APROXIMACIÓN AL IMPACTO DE LOS PLANES DE IGUALDAD EN LAS EMPRESAS GALLEGAS: RESULTADOS DE UN ANÁLISIS EXPLORATORIO

Planes elaborados al amparo de los RD 901/2020 y 902/2020 con vigencia finalizada entre finales de 2025 y mediados de 2026

Elaborado por: **Gabinete Técnico de Igualdad · Confederación de Empresarios de Galicia (CEG)**

Octubre de 2026

ÍNDICE

00 RESUMEN EJECUTIVO

01 INTRODUCCIÓN: LOS PLANES DE IGUALDAD

02 FICHA TÉCNICA Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

03 ANÁLISIS POR PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

04 SÍNTESIS POR PROVINCIA, SECTOR Y TAMAÑO

05 GRADO DE CUMPLIMIENTO Y SITUACIÓN DE LA RENOVACIÓN

06 CONCLUSIONES

07 RECOMENDACIONES

ANEXO I TABLAS DE FRECUENCIAS POR PREGUNTA

ANEXO II NOTAS METODOLÓGICAS

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe evalúa el impacto, los resultados y el proceso de implantación, de los planes de igualdad de las empresas gallegas elaborados al amparo del Real Decreto 901/2020 y del Real Decreto 902/2020 cuya vigencia finalizó entre finales de 2025 y mediados de 2026. Se basa en las respuestas de **23 empresas** que, en conjunto, emplean a **4.932 personas**.

Los resultados tienen carácter **ORIENTATIVO**: describen con fidelidad la experiencia de las empresas participantes, ***pero no pueden extrapolarse estadísticamente al conjunto del tejido empresarial gallego***.

91,3 % realizó la evaluación final del plan	**82,6 %** realizó evaluaciones de seguimiento	**82,6 %** ejecutó más de la mitad de las medidas (el 52,2 %, todas)	**82,6 %** utilizará los resultados para el nuevo plan
95,7 % impartió formación en igualdad	**87,0 %** objetivó, total o parcialmente, la selección y la promoción	**72,7 %** de las empresas con brecha salarial aprecia una mejora	**47,8 %** aumentó la presencia de mujeres en su plantilla

Principales conclusiones

- **Los planes se gestionaron de forma rigurosa.** Nueve de cada diez empresas cerraron el ciclo con la evaluación final, ocho de cada diez realizaron seguimiento intermedio y la comisión de seguimiento se reunió en el 95,7 % de los casos.
- **El grado de ejecución es alto.** El 52,2 % ejecutó el 100 % de las medidas y el 82,6 % superó la mitad. Ninguna empresa tuvo que modificar, sustituir o eliminar medidas, lo que puede indicar una planificación inicial realista.
- **Los planes transformaron los procesos de gestión de personas.** El 87 % objetivó, total o parcialmente, sus procesos de selección y de promoción, y el 95,7 % impartió formación en igualdad.
- **La situación retributiva es, en general, favorable.** El 52,2 % no detectó brecha salarial y el 78,3 % presentaba una brecha poco significativa o inferior al 10 %. Donde existía brecha, el 72,7 % observa mejoras con la implantación del plan.
- **Los impactos más reconocidos son internos y culturales:** compromiso de la dirección, transparencia retributiva, conciliación y cultura empresarial. El retorno en atracción y fidelización del talento y en resultados empresariales todavía se percibe de forma limitada.

- **Áreas de mejora:** el acceso de mujeres a puestos de responsabilidad en sectores masculinizados, la revisión sistemática de las políticas de RR. HH. con perspectiva de género (el 39,1 % todavía no lo hace), la regularidad de algunas comisiones de seguimiento y la carga técnica y de tiempo que supone el proceso.
- **Las necesidades son técnicas, no económicas.** Los principales obstáculos fueron recopilar los datos del diagnóstico, la complejidad normativa y la falta de tiempo; el asesoramiento técnico especializado fue la solución más utilizada.

1

INTRODUCCIÓN

1. LOS PLANES DE IGUALDAD

1.1. Concepto

Los planes de igualdad son un **conjunto ordenado de medidas evaluables**, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, dirigidas a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Deben fijar objetivos concretos, las estrategias y prácticas para conseguirlos y sistemas eficaces de seguimiento y evaluación.[1]

El Real Decreto **901/2020** desarrolla su contenido mínimo, la negociación con la representación legal de las personas trabajadoras, el diagnóstico, la vigencia (que **no puede superar los cuatro años**) y la **inscripción obligatoria** en el registro público de planes (REGCON), cualquiera que sea su naturaleza, obligatoria o voluntaria.[2] El Real Decreto **902/2020** completa este marco con los instrumentos de transparencia retributiva: el **registro retributivo**, obligatorio para todas las empresas, y la **auditoría retributiva**, que forma parte del plan de igualdad.[3]

El diagnóstico debe abarcar, al menos, las siguientes materias: proceso de selección y contratación; clasificación profesional; formación; promoción profesional; condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial; ejercicio corresponsable de los derechos de conciliación; infrarrepresentación femenina; retribuciones, y prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

1.2. Marco normativo

Ámbito	Norma	Contenido relevante para las empresas
Estatal	Ley Orgánica 3/2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres	Obligación de negociar medidas de igualdad en todas las empresas y de elaborar un plan de igualdad en las de 50 o más personas trabajadoras, cuando lo exija el convenio o lo acuerde la autoridad laboral (arts. 45 y 46).
Estatal	Real Decreto-ley 6/2019	Extensión progresiva de la obligación: empresas de más de 150 personas (7/3/2020), de 101 a 150 (7/3/2021) y de 50 a 100 (7/3/2022).[4]
Estatal	Real Decreto 901/2020 (planes de igualdad y su registro)	Procedimiento de negociación, diagnóstico, contenido mínimo, vigencia máxima de cuatro años, seguimiento y evaluación, e inscripción en el REGCON.
Estatal	Real Decreto 902/2020 (igualdad retributiva) y Orden PCM/1047/2022	Registro retributivo, auditoría retributiva, valoración de puestos de trabajo con criterios de adecuación, totalidad y objetividad, y procedimiento oficial de valoración.[5]

[1] Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (arts. 45 y 46). BOE núm. 71, de 23/03/2007. https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115

[2] Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro. BOE núm. 272, de 14/10/2020. https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-12214

[3] Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, de igualdad retributiva entre mujeres y hombres. BOE núm. 272, de 14/10/2020. https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-12215

[4] Xunta de Galicia, Consellería de Empleo. «Igualdad laboral» (calendario de obligatoriedad del RDL 6/2019, registro REGCON y ayudas). https://conselleriaemprego.xunta.gal/es/relacions-laborais/igualdade-laboral

[5] Orden PCM/1047/2022, de 1 de noviembre, por la que se aprueba el procedimiento de valoración de los puestos de trabajo previsto en el RD 902/2020. BOE núm. 264, de 03/11/2022. https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-18040

Ámbito	Norma	Contenido relevante para las empresas
Estatal	LISOS y Ley de Contratos del Sector Público	Régimen sancionador por incumplimiento (arts. 7.13 y 8.17 LISOS) y prohibición de contratar con el sector público para empresas obligadas sin plan (art. 71.1.d LCSP).[6]
Autonómico	Ley 7/2023, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres de Galicia	Ayudas anuales para la elaboración e implantación voluntaria de planes, apoyo a las empresas en la implantación, control y mejora de los planes, y Certificación Gallega de Excelencia en Igualdad.[7]
Autonómico	Decreto 96/2025 (Certificación Gallega de Excelencia en Igualdad)	Requisitos, entre otros: plan de igualdad negociado e inscrito y, como mínimo, el 25 % de sus medidas implantadas.[8]

[6] Ley Orgánica 2/2024, de 1 de agosto, de representación paritaria y presencia equilibrada de mujeres y hombres (modifica la prohibición de contratar del art. 71.1.d LCSP). BOE-A-2024-15936. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2024-15936

[7] Ley 7/2023, de 30 de noviembre, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres de Galicia. BOE-A-2024-2663 (DOG núm. 233, de 11/12/2023). https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2024-2663

[8] Decreto 96/2025, de 6 de octubre, por el que se regula la Certificación Gallega de Excelencia en Igualdad. DOG de 29/10/2025. https://www.xunta.gal/dog/Publicados/2025/20251029/AnuncioG0767-221025-0003_es.html

1.3. Ventajas de implantar un plan de igualdad

- **Seguridad jurídica y cumplimiento normativo:** acredita el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales y reduce el riesgo de sanciones y litigios por discriminación.
- **Gestión de personas basada en datos:** el diagnóstico y el registro retributivo aportan información objetiva sobre la plantilla, las retribuciones y las carreras profesionales.
- **Atracción y fidelización del talento:** procesos de selección y promoción objetivos, y medidas de conciliación y corresponsabilidad, hacen la empresa más atractiva y reducen la rotación.
- **Mejor clima laboral y compromiso**, gracias a la percepción de equidad y transparencia.
- **Acceso a la contratación pública, ayudas y reconocimientos**, como la Certificación Gallega de Excelencia en Igualdad .
- **Reputación e imagen corporativa** ante la clientela, las personas inversoras y las administraciones públicas, en coherencia con los criterios ESG y de sostenibilidad social.
- **Preparación para la transparencia retributiva europea:** las empresas con plan, registro y auditoría retributiva parten de una posición más sólida ante la Directiva (UE) 2023/970.

1.4. Consecuencias de no implantarlo

- **Sanciones administrativas:** no cumplir las obligaciones en materia de planes y medidas de igualdad es infracción grave (art. 7.13 LISOS), con multas de 751 a 7.500 euros; en los supuestos del art. 8.17 LISOS es infracción muy grave, con multas de 7.501 a 225.018 euros.
- **Sanciones accesorias:** pérdida de ayudas, bonificaciones y beneficios derivados de los programas de empleo.
- **Prohibición de contratar con el sector público** para las empresas de 50 o más personas trabajadoras que no cuenten con plan de igualdad.[9]
- **Riesgo litigioso y reputacional:** mayor exposición a reclamaciones por discriminación retributiva o por acoso, y deterioro de la imagen de la empresa.
- **Pérdida de oportunidades:** imposibilidad de acceder a la Certificación Gallega de Excelencia en Igualdad y desventaja competitiva para atraer talento.

1.5. Objeto y alcance del estudio

Los planes de igualdad aprobados tras la entrada en vigor del RD 901/2020 —en su mayoría, entre 2021 y 2022, coincidiendo con la extensión de la obligación a las empresas de 50 o más personas trabajadoras— han completado o están completando su primer ciclo de vigencia. Este momento ofrece una oportunidad única para valorar sus resultados. El estudio persigue cuatro objetivos:

- Conocer el grado de ejecución de las medidas y el funcionamiento del seguimiento y la evaluación.

[9] Economist & Jurist, «El incumplimiento de la obligación de tener Plan de Igualdad está cada vez más penalizado» (art. 7.13 LISOS y prohibición de contratar). https://www.economistjurist.es/articulos-juridicos-destacados/el-incumplimiento-de-la-obligacion-de-tener-plan-de-igualdad-esta-cada-vez-mas-penalizado/

- Identificar los avances en la presencia de mujeres, la brecha salarial y la gestión de personas.
- Detectar los obstáculos encontrados y las soluciones aplicadas por las empresas.
- Formular recomendaciones para la Xunta de Galicia y para los Gabinetes Técnicos de igualdad de las Confederaciones empresariales.

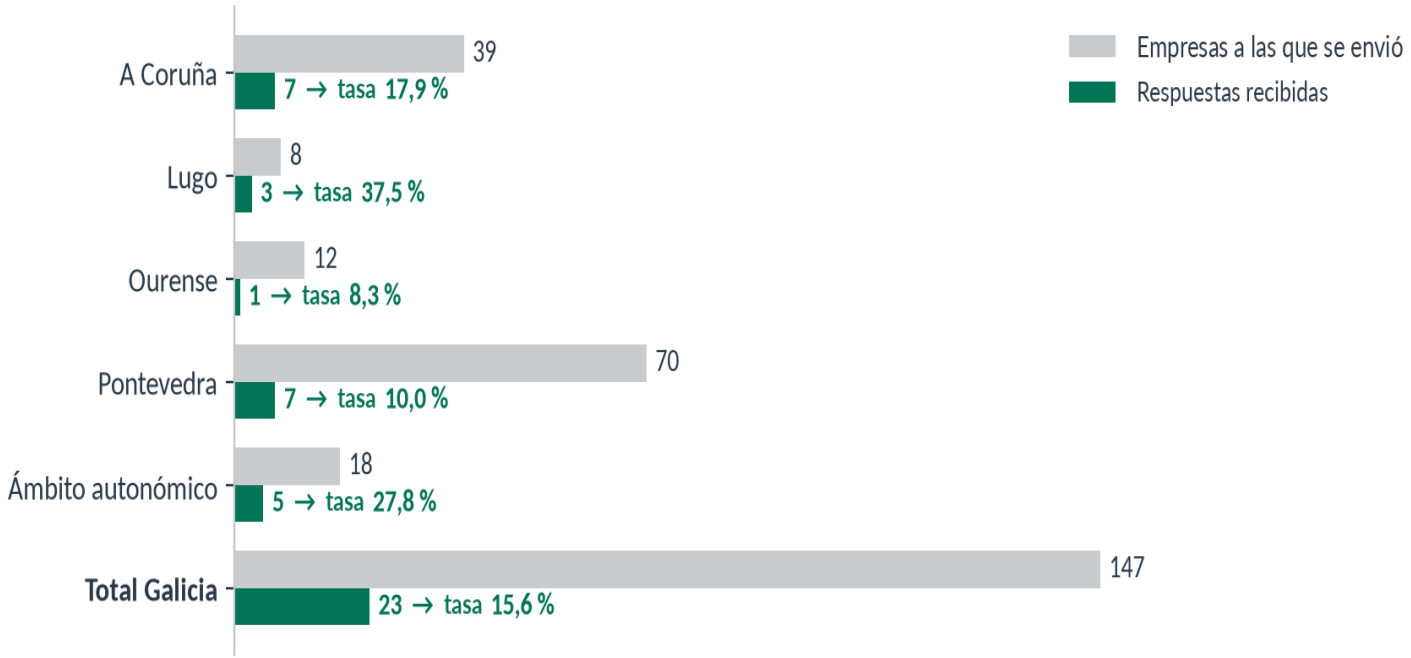
2

FICHA TÉCNICA Y DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

2. FICHA TÉCNICA

UNIVERSO	147 empresas gallegas con plan de igualdad elaborado al amparo de los RD 901/2020 y 902/2020 cuya vigencia finalizó entre finales de 2025 y mediados de 2026: A Coruña, 39; Lugo, 8; Ourense, 12; Pontevedra, 70, y ámbito autonómico, 18 (empresas con centros de trabajo en más de una provincia gallega, cuyo plan se registra ante la autoridad laboral autonómica).Las empresas del tercer sector y los centros educativos no fueron incluidos en el ámbito de estudio. Cabe señalar , que algunas de las empresas analizadas no alcanzaron la fecha de finalización de la vigencia de su plan de igualdad, al haber iniciado durante ese período un procedimiento concursal que concluyó con su extinción .
ENCUESTA	Cuestionario autoadministrado en línea (Microsoft Forms) enviado por correo electrónico en tres ocasiones (envío inicial y dos recordatorios). Incluye 5 preguntas de identificación y 29 de contenido: 15 cerradas (11 de ellas ítems de valoración de 1 a 5) y 3 abiertas.
FECHA	Recogida de respuestas entre mayo y septiembre de 2026.
MUESTRA	23 cuestionarios válidos (tasa de respuesta del 15,6 %), procedentes de empresas que emplean a 4.932 personas. **Los resultados son orientativos y no estadísticamente representativos**.
TRATAMIENTO	Anonimización completa (códigos E01-E23), depuración y homogeneización de respuestas, agrupación de sectores (5 categorías) y tamaños (4 tramos). En las comparativas, Lugo y Ourense se presentan agregados y los grupos con menos de 3 respuestas se señalan con asterisco.
REALIZACIÓN	Gabinete Técnico de Igualdad de la Confederación de Empresarios de Galicia (CEG).

Gráfico 1. Empresas a las que se envió el cuestionario y respuestas recibidas, por provincia o ámbito



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

2.1. Interpretación de la participación

La tasa de respuesta global (15,6 %) debe valorarse en su contexto. Se trata de un nivel coherente con lo habitual en encuestas empresariales voluntarias, autoadministradas y sin incentivos, y en él concurren varios factores que no reflejan falta de compromiso de las empresas con la igualdad:

- **Exigencia del cuestionario:** solicita información detallada y sensible (brecha salarial, ejecución de medidas), que requiere consultar documentación y, a menudo, a varias personas.
- **Canal de contacto:** la identificación de la persona responsable resultó compleja en numerosos casos. El recurso a buzones de correo genéricos se limitó a las empresas cuyos planes de igualdad publicados no incluían una dirección de contacto específica para el envío de la comunicación. Además, la rotación de interlocutores en las organizaciones o la elaboración del plan por consultoras externas pudieron dificultar que el cuestionario llegase a la persona más adecuada para responderlo.

Pese a ello, la muestra tiene un **valor cualitativo notable**: incluye empresas de las cuatro provincias y del ámbito autonómico, de cinco sectores de actividad y de todos los tramos de tamaño, con una plantilla agregada de 4.932 personas. La participación fue especialmente alta en Lugo (37,5 %) y en el ámbito autonómico (27,8 %). Además, el 69,6 % de los cuestionarios fue cumplimentado por los departamentos de RR. HH., lo que avala la calidad de la información.

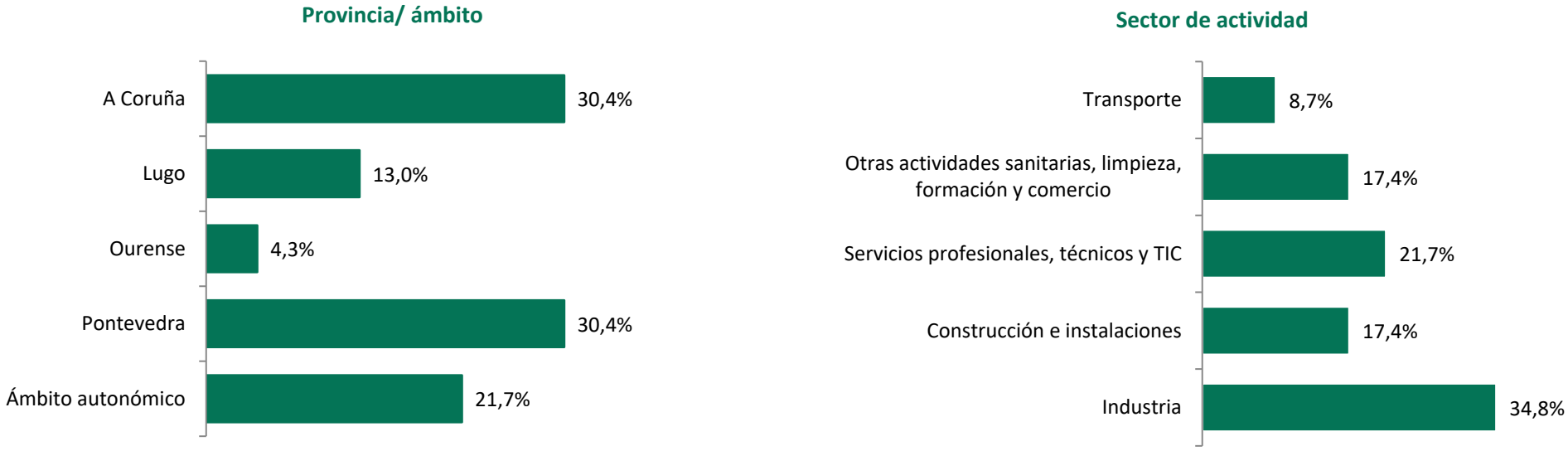
2.2. Limitaciones

- Los resultados **no son estadísticamente representativos** del universo y deben leerse ***como tendencias orientativas***.
- Puede existir un **sesgo de autoselección**: es razonable pensar que responden con más frecuencia las empresas más implicadas en la gestión de su plan.
- La información es **autodeclarada** y refleja percepciones.
- Las bases de los subgrupos son reducidas.

2.3. Descripción de la muestra

Las empresas participantes se concentran en A Coruña y en Pontevedra (7 cada una), seguidas del ámbito autonómico (5), Lugo (3) y Ourense (1). Por sector, predomina la **industria** (8 empresas), seguida de los servicios profesionales, técnicos y TIC (5), la construcción e instalaciones (4), Otras actividades sanitarias, de limpieza, formación y comercio (4) y el transporte (2).

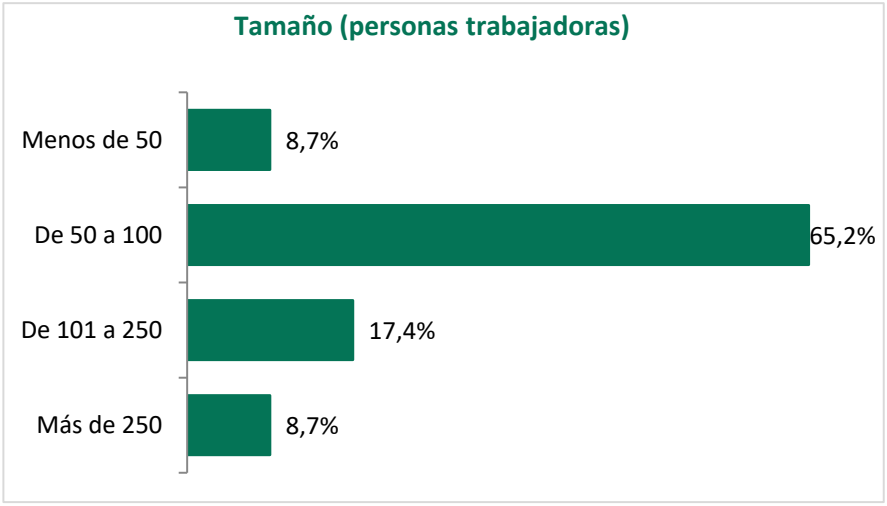
Gráfico 2. Empresas participantes por provincia o ámbito y por sector de actividad

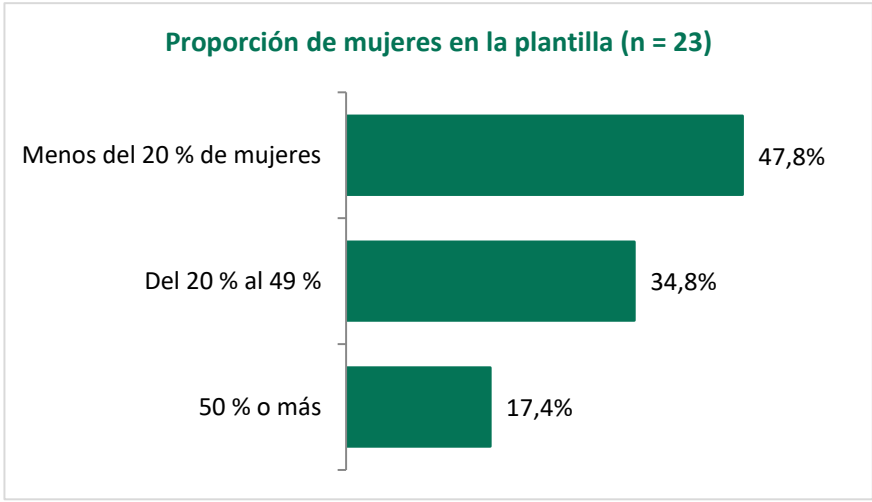


Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Gráfico 3. Empresas participantes por tamaño y por proporción de mujeres en la plantilla

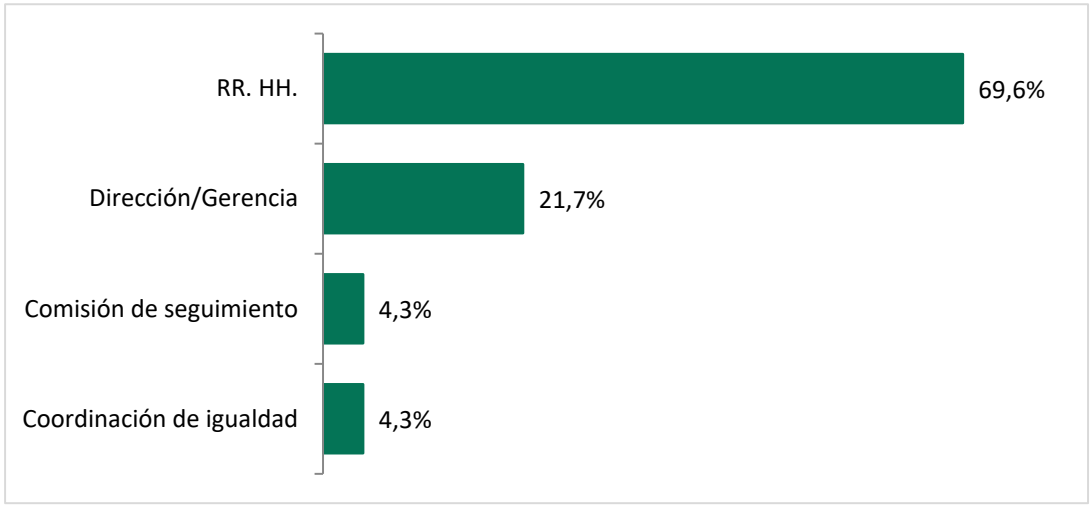
El 65,2 % de las empresas de la muestra se sitúa en el tramo de 50 a 100 personas trabajadoras, precisamente el segmento empresarial que se incorporó a la obligación de contar con un plan de igualdad en 2022. Entre las 23 empresas analizadas, las mujeres representan el 30,9 % del empleo total, frente al 69,1 % de los hombres. Además, en 7 empresas (30,4 %) la presencia femenina no alcanza el 20 % de la plantilla: una parte relevante de la muestra opera en sectores fuertemente masculinizados , lo que puede condicionar algunos resultados.





Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Gráfico 4. Perfil de la persona que cumplimenta el cuestionario



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

3

RESULTADOS: ANÁLISIS POR PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

Cada pregunta se presenta con el resultado para el conjunto de Galicia y, cuando la base lo permite, con una comparativa por provincia o ámbito autonómico, sector de actividad y tamaño de empresa. Las preguntas que contienen filtros se analizan únicamente en su conjunto, dado lo reducido de sus bases.

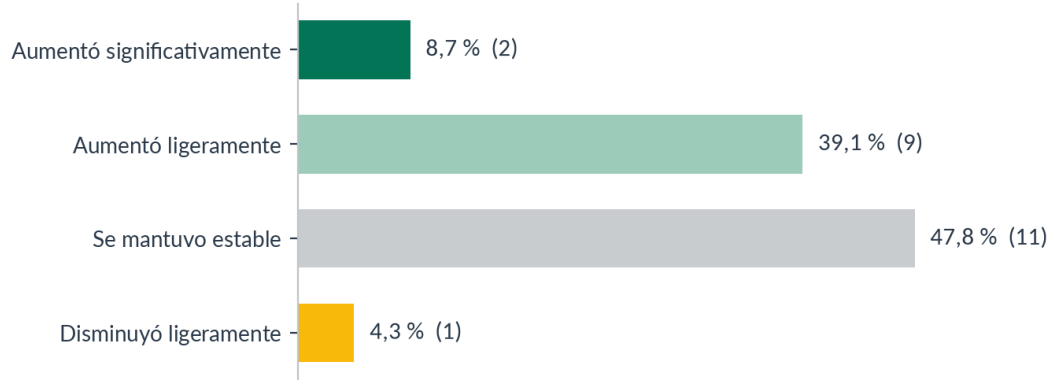
3. ANÁLISIS POR PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

3.1. Presencia de mujeres en la plantilla y en puestos de responsabilidad

P1 Tomando como referencia el diagnóstico inicial, ¿en qué medida varió la presencia de mujeres en la plantilla tras la implantación del plan?

Casi la mitad de las empresas (47,8 %) aumentó la presencia de mujeres en su plantilla tras la implantación del plan.

Gráfico 5. Variación de la presencia de mujeres en la plantilla



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

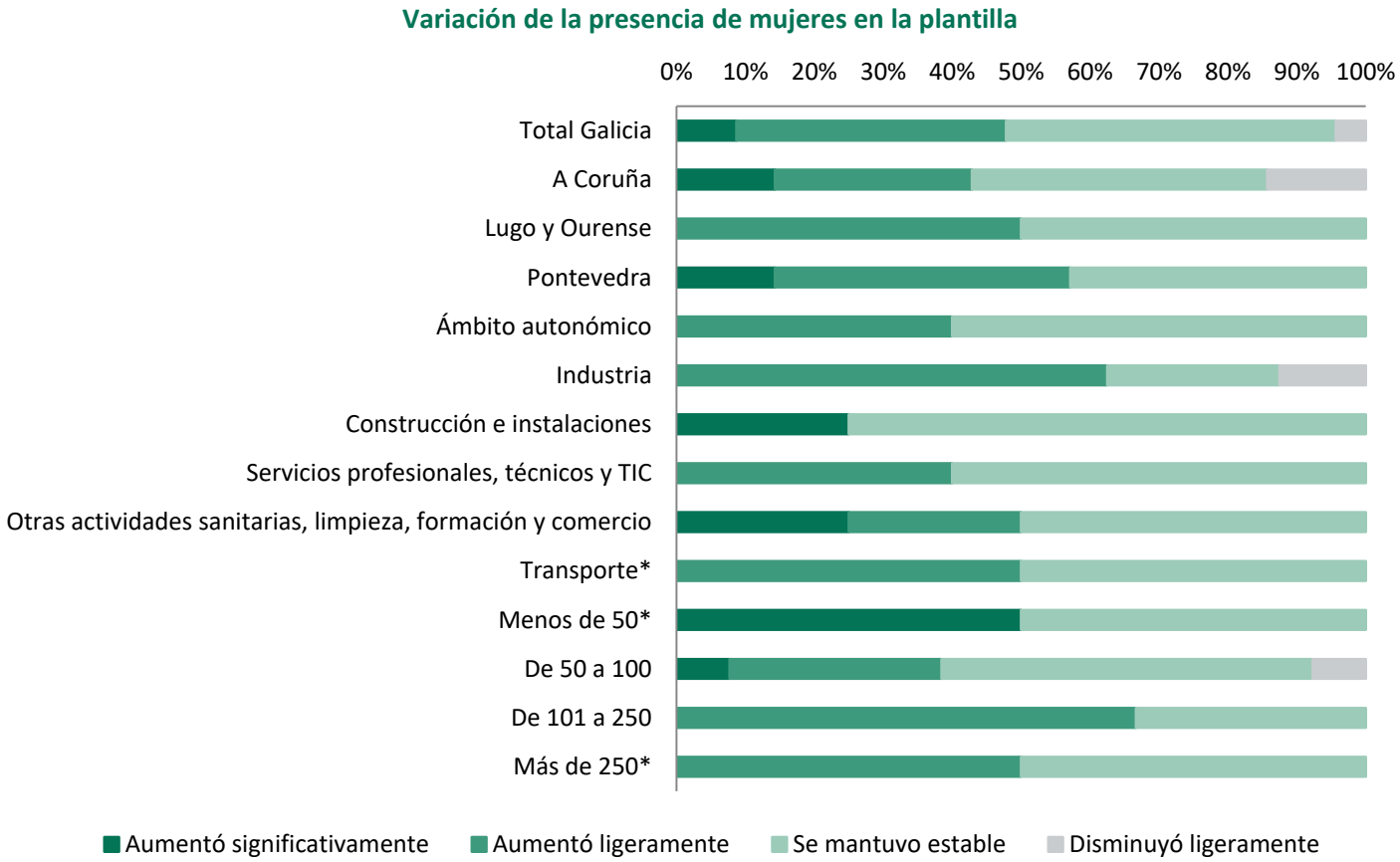
Lectura de los datos

- 2 empresas (8,7 %) registran un aumento significativo y 9 (39,1 %), un aumento ligero.
- En 11 empresas (47,8 %) la presencia se mantuvo estable, algo esperable en cuatro años y en plantillas con baja rotación.
- Solo 1 empresa (4,3 %) señala una ligera disminución.

P1 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

El aumento es más frecuente en las empresas de 101 a 250 personas (66,7 %), en la industria (62,5 %) y en Pontevedra (57,1 %).

- **Gráfico 6. Variación de la presencia de mujeres en la plantilla, por provincia, sector y tamaño**



- Por territorio, el aumento oscila entre el 40 % del ámbito autonómico y el 57,1 % de Pontevedra.
- En construcción e instalaciones el avance es más lento (25 %), en coherencia con la dificultad de atraer candidaturas femeninas que señalan las propias empresas del sector.

.

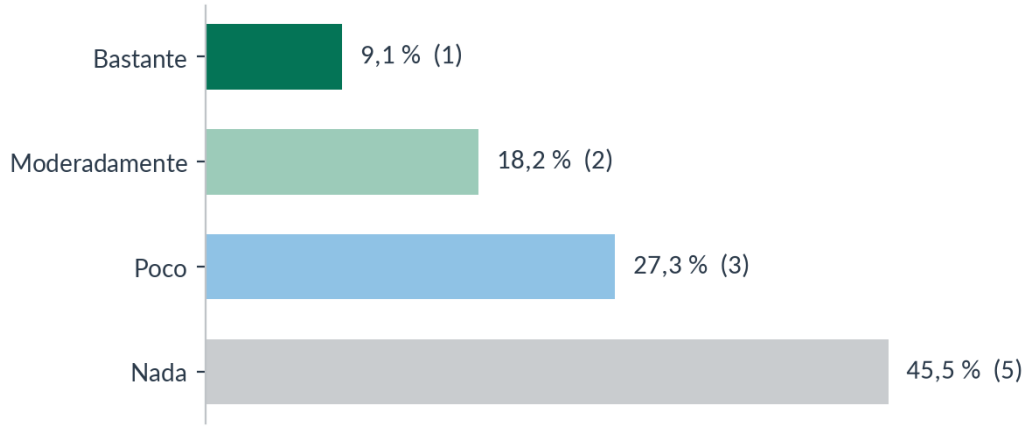
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P1.1 ¿Considera que el incremento de la presencia de mujeres en la plantilla está relacionado con las medidas del plan de igualdad? (solo empresas con incremento o que responden)

Las empresas reconocen que el aumento responde a varios factores: 3 de 11 lo vinculan moderada o bastante al plan.

Gráfico 7. Relación del incremento de mujeres en la plantilla con las medidas del plan



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 11 empresas.

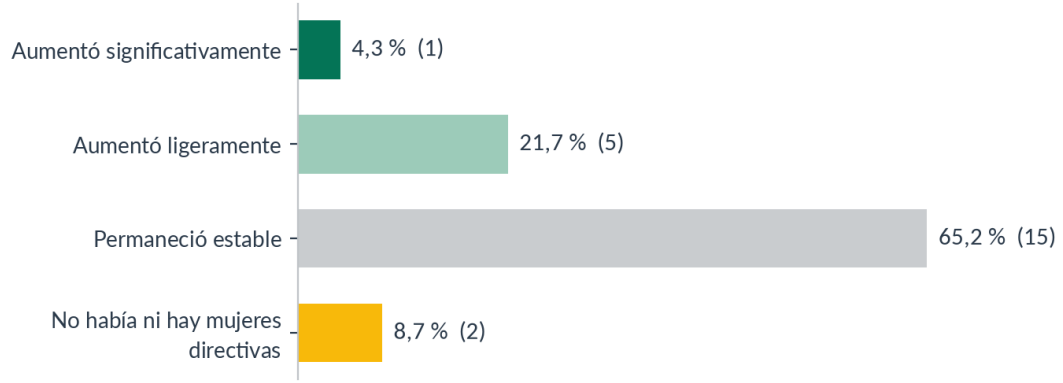
Lectura de los datos

- 1 empresa lo atribuye «bastante» al plan y 2, «moderadamente» (27,3 % en conjunto).
- Para 8 empresas la relación es escasa o nula, lo que apunta a que el plan actúa como facilitador junto a otros factores (mercado laboral, crecimiento de la actividad).
- Oportunidad: incorporar medidas de captación específicas e indicadores que permitan medir su efecto.

P2 Desde la implantación del plan de igualdad, la presencia de mujeres en puestos directivos…

Una de cada cuatro empresas (26,1 %) incrementó la presencia de mujeres en la dirección, y ninguna la redujo.

Gráfico 8. Variación de la presencia de mujeres en puestos directivos



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

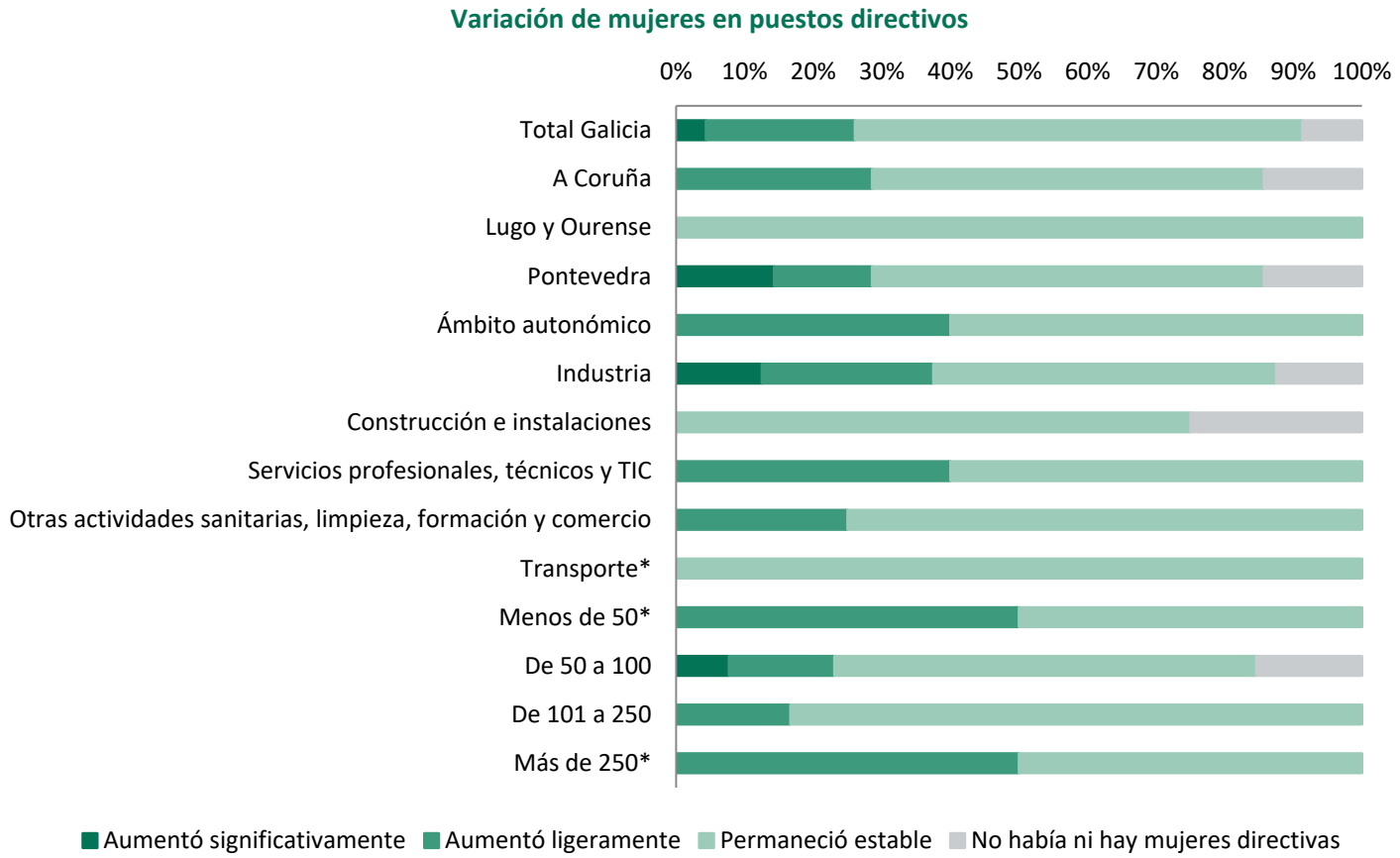
Lectura de los datos

- 1 empresa (4,3 %) la aumentó significativamente y 5 (21,7 %), ligeramente.
- En 15 empresas (65,2 %) se mantuvo estable. En las pymes, los puestos directivos suelen estar ocupados por la propiedad o por socios/as, con escasa rotación.
- 2 empresas (8,7 %) no tenían ni tienen mujeres en puestos directivos: es un área de mejora prioritaria.

P2 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

El avance en la dirección destaca en el ámbito autonómico (40 %), en los servicios profesionales, técnicos y TIC (40 %) y en la industria (37,5 %).

Gráfico 9. Variación de la presencia de mujeres en puestos directivos, por provincia, sector y tamaño



- A Coruña y Pontevedra registran un 28,6 % de empresas con aumento.
- En construcción y transporte no se observan cambios en la dirección durante la vigencia del plan.

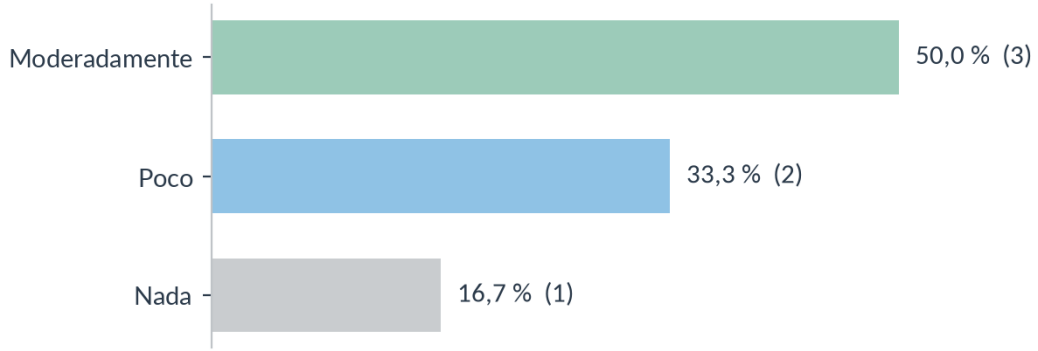
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P2.1 ¿Considera que el incremento de mujeres en puestos directivos está relacionado con las medidas del plan? (solo empresas que responden)

La mitad de las empresas que ganaron directivas lo vinculan moderadamente al plan.

Gráfico 10. Relación del incremento de mujeres directivas con las medidas del plan



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 6 empresas.

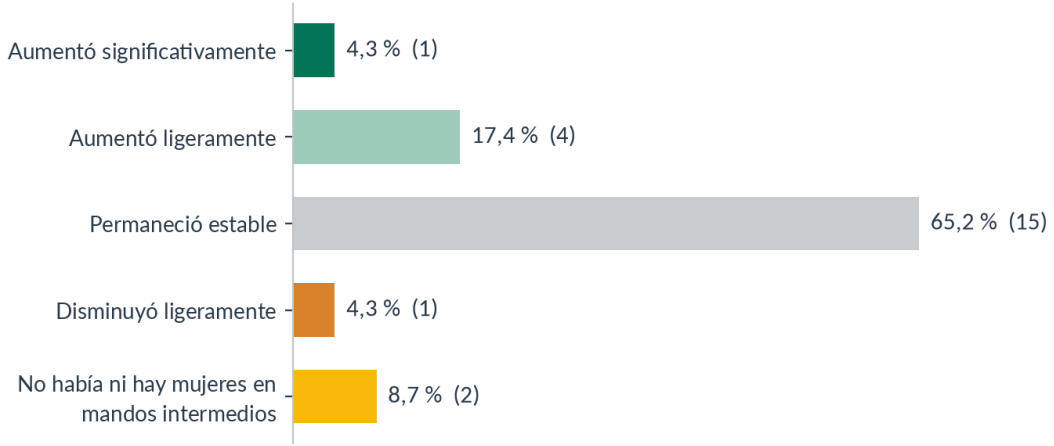
Lectura de los datos

- 3 de 6 empresas consideran que la relación es moderada; 2, escasa, y 1, nula.
- El plan contribuye a ordenar y objetivar la promoción, aunque el acceso a la dirección depende también de factores estructurales y de largo plazo.

P3 Desde la implantación del plan de igualdad, la presencia de mujeres en puestos de mandos intermedios…

El 21,7 % de las empresas incrementó la presencia de mujeres en mandos intermedios, la antesala natural de la dirección.

Gráfico 11. Variación de la presencia de mujeres en mandos intermedios



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

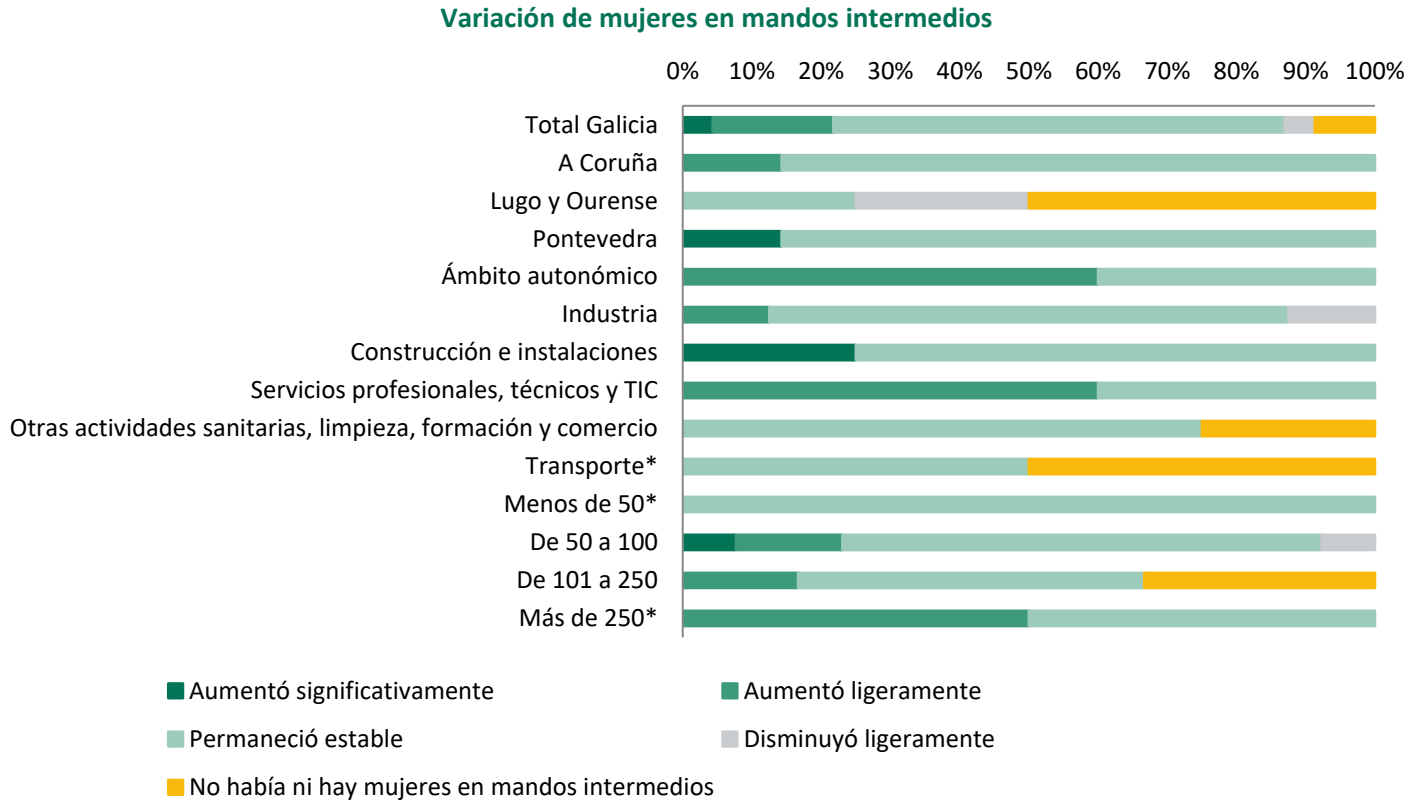
Lectura de los datos

- 1 empresa (4,3 %) registra un aumento significativo y 4 (17,4 %), ligero.
- 15 empresas (65,2 %) mantienen la situación y 1 (4,3 %) señala una ligera disminución.
- 2 empresas (8,7 %) no tenían ni tienen mujeres en mandos intermedios.

P3 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

El ámbito autonómico (60 %) y los servicios profesionales, técnicos y TIC (60 %) lideran el avance en mandos intermedios.

Gráfico 12. Variación de la presencia de mujeres en mandos intermedios, por provincia, sector y tamaño



- En A Coruña y en Pontevedra el aumento alcanza el 14,3 % de las empresas.
- Reforzar la promoción interna hacia mandos intermedios es una palanca clave para el próximo ciclo de planes.

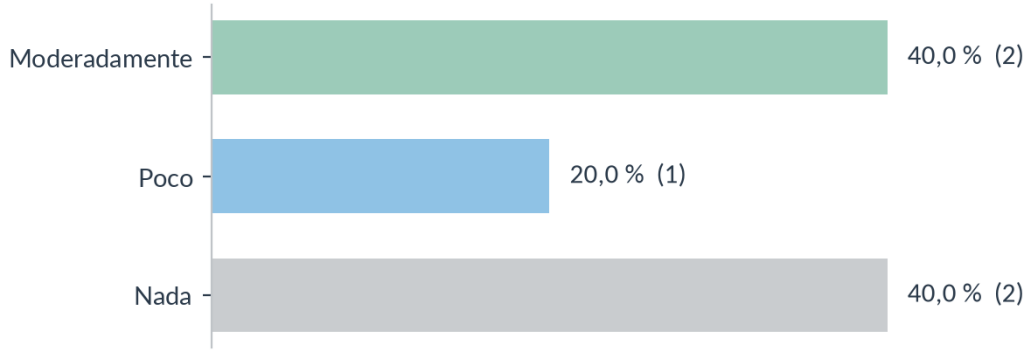
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P3.1 ¿Considera que el incremento de mujeres en mandos intermedios está relacionado con las medidas del plan? (solo empresas que responden)

2 de las 5 empresas que responden vinculan moderadamente al plan el avance en mandos intermedios.

Gráfico 13. Relación del incremento de mujeres en mandos intermedios con las medidas del plan



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 5 empresas.

Lectura de los datos

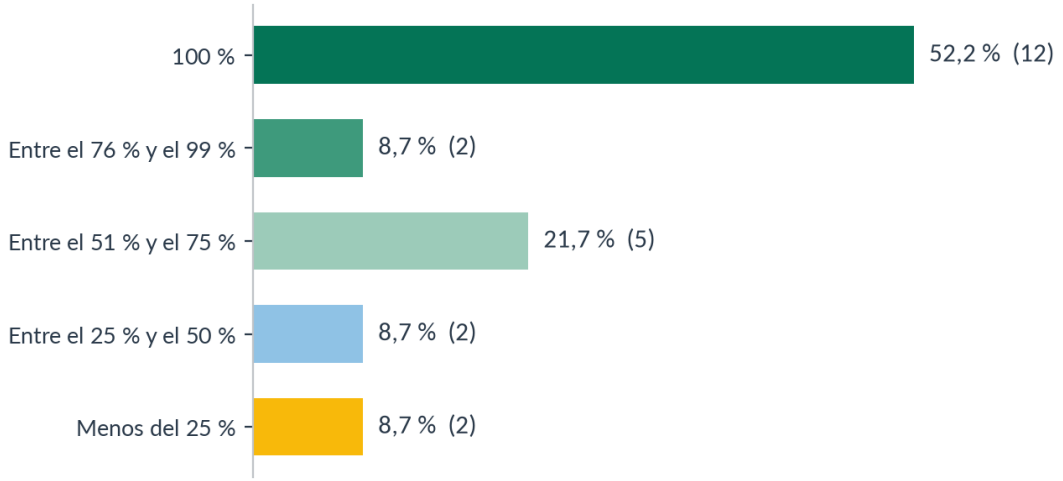
- 2 empresas aprecian una relación moderada, 1 escasa y 2 nula.
- Planes de desarrollo profesional y mentoría pueden reforzar este efecto en el próximo plan.

3.2. Grado de cumplimiento, seguimiento y evaluación

P4 ¿Qué grado de ejecución alcanzaron las medidas previstas?

Más de la mitad de las empresas (52,2 %) ejecutó el 100 % de las medidas y el 82,6 % superó el 50 %.

Gráfico 14. Grado de ejecución de las medidas previstas



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

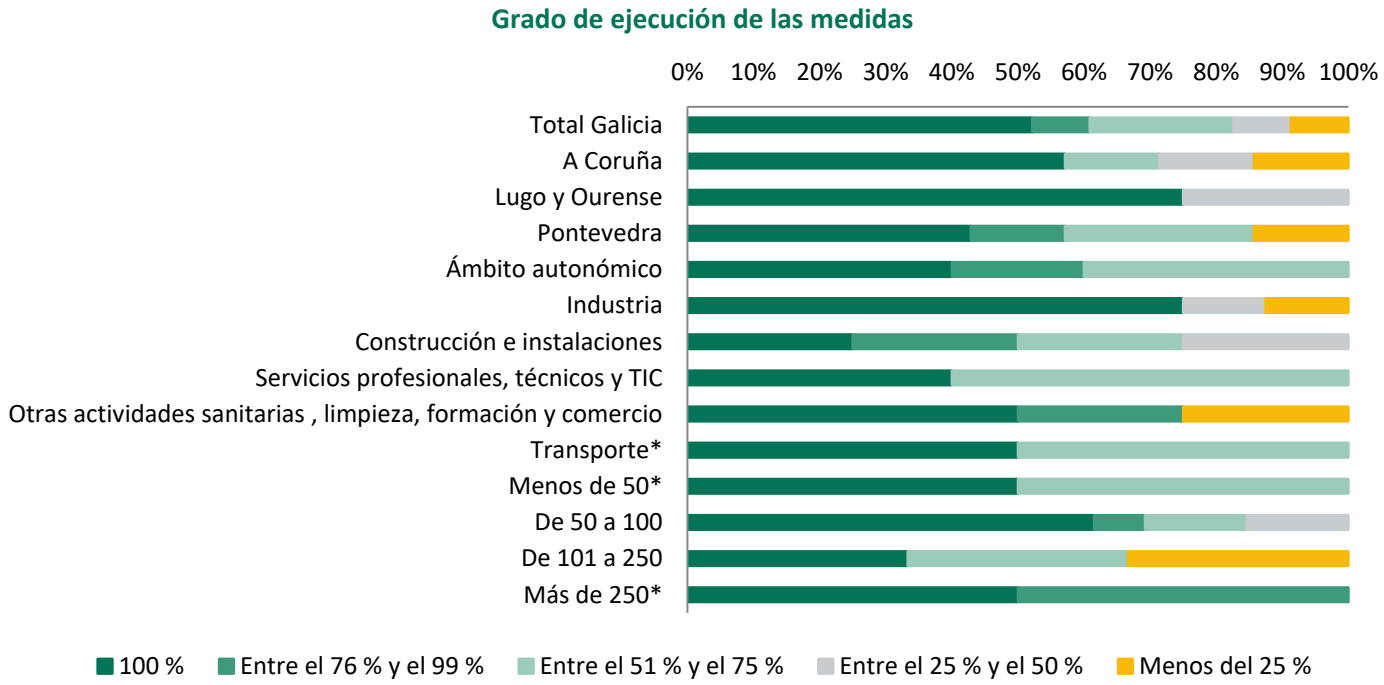
Lectura de los datos

- 12 empresas completaron íntegramente su plan; otras 2 (8,7 %) ejecutaron entre el 76 % y el 99 %.
- 5 empresas (21,7 %) se situaron entre el 51 % y el 75 %.
- 4 empresas (17,4 %) no alcanzaron la mitad de las medidas

P4 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

La ejecución completa destaca en Lugo y Ourense (75 %), en la industria (75 %) y en las empresas de 50 a 100 personas (61,5 %).

Gráfico 15. Grado de ejecución de las medidas, por provincia, sector y tamaño



- En el ámbito autonómico y en los servicios profesionales, técnicos y TIC, todas las empresas superaron el 50 % de ejecución.
- Construcción e instalaciones (25 % de ejecución completa) y las empresas de 101 a 250 personas (33,3 %) tienen mayor margen de mejora.

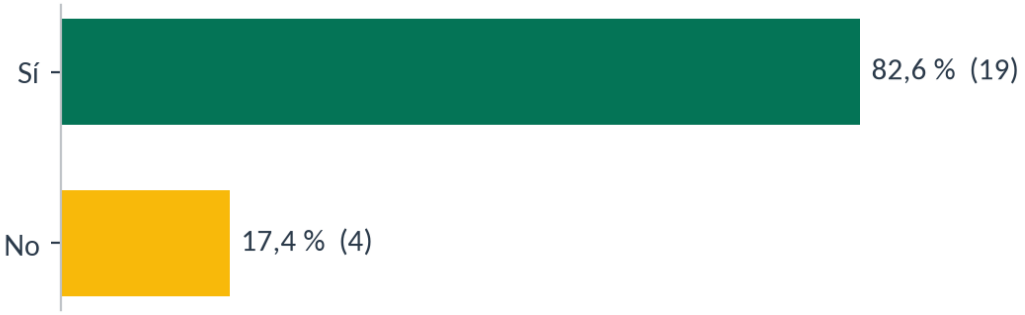
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P5 ¿Se realizaron evaluaciones de seguimiento durante la vigencia del plan?

El 82,6 % de las empresas realizó evaluaciones de seguimiento durante la vigencia del plan.

Gráfico 16. Realización de evaluaciones de seguimiento



Lectura de los datos

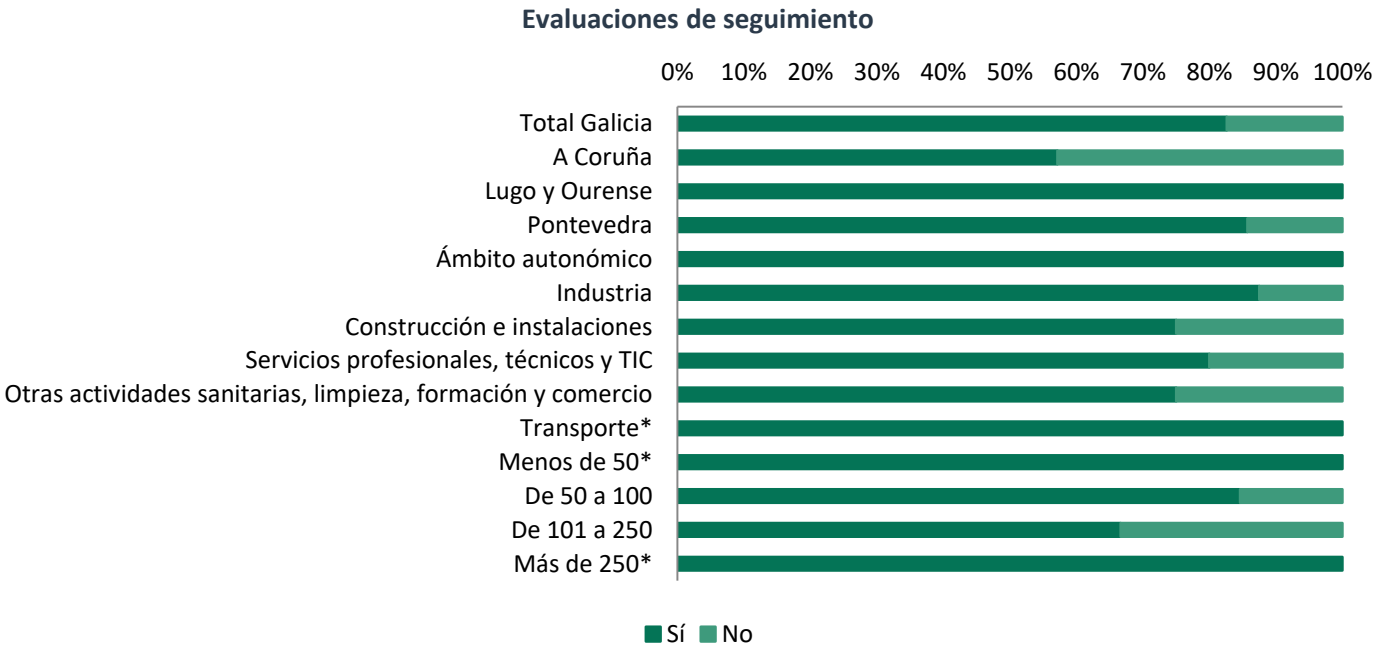
- 19 empresas evaluaron periódicamente el avance de su plan, una práctica que permite corregir desviaciones a tiempo.
- 4 empresas (17,4 %) no realizaron seguimiento intermedio; reforzarlo facilitará la evaluación final y la renovación.

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

P5 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

El seguimiento es generalizado en Lugo y Ourense y en el ámbito autonómico (100 %), y alto en Pontevedra (85,7 %).

Gráfico 17. Realización de evaluaciones de seguimiento, por provincia, sector y tamaño



- A Coruña (57,1 %) presenta el mayor margen de mejora en el seguimiento intermedio.
- Por sector, todos los grupos superan el 75 %.

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P6 ¿Se realizó la evaluación final del plan?

El 91,3 % de las empresas realizó la evaluación final de su plan: es el indicador de cumplimiento más elevado del estudio.

Gráfico 18. Realización de la evaluación final del plan



Lectura de los datos

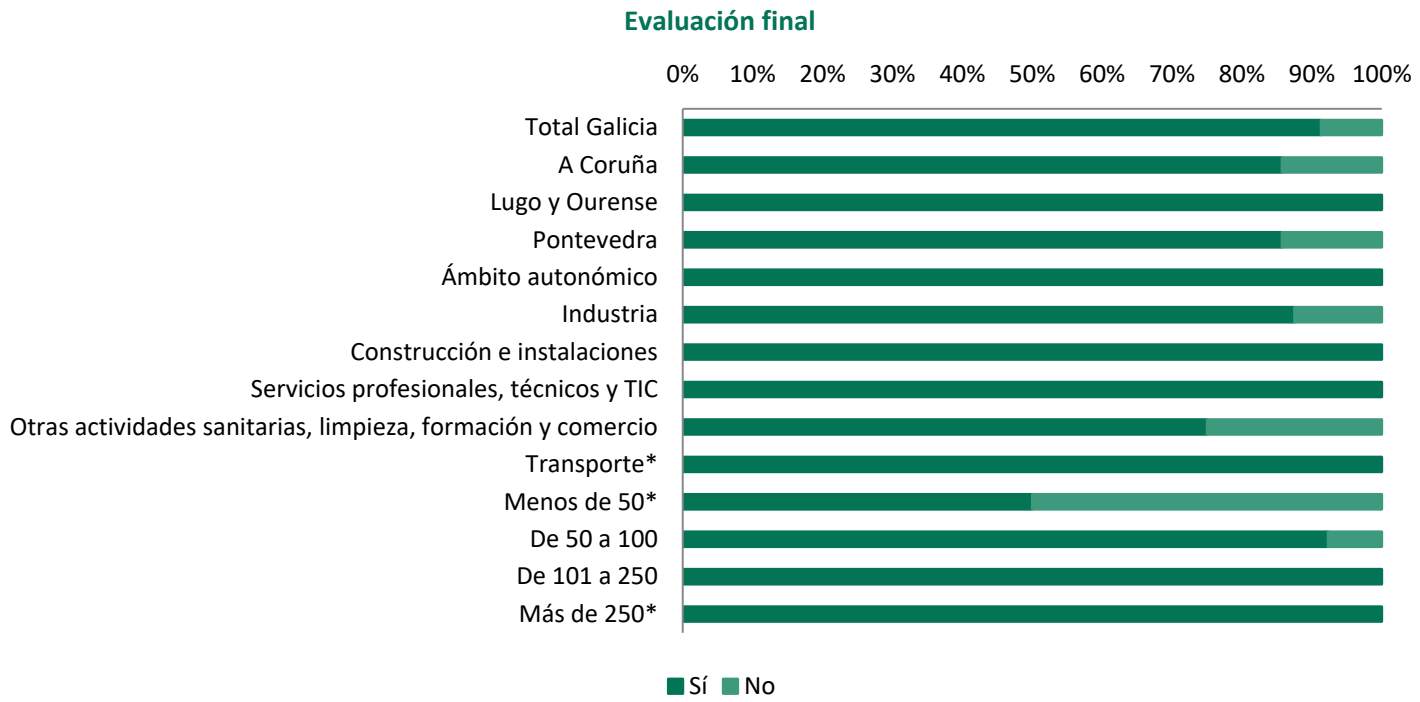
- 21 de 23 empresas cerraron formalmente el ciclo del plan.
- La evaluación final es la base técnica del nuevo diagnóstico y del siguiente plan.
- Solo 2 empresas (8,7 %) la tienen pendiente.

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

P6 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

La evaluación final supera el 85 % en todos los territorios y alcanza el 100 % en Lugo y Ourense y en el ámbito autonómico.

Gráfico 19. Realización de la evaluación final, por provincia, sector y tamaño



- Construcción e instalaciones y servicios profesionales, técnicos y TIC: 100 %.
- Las empresas de 101 a 250 y de más de 250 personas: 100 %.

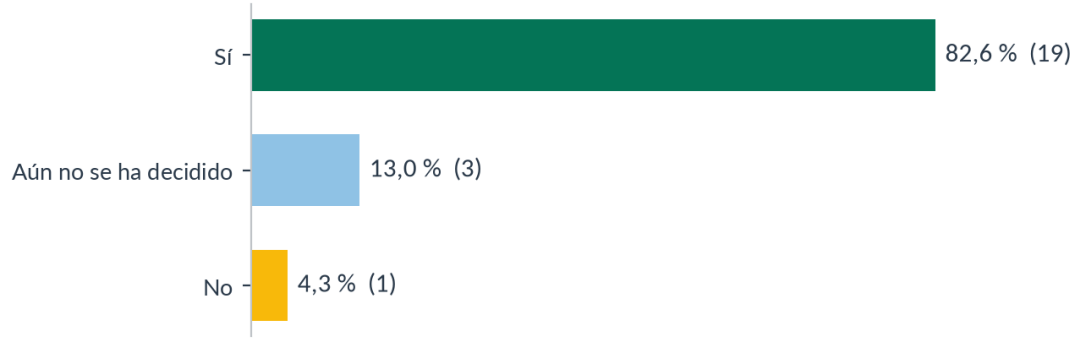
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta

P7 ¿Los resultados de la evaluación final se utilizarán o se utilizaron para elaborar el siguiente plan?

El 82,6 % utilizará los resultados de la evaluación final para elaborar su nuevo plan, lo que confirma la continuidad y el aprendizaje del proceso.

Gráfico 20. Uso de los resultados de la evaluación final para el siguiente plan



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

- 19 empresas vinculan expresamente la evaluación del plan vencido con el diseño del siguiente.
- 3 empresas (13 %) todavía no lo han decidido y 1 (4,3 %) no lo hará.

P7 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Lugo y Ourense, el ámbito autonómico y otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio aprovecharán en su totalidad la evaluación (100 %).

Gráfico 21. Uso de los resultados de la evaluación final, por provincia, sector y tamaño



- A Coruña alcanza el 85,7 %.
- En Pontevedra (57,1 %) se concentran las empresas que todavía no lo han decidido: conviene acompañarlas en la transición al nuevo plan.

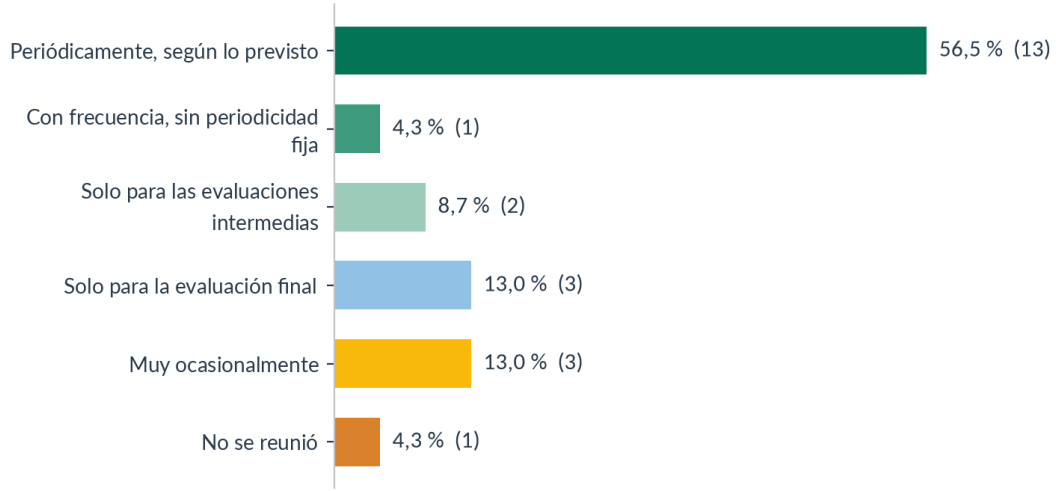
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P8 ¿Con qué frecuencia se reunió la comisión de seguimiento durante la vigencia del plan?

La comisión de seguimiento se reunió en el 95,7 % de las empresas, y en el 56,5 % lo hizo con la periodicidad prevista en el plan.

Gráfico 22. Frecuencia de reunión de la comisión de seguimiento



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

- 13 comisiones se reunieron periódicamente y 1 con frecuencia, aunque sin periodicidad fija.
- 5 comisiones (21,7 %) se reunieron solo para las evaluaciones intermedias o final.
- 3 (13 %) se reunieron muy ocasionalmente y 1 (4,3 %) no se reunió: dinamizar las comisiones es un área de mejora.

P8 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Las comisiones de Lugo y Ourense se reunieron periódicamente en el 100 % de los casos; A Coruña alcanza el 71,4 %.

Gráfico 23. Frecuencia de reunión de la comisión de seguimiento, por provincia, sector y tamaño



- Industria y otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio: 75 % de reuniones periódicas.
- Pontevedra (28,6 %) y construcción e instalaciones (25 %) muestran un funcionamiento más irregular.

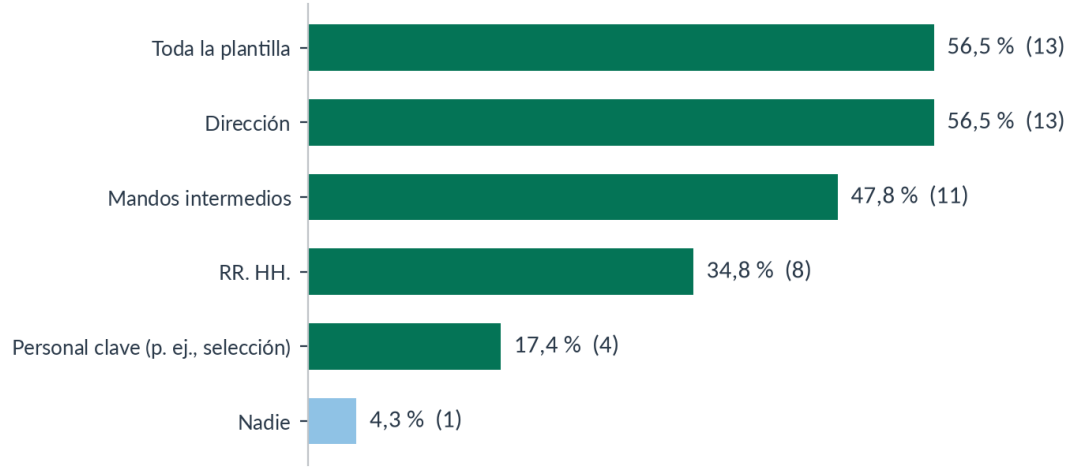
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P9 ¿Quién recibió formación en igualdad durante la vigencia del plan? (respuesta múltiple)

El 95,7 % de las empresas impartió formación en igualdad; en más de la mitad llegó a toda la plantilla y a la dirección.

Gráfico 24. Colectivos que recibieron formación en igualdad (% de empresas)



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

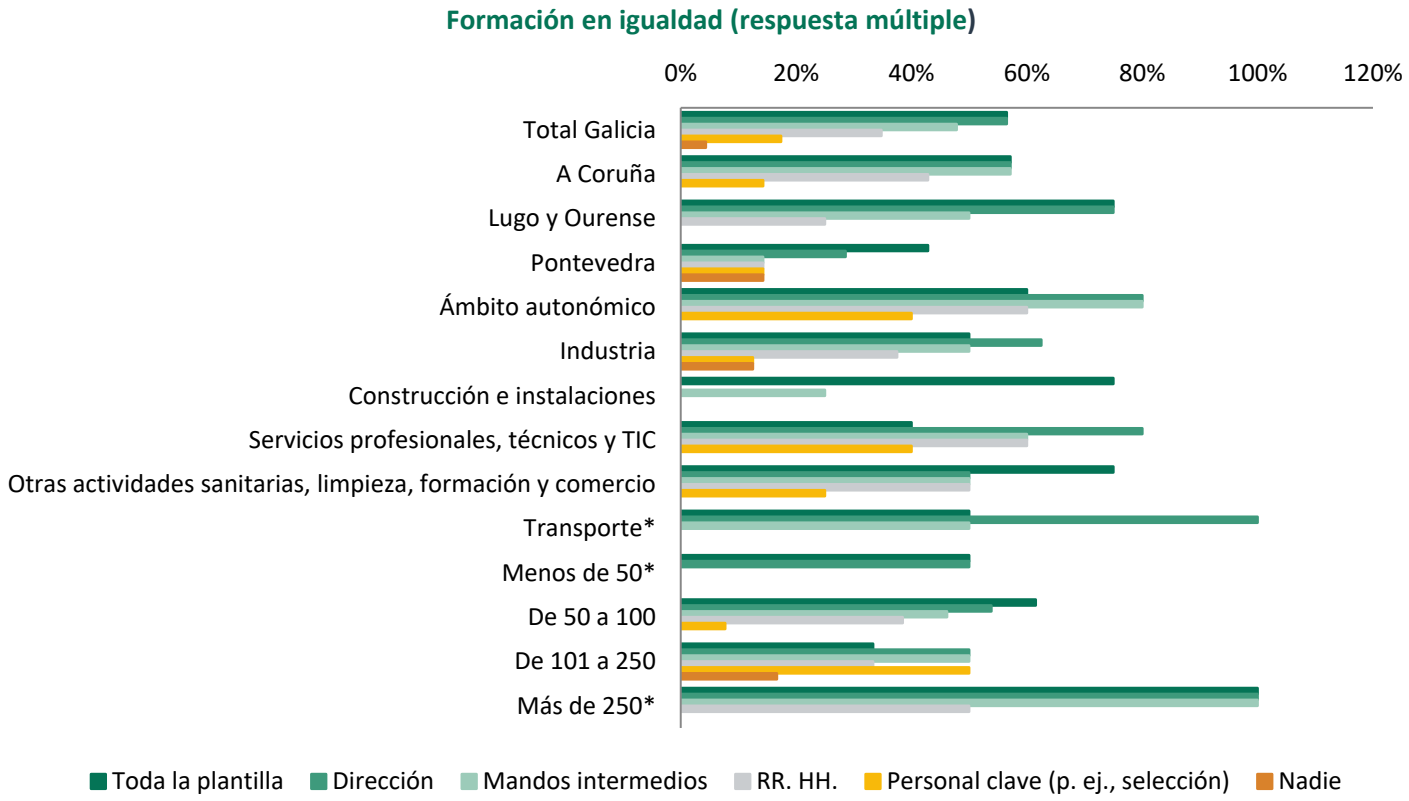
Lectura de los datos

- Toda la plantilla y dirección: 13 empresas cada uno (56,5 %). Mandos intermedios: 11 (47,8 %).
- RR. HH. (34,8 %) y el personal que interviene en la selección (17,4 %) reciben menos formación, pese a su papel clave en procesos libres de sesgos.
- Solo 1 empresa no impartió formación.

P9 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

La formación a toda la plantilla alcanza el 75 % en Lugo y Ourense, en construcción y en otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio.

Gráfico 25. Colectivos formados en igualdad, por provincia, sector y tamaño (% de empresas). Pregunta de respuesta múltiple. Los porcentajes se refieren al porcentaje de empresas que seleccionaron cada opción, por lo que la suma de las categorías puede superar el 100 %.



- La formación a la dirección destaca en el ámbito autonómico (80 %) y en los servicios profesionales (80 %).
- En construcción, la formación no llegó a la dirección: incluirla reforzará el liderazgo del plan.

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P10 Durante la implantación y seguimiento del plan, ¿fue necesario modificar, sustituir o eliminar alguna de las medidas previstas?

Ninguna empresa tuvo que modificar, sustituir o eliminar medidas: la planificación inicial resultó estable y realista.

Gráfico 26. Necesidad de modificar las medidas previstas



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

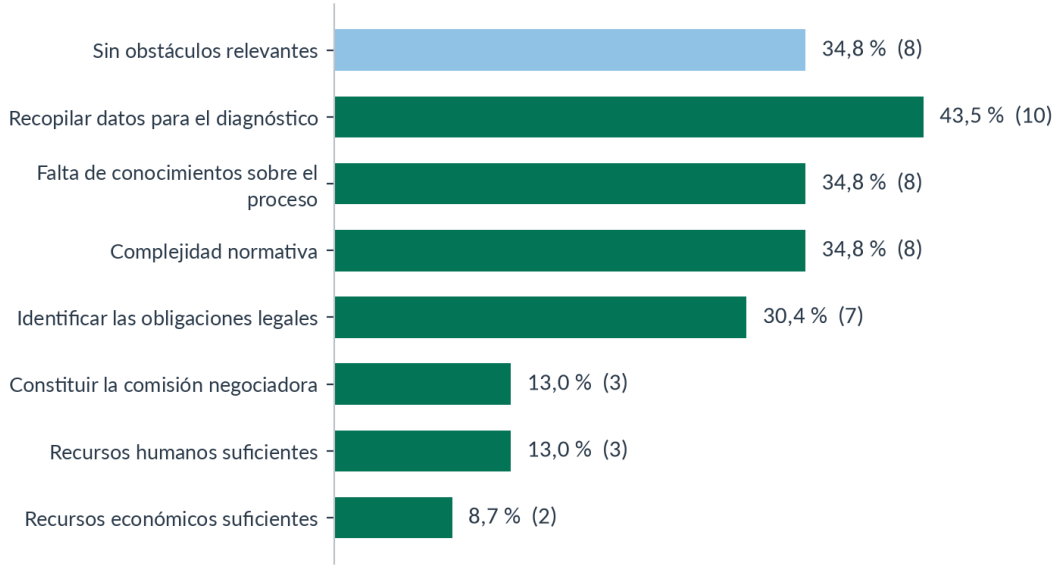
- Las 23 empresas mantuvieron las medidas tal como se aprobaron.
- Al no haber modificaciones, la pregunta sobre sus motivos queda sin respuestas.
- ***Recomendación:*** utilizar el seguimiento para ajustar las medidas con baja ejecución, una posibilidad prevista en la normativa.

3.3. Obstáculos, dificultades y soluciones

P11 ¿Qué obstáculos encontró su empresa antes de iniciar la elaboración del plan de igualdad? (respuesta múltiple)

Recopilar los datos del diagnóstico fue el principal obstáculo inicial (43,5 %); un tercio de las empresas no encontró obstáculos relevantes.

Gráfico 27. Obstáculos antes de iniciar la elaboración del plan (% de empresas)



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

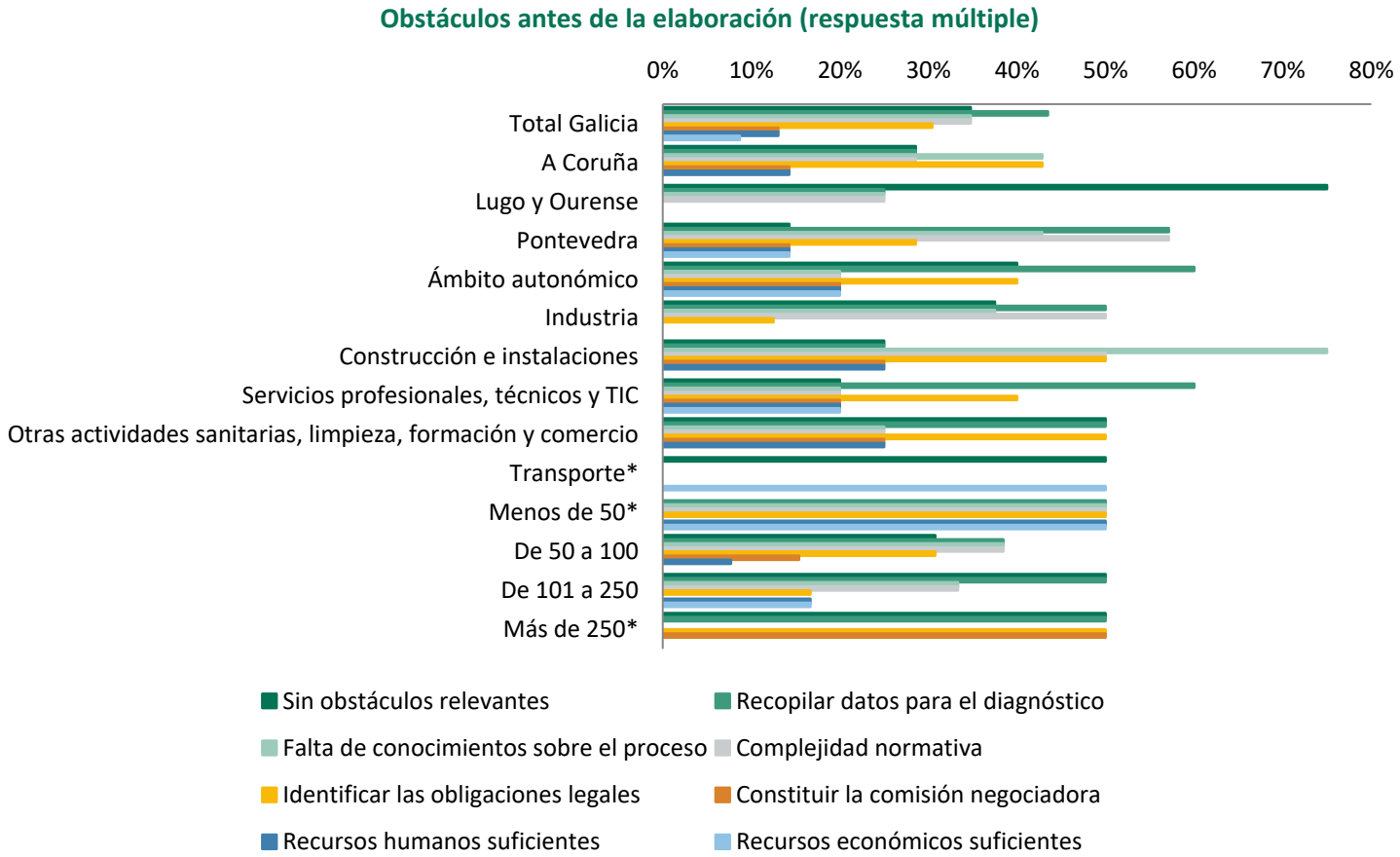
Lectura de los datos

- Siguen la falta de conocimientos sobre el proceso y la complejidad normativa (34,8 % cada una) e identificar las obligaciones legales (30,4 %).
- Los recursos económicos apenas suponen una barrera (8,7 %): las necesidades son, sobre todo, técnicas y de conocimiento.
- 8 empresas (34,8 %) no encontraron obstáculos relevantes.

P11 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Lugo y Ourense son los territorios con menos obstáculos iniciales (75 % sin obstáculos relevantes).

Gráfico 28. Obstáculos antes de la elaboración del plan, por provincia, sector y tamaño (% de empresas)



- La recopilación de datos pesa más en el ámbito autonómico (60 %), en Pontevedra (57,1 %) y en los servicios profesionales (60 %).
- En construcción e instalaciones destaca la falta de conocimientos sobre el proceso (75 %).

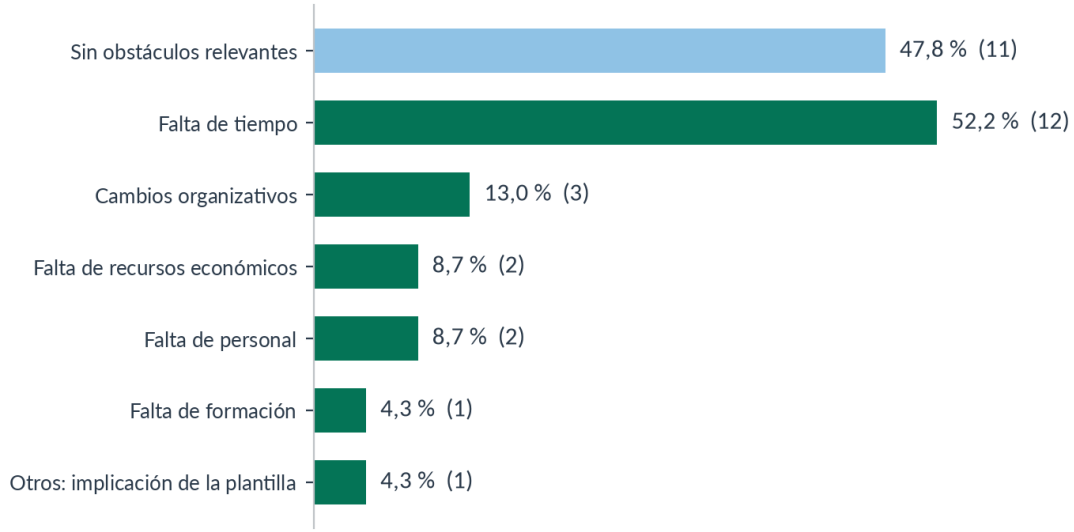
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P12 Indique las principales dificultades durante la implantación y seguimiento del plan de igualdad (respuesta múltiple)

Durante la implantación, la falta de tiempo es la dificultad principal (52,2 %), mientras que casi la mitad de las empresas (47,8 %) no encontró obstáculos relevantes.

Gráfico 29. Dificultades durante la implantación y el seguimiento (% de empresas)



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

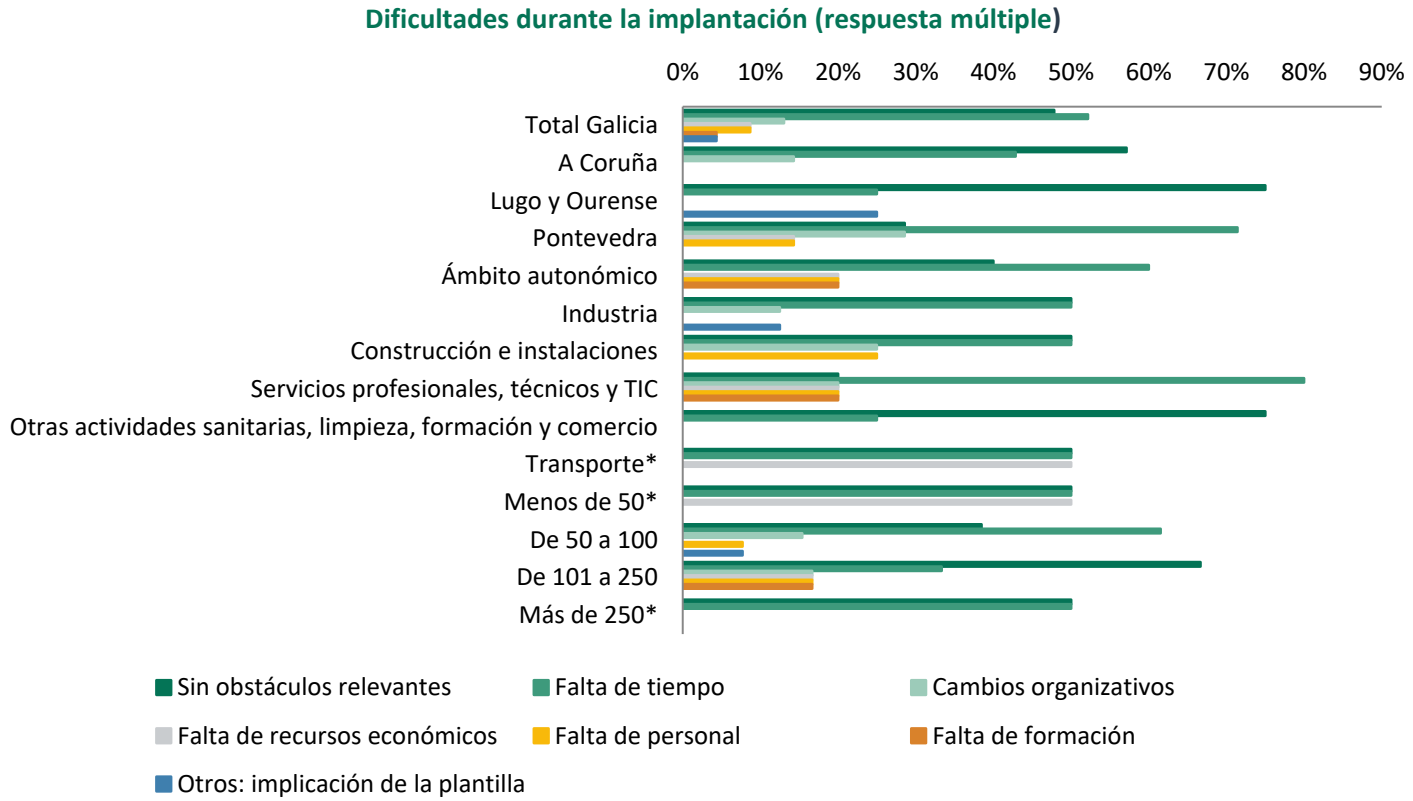
Lectura de los datos

- Los cambios organizativos afectaron a 3 empresas (13 %).
- La falta de recursos económicos o de personal es minoritaria (8,7 % cada una).
- Una empresa menciona la escasa implicación de la plantilla, lo que invita a reforzar la comunicación interna del plan.

P12 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Lugo y Ourense (75 %) y otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio (75 %) son los grupos con menos dificultades.

Gráfico 30. Dificultades durante la implantación, por provincia, sector y tamaño (% de empresas)



- La falta de tiempo se acentúa en los servicios profesionales, técnicos y TIC (80 %) y en Pontevedra (71,4 %).
- En las empresas de 50 a 100 personas afecta al 61,5 %, lo que refleja estructuras de RR. HH. más reducidas.

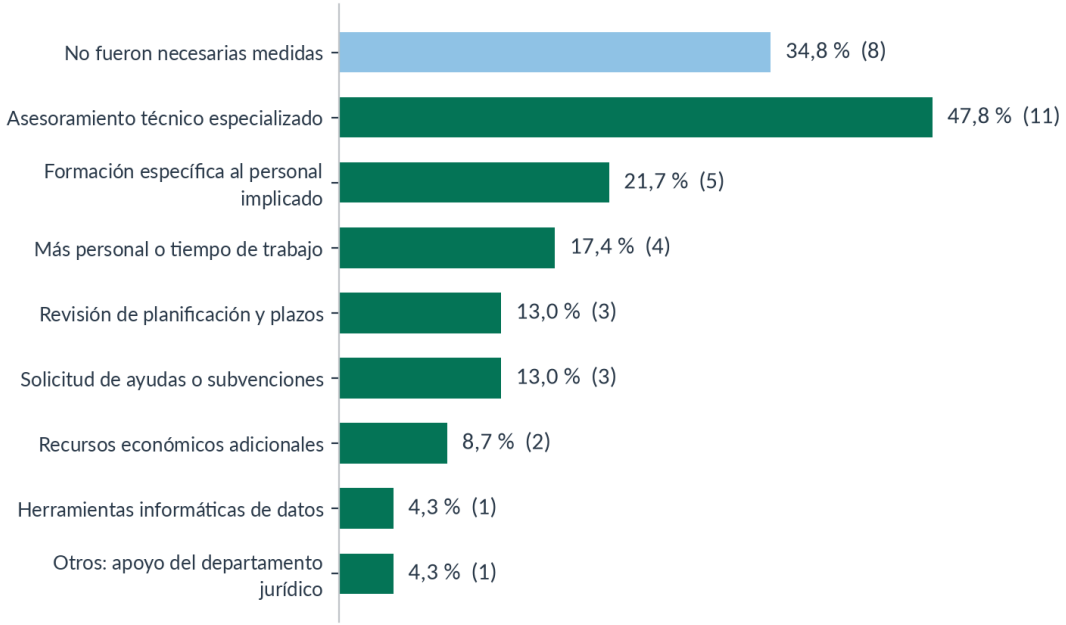
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P13 ¿Qué medidas adoptó su empresa para superar las dificultades encontradas durante la elaboración, negociación, implantación o seguimiento del plan? (respuesta múltiple)

El asesoramiento técnico especializado fue la solución más utilizada (47,8 %), lo que confirma el valor del acompañamiento experto.

Gráfico 31. Medidas adoptadas para superar las dificultades (% de empresas)



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

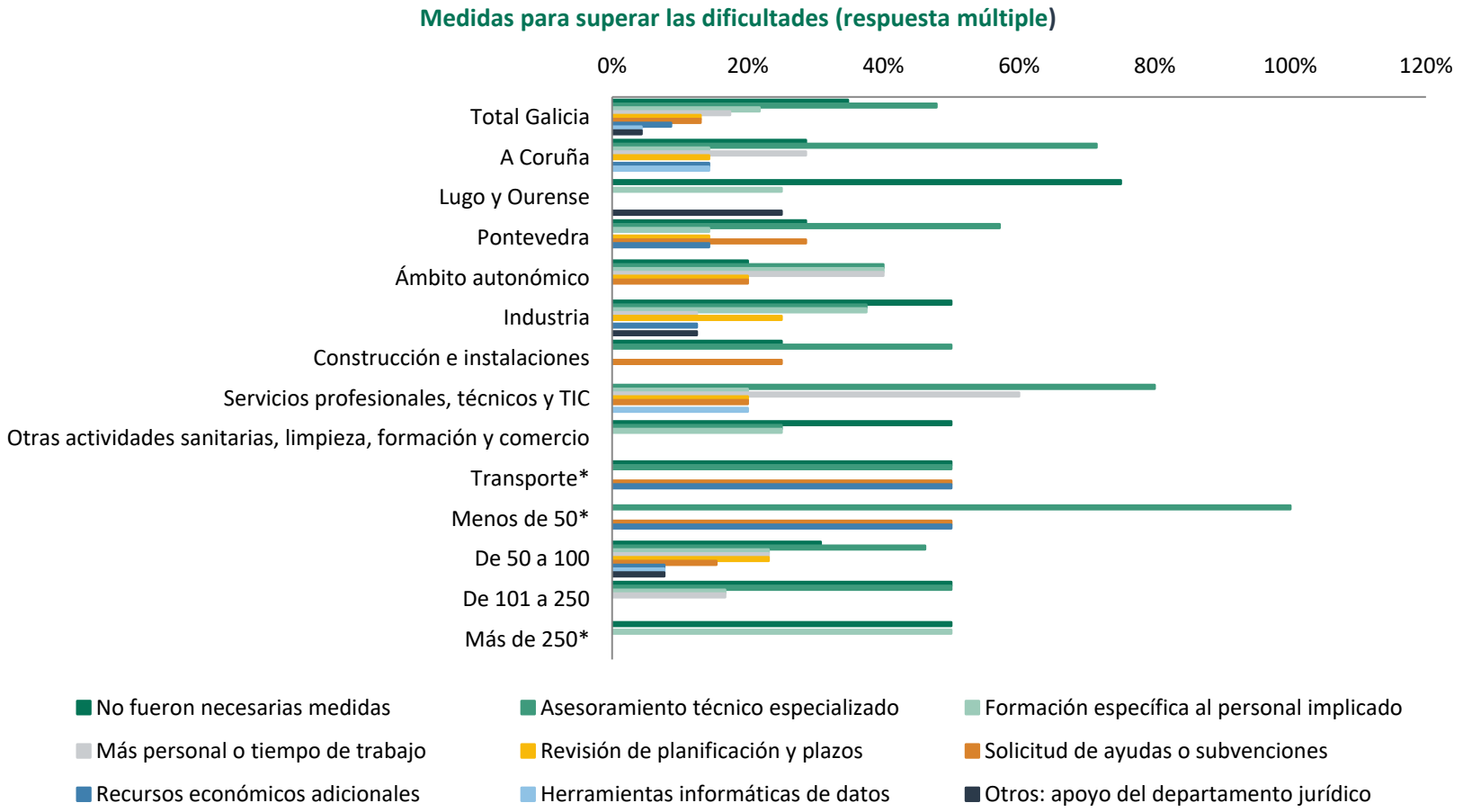
Lectura de los datos

- La formación específica al personal implicado (21,7 %) y la asignación de más personal o tiempo (17,4 %) son las siguientes soluciones.
- Solo el 13 % solicitó ayudas o subvenciones: hay margen para difundir mejor los programas de apoyo existentes.
- Para 8 empresas (34,8 %) no fueron necesarias medidas correctoras.

P13 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

El asesoramiento técnico es mayoritario en los servicios profesionales, técnicos y TIC (80 %) y en A Coruña (71,4 %).

Gráfico 32. Medidas para superar las dificultades, por provincia, sector y tamaño (% de empresas)



- En Lugo y Ourense, el 75 % no necesitó medidas correctoras.
- Pontevedra combina el asesoramiento (57,1 %) con la solicitud de ayudas (28,6 %).

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

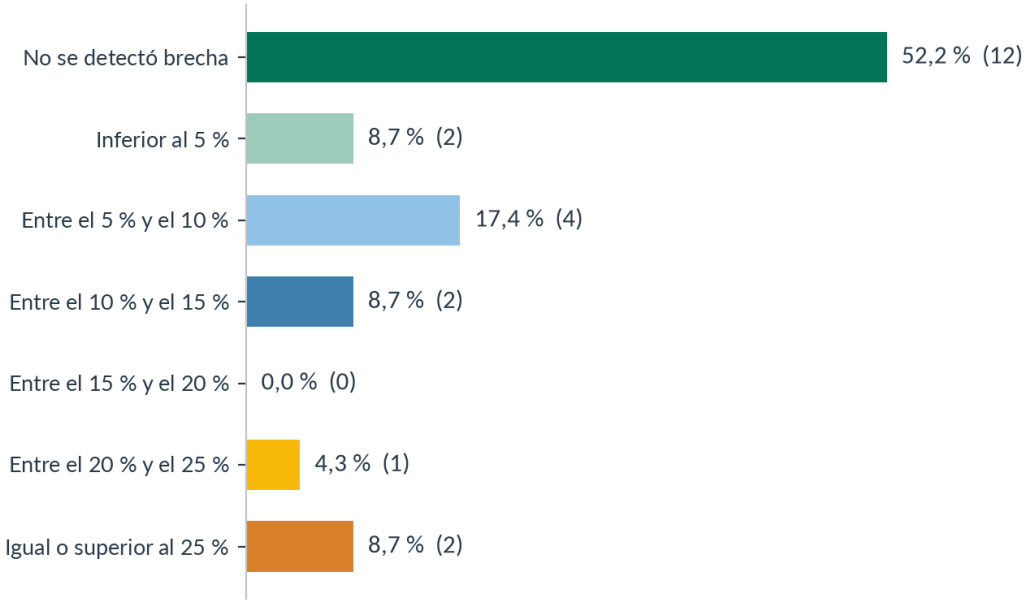
* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta

3.4. Brecha salarial

P14 ¿Cuál era la brecha salarial media entre mujeres y hombres identificada en el diagnóstico inicial del plan?

El 52,2 % no detectó brecha salarial en su diagnóstico y el 78,3 % presentaba una brecha inexistente o inferior al 10 %.

Gráfico 33. Brecha salarial media identificada en el diagnóstico inicial



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

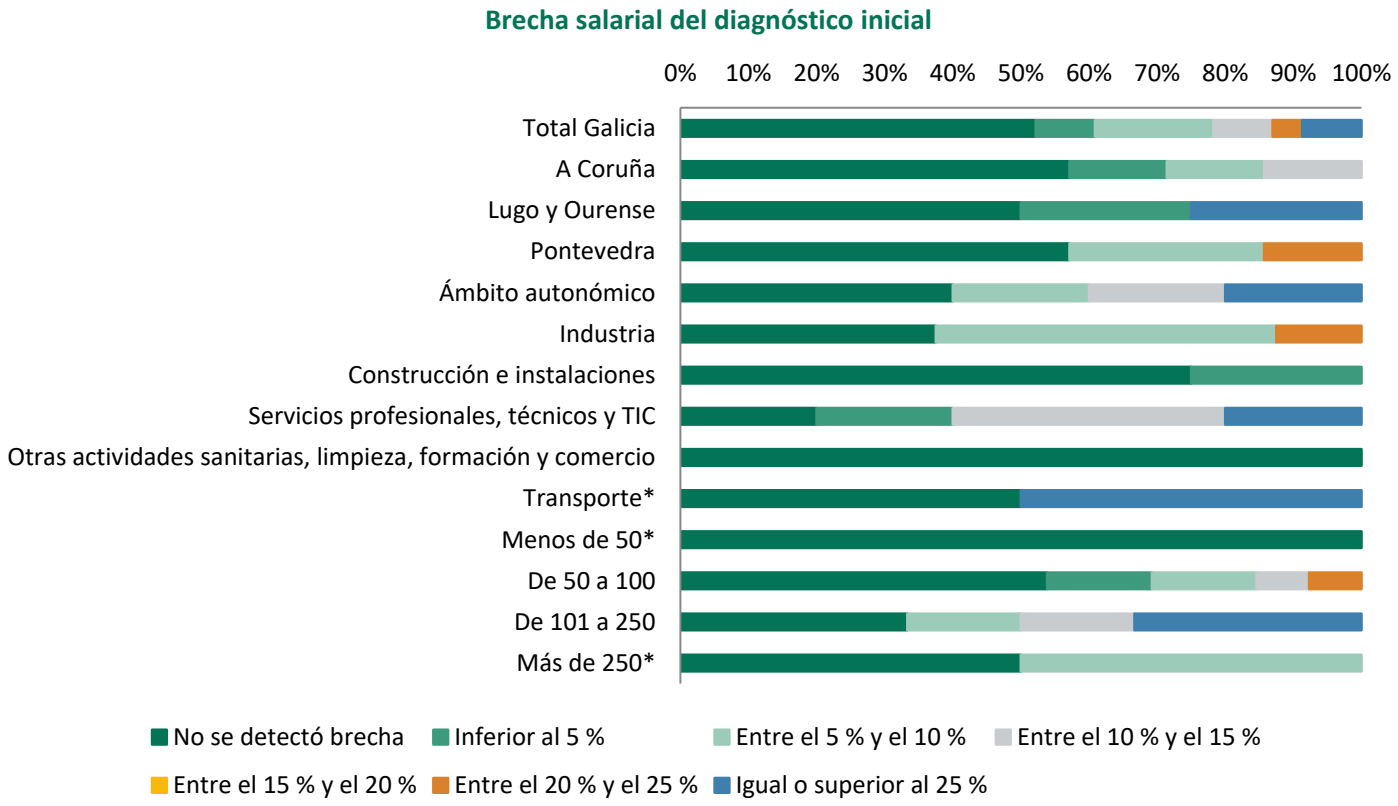
Lectura de los datos

- 12 empresas no detectaron brecha; 2 (8,7 %) tenían una brecha inferior al 5 % y 4 (17,4 %), de entre el 5 % y el 10 %.
- 2 empresas (8,7 %) se situaban entre el 10 % y el 15 %.
- 3 empresas (13 %) partían de brechas iguales o superiores al 20 %: requieren un seguimiento prioritario, en especial cuando la diferencia alcanza el 25 % y debe justificarse en el registro retributivo.

P14 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio (100 %) y la construcción e instalaciones (75 %) no detectaron brecha en su mayoría.

Gráfico 34. Brecha salarial media del diagnóstico inicial, por provincia, sector y tamaño



- En A Coruña y en Pontevedra, el 57,1 % de las empresas no tenía brecha.
- Las brechas de mayor cuantía se concentran en los servicios profesionales, técnicos y TIC, donde se asocian a la segregación vertical.

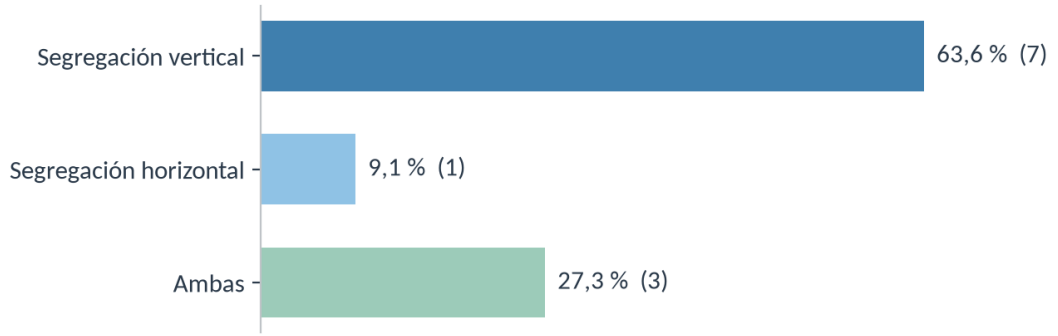
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P14.1 Si se identificó brecha salarial, ¿cuál fue el tipo de brecha detectada? (solo empresas con brecha)

La segregación vertical está presente en 10 de las 11 brechas detectadas (90,9 %).

Gráfico 35. Tipo de brecha salarial detectada



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 11 empresas.

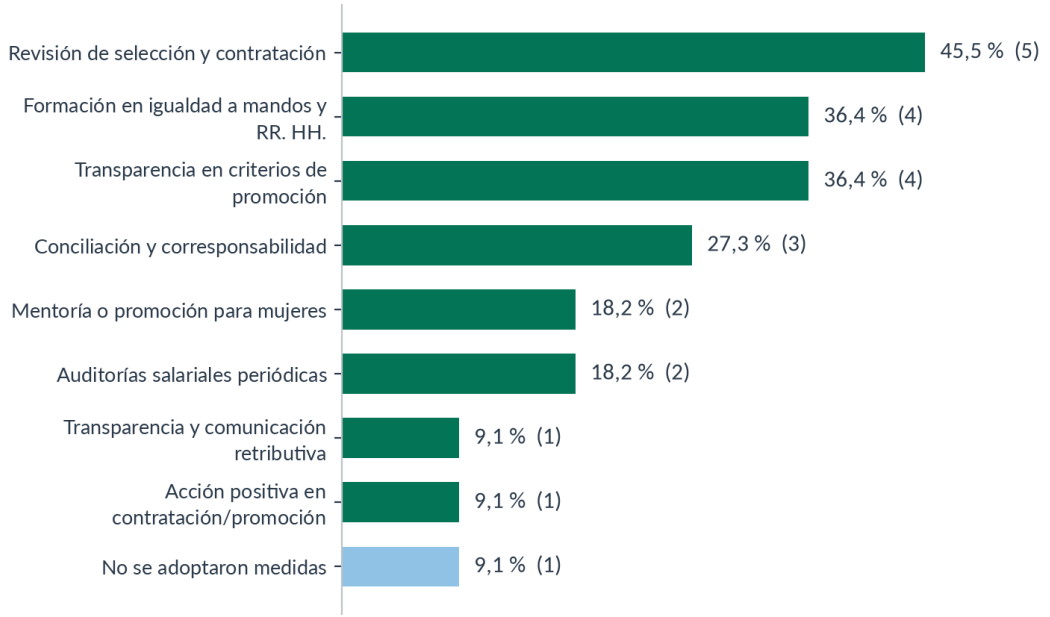
Lectura de los datos

- Segregación vertical: 7 empresas (63,6 %); ambas: 3 (27,3 %); solo horizontal: 1 (9,1 %).
- La brecha se explica sobre todo por la menor presencia de mujeres en los puestos de mayor responsabilidad y retribución.(una parte relevante de la muestra opera en sectores fuertemente masculinizados , lo que puede condicionar algunos resultados)
- Las medidas de promoción y desarrollo profesional son, por tanto, las más eficaces para reducirla.

P14.2 ¿Qué medidas implantó su empresa para reducir la brecha salarial derivada de la segregación horizontal o vertical? (respuesta múltiple; solo empresas con brecha)

10 de las 11 empresas con brecha adoptaron medidas, con especial atención a la selección, a la formación y a la transparencia en la promoción.

Gráfico 36. Medidas implantadas para reducir la brecha salarial (% de empresas con brecha)



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 11 empresas.

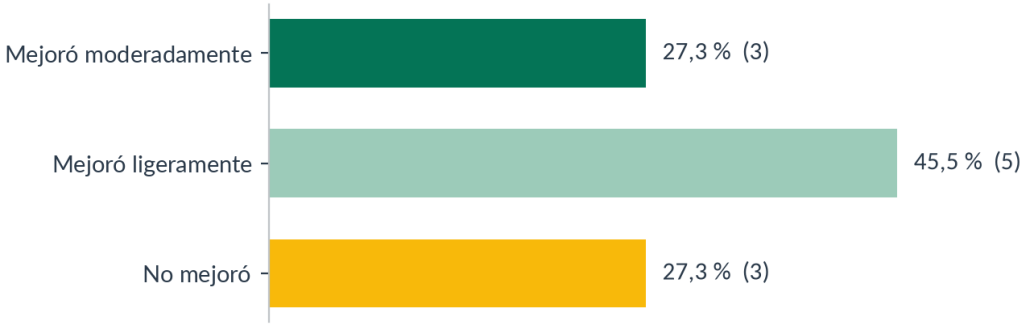
Lectura de los datos

- Revisión de la selección y de la contratación: 5 empresas (45,5 %).
- Formación en igualdad a mandos y RR. HH. y transparencia en la promoción: 4 cada una (36,4 %).
- Las auditorías salariales periódicas (18,2 %) y la transparencia retributiva (9,1 %) tienen recorrido ante la nueva Directiva europea.

P14.3 Valore el resultado obtenido tras la implantación de las medidas para corregir la brecha salarial (solo empresas con brecha)

El 72,7 % de las empresas con brecha aprecia una mejora tras aplicar las medidas.

Gráfico 37. Resultado de las medidas para corregir la brecha salarial



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 11 empresas.

Lectura de los datos

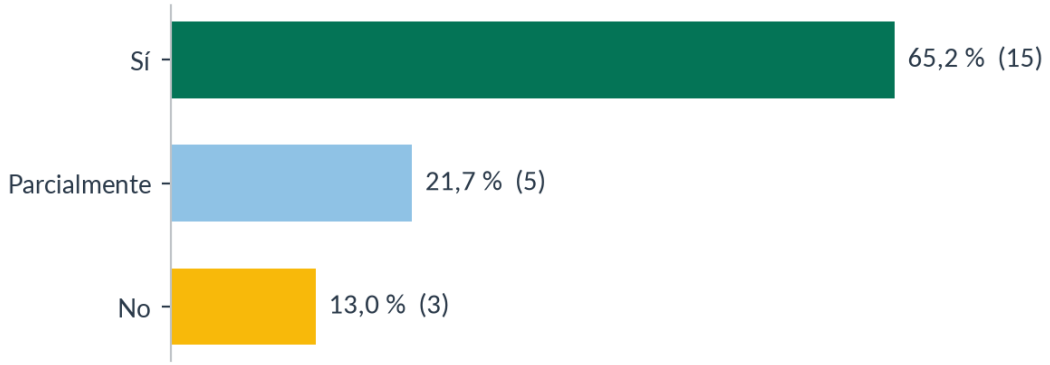
- 3 empresas (27,3 %) observan una mejora moderada y 5 (45,5 %), ligera.
- En 3 empresas (27,3 %) todavía no se aprecia mejora: la brecha por segregación vertical requiere horizontes superiores a un ciclo de cuatro años.

3.5. Gestión de personas con perspectiva de género

P15 ¿Se incorporaron procedimientos de selección y contratación más objetivos y libres de sesgos?

El 87 % de las empresas objetivó, total o parcialmente, sus procesos de selección y contratación.

Gráfico 38. Incorporación de procedimientos de selección objetivos y libres de sesgos



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

- 15 empresas (65,2 %) lo hicieron plenamente y 5 (21,7 %), de forma parcial.
- Es uno de los cambios estructurales más relevantes que deja el primer ciclo de planes.
- 3 empresas (13 %) todavía no han incorporado estos procedimientos.

P15 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Lugo y Ourense (100 %), la industria y la construcción (75 %) lideran la objetivación de la selección.

Gráfico 39. Selección objetiva y libre de sesgos, por provincia, sector y tamaño



- Pontevedra alcanza el 71,4 % y el ámbito autonómico, el 60 %.
- En los servicios profesionales predomina la incorporación parcial (60 %).

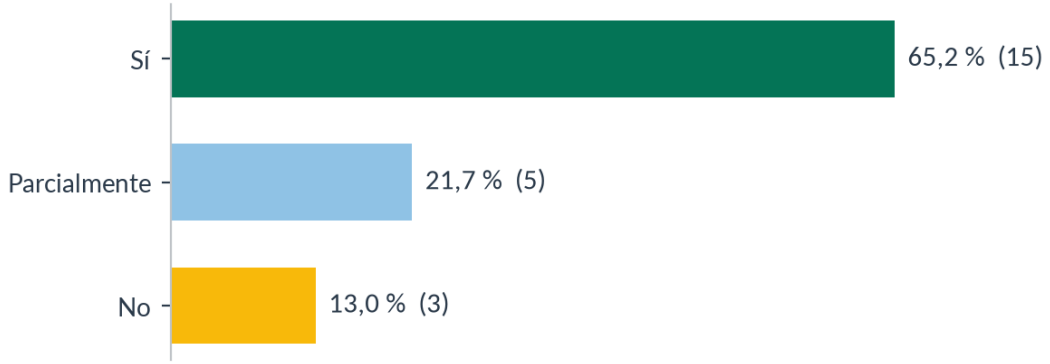
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

P16 ¿Se mejoraron los procesos de promoción profesional para garantizar la igualdad de oportunidades?

El 87 % de las empresas mejoró, total o parcialmente, sus procesos de promoción profesional.

Gráfico 40. Mejora de los procesos de promoción profesional



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

- 15 empresas (65,2 %) los mejoraron plenamente y 5 (21,7 %), en parte.
- Estos cambios sientan las bases para que la presencia de mujeres en mandos y dirección aumente en los próximos años.
- 3 empresas (13 %) no introdujeron mejoras.

P16 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

La industria (87,5 %) y las empresas de 50 a 100 personas (76,9 %) destacan en la mejora de la promoción.

Gráfico 41. Mejora de la promoción profesional, por provincia, sector y tamaño



- Por territorio, Lugo y Ourense (75 %) y Pontevedra (71,4 %) superan la media.
- En transporte (n = 2) no se introdujeron mejoras en la promoción, un aspecto que conviene reforzar en el nuevo plan.

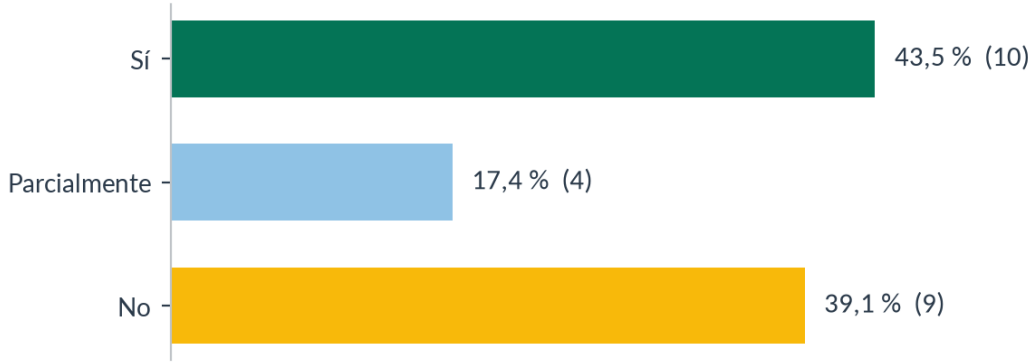
Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta

P17 ¿Se revisan las políticas de RR. HH. teniendo en cuenta su posible impacto diferencial en mujeres y hombres?

El 60,9 % de las empresas revisa, total o parcialmente, sus políticas de RR. HH. con perspectiva de género; generalizar esta práctica es el siguiente paso.

Gráfico 42. Revisión de las políticas de RR. HH. según su impacto en mujeres y hombres



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

- 10 empresas (43,5 %) lo hacen de forma sistemática y 4 (17,4 %), parcialmente.
- 9 empresas (39,1 %) todavía no aplican este análisis: es una de las principales áreas de mejora del estudio.

P17 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

Los servicios profesionales, técnicos y TIC (80 %) y el ámbito autonómico (60 %) son los más avanzados en la revisión de políticas de RR. HH.

Gráfico 43. Revisión de las políticas de RR. HH. con perspectiva de género, por provincia, sector y tamaño



- A Coruña alcanza el 57,1 %.
- Industria y construcción (25 %), Pontevedra (28,6 %) y Lugo y Ourense (25 %) tienen el mayor recorrido de mejora.

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

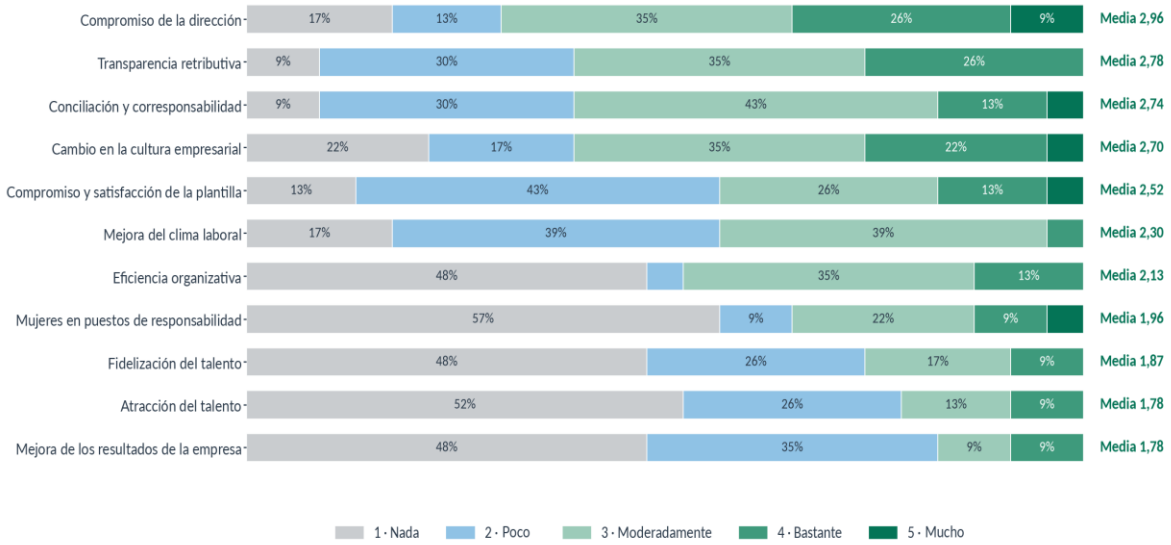
* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

3.6. Impacto percibido del plan de igualdad

P18 Valore de 1 (nada) a 5 (mucho) el impacto del plan de igualdad en los siguientes aspectos

Los mayores impactos se perciben en el compromiso de la dirección (el 69,6 % lo valora como moderado o superior), la transparencia retributiva, la conciliación y la cultura empresarial (60,9 % cada uno).

Gráfico 44. Valoración del impacto del plan de igualdad por ámbitos (escala 1-5)



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

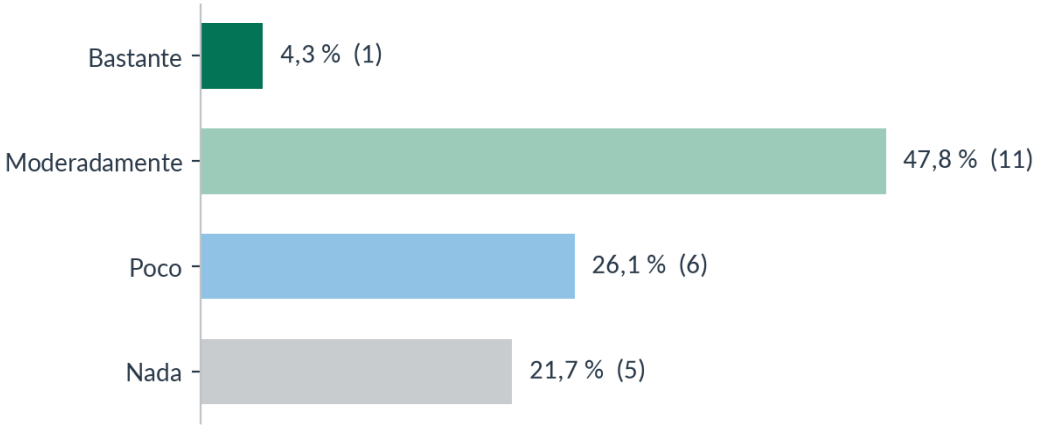
Lectura de los datos

- El compromiso de la dirección obtiene la mejor media (2,96 sobre 5), seguido de la transparencia retributiva (2,78) y la conciliación (2,74).
- Los efectos de negocio —resultados (1,78), atracción (1,78) y fidelización del talento (1,87)— todavía se perciben de forma limitada: hacer visible este retorno es una oportunidad para el próximo ciclo.

P19 En términos generales, valore en qué medida el plan de igualdad ha contribuido a mejorar la igualdad efectiva entre mujeres y hombres en su empresa

El 52,2 % de las empresas considera que el plan contribuyó moderada o bastante a mejorar la igualdad efectiva.

Gráfico 46. Contribución global del plan a la igualdad efectiva en la empresa



Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

Lectura de los datos

- 11 empresas (47,8 %) valoran la contribución como moderada y 1 (4,3 %), como alta.
- 6 (26,1 %) la consideran escasa y 5 (21,7 %), nula. Algunas empresas precisan que la igualdad ya formaba parte de su cultura antes del plan, por lo que le atribuyen poco efecto adicional.

P19 · Comparativa por provincia, sector y tamaño

La valoración global es más alta en el ámbito autonómico (80 %), en los servicios profesionales, técnicos y TIC (80 %) y en la industria (62,5 %).

Gráfico 47. Contribución global del plan, por provincia, sector y tamaño



- En Otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio, con plantillas mayoritariamente femeninas, predomina la percepción de un efecto adicional reducido.
- Por tamaño, las empresas de 50 a 100 personas son las más positivas (61,5 %).

Fuente: Gabinete Técnico de Igualdad (CEG), cuestionario de evaluación del impacto de los planes de igualdad (mayo-septiembre 2026). Base: 23 empresas.

* Grupo con menos de 3 respuestas: dato meramente indicativo. Lugo y Ourense se presentan agregados para preservar la confidencialidad (Ourense aportó una respuesta).

3.7. Valoraciones cualitativas de las empresas

Las tres preguntas abiertas del cuestionario recogen 14 aportaciones con contenido sobre la medida más eficaz, 11 sobre aspectos de mejora y 7 observaciones adicionales. Se presentan agrupadas por temas y sin identificar a las empresas.

Medidas o actuaciones que consideraron más eficaces tras la implantación del plan, según las empresas y por qué	Aspectos de mejora para futuros planes y observaciones
Conciliación y flexibilidad horaria (4 menciones): «la medida más apreciada».	**Simplificación administrativa y del registro** (3 menciones): menos burocracia y requerimientos homogéneos.
Formación y sensibilización de toda la plantilla (3 menciones).	**Atraer mujeres a sectores masculinizados** (5 menciones): industria, construcción, puestos operativos.
Selección con perspectiva de género y acción positiva (3 menciones).	**Más guías, herramientas y apoyo** adaptados a cada empresa (3 menciones).
Visibilizar datos y realidad de la empresa gracias al diagnóstico (2 menciones).	**Mayor implicación de la representación legal** de las personas trabajadoras e igualdad retributiva (1 mención cada una).
Valoración de puestos y auditoría salarial, canal de denuncias y lenguaje no sexista (1 mención cada una).	**Vigencia de los planes:** se propone que mantengan su validez mientras no haya cambios sustanciales (1 mención).

> *«La integración de la igualdad dentro de una organización es una carrera de fondo; el plan debe gestionarse como una herramienta, no tanto como un objetivo que superar o una lista de verificación».*
>
> *«La experiencia del plan permitió consolidar la igualdad como un valor fundamental de la empresa».*
>
> *«Debería darse más ayuda y guías a las empresas para poder llevarlo a cabo correctamente».*

4

SÍNTESIS COMPARADA: PROVINCIA, SECTOR Y TAMAÑO

4. SÍNTESIS POR PROVINCIA, SECTOR Y TAMAÑO

Indicador (% de empresas)	Total	A Coruña	Lugo y Ourense	Pontevedra	Ámbito auton.	Industria	Constr.	Serv. prof. y TIC	Otras actividades sanitarias y com.	Transp.*	<50*	50-100	101-250	>250*
Número de empresas (n)	23	7	4	7	5	8	4	5	4	2	2	13	6	2
Aumentó la presencia de mujeres en la plantilla	48%	43%	50%	57%	40%	63%	25%	40%	50%	50%	50%	38%	67%	50%
Aumentaron las mujeres directivas	26%	29%	0%	29%	40%	38%	0%	40%	25%	0%	50%	23%	17%	50%
Aumentaron las mujeres en mandos intermedios	22%	14%	0%	14%	60%	13%	25%	60%	0%	0%	0%	23%	17%	50%
Ejecutó el 100 % de las medidas	52%	57%	75%	43%	40%	75%	25%	40%	50%	50%	50%	62%	33%	50%
Ejecutó más del 50 % de las medidas	83%	71%	75%	86%	100%	75%	75%	100%	75%	100%	100%	85%	67%	100%
Realizó evaluaciones de seguimiento	83%	57%	100%	86%	100%	88%	75%	80%	75%	100%	100%	85%	67%	100%
Realizó la evaluación final	91%	86%	100%	86%	100%	88%	100%	100%	75%	100%	50%	92%	100%	100%
Usará la evaluación para el nuevo plan	83%	86%	100%	57%	100%	75%	75%	80%	100%	100%	100%	77%	83%	100%
Comisión con reuniones periódicas	57%	71%	100%	29%	40%	75%	25%	40%	75%	50%	50%	62%	50%	50%
Formó a toda la plantilla	57%	57%	75%	43%	60%	50%	75%	40%	75%	50%	50%	62%	33%	100%
Sin obstáculos antes de elaborar el plan	35%	29%	75%	14%	40%	38%	25%	20%	50%	50%	0%	31%	50%	50%
Falta de tiempo en la implantación	52%	43%	25%	71%	60%	50%	50%	80%	25%	50%	50%	62%	33%	50%
Recurrió a asesoramiento técnico	48%	71%	0%	57%	40%	38%	50%	80%	25%	50%	100%	46%	50%	0%
Sin brecha salarial en el diagnóstico	52%	57%	50%	57%	40%	38%	75%	20%	100%	50%	100%	54%	33%	50%
Selección objetiva (sí)	65%	43%	100%	71%	60%	75%	75%	40%	50%	100%	50%	69%	50%	100%
Promoción mejorada (sí)	65%	57%	75%	71%	60%	88%	75%	60%	50%	0%	50%	77%	50%	50%
Políticas de RR. HH. revisadas (sí)	43%	57%	25%	29%	60%	25%	25%	80%	50%	50%	100%	38%	33%	50%
Valoración global moderada o alta	52%	43%	50%	43%	80%	63%	50%	80%	0%	50%	0%	62%	50%	50%

4.1. Por provincia o ámbito autonómico

- **Ámbito autonómico (n = 5):** pleno cumplimiento del ciclo de evaluación (100 % en seguimiento, evaluación final y uso de resultados), el mayor avance de mujeres en mandos intermedios (60 %) y la mejor valoración global (80 %).
- **Lugo y Ourense (n = 4):** el funcionamiento más regular (100 % de comisiones con reuniones periódicas, seguimiento y evaluación final), el 75 % de ejecución completa y el 100 % de selección objetiva. Mejora: revisión de las políticas de RR. HH. (25 %).
- **A Coruña (n = 7):** comisiones activas (71 % periódicas), amplio uso del asesoramiento técnico (71 %) y la valoración más alta de los impactos culturales. Mejora: el seguimiento intermedio (57 %).
- **Pontevedra (n = 7):** el mayor aumento de mujeres en la plantilla (57 %), alto seguimiento (86 %) y selección objetiva (71 %). Mejora: la regularidad de las comisiones (29 %), la decisión sobre el uso de la evaluación (57 %) y la revisión de políticas de RR. HH. (29 %).

4.2. Por sector de actividad

- **Industria (n = 8):** el 75 % ejecutó todas las medidas y mantuvo reuniones periódicas de la comisión, y el 88 % mejoró la promoción. Mejora: revisar las políticas de RR. HH. con perspectiva de género (25 %).
- **Servicios profesionales, técnicos y TIC (n = 5):** todas superaron el 50 % de ejecución y realizaron la evaluación final; el 80 % revisa sus políticas de RR. HH. y valora positivamente el plan. Mejora: las brechas por segregación vertical y la falta de tiempo (80 %).
- **Construcción e instalaciones (n = 4):** el 100 % realizó la evaluación final, el 75 % no tenía brecha salarial y formó a toda la plantilla. Mejora: el conocimiento del proceso (75 %), la regularidad de la comisión y la formación de la dirección.
- **Otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio (n = 4):** ninguna brecha salarial, el 100 % usará la evaluación para el nuevo plan y el 75 % mantuvo reuniones periódicas. En plantillas muy feminizadas, la contribución adicional del plan se percibe como menor.
- **Transporte (n = 2):** resultados indicativos; ambas empresas realizaron seguimiento y evaluación final, y operan en un sector muy masculinizado.

4.3. Por tamaño de empresa

- **De 50 a 100 personas (n = 13):** el 62 % ejecutó todas las medidas, el 92 % hizo la evaluación final y el 77 % mejoró la promoción. La falta de tiempo (62 %) refleja estructuras de RR. HH. reducidas.
- **De 101 a 250 personas (n = 6):** el 100 % realizó la evaluación final y el 67 % aumentó la presencia de mujeres en la plantilla. Mejora: la ejecución completa (33 %) y las brechas iguales o superiores al 10 % (50 %).
- **Menos de 50 y más de 250 personas (n = 2 cada uno):** resultados indicativos. Las grandes empresas formaron a toda la plantilla y objetivaron la selección en el 100 % de los casos.

5

CUMPLIMIENTO Y RENOVACIÓN DE LOS PLANES

5. GRADO DE CUMPLIMIENTO Y SITUACIÓN DE LA RENOVACIÓN

La tabla resume los indicadores del ciclo de gestión del plan. Los niveles se asignan con un criterio orientativo: consolidado (75 % o más), en avance (50 %-74 %) y área de mejora (menos del 50 %).

Indicador	Empresas	%	Nivel
Evaluación final realizada	21 / 23	91,3 %	Consolidado
Comisión de seguimiento reunida durante la vigencia	22 / 23	95,7 %	Consolidado
Formación en igualdad impartida	22 / 23	95,7 %	Consolidado
Evaluaciones de seguimiento realizadas	19 / 23	82,6 %	Consolidado
Ejecución superior al 50 % de las medidas	19 / 23	82,6 %	Consolidado
Resultados utilizados para el nuevo plan	19 / 23	82,6 %	Consolidado
Selección objetiva (total o parcial)	20 / 23	87,0 %	Consolidado
Ejecución del 100 % de las medidas	12 / 23	52,2 %	En avance
Comisión reunida con la periodicidad prevista	13 / 23	56,5 %	En avance
Políticas de RR. HH. revisadas con perspectiva de género (sí)	10 / 23	43,5 %	Área de mejora
Aumento de mujeres en puestos directivos	6 / 23	26,1 %	Área de mejora

5.1. Situación de la renovación

- **La transición al segundo plan está bien encaminada:** el 91,3 % realizó la evaluación final, requisito técnico para el nuevo diagnóstico, y el 82,6 % utilizará sus resultados para elaborar el siguiente plan.
- **4 empresas (17,4 %) pueden necesitar acompañamiento en la renovación:** 3 todavía no han decidido si usarán la evaluación y 1 no lo hará.
- **El segundo ciclo podrá partir de una base más sólida:** procesos de selección y promoción ya objetivados, comisiones constituidas y experiencia en el registro y auditorías retributivas.

6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6. CONCLUSIONES

Avances y buenas prácticas

1. **El primer ciclo de planes se completó con rigor.** La evaluación final (91,3 %), el seguimiento (82,6 %) y la actividad de las comisiones (95,7 %) muestran que las empresas participantes asumieron el plan como un proceso de gestión, no como un trámite.
2. **Las medidas se ejecutaron en su mayor parte y sin necesidad de rehacerlas.** El 82,6 % superó el 50 % de ejecución, la mitad completó el plan y ninguna empresa tuvo que modificar medidas.
3. **El cambio más profundo está en los procesos de gestión de personas:** selección y promoción objetivadas en el 87 % de las empresas, y formación en igualdad en el 95,7 %.
4. **La igualdad retributiva parte de una situación favorable y mejora donde había brecha:** el 78,3 % no tenía brecha o era inferior al 10 %, y el 72,7 % de las empresas con brecha aprecia avances.
5. **El plan refuerza el compromiso de la dirección y la cultura de igualdad**, con avances en conciliación y transparencia retributiva, y casi la mitad de las empresas incrementó la presencia de mujeres en su plantilla.

Áreas de mejora

6. **Acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad:** el avance en dirección (26,1 %) y mandos intermedios (21,7 %) es todavía moderado, sobre todo en sectores masculinizados, donde el reto empieza por atraer candidaturas femeninas.
7. **Integrar la perspectiva de género en todas las políticas de RR. HH.:** el 39,1 % de las empresas todavía no las revisa según su impacto en mujeres y hombres.
8. **Regularidad de las comisiones de seguimiento:** el 30,4 % se reunió de forma irregular o solo para la evaluación final.
9. **Carga técnica y de tiempo:** recopilar datos, interpretar la normativa y disponer de tiempo son las principales barreras; las necesidades son de apoyo técnico más que económico.
10. **Hacer visible el retorno empresarial:** los efectos sobre el talento y los resultados se perciben todavía de forma limitada; medirlos con indicadores ayudará a reforzar el compromiso.

7. RECOMENDACIONES

7.1. Para la Xunta de Galicia

Apoyo técnico a las empresas

- Publicar **modelos y herramientas estandarizadas** de recogida de datos para el diagnóstico, el principal obstáculo identificado (43,5 %).
- **Homogeneizar y simplificar los requerimientos de registro** entre las distintas autoridades laborales, con criterios comunes.
- Elaborar **guías sectoriales** para sectores masculinizados (construcción, transporte, industria ,etc.) con medidas de atracción de talento femenino.
- Acompañar a las empresas en la **adaptación a la Directiva (UE) 2023/970** de transparencia retributiva, una vez concluya su transposición, ofreciendo la posibilidad de optar a ayudas públicas para la adquisición de herramientas para elaborar auditorías retributivas.

Formación

- Programas dirigidos a **comisiones de seguimiento** (indicadores, actas, evaluación intermedia y final), para mejorar su regularidad.
- Impulsar programas de mentoring para potenciar la promoción de mujeres a puestos directivos.
- Dar continuidad a las acciones formativas y de sensibilización en materia de igualdad del Campus Formativo de la Xunta de Galicia : www.igualdadelaboral.gal.

Incentivos

- Extender las **ayudas** a la fase de seguimiento, evaluación y renovación de los planes de las pymes obligadas, además de la elaboración voluntaria.
- Difundir mejor las ayudas existentes: solo el 13 % de las empresas las solicitó.
- Impulsar la **Certificación Gallega de Excelencia en Igualdad** y valorarla en la contratación pública.

7.2. Para los Gabinetes técnicos de Igualdad de las confederaciones empresariales

Apoyo técnico a las empresas

- Seguir con el **servicio de apoyo y asistencia técnica** (consultas por correo electrónico o telefónicas) en ámbitos como el diagnóstico, registro retributivo, valoración de puestos, seguimiento y evaluación , así como la renovación de los planes.
- Organizar **sesiones informativas sobre seguimiento , implantación y renovación** de los planes vencidos y las novedades normativas.
- Publicar **modelos estandarizados** de recogida de datos para el diagnóstico, el principal obstáculo identificado (43,5 %).
- Facilitar herramientas como **calendarios de implantación** y cronogramas tipo que ayuden a gestionar la falta de tiempo.
- Impulsar **programas sectoriales de atracción de talento femenino** en colaboración con la FP, las universidades y los centros tecnológicos.
- Impulsar programas de mentoring para potenciar la promoción de mujeres a puestos directivos.
- Asesorar en la **revisión de las políticas de RR. HH. con perspectiva de género** (selección, promoción, retribución, conciliación).
- Seguir difundiendo **ayudas, subvenciones , certificaciones** disponibles y normativa.

Seguimiento y evaluación

- Proporcionar **modelos de actas, cuadros de indicadores e informes** de evaluación intermedia y final.
- Ayudar a medir y comunicar el **retorno empresarial del plan** (talento, clima, rotación, resultados).
- Preparar a las empresas para las nuevas obligaciones de **transparencia retributiva** (informes de brecha y evaluación retributiva conjunta).

A

ANEXOS

ANEXO I. TABLAS DE FRECUENCIA POR PREGUNTA

P1. Variación de la presencia de mujeres en la plantilla

Respuesta	N.º	%
Aumentó significativamente	2	8,7 %
Aumentó ligeramente	9	39,1 %
Se mantuvo estable	11	47,8 %
Disminuyó ligeramente	1	4,3 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P1.1. Relación del incremento con el plan

Respuesta	N.º	%
Bastante	1	9,1 %
Moderadamente	2	18,2 %
Poco	3	27,3 %
Nada	5	45,5 %
Total	**11**	**100,0 %**

Base: 11 empresas.

P2. Variación de mujeres en puestos directivos

Respuesta	N.º	%
Aumentó significativamente	1	4,3 %
Aumentó ligeramente	5	21,7 %
Permaneció estable	15	65,2 %
No había ni hay mujeres directivas	2	8,7 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P2.1. Relación del incremento de directivas con el plan

Respuesta	N.º	%
Moderadamente	3	50,0 %
Poco	2	33,3 %
Nada	1	16,7 %
Total	**6**	**100,0 %**

Base: 6 empresas.

P3. Variación de mujeres en mandos intermedios

Respuesta	N.º	%
Aumentó significativamente	1	4,3 %
Aumentó ligeramente	4	17,4 %
Permaneció estable	15	65,2 %
Disminuyó ligeramente	1	4,3 %
No había ni hay mujeres en mandos intermedios	2	8,7 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P3.1. Relación del incremento en mandos intermedios con el plan

Respuesta	N.º	%
Moderadamente	2	40,0 %
Poco	1	20,0 %
Nada	2	40,0 %
Total	**5**	**100,0 %**

Base: 5 empresas.

P4. Grado de ejecución de las medidas

Respuesta	N.º	%
100 %	12	52,2 %
Entre el 76 % y el 99 %	2	8,7 %
Entre el 51 % y el 75 %	5	21,7 %
Entre el 25 % y el 50 %	2	8,7 %
Menos del 25 %	2	8,7 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P5. Evaluaciones de seguimiento

Respuesta	N.º	%
Sí	19	82,6 %
No	4	17,4 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P6. Evaluación final

Respuesta	N.º	%
Sí	21	91,3 %
No	2	8,7 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P7. Uso de la evaluación final para el nuevo plan

Respuesta	N.º	%
Sí	19	82,6 %
Aún no se ha decidido	3	13,0 %
No	1	4,3 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P8. Frecuencia de reunión de la comisión de seguimiento

Respuesta	N.º	%
Periódicamente, según lo previsto	13	56,5 %
Con frecuencia, sin periodicidad fija	1	4,3 %
Solo para las evaluaciones intermedias	2	8,7 %
Solo para la evaluación final	3	13,0 %
Muy ocasionalmente	3	13,0 %
No se reunió	1	4,3 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P9. Formación en igualdad (respuesta múltiple)

Respuesta	N.º	% empresas
Toda la plantilla	13	56,5 %
Dirección	13	56,5 %
Mandos intermedios	11	47,8 %
RR. HH.	8	34,8 %
Personal clave (p. ej., selección)	4	17,4 %
Nadie	1	4,3 %

Base: 23 empresas.

P10. Modificación de medidas

Respuesta	N.º	%
Sí	0	0,0 %
No	23	100,0 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P11. Obstáculos antes de la elaboración (respuesta múltiple)

Respuesta	N.º	% empresas
Sin obstáculos relevantes	8	34,8 %
Recopilar datos para el diagnóstico	10	43,5 %
Falta de conocimientos sobre el proceso	8	34,8 %
Complejidad normativa	8	34,8 %
Identificar las obligaciones legales	7	30,4 %
Constituir la comisión negociadora	3	13,0 %
Recursos humanos suficientes	3	13,0 %
Recursos económicos suficientes	2	8,7 %

Base: 23 empresas.

P12. Dificultades durante la implantación (respuesta múltiple)

Respuesta	N.º	% empresas
Sin obstáculos relevantes	11	47,8 %
Falta de tiempo	12	52,2 %
Cambios organizativos	3	13,0 %
Falta de recursos económicos	2	8,7 %
Falta de personal	2	8,7 %
Falta de formación	1	4,3 %
Otros: implicación de la plantilla	1	4,3 %

Base: 23 empresas.

P13. Medidas para superar las dificultades (respuesta múltiple)

Respuesta	N.º	% empresas
No fueron necesarias medidas	8	34,8 %
Asesoramiento técnico especializado	11	47,8 %
Formación específica al personal implicado	5	21,7 %
Más personal o tiempo de trabajo	4	17,4 %
Revisión de planificación y plazos	3	13,0 %
Solicitud de ayudas o subvenciones	3	13,0 %
Recursos económicos adicionales	2	8,7 %
Herramientas informáticas de datos	1	4,3 %
Otros: apoyo del departamento jurídico	1	4,3 %

Base: 23 empresas.

P14. Brecha salarial del diagnóstico inicial

Respuesta	N.º	%
No se detectó brecha	12	52,2 %
Inferior al 5 %	2	8,7 %
Entre el 5 % y el 10 %	4	17,4 %
Entre el 10 % y el 15 %	2	8,7 %
Entre el 15 % y el 20 %	0	0,0 %
Entre el 20 % y el 25 %	1	4,3 %
Igual o superior al 25 %	2	8,7 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P14.1. Tipo de brecha

Respuesta	N.º	%
Segregación vertical	7	63,6 %
Segregación horizontal	1	9,1 %
Ambas	3	27,3 %
Total	**11**	**100,0 %**

Base: 11 empresas.

P14.2. Medidas para reducir la brecha (respuesta múltiple)

Respuesta	N.º	% empresas
Revisión de selección y contratación	5	45,5 %
Formación en igualdad a mandos y RR. HH.	4	36,4 %
Transparencia en criterios de promoción	4	36,4 %
Conciliación y corresponsabilidad	3	27,3 %
Mentoría o promoción para mujeres	2	18,2 %
Auditorías salariales periódicas	2	18,2 %
Transparencia y comunicación retributiva	1	9,1 %
Acción positiva en contratación/promoción	1	9,1 %
No se adoptaron medidas	1	9,1 %

Base: 11 empresas.

P14.3. Resultado de las medidas sobre la brecha

Respuesta	N.º	%
Mejoró moderadamente	3	27,3 %
Mejoró ligeramente	5	45,5 %
No mejoró	3	27,3 %
Total	**11**	**100,0 %**

Base: 11 empresas.

P15. Selección objetiva y libre de sesgos

Respuesta	N.º	%
Sí	15	65,2 %
Parcialmente	5	21,7 %
No	3	13,0 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P16. Mejora de la promoción profesional

Respuesta	N.º	%
Sí	15	65,2 %
Parcialmente	5	21,7 %
No	3	13,0 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P17. Revisión de políticas de RR. HH. con perspectiva de género

Respuesta	N.º	%
Sí	10	43,5 %
Parcialmente	4	17,4 %
No	9	39,1 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P19. Contribución global del plan a la igualdad efectiva

Respuesta	N.º	%
Bastante	1	4,3 %
Moderadamente	11	47,8 %
Poco	6	26,1 %
Nada	5	21,7 %
Total	**23**	**100,0 %**

Base: 23 empresas.

P18. Valoración del impacto por ámbitos (n.º de empresas y media 1-5)

Ámbito	Nada	Poco	Moderadamente	Bastante	Mucho	Media
Cambio en la cultura empresarial	5	4	8	5	1	2,70
Compromiso de la dirección	4	3	8	6	2	2,96
Compromiso y satisfacción de la plantilla	3	10	6	3	1	2,52
Mejora del clima laboral	4	9	9	1	0	2,30
Transparencia retributiva	2	7	8	6	0	2,78
Conciliación y corresponsabilidad	2	7	10	3	1	2,74
Mujeres en puestos de responsabilidad	13	2	5	2	1	1,96
Mejora de los resultados de la empresa	11	8	2	2	0	1,78
Atracción del talento	12	6	3	2	0	1,78
Fidelización del talento	11	6	4	2	0	1,87
Eficiencia organizativa	11	1	8	3	0	2,13

Base: 23 empresas.

ANEXO II. NOTAS METODOLÓGICAS

- **Anonimización:** se eliminaron las razones sociales y se sustituyeron por códigos (E01-E23). No se publican datos individuales de la plantilla.
- Las empresas del tercer sector y los centros educativos no fueron incluidos en el ámbito de estudio.
- Cabe señalar , que algunas de las empresas analizadas no alcanzaron la fecha de finalización de la vigencia de su plan de igualdad, al haber iniciado durante ese período un procedimiento concursal que concluyó con la extinción de la entidad.
- **Sectores:** las 22 descripciones de actividad se agruparon en 5 categorías; el comercio en conjunto se integró en «Otras actividades sanitarias, limpieza, formación y comercio».
- **Tamaño:** se calculó a partir de la plantilla declarada.
- **Homogeneización:** «se mantiene igual» se unificó con «se mantuvo estable»; en una respuesta que marcaba a la vez «falta de tiempo» y «sin obstáculos relevantes» se computó solo la dificultad; las respuestas libres «otros» se recodificaron.
- **Preguntas de respuesta múltiple:** los porcentajes se calculan sobre el total de empresas, por lo que pueden sumar más del 100 %.
- **Escala de impacto:** 1 = nada, 2 = poco, 3 = moderadamente, 4 = bastante, 5 = mucho.
- **Margen de error:** $\pm 1{,}96 \cdot \sqrt{(0{,}25/23)} \cdot \sqrt{((147-23)/(147-1))} = \pm 18{,}8$ puntos. Los resultados deben interpretarse con cautela debido al tamaño de la muestra, que supone un margen de error de ±18,8 puntos porcentuales para un nivel de confianza del 95 %. Por este motivo, las conclusiones tienen carácter orientativo y permiten identificar tendencias generales más que realizar estimaciones de alta precisión para el conjunto de la población analizada.

CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GALICIA

GABINETE TÉCNICO DE Igualdade

CEC CONFEDERACION DE EMPRESARIOS DE LA CORUÑA · CEL Confederación de Empresarios de Lugo · CEO Confederación empresarial de Ourense · CEP CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DE PONTEVEDRA

Con la financiación de:

XUNTA DE GALICIA

MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL · SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL SEPE