamente. Siempre que se esté en posesión de lo necesario para desarrollar los cometidos de manera adecuada, insisto en ello.

Con todo, lo anterior no puede resultar constitutivo de discriminación. Ni directa ni indirecta. Es decir, que se puede defender cierta subjetividad en la selección de la persona a ocupar ciertos puestos por ascenso o promoción profesional, pero sin que ello sea excusa o pretexto para discriminar directa o indirectamente a las mujeres.

Repárese que me he referido también a la discriminación indirecta como límite a medidas como las referenciadas. Es decir que, si esa subjetividad a la que me refiero, y que en ciertos supuestos parece lógica e incluso necesaria, generase un efecto adverso en un colectivo respecto a otro sin un motivo objetivo –repárese objetivo, no subjetivo– la medida en cuestión, con independencia de la intención con la que se haya adoptado, se consideraría constitutiva de discriminación indirecta y, por tanto, nula. De donde sigue que, la subjetividad en algunas promociones y ascensos puede ser necesaria. Pero nunca ser el pretexto para imponer una discriminación directa o indirecta en el ascenso o/y promoción que se trate.

En caso de no discriminar ni intencionadamente ni por efecto adverso, cierta subjetividad en el ascenso y promoción profesional en puestos de confianza no necesariamente debe ser reprochable. La objetividad bien entendida puede ser positiva para la igualdad

de género, pero ello no necesariamente significa que la subjetividad comporte siempre y en todo caso discriminación. El riesgo será mayor, obviamente, y por eso se ha de ser más cuidadoso al analizar sus efectos desde el impacto de género, la prueba estadística y la perspectiva indirecta de la discriminación. Pero sin que ello *per se* implique la necesidad de eliminarla de todo sistema de ascensos y promociones.

## 5.2. Las medidas de acción positiva y los curriculumms anónimos en los ascensos y promociones profesionales

Lo mencionado hasta el momento impacta y condiciona en la que creo debe ser la posición a mantener al respecto de dos cuestiones que se plantean en relación con el ascenso y la promoción profesional y que resultan siempre polémicas, cuales son: la posibilidad de ascender en base a curriculumms anónimos; y la oportunidad o no de adoptar al respecto medidas de acción positiva.

Por lo que respecta a estas últimas, creo que unas breves líneas bastan para referenciar la importancia que pueden tener en aras de garantizar la igualdad material de mujeres y hombres en el ascenso y/o en la promoción profesional. Con todo, repárese que para ajustarse a la legalidad vigente, las medidas de acción positiva, ya lo dijo el TC, en la STC 128/1987, de 16 de julio<sup>24</sup> deben cumplir con una serie de requisitos<sup>25</sup>:

- a) El primero de ellos, que en la realidad en la que se vayan a aplicar sea apreciable la concurrencia de discriminación. Directa o indirecta. Pero debe ser apreciable una situación discriminatoria<sup>26</sup>.
- b) En segundo lugar, la medida de acción positiva necesariamente debe ser de carácter temporal. Su implantación solo puede mantenerse durante el periodo de tiempo imprescindible para erradicar la discriminación en la realidad a la que se va a aplicar.

<sup>24</sup> Parte de la doctrina entiende que un antecedente importante de esta sentencia se encontraba en el voto particular de Rubio Llorente a la sentencia 103/1983 donde el juicio sobre la no discriminación sexual se enlaza con la situación de desigualdad de las mujeres. Ver, para un amplio estudio en ese sentido, RODRIGUEZ-PIÑERO, M., "Igualdad entre los sexos y discriminación de la mujer". R.L. nº1/1992. Pág. 10 y ss.; SAEZ LARA, C., *Mujeres y mercado de trabajo. Las discriminaciones directas e indirectas*. C.E.S. Madrid, 1994. Pág. 42. No obstante, para GIMÉNEZ GLUCK, esta afirmación no resulta del todo exacta pues, según este autor, RUBIO LLORENTE se refiere a medidas compensatorias y no a medidas de acción positiva. El objetivo de las primeras es *compensar*, no superar, dicha discriminación. (GIMÉNEZ GLUCK, D., *Una manifestación polémica del principio de Igualdad: acciones positivas moderadas y medidas de discriminación inversa*. Tirant lo Blanch. Valencia, 1999. Pág. 156)

<sup>25</sup> El art. 11 LOI hace referencia expresa a la razonabilidad y proporcionalidad de estas medidas y a su carácter temporal. Indirectamente se deduce además, tanto de este art. 11 LOI, como del art. 43 LOI, la voluntariedad que debe presumir su adopción. En cualquier caso, estos requisitos -voluntariedad, proporcionalidad y razonabilidad- deben concurrir de forma conjunta con los otros a los que jurisprudencialmente se ha condicionado la legalidad de la adopción de estas medidas.

<sup>26</sup> Se insiste: el Derecho antidiscriminatorio presupone un concepto de discriminación grupal, y ésta no se refiere a la violación de toda la igualdad sino a la violación de la igualdad grupal. En este contexto, intentar contraponer la discriminación grupal a la discriminación individual supone vaciar de contenido el discurso sobre el Derecho antidiscriminatorio o, lo que es lo mismo, eliminar la hipotética virtualidad de la acción positiva. (BARRÈRE UNZUETA, M<sup>a</sup>. A., *Discriminación, derecho antidiscriminatorio y acción positiva en favor de las mujeres*. Civitas. Madrid, 1997. Pág. 94)

- c) Deben ser medidas dirigidas a erradicar conductas y actos discriminatorios sistemáticos y colectivos, y no un mero acto discriminatorio de tipo individual. Es decir que, para serlo, las medidas de acción positiva se deben adoptar de forma genérica con la pretensión de erradicar la discriminación desde esa generalidad.
- d) Deben cumplir imperativamente el requisito de la “adecuabilidad”, es decir, ser adecuadas y eficaces para la realización de la igualdad de oportunidades real de la mujer trabajadora y no perseguir con su adopción unos fines distintos a los que se le presumen.
- e) La aplicación de la medida de acción positiva no ayuda a las mujeres, ni las protege, ni las promueve, lo que sí hace es situarlas en el puesto en el que estarían si no hubiesen sido discriminadas<sup>27</sup>. De hecho, exigen que la persona a la que se le va a aplicar posea los mismos méritos o más que el hombre que se va a ver perjudicado por su aplicación. No se le asciende porque es mujer. Se le asciende porque tiene los méritos. Y si no hubiese sido discriminada, ocuparía el puesto en cuestión sin necesidad de tener que recurrir a una cuota o a una meta.
- f) Pero, además, la medida de acción positiva no es contraria a la libertad de selección empresarial, porque de aplicarse para un puesto en común, la empresa continúa pudiendo ejercer su libertad de decidir a quién asciende. Solo que esa libertad se ejercerá por y de entre las mujeres que cumplan con los requisitos para ocupar el puesto en cuestión. De entre todas las mujeres con aptitudes se podrá seleccionar la que mejor encaje desde la actitud, carácter o personalidad.

Insisto en que ello solo podrá ser así si resulta apreciable una discriminación de base. De no existir una discriminación directa o indirecta en la realidad en la que se aplica la medida de acción positiva, implantar una cuota o una meta podría generar una vulneración en el derecho a la igualdad de los arts. 9.2 y 14 CE, pero esta vez en perjuicio del varón que se vería no individualmente perjudicado en su promoción, sino verdaderamente discriminado<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Su adopción debe superar el juicio de proporcionalidad y razonabilidad a la que el T.C. condiciona la legalidad de las medidas que pueden ser contrarias a los derechos fundamentales ver, entre otras, SsTC 207/2001, de 22 de diciembre; 151/2004, de 20 de septiembre del 2004; 188/2000, de 10 de julio; 98/2000, 10 de abril; STS de 16 de diciembre de 2003, Rec. 944/2003. Y estas medidas lo podrían ser, por contradecir el principio de igualdad del art. 14 C.E., en relación a aquel que se ve perjudicado por la adopción de una medida de estas características. Desde esta perspectiva, cuando se vaya a adoptar una medida de estas características se analizarán las circunstancias concurrentes y se determinará si en ese concreto contexto la medida de acción positiva cumple o no con ese objetivo de razonabilidad y proporcionalidad. Y lo cumplirá cuando resulte coherente con la finalidad de acabar con las condiciones de histórica desigualdad a las que tiene que enfrentarse el colectivo femenino; haciéndolo además de forma tal que el beneficio a alcanzar para el colectivo sea cualitativa y cuantitativamente superior que el perjuicio que sufrirá el concreto trabajador cuyo interés se ve perjudicialmente afectado en un momento puntual. Para ello habrá que tener en cuenta si la acción positiva otorga un medio a las mujeres que les permita obtener el resultado que se merecen, eliminado el riesgo de que la discriminación se manifieste no ya en el inicio o durante el desarrollo del procedimiento o competición, sino en su fin. Cuando así sea, su constitucionalidad estará fuera de toda duda, siempre y cuando se adopten con vocación de temporalidad y la mujer que en concreto resulte afectada en positivo tenga los méritos necesarios para cumplir con solvencia aquello que se le presume en función de la prestación asignada.

<sup>28</sup> Véase, al respecto, RODRÍGUEZ-PIÑERO, M., y FERNÁNDEZ LÓPEZ, M<sup>a</sup>. F., *Igualdad y no discriminación*. Tecnos. Madrid, 1986. Pág. 38; SIERRA HERNALIZ, E., *Acción positiva y empleo...*, cit., pág. 11; Cfr. asimismo, FABREGAT MONFORT, G., *Los planes de igualdad como obligación empresarial*. Bomarzo. Albacete, 2007. Pág. 5 y la doctrina que allí se cita.

De apreciarse la concurrencia de discriminación en la realidad a la que aplicar la medida de acción positiva, por el contrario, la aplicación de la medida de acción positiva está más que justificada. Aunque su legalidad seguirá exigiendo que sea temporal y que la persona que ascienda o promocióne mediando su aplicación posea cuantos méritos objetivos sean necesarios para ocupar el puesto en cuestión. No se le asciende o promocióne porque es mujer. Se le asciende o promocióne porque tiene los méritos y, además, es mujer<sup>29</sup>.

En otro orden de cosas, y en lo que tiene que ver con la otra cuestión antes apuntada, la de la promoción o el ascenso en base a curriculums anónimos, aplicando analógicamente a este tema la polémica que existe en ese sentido respecto a la contratación, en mi opinión esta solo es una opción óptima cuando el puesto al que se produce la promoción o el ascenso de forma similar a lo expuesto más arriba requiere más aptitud que actitud. Sería como si, siguiendo ese sistema del triple turno, sirviese y pudiese ser efectivo para los puestos inferiores, a los que se suele ascender por antigüedad; y también podría serlo para los puestos intermedios, incluso para los superiores, que se condicionen a poseer determinados méritos profesionales o académicos; pero no creo que sea una opción a implantar siempre y en todo caso. Especialmente será complejo para los puestos de confianza. La confianza no siempre la inspira quien tiene más méritos objetivos u aptitudes académicas o profesionales, por lo que para ciertos casos el curriculum anónimo no será eficaz ni eficiente.

Desde luego, entre unas y otras, mejor opción que el ascenso por curriculum anónimo me parece la imposición de una medida de acción positiva. La acción positiva contribuye eficazmente a erradicar la discriminación existente al tiempo que garantiza la posibilidad de elegir quien va a ocupar el puesto en cuestión entre los miembros del colectivo femenino que posean los méritos objetivos necesarios para ocupar el puesto en cuestión<sup>30</sup>.

### *5.3. Posibles criterios y sistemas objetivos a pactar en el ascenso desde la garantía de la igualdad de género y la prohibición de discriminación*

Por lo que tiene que ver ya con posibles medidas a pactar desde la objetividad en aras de garantizar que efectivamente cuando el ascenso o la promoción deban serlo, los

<sup>29</sup> Aunque durante mucho tiempo se creyó que para no violar los principios de mérito y capacidad era necesario que la mujer a la que se contrataba o ascendía debía tener iguales méritos o más que el varón al que no se contrataba o ascendía, tras la STJCE 2000/166, de 6 de julio, lo relevante en ese sentido no es que cuente con más méritos o no, lo importante es que cumpla con los méritos necesarios para poder desarrollar con solvencia la prestación en cuestión. Es muy importante además el caso que enjuicia la STSJ Canarias de 25 de julio de 2017, Rec. 520/2017, en la que la empresa elude cumplir con una cláusula convencional referida a la contratación de las mujeres en sectores en los que se encuentren infrarrepresentadas exigiendo preferentemente poseer un título para cubrir un puesto de trabajo para el que este no resultaba imprescindible. La sentencia entiende que la empresa ha incumplido sus obligaciones y le impone contratar a la trabajadora que se veía discriminada por solicitar una titulación que no resultaba imprescindible para las funciones a que se refería la plaza que debía cubrirse.

<sup>30</sup> Para un estudio más detallado de las medidas de acción positiva me remito a mi obra *Las medidas de acción positiva. La posibilidad de una nueva tutela antidiscriminatoria*. Tirant lo Blanch. Valencia, 2009 y toda la bibliografía que allí se cita. Véase, igualmente, SÁNCHEZ TRIGUEROS, C., *Concepto y fundamentación jurídica de las acciones positivas y la promoción profesional de las mujeres en la jurisprudencia del TJUE*. *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, Vol. 4, Nº. 2, 2019 (Ejemplar dedicado a: La igualdad en el ámbito Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, editado en colaboración con la Asociación Española de Derecho y Seguridad Social), págs. 50-69.

méritos que se consideran en ese sentido realmente lo sean, vaya por delante una regla general: todos los méritos que se pacten deben someterse en el caso concreto y de forma previa a su aplicación a un “test de igualdad” o, mejor, a un “test de no discriminación” y analizarse desde una perspectiva de la discriminación directa, la discriminación indirecta y la discriminación social.

Esto es determinante. Y debe figurar como regla general. Solo así se entenderá que en determinados casos condicionar el ascenso a la posesión de un determinado mérito no sea discriminatorio y en otras ocasiones, y en atención a la prestación a desarrollar, ese mismo mérito sí resulte discriminatorio<sup>31</sup>.

Por tanto, por muy objetivos que en base a su naturaleza a priori puedan parecer los méritos que se consideren, su carácter no discriminatorio no debería presumirse sino más bien verificarse en el caso concreto y en atención al específico cometido de las tareas a desempeñar.

Esto, que parece una obviedad, no lo es tanto. Requisitos o méritos –por utilizar el concepto legal– como una determinada altura y complexión física, fuerza, resistencia física, además de la antigüedad o poseer determinada formación y/o titulación académica<sup>32</sup>, de generar un efecto adverso en un colectivo respecto a otro resultará discriminatorio o no en función de lo imprescindible y determinante que sea en aras a desempeñar con eficacia el puesto a cubrir por la promoción o el ascenso<sup>33</sup>. Y lo mismo cabrá afirmar desde la discriminación social cuando el mérito en cuestión reproduzca roles de género.

Vayamos por partes.

Desde la discriminación directa resultará nulo todo criterio que se pacte como determinante para la promoción profesional y/o el ascenso que discrimine, perjudique a una mujer por serlo o por lo que socialmente se le presume como trabajadora. Es una discriminación intencional, clara, directa y de efectos individuales. Afecta a una mujer por serlo. O por el rol social que se le ha asignado en el reparto de tareas productivas y reproductivas.

Desde la perspectiva de la discriminación indirecta, por su parte, –y como se ha mencionado en otra parte del estudio–, no debe ignorarse que una medida que genere un efecto adverso en un colectivo respecto a otro puede ser causante de discriminación aunque no se adopte con la intención de discriminar a salvo, claro está, que el requisito que genere ese efecto adverso responda a una causa justificada. Lo cual, evidentemente y de forma necesaria, supone considerar las tareas a desempeñar<sup>34</sup>.

---

<sup>31</sup> Sin valorar el contenido de las sentencias a que se refiere el auto, sí me interesa resaltar el Auto del TS de 18 de febrero de 2020, Rec. 2281/2009 en lo que afecta a la importancia del análisis de los hechos concretos y las circunstancias concurrentes en la determinación de la existencia o no de discriminación en cada caso en concreto.

<sup>32</sup> En concreción a lo previsto en el art. 24.1. ET cuando se refiere en este sentido a la formación, méritos, antigüedad del trabajador (...).

<sup>33</sup> Al respecto de la importancia del grupo profesional como sistema de clasificación profesional y, por extensión, como elemento que permite delimitar los requisitos determinantes en la prestación laboral véase, entre otras, la STSJ de las Islas Canarias de 11 de agosto de 2020, Rec. 351/2020.

<sup>34</sup> Al respecto, véase, entre otros, LOUSADA AROCHENA, F, “Discriminación indirecta por razón de género en la promoción profesional”, *Aranzadi Social*, ISSN 1131-3569, número 21, 2007, páginas 35-42; NIETO ROJAS, P. “La promoción profesional de las mujeres en el mercado de trabajo español. Propuestas para reducir la segregación horizontal y vertical”. *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, volumen 4, número 2, págs.18-33.

Desde la exclusiva óptica de lo indispensable para la prestación laboral a desarrollar, las medidas que generan un efecto adverso, por justificadas, no resultan constitutivas de una discriminación indirecta. Pero ello, obviamente, exige no caer en generalizaciones interesadas y realizar una labor minuciosa y exhaustiva caso por caso. De forma tal, que lo exigible sea imprescindible en atención a aquellas tareas a realizar.

Los concretos méritos formativos y/o académicos, los tests psicotécnicos, habilidades como la memoria de trabajo, la velocidad de escritura, la comprensión verbal, el léxico, la habilidad numérica, la capacidad de solucionar problemas o las capacidades visuoespaciales, la complejidad física, la fuerza, la resistencia y cualquier otro criterio como también pudiese ser la antigüedad en la empresa deberán ser delimitados exhaustivamente en el ámbito de la empresa y adecuarse a los específicos cometidos, a fin de que su exigencia no genere discriminación en la empresa en los términos mencionados.

Con todo, el juicio de no discriminación al que me refería con anterioridad entiendo que debe considerar –además de a la discriminación directa e indirecta en los términos expuestos– una perspectiva de la discriminación menos conocida, cual es, la discriminación social<sup>35</sup>.

Desde esa óptica, en la regulación de la promoción profesional y de los ascensos, hay que poner especial atención en no incluir, aunque sea con la mejor intención, medidas para “ayudar a la mujer” a conciliar trabajo productivo con tareas de cuidado. En efecto, hay que ser muy cuidadoso con no ser condescendiente y pactar –desde un buenismo que debería ser reconsiderado– medidas para ascender y/o promocionar que permitan la conciliación sin garantizar la corresponsabilidad, pues existe el riesgo, ciertamente elevado, que a medio y largo plazo lo anterior perpetúe –cuando no intensifique– la situación de la mujer como la máxima, cuando no única, responsable de las en las tareas reproductivas, reforzando, en consecuencia, el rol de cuidadoras.

Pactar medidas de ascenso que puedan favorecer de alguna forma la conciliación exige desde la igualdad garantizar la estricta corresponsabilidad en su uso y disfrute. De otra forma entiendo que, aunque sean medidas beneficiosas para unas cuantas mujeres en particular comportan un importante daño al colectivo femenino en cuanto tal.

Por tanto, y en definitiva, todo cuanto se adopte, cuanto se negocie, para fijar los ascensos desde una perspectiva objetiva entiendo que deberá superar la triple perspectiva de la discriminación referenciada. Y solo de no resultar discriminatorio desde una perspectiva directa, indirecta y social, será consecuente con la igualdad de género que debe respetarse y garantizarse en las relaciones laborales.

Desde luego en los casos en los que exista Plan de Igualdad este será el instrumento idóneo para realizar un test de discriminación en los términos expuestos. Primero, porque todo ello se podrá abordar en el diagnóstico, que es el instrumento ideal para detectar los efectos de la política adoptada hasta la fecha en promoción profesional e infrarrepresentación.

---

<sup>35</sup> Por discriminación social cabe entender la situación generalizada de discriminación existente en una sociedad, producto de prácticas, prejuicios y usos sociales, no supone concretos actos discriminatorios, sino la presencia de los obstáculos existentes para la consecución de la igualdad sustancial. Véase, en el mismo sentido, y por todos, SIERRA HERNANDEZ, E., *Acción positiva y empleo...*, cit., pág. 17

tación de la mujer en la empresa que se trate; y, después porque, en función de los resultados del diagnóstico, el plan, en cuanto a medidas, insistirá en unos aspectos en detrimento de los otros en aras de obtener la igualdad real de mujeres y hombres en el ascenso y promoción profesional en la empresa en que se trate.

Pero el hecho de que no exista Plan de Igualdad no es óbice para que en el resto de supuestos ello no deba igualmente regularse. Suele olvidarse la necesidad de que ex art. 45.1 LOI toda empresa adopte cuanto se estime pertinente en aras de garantizar la igualdad de mujeres y hombres en el empleo mediante la negociación y, en su caso acuerdo, con la representación de las personas trabajadoras. Si lo hace el convenio supraempresarial, la mera aplicación correcta y desde la perspectiva apuntada será suficiente. De no ser así, la obligación legal ex. art. 45.1.a. LOI igualmente habrá de cumplirse en el ámbito de la empresa negociando cuanto resulte a esos efectos pertinente.

De acuerdo con ello es importante, en consecuencia, reivindicar el papel que la negociación colectiva –convenio y acuerdo de empresa– tiene reconocido además en el art. 24 ET. De hecho, de negociar los ascensos de manera adecuada en los términos expuestos, la regulación convencional que así lo hiciera podría dar cobertura jurídica desde la perspectiva de la igualdad de género a pequeñas y medianas empresas en lo que a promoción profesional se refiere al tiempo que le garantizaría a la empresa cumplir, al menos en esta materia, con cuanto le requiere el siempre olvidado art. 45.1.a LOI a la empresa y el igualmente poco considerado art. 85.1. *in fine* ET<sup>36</sup>.

En cualquier caso, y con independencia de al final esto sí se resuelva convencionalmente o deba ser el Plan de Igualdad el que lo haga, lo que sí hay que lograr es que, cuanto se regulen los criterios para promocional y ascender, lo pactado no resulte discriminatorio en los términos expuestos esto es, desde la perspectiva de la discriminación directa, indirecta o social.

De conseguirse lo anterior, no solo habremos dado cumplimiento con cuanto nos exige la norma, garantizando que las mujeres puedan ascender y promocionar sin ser discriminadas sino que habremos conseguido abrir una *grieta* importante en el techo de cristal en favor de la erradicación de la infrarrepresentación femenina en los puestos de responsabilidad.

## Bibliografía

ALFONSO MELLADO, C.L. “Algunas claves para entender la actual configuración jurídica de los planes de igualdad: alcance y contenido”. *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, volumen 5, número 3, Número monográfico editado en colaboración con Asociación Española de Derecho y Seguridad Social de-

---

<sup>36</sup> Sin perjuicio de la libertad de las partes para determinar el contenido de los convenios colectivos, en la negociación de los mismos existirá, en todo caso, el deber de negociar medidas dirigidas a promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral o, en su caso, planes de igualdad con el alcance y contenido previsto en el capítulo III del título IV de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres

- dicado a la igualdad en el ámbito Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, pág. 33-55.
- BARRÈRE UNZUETA, M.<sup>a</sup> A. Discriminación, derecho antidiscriminatorio y acción positiva en favor de las mujeres. Civitas. Madrid, 1997.
- FABREGAT MONFORT, G. La obligatoriedad del Plan de Igualdad tras el RD-Ley 6/2019 de 1 de marzo. Bomarzo, 2019.
- FABREGAT MONFORT, G. Las medidas de acción positiva. La posibilidad de una nueva tutela antidiscriminatoria. Tirant lo Blanch. Valencia, 2009.
- FABREGAT MONFORT, G. Los planes de igualdad como obligación empresarial. Bomarzo. Albacete, 2007.
- GIMÉNEZ GLUCK, D. Una manifestación polémica del principio de Igualdad: acciones positivas moderadas y medidas de discriminación inversa. Tirant lo Blanch. Valencia, 1999.
- GRAU PINEDA, C. “Los enemigos que amenazan la efectividad real de los planes de igualdad”, *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, volumen 5, número 3, Número monográfico editado en colaboración con Asociación Española de Derecho y Seguridad Social dedicado a la igualdad en el ámbito Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, págs. 8-32.
- LOUSADA AROCHENA, F. “Discriminación indirecta por razón de género en la promoción profesional”, *Aranzadi Social*, ISSN 1131-3569, número 21, 2007, págs.35-42
- NIETO ROJAS, P. “La promoción profesional de las mujeres en el mercado de trabajo español. Propuestas para reducir la segregación horizontal y vertical”. *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, volumen 4, número 2, págs.18-33.
- RODRÍGUEZ PIÑERO, M. y FERNÁNDEZ LÓPEZ, M.F., *Igualdad y no discriminación*. Tecnos. Madrid. 1986.
- RODRÍGUEZ-PIÑERO, M. “Discriminación de la mujer y tutela antidiscriminatoria”. *Relaciones Laborales* 1/1992. Págs. 18 y ss.
- RODRÍGUEZ-PIÑERO, M. “Discriminación, igualdad de trato y acción positiva”, en CRUZ VILLALÓN, J. (coordinador), *La igualdad de trato en el Derecho Comunitario Laboral*. Aranzadi. Pamplona, 1997. Págs. 97-114.
- RODRÍGUEZ-PIÑERO, M. “Igualdad entre los sexos y discriminación de la mujer”. *R.L.* n<sup>o</sup>1/1992. Pág. 10 y ss.
- ROMERO RODENAS, M.J. *Planes de igualdad*, Bomarzo. Albacete, 2017.
- SAEZ LARA, C. *Mujeres y mercado de trabajo. Las discriminaciones directas e indirectas*. C.E.S. Madrid, 1994. Págs. 47 y ss.
- SAEZ LARA, C. *Mujeres y mercado de trabajo. Las discriminaciones directas e indirectas*. C.E.S. Madrid, 1994. Pág. 42.
- SÁNCHEZ TRIGUEROS, C. Concepto y fundamentación jurídica de las acciones positivas y la promoción profesional de las mujeres en la jurisprudencia del TJUE. *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, Vol. 4, N<sup>o</sup>. 2, 2019 (Ejemplar dedicado a: La igualdad en el ámbito Derecho del Trabajo y de la Seguri-

dad Social, editado en colaboración con la Asociación Española de Derecho y Seguridad Social), págs. 50-69.

SÁNCHEZ TRIGUEROS, C. Un decenio de jurisprudencia laboral sobre la ley de igualdad entre mujeres y hombres. Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Madrid, 2018.

SELMA PENALVA, A. "Aplicación y gestión de los planes de igualdad. La asignatura pendiente". *Femeris: Revista Multidisciplinar de Estudios de Género*, ISSN-e 2530-2442, volumen 5, número 3, Número monográfico editado en colaboración con Asociación Española de Derecho y Seguridad Social dedicado a la igualdad en el ámbito Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, págs. 81-99.

SIERRA HERNAIZ, E. *Acción positiva y empleo de la mujer*. CES. Madrid, 1999.