



Igualdad
en la empresa
en Aragón



ANÁLISIS PLANES DE IGUALDAD EN ARAGÓN **2025**

LA PERSPECTIVA DESDE EL REGISTRO



Elaborado por:



Aragón

Subvenciona:



**GOBIERNO
DE ARAGÓN**

ÍNDICE

Introducción	4
Resultados.....	6
<i>PLANES DE IGUALDAD OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS</i>	6
<i>PRIMER PLAN</i>	6
<i>AÑO DEL PLAN Y TIEMPO DE VIGENCIA</i>	7
<i>ACORDADOS CON LA RLPT</i>	8
<i>NEGOCIACIÓN CON LA RLPT</i>	8
<i>ASESORAMIENTO A LA COMISIÓN NEGOCIADORA</i>	8
<i>SEGÚN AUTORIDAD LABORAL</i>	10
<i>SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA</i>	11
<i>EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN DE LAS PLANTILLAS DE LAS EMPRESAS CON PLAN DE IGUALDAD</i>	12
<i>COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN SEGÚN COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA</i>	12
<i>COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE MANDOS INTERMEDIOS SEGÚN COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA</i>	13
<i>TAMAÑO DE LA EMPRESA Y COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN</i>	14
<i>TAMAÑO DE EMPRESA Y COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN PUESTOS DE TRABAJO: EQUIPOS DIRECTIVOS, MANDOS INTERMEDIOS Y RESTO PLANTILLA</i>	15
<i>PLANES DE IGUALDAD POR SECTOR DE ACTIVIDAD</i>	17
<i>SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN</i>	17
<i>SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN</i>	18
<i>SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE MANDO INTERMEDIO: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN</i>	18
<i>SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DEL RESTO DE LA PLANTILLA (SIN PUESTOS DE MANDO INTERMEDIO, NI DIRECCIÓN): EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN</i>	19
<i>ANÁLISIS DE LOS PLANES OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS</i>	19
<i>COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN SEGÚN SI EL PLAN ES VOLUNTARIO U OBLIGATORIO</i>	20
<i>COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE MANDO INTERMEDIO: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN SEGÚN SI EL PLAN ES VOLUNTARIO U OBLIGATORIO</i>	21
<i>OBLIGATORIOS O VOLUNTARIOS POR SECTOR DE ACTIVIDAD</i>	21

<i>PLANES DE IGUALDAD EN EL SECTOR DE LOS SERVICIOS</i>	<i>22</i>
<i>CONCLUSIONES.....</i>	<i>24</i>
<i>RETOS Y PROPUESTAS. UNA OPORTUNIDAD PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO FEMENINO</i>	<i>26</i>

Introducción

El presente informe tiene como objetivo principal presentar los resultados obtenidos del análisis de las hojas estadísticas de los Planes de Igualdad en Aragón registrados en el REGCON¹.

Este análisis busca proporcionar una visión detallada sobre los planes de igualdad registrados en nuestra comunidad autónoma, identificando tendencias en la negociación por sectores de actividad, tamaño de empresa, presencia de mujeres y hombres en la plantilla, así como en los mandos intermedios y puestos directivos.

El REGCON a fecha 30 de mayo de 2025 ofrecía un total de 410 planes registrados en Aragón, si bien han sido 399 los que ofrecen datos completos dado que existen hojas estadísticas sin actualizar y por tanto no pueden incluirse en el análisis.

Cabe señalar que en 2024 los cuatro agentes sociales CCOO Aragón, CEOE Aragón, CEPYME Aragón y UGT Aragón, en el marco de la acción conjunta desarrollada dentro de la subvención concedida por el Gobierno de Aragón en materia de relaciones laborales, llevamos a cabo un análisis de los planes vigentes en el mes octubre de dicho año. Ahora se da continuidad al trabajo realizado a partir de un modelo validado que permitió obtener resultados sobre la situación de los planes de igualdad en la comunidad autónoma de Aragón.

En 2025 se ha partido de un diseño de base de datos similar, y además se han incluido diferentes variables que permiten analizar en mayor profundidad las características de los planes de igualdad en nuestro territorio. Estas nuevas variables son las siguientes:

- Composición de los puestos de trabajo de mandos directivos: nº mujeres, nº hombres, % de mujeres, composición final (equilibrio, masculinización o feminización).
- Composición de los puestos de trabajo de mandos intermedios: nº mujeres, nº hombres, % de mujeres, composición final (equilibrio, masculinización o feminización).
- Composición de los puestos de trabajo restantes: nº mujeres, nº hombres, % de mujeres, composición final (equilibrio, masculinización o feminización).
- Tramos de tamaño de empresa según personas totales en plantilla: <25, 25-49, 50-100, 101-250, 251-500 y >500 e incluso se han agrupado, cuando ha procedido, a los siguientes tramos: <50, 50-100, 101-200 y >200, lo que facilita el análisis aún más si cabe.

La base de datos incluye finalmente las siguientes variables (se han marcado las nuevas de 2025):

- CÓDIGO DEL ACUERDO
- DENOMINACIÓN
- MUJERES
- HOMBRES

¹ REGCON. Registro y Depósito de Convenios Colectivos, Acuerdos Colectivos de Trabajo y Planes de Igualdad.

- PLANTILLA (campo calculado)
- **RANGO DE TAMAÑO DE EMPRESA**
- %M (campo calculado)
- FEMIN / MASC / EQUIL (campo calculado)
- **MUJERES PUESTOS DIRECTIVOS**
- **HOMBRES PUESTOS DIRECTIVOS**
- **PLANTILLA PUESTOS DIRECTIVOS (campo calculado)**
- **%M PUESTOS DIRECTIVOS (campo calculado)**
- **FEMIN / MASC / EQUIL PUESTOS DIRECTIVOS (campo calculado)**
- **MUJERES MANDOS INTERMEDIOS**
- **HOMBRES MANDOS INTERMEDIOS**
- **PLANTILLA MANDOS INTERMEDIOS (campo calculado)**
- **%M MANDOS INTERMEDIOS (campo calculado)**
- **FEMIN / MASC / EQUIL MANDOS INTERMEDIOS (campo calculado)**
- **MUJERES RESTO PLANTILLA (campo calculado)**
- **HOMBRES RESTO PLANTILLA (campo calculado)**
- **PLANTILLA RESTO PLANTILLA (campo calculado)**
- **%M RESTO PLANTILLA (campo calculado)**
- **FEMIN / MASC / EQUIL RESTO PLANTILLA (campo calculado)**
- VOLUNT / OBLIG (campo calculado)
- ACORDADO: SI / NO
- PRIMER PLAN: SI / NO
- CNAE
- SECTOR ACTIVIDAD
- AUTORIDAD LABORAL: ARA / HU / TE / ZRZ
- CONVENIO COLECTIVO
- RLPT: CCOO / UGT / OTRO SIND
- ASESORAMIENTO: NO / CONS. EXTERNA / ORG. EMPRES. / ORG. SIND.
- AÑOS VIGENCIA
- **DÍAS DE VIGENCIA**
- AÑO DEL PLAN
- AÑO PÉRDIDA DE VIGENCIA
- OBSERVACIONES

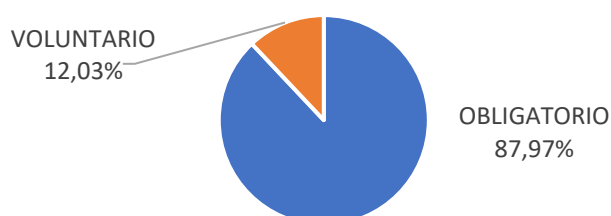
La base de datos ha sido cumplimentada por parte de los cuatro agentes sociales, a partir de las hojas estadísticas de los 399 planes de igualdad registrados en el REGCON, y cuya autoridad laboral competente corresponde a Huesca, Teruel, Zaragoza y Aragón.

Resultados

PLANES DE IGUALDAD OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS

De los 399 planes de igualdad vigentes, **351 son obligatorios (87,97%)** y **48 voluntarios (12,03%)**. De los planes obligatorios, en todos se indica en su hoja estadística que es por obligación legal (número de personas en plantilla), ninguno señala que sea obligatorio porque así lo indica el convenio de aplicación, ni tampoco por sustitución de sanciones accesorias.

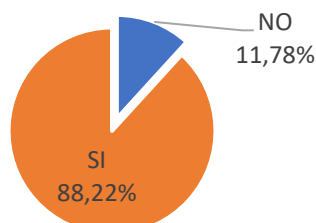
PLANES DE IGUALDAD VOLUNTARIOS VS. OBLIGATORIOS



PRIMER PLAN

352 planes (88,22%) son primeros planes, y el resto, 47 (11,78%) son segundos o sucesivos.

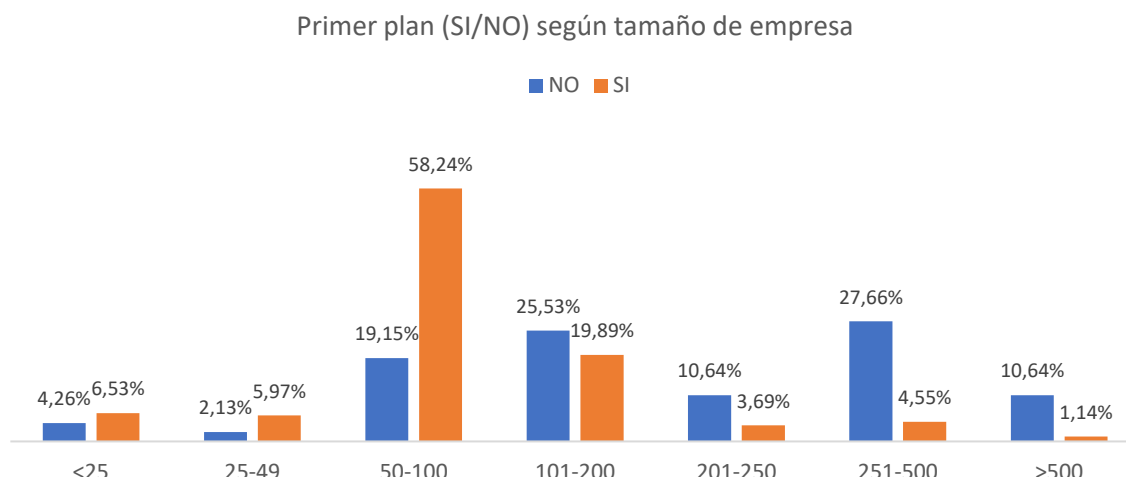
PRIMEROS PLANES DE IGUALDAD



En 3 de las empresas con menos de 50 personas trabajadoras que ya cuentan con un plan de igualdad, este ya no es el primero que implementan.

	PRIMER PLAN DE IGUALDAD					
TAMAÑO EMPRESA	NO	SI	Total	% NO	%SI	%
<25	2	24	26	4,26%	6,53%	6,27%
25-49	1	21	22	2,13%	5,97%	5,51%
50-100	9	204	213	19,15%	58,24%	53,63%
101-200	12	70	82	25,53%	19,89%	20,55%
201-250	5	13	18	10,64%	3,69%	4,51%
251-500	13	16	29	27,66%	4,55%	7,27%
>500	5	4	9	10,64%	1,14%	2,26%
Total	47	352	399	100,00%	100,00%	100,00%

Se puede ver en el siguiente gráfico cómo se reparten los primeros planes y sucesivos en función del tamaño de las empresas.

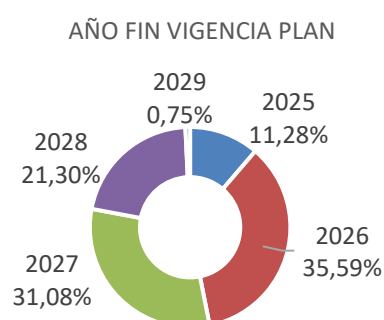
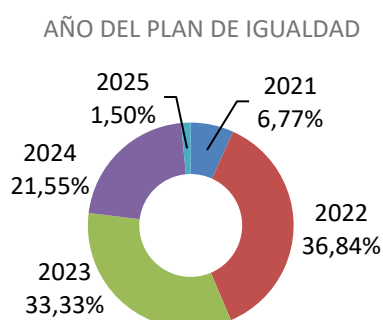


Más de la mitad de las empresas con plantillas entre 50-100 personas (58,24%), cuentan con un primer plan. **A medida que aumenta el número de personas trabajadoras, también se incrementa la proporción de empresas con segundos o sucesivos planes. Es a partir de 101 personas en plantilla cuando la proporción de segundos o sucesivos planes se incrementa.**

Estos resultados reflejan el impulso que supuso el desarrollo reglamentario realizado por el RD 901/2020 y el RD 902/2020, que vinieron a plantear las directrices claras de cómo debían negociarse los planes, cómo debía llevarse a cabo el diagnóstico, el registro y la auditoría retributiva y el planteamiento de medidas de igualdad y su seguimiento y evaluación.

AÑO DEL PLAN Y TIEMPO DE VIGENCIA

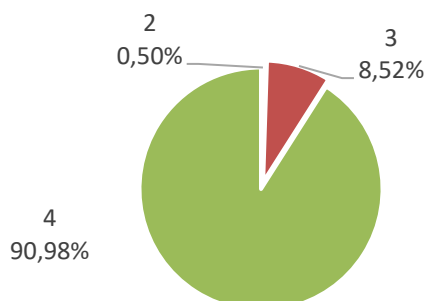
Desde 2007 es obligatorio disponer de plan de igualdad para las empresas de 250 o más personas en plantilla, y posteriormente en 2019 se estipularon plazos obligatorios para las de menor tamaño, siendo en 2022 cuando las empresas de 50 o más ya debían disponer de dichos planes. Como se puede ver en las gráficas siguientes, **más del 70% de los planes se firmaron entre el año 2022 (36,84%) y el año 2023 (33,33%).**



Por tanto, una gran parte de esos planes, **el 66,67%, finalizarán su vigencia en los dos próximos años**, en el año 2026 el 35,59% y el año 2027 el 31,08%.

Con todo esto, el tiempo de vigencia acordado por las partes negociadoras en los planes en mayor medida es de 4 años (el 90,98% de los planes), que es el tiempo máximo establecido en el art 9.1 del RD 901/2020.

AÑOS DE VIGENCIA DE LOS PLANES DE IGUALDAD



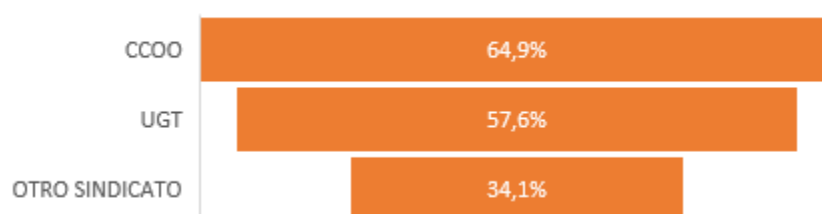
ACORDADOS CON LA RLPT

En lo que respecta a si han sido acordados o no con la RLPT, **el 99 % han sido acordados** lo que pone de manifiesto el esfuerzo por el diálogo social en el seno del tejido empresarial aragonés.

NEGOCIACIÓN CON LA RLPT

Como se desprende del siguiente gráfico, el sindicato CCOO ha intervenido en el 64,9% de las negociaciones, el sindicato UGT el 57,6% y otros sindicatos el 34,1%. Estas intervenciones en las negociaciones han sido de forma conjunta CCOO y UGT, en muchos de los casos.

PARTICIPACIÓN DE LA RLPT EN LA COMISIÓN NEGOCIADORA

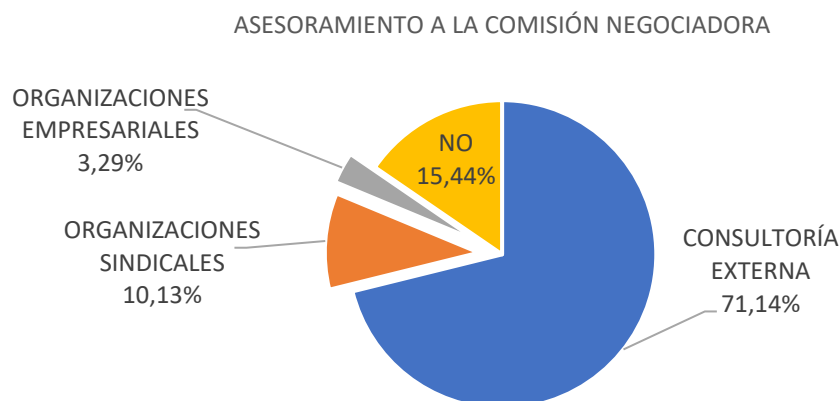


ASESORAMIENTO A LA COMISIÓN NEGOCIADORA

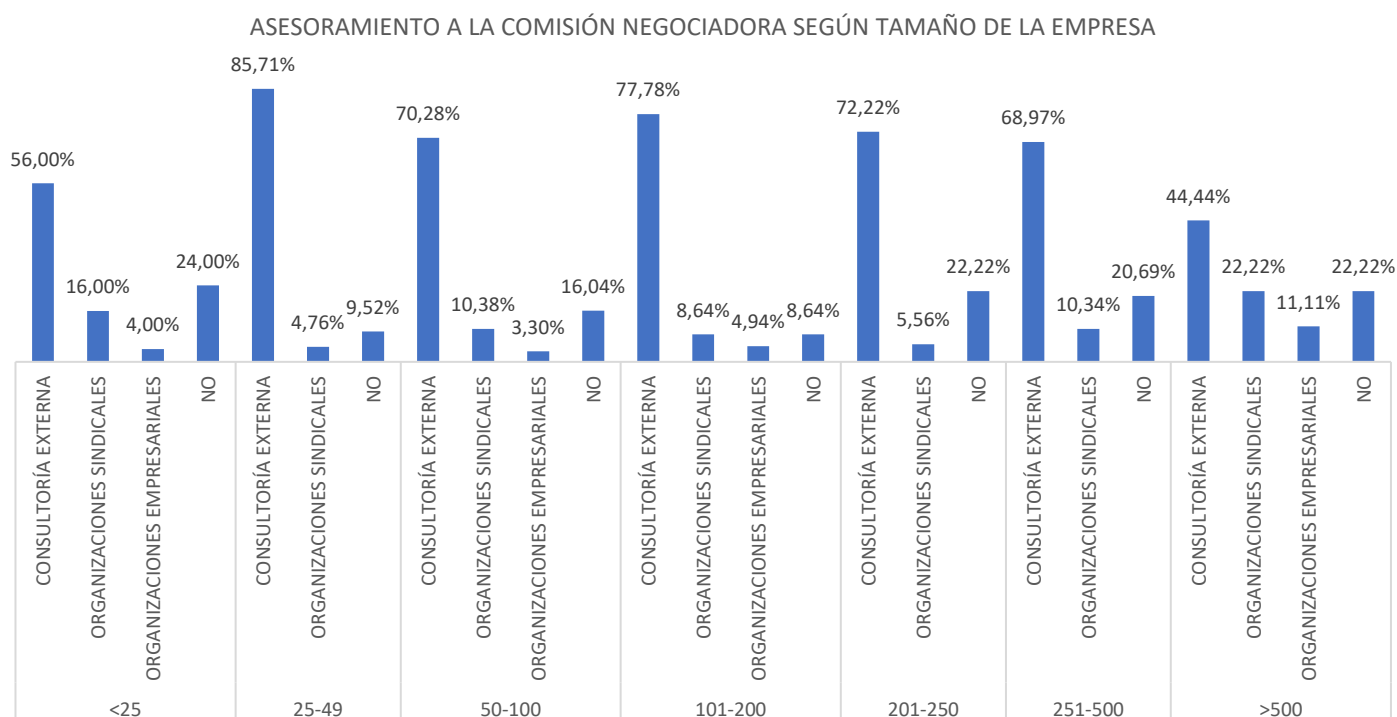
El 71,14% de las comisiones negociadoras de los planes de igualdad han acudido al asesoramiento externo para llevar a cabo el diagnóstico previo a los planes de igualdad.

Las organizaciones sindicales asesoraron en el 10,13% de los planes y las organizaciones empresariales en el 3,29% de los casos.

Un 15,44% de los planes no recurrió a asesoramiento externo.



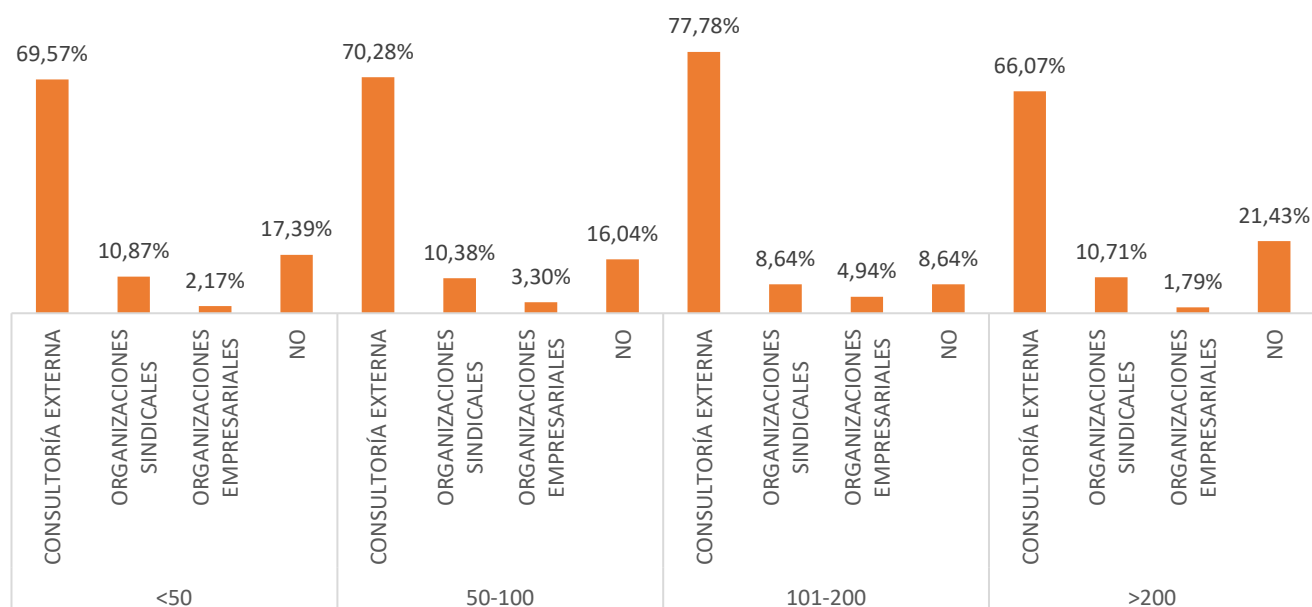
Cuando la empresa tiene una **plantilla entre 25-49 personas**, el asesoramiento a la comisión negociadora se lleva a cabo en el 85,71% de las ocasiones por parte de una consultora externa. Es en este tamaño de empresas **donde más se recurre de la consultoría externa**.



Las organizaciones sindicales prestan asesoramiento principalmente en empresas que cuentan con más de 500 empleados (un 22,22% de estas empresas han recibido su ayuda).

Si se agrupan los rangos de tamaño de empresa utilizados en el análisis, con el fin de facilitar este trabajo, se puede ver de forma más visual que conforme mayor es el tamaño de la empresa, menos se necesita la asistencia de asesoramiento técnico externo. **A partir de 200 personas en plantilla más del 21% de las empresas no utilizan el asesoramiento externo.** El asesoramiento por parte de las consultoras es del 66% y el de las organizaciones sindicales se mantiene en % muy similares para todos los tamaños de empresa.

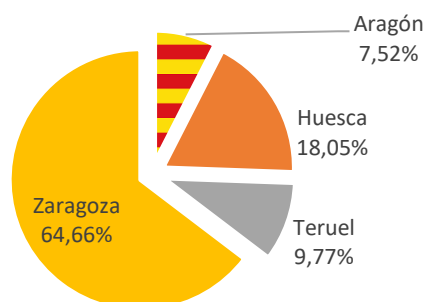
ASESORAMIENTO A LA COMISIÓN NEGOCIADORA SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA



SEGÚN AUTORIDAD LABORAL

En lo que respecta a la autoridad laboral de la que es competencia el plan de igualdad, que depende de la sede social de la empresa, **el 64,6% de los planes de igualdad son de empresas con sede social Zaragoza**, seguidos de los de Huesca con un 18,05%, Teruel con el 9,77% y Aragón con el 7,52%.

PLANES DE IGUALDAD SEGÚN AUTORIDAD LABORAL



Empresas con personas asalariadas	De 1 a 49	De 50 o más	Con PI obligatorio	% PI vs EMPRESAS	% PI por provincia	% Empresas con 50 o más personas
Huesca	8.226	106	60	56,60%	15,04%	14,32%
Teruel	4.627	40	31	77,50%	7,77%	5,41%
Zaragoza	29.383	594	233	39,23%	58,40%	80,27%
Total	42.236	740	324	43,78%	81,20%	100,00%

+30 PI obligatorios Aragón autoridad laboral

354	47,84%
-----	--------

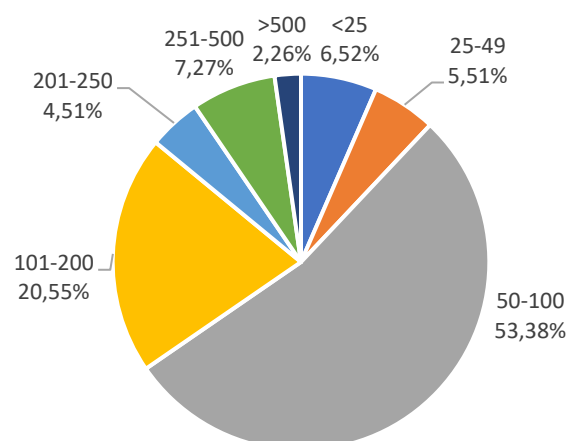
Según los datos del DIRCE a fecha 31 diciembre de 2024, entre las 3 provincias aragonesas suman 740 empresas con 50 o más personas asalariadas. Si comparamos estos datos con los que se recogen en el REGCON, en cuanto al número de planes de igualdad de empresas de 50 o más personas en plantilla, los resultados nos indican que **solo el 47,84% de las empresas que tendrían obligación de tener un plan de igualdad disponen de dicho plan.**

Según el reparto proporcional, las empresas de la provincia de Zaragoza son las más alejadas del cumplimiento de la obligación de tener plan de igualdad.

SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA

De los 399 planes de igualdad, más de la mitad, **el 53,38% son de empresas con una plantilla entre 50-100 personas**, le siguen con el 20,55% las empresas con un tamaño entre 101-200 personas, el 12,03% son planes de empresas de menos de 50 personas en plantilla.

PLANES DE IGUALDAD SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA



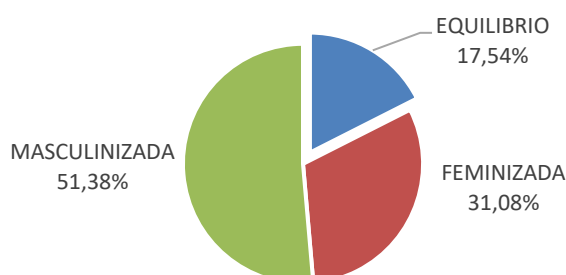
Del total de planes, el 2,26% (9 planes) son de empresas que tienen más de 500 personas trabajadoras en plantilla.

EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN DE LAS PLANTILLAS DE LAS EMPRESAS CON PLAN DE IGUALDAD

Tal como establece la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, puede considerarse equilibrio en la plantilla, cuando la distribución entre mujeres y hombres está entre un 40-60. A partir de esta condición si el porcentaje de hombres en plantilla supera el 60% podemos decir que la plantilla está masculinizada, y si el porcentaje de mujeres en la empresa supera el 60% podemos decir que esa plantilla está feminizada.

Como se puede ver en el gráfico siguiente, **el 51,38% de las empresas con plan de igualdad en Aragón tienen su plantilla masculinizada (205 empresas), el 31,08% tienen su plantilla feminizada (124 empresas) y son muchas menos las empresas con plan de igualdad con equilibrio en su plantilla, sólo el 17,54% (70 empresas).**

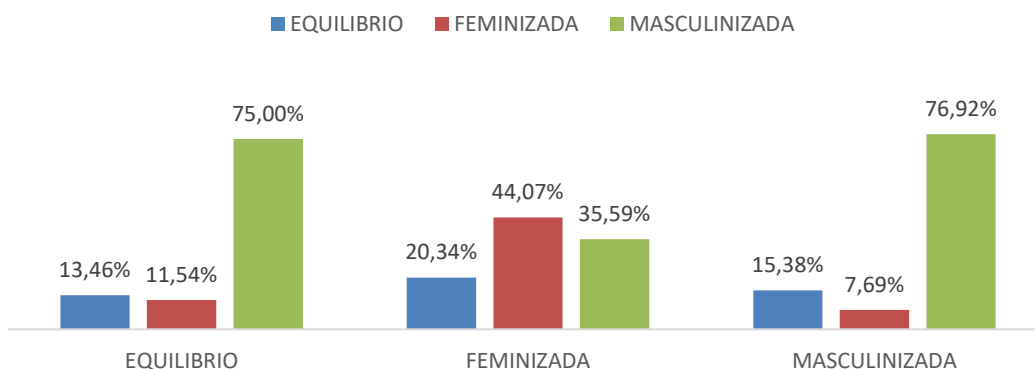
EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN DE LAS PLANTILLAS DE LAS EMPRESAS CON PLAN DE IGUALDAD EN ARAGÓN



COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN SEGÚN COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA

En el siguiente gráfico se presenta cómo es la composición de los puestos de dirección de las empresas con plan de igualdad, según la composición del resto de la plantilla.

COMPOSICIÓN DE PUESTOS DE DIRECCIÓN SEGÚN COMPOSICIÓN PLANTILLA EMPRESA



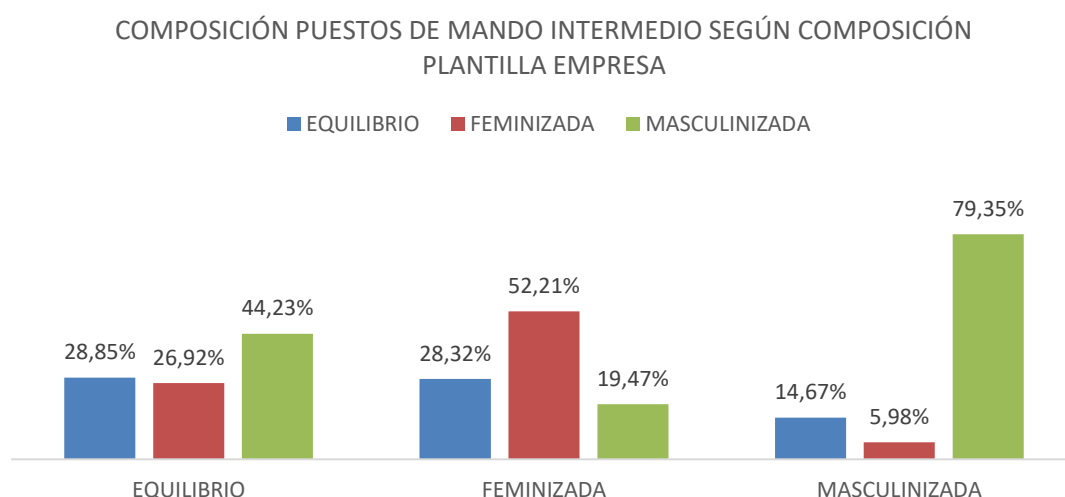
Se puede ver, como **cuando la plantilla está masculinizada, los puestos de dirección también están masculinizados en gran medida**, apenas el 7,69% de las empresas dispone de un equipo feminizado y solo el 15,38% de estas empresas tienen equilibrio en la proporción de mujeres y hombres en dirección.

Si la plantilla está feminizada, un 44,07% de las empresas mantienen la feminización de sus puestos de dirección, la masculinización de dichos puestos asciende a un 35,99% y es en este tipo de empresas, con mayor proporción de mujeres que de hombres en plantilla cuando aparecen más equipos directivos con equilibrio en su composición, el 20,34% de estas empresas.

Y si la plantilla presenta equilibrio en su composición, destaca de forma negativa, la masculinización de sus equipos de dirección, ocurriendo esto en el 75% de estas empresas y, que sólo el 13,46% presentan equilibrio entre mujeres y hombres en la composición de sus equipos de dirección.

COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE MANDOS INTERMEDIOS SEGÚN COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA

En este caso, cuando se analiza la composición de los puestos de mando intermedio según la composición del resto de la plantilla, los resultados son los siguientes:



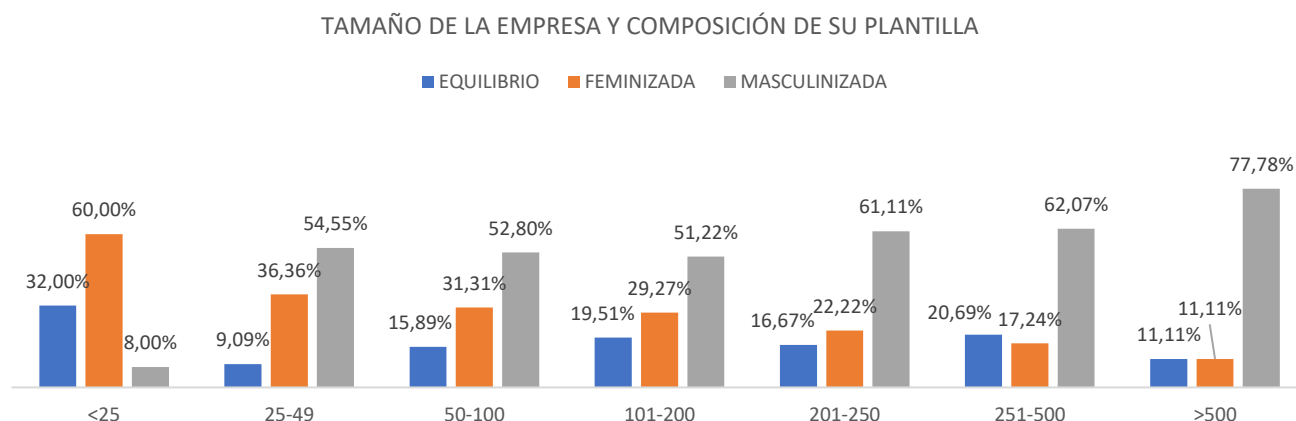
Cuando la plantilla está masculinizada, la proporción de empresas con puestos de mando intermedio masculinizados es del 79,35%, cifra superior incluso a la que se daba para los porcentajes de masculinización de puestos de dirección.

Si la plantilla está feminizada, los puestos de mando intermedio están feminizados en el 52,21% de las empresas, y se incrementan las situaciones de equilibrio para dichos puestos de trabajo.

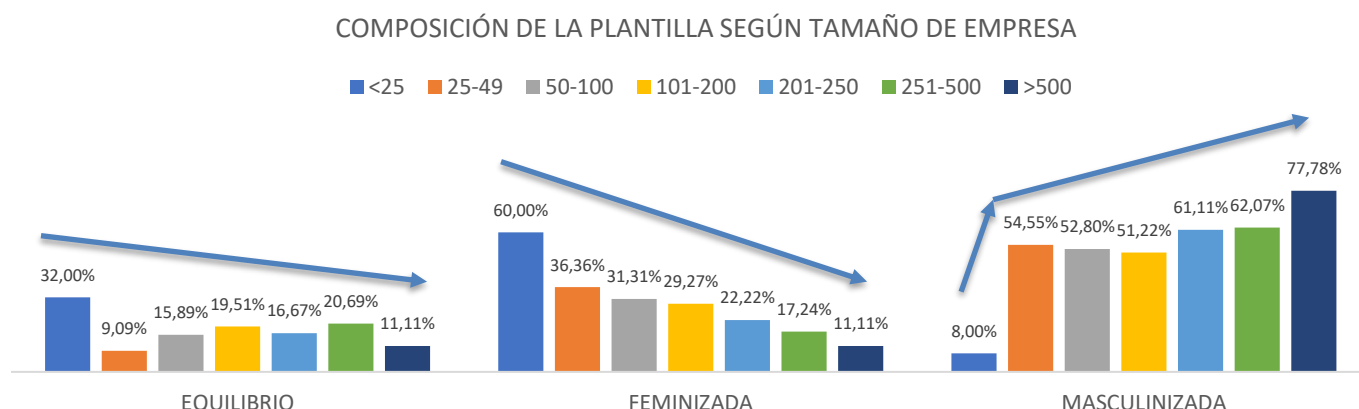
Y si la plantilla presenta equilibrio en su composición, el 28,85% de las empresas también tienen equilibrio en la composición de sus puestos de mandos intermedios, pero se destaca que un 44,23% presentan masculinización en estos puestos de trabajo.

TAMAÑO DE LA EMPRESA Y COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN

En el siguiente gráfico se puede comprobar que **conforme mayor es el tamaño de la empresa más empresas masculinizadas aparecen**. Ya en el rango de plantilla entre 25-49 personas trabajadoras más de la mitad, el 54,55%, presentan masculinización. Y si el tamaño está entre 201-250 personas el 61,11% están masculinizadas. Aumentando esta proporción en el caso de que **la empresa supere las 500 personas en plantilla, pues el 77,78% de éstas tienen la plantilla masculinizada**.



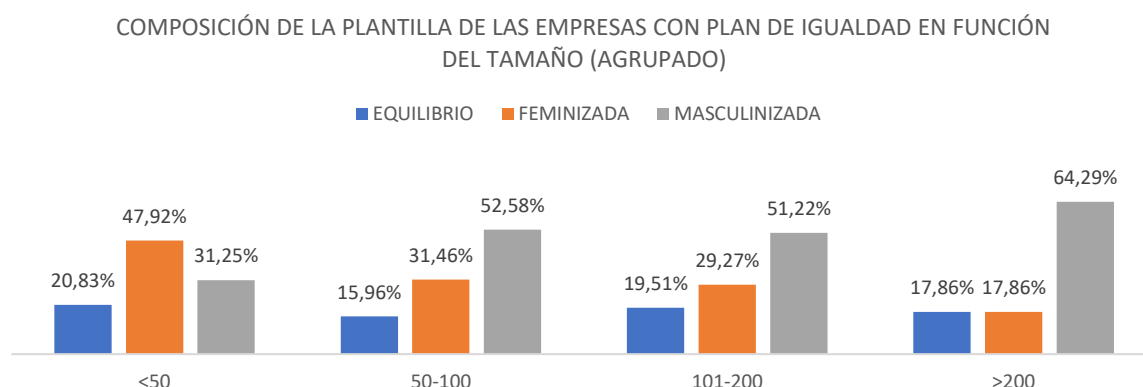
Otra forma visual de ver estos resultados se presenta a continuación, donde se puede ver claramente como varía la composición de equilibrio, feminización y masculinización con el tamaño de las empresas.



En las empresas más pequeñas, **las de menos de 25 personas, el 8% están masculinizadas**, destacando positivamente que estas empresas pequeñas son que mayor proporción de plantillas equilibradas entre mujeres y hombres presentan, **el 32% presentan equilibrio**. Y, además, **el 60% de estas empresas tienen a dicha plantilla feminizada**.

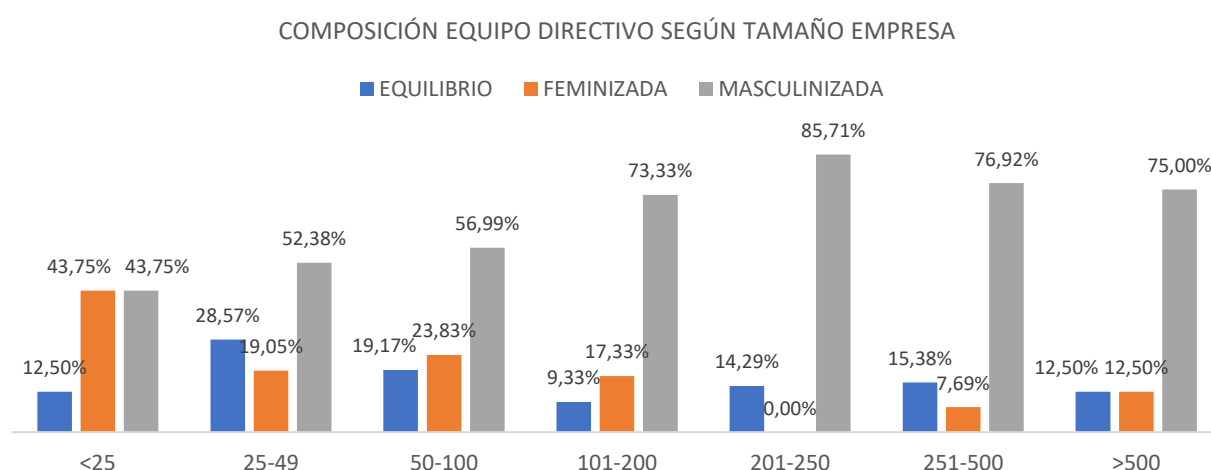
Como las empresas más grandes son las más masculinizadas, en consecuencia, son las que menos feminización de sus plantillas presentan. El 11,11% de las empresas más grandes están feminizadas. Y, además, **solo el 11,11% de estas empresas grandes, de más de 500 personas en plantilla, presentan equilibrio en la proporción entre mujeres y hombres**.

Agrupando estas empresas para unos tramos de plantilla que se corresponden con el carácter del plan, bien voluntario (<50 personas) u obligatorio según plantilla (50 o más personas), como se puede ver en el siguiente gráfico, la conclusión es similar, **a mayor tamaño de la empresa más empresas con plantillas masculinizadas. Cuando los planes son voluntarios, las empresas feminizadas aparecen en mayor proporción, el 47,92% y también el equilibrio de las plantillas entre mujeres y hombres, el 20,83% de las empresas están en esta situación.**

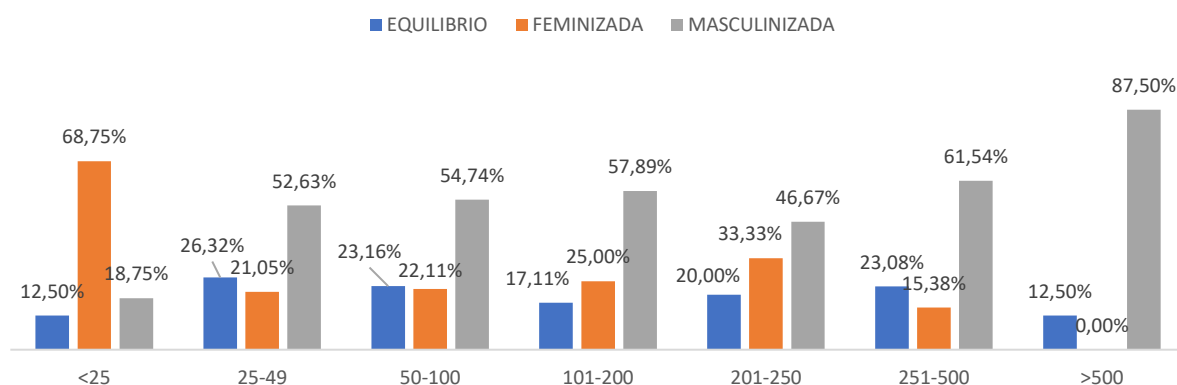


TAMAÑO DE EMPRESA Y COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA SEGÚN PUESTOS DE TRABAJO: EQUIPOS DIRECTIVOS, MANDOS INTERMEDIOS Y RESTO PLANTILLA

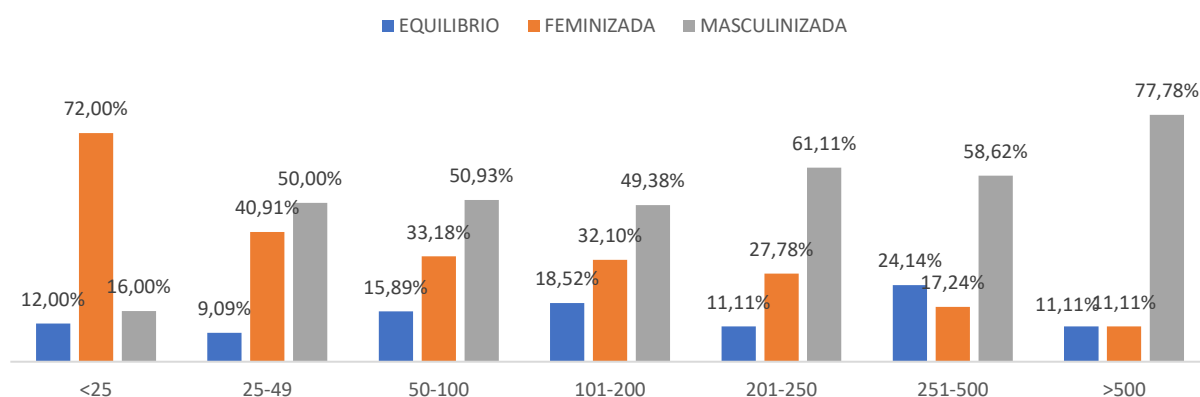
A continuación, se presentan tres gráficas que muestran cómo es la composición equilibrada, feminizada o masculinizada de tres niveles de puestos de trabajo en las empresas con Plan de Igualdad en Aragón.



COMPOSICIÓN PUESTOS MANDOS INTERMEDIOS SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA



COMPOSICIÓN RESTO DE PLANTILLA SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA



Se puede ver como **a pesar de la feminización de las plantillas de las empresas de menor tamaño**, el 72% de las empresas de menos de 25 personas y el 40,91% de las empresas entre 25-49 personas, **los puestos de dirección presentan masculinización**, el 43,75% de las empresas con menos de 25 personas y el 53,38% de las empresas de entre 25-49 personas.

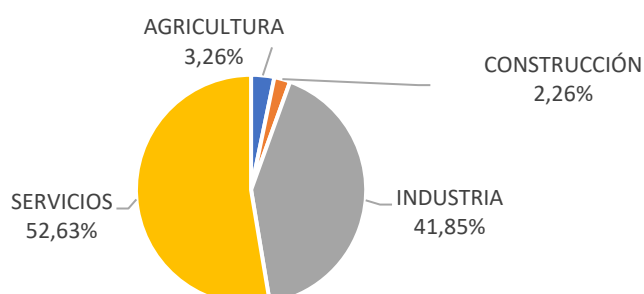
Por tanto, para las empresas más pequeñas se presenta feminización en sus plantillas, si bien los puestos de dirección están masculinizados.

La masculinización de las plantillas se incrementa con el tamaño de la empresa, destacando que la masculinización de los puestos de mandos intermedios se incrementa en mayor medida con el tamaño, sobre todo en las empresas de más de 500 personas en plantilla.

PLANES DE IGUALDAD POR SECTOR DE ACTIVIDAD

Más de la mitad de los planes registrados, el 52,63% pertenecen al sector servicios y le siguen los del sector de la industria con un 41,86%. A continuación, y con menor representación el sector agroganadero con un 3,26% de los planes y el sector de la construcción con el 2,26% de los planes.

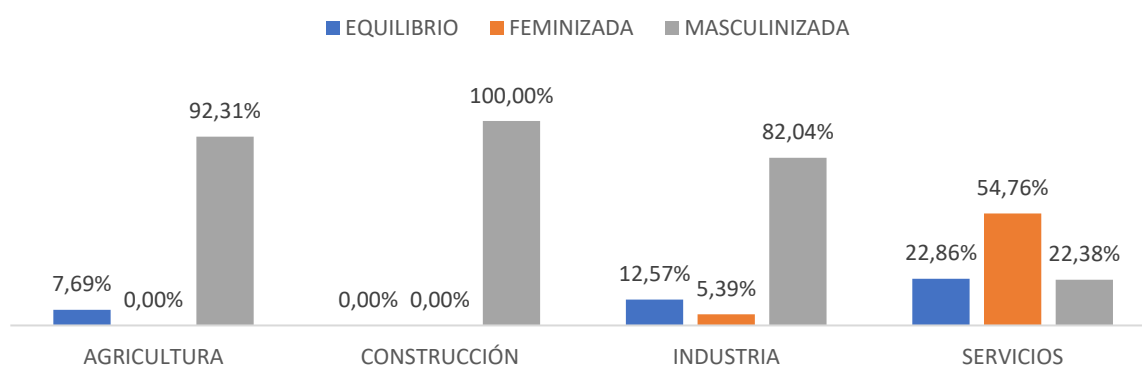
PLANES DE IGUALDAD SEGÚN SECTOR DE ACTIVIDAD



SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN

Dentro de cada sector se puede ver cómo es la composición de las plantillas de las empresas con planes de igualdad, en relación con la distribución entre mujeres y hombres:

COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA TOTAL POR SECTORES DE ACTIVIDAD

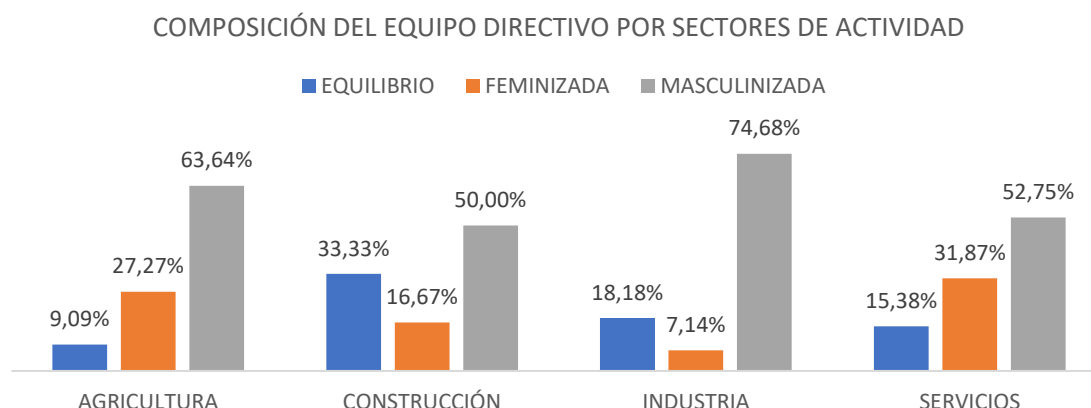


La construcción presenta masculinización de todas sus empresas con plan de igualdad, le sigue la agricultura con el 92,31% de las empresas masculinizadas y seguidamente la industria con el 82,04% de sus empresas con plan de igualdad masculinizadas.

Se pone de manifiesto que el sector servicios presenta, además del mayor porcentaje de empresas con la composición de su plantilla equilibrada entre mujeres y hombres, un 22,86%, la mayor proporción de entre todos los sectores de empresas con plantillas feminizadas, el 54,76% del sector, y el resto de las empresas del sector servicios, el 22,38% presentan masculinización, siendo empresas dedicadas actividades del transporte de mercancías y pasajeros.

SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN

Si analizamos cómo es la composición de los equipos directivos, los resultados son los siguientes:



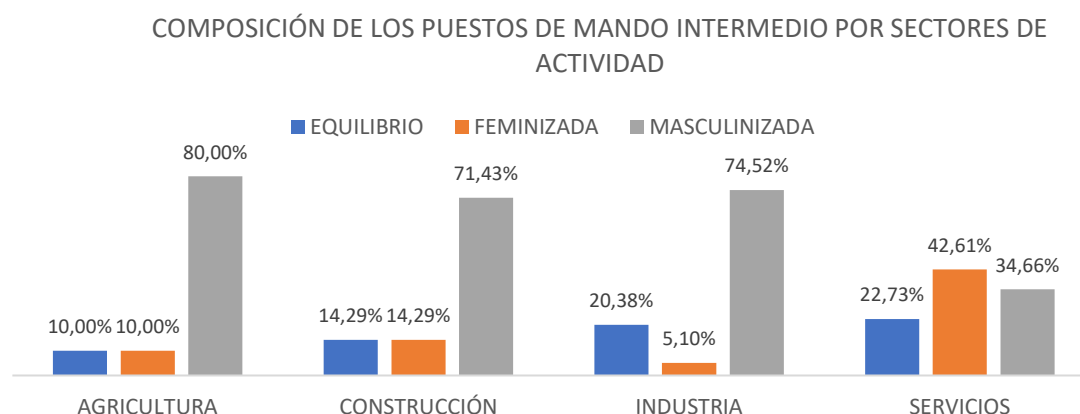
En cuanto a la composición de los equipos directivos, la mayor masculinización aparece en la industria, **un 74,68% de las empresas con plan de igualdad tienen sus equipos con una mayor proporción de hombres que de mujeres.**

Llama la atención, como **en el sector servicios con plantillas feminizadas, es mayor el porcentaje de equipos directivos formados por hombres.**

En el sector de la **construcción** también llama la atención que **1/3 de las empresas presentan equilibrio en la composición de su equipo directivo.** Y también se destaca como **en la agricultura, la feminización de los equipos directivos alcanza el 27,27%.**

SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE MANDO INTERMEDIO: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN

En lo que respecta en **los mandos intermedios, la masculinización de estos puestos es muy elevada para las empresas del sector agroganadero, la industria y la construcción,** con un 80%, 71,43% y 74,52% respectivamente de las empresas de cada sector.

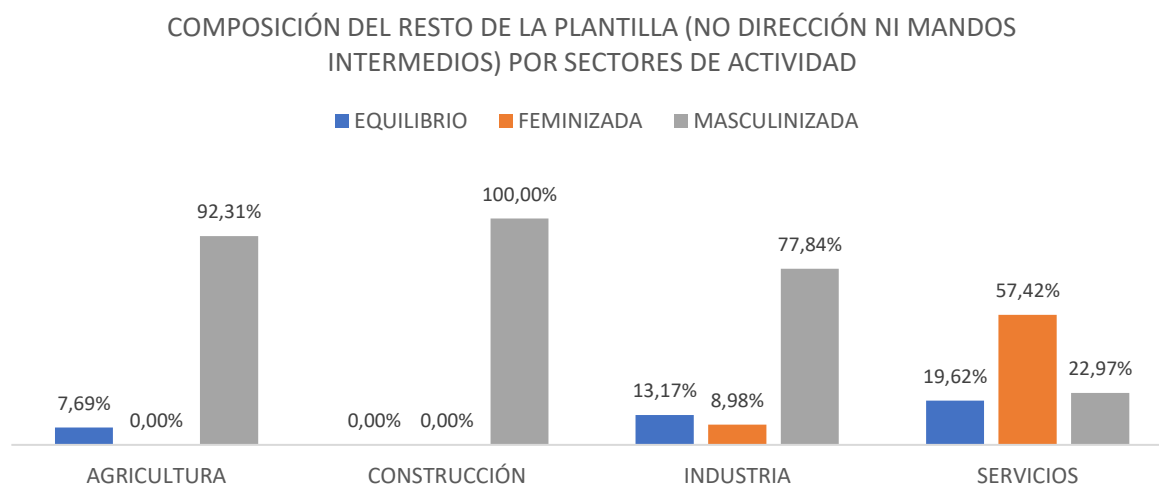


En cambio, **la feminización de los puestos de mando intermedio destaca en el sector servicios,** pues el 42,61% de las empresas de este sector señalan que sus puestos intermedios

tienen mayor presencia de mujeres que de hombres. Además, **la composición más equilibrada entre mujeres y hombres para los puestos de mando intermedio también se presenta en el sector de los servicios**, un 22,73% de las empresas lo indican.

SECTOR DE ACTIVIDAD Y COMPOSICIÓN DEL RESTO DE LA PLANTILLA (SIN PUESTOS DE MANDO INTERMEDIO, NI DIRECCIÓN): EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN

El resto de plantilla, quienes ya no ocupan la dirección ni los puestos de mando intermedio:

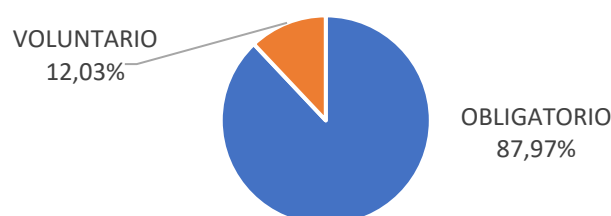


Presenta **feminización para el sector servicios**, así como una **mayor presencia de plantillas equilibradas entre mujeres y hombres (el 19,62%)**, y el resto de sectores, presentan plantillas con una presencia muy elevada de hombres frente a mujeres.

ANÁLISIS DE LOS PLANES OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS

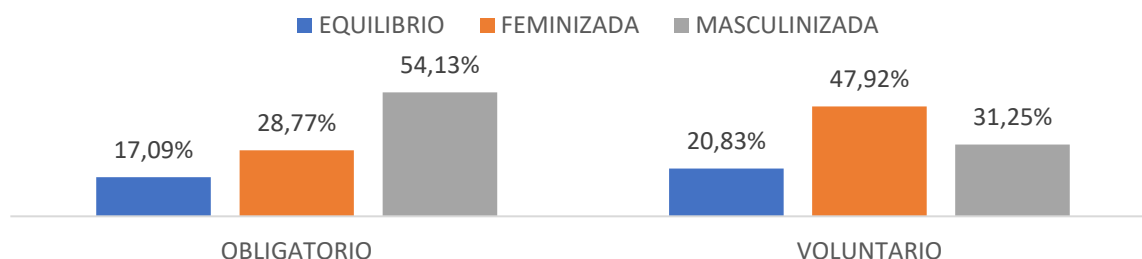
Como se ha mencionado anteriormente, el 87,97% de los planes de igualdad son obligatorios y el resto, el 12,03% son voluntarios.

PLANES DE IGUALDAD VOLUNTARIOS VS. OBLIGATORIOS



Cuando los planes son obligatorios, más de la mitad, el 54,13% tienen sus plantillas masculinizadas. En cambio, cuando son voluntarios, el 47,92% tienen sus plantillas feminizadas, como se puede ver en el gráfico siguiente.

COMPOSICIÓN DE LA PLANTILLA EN PLANES OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS



En cuanto al **equilibrio** entre mujeres y hombres en la plantilla, se presenta en mayor proporción **en los planes voluntarios** (empresas con menos de 50 personas en plantilla), en concreto en el 20,83% de estos planes. Para los **planes obligatorios**, la **proporción de empresas con plantillas equilibradas** en su composición es del 17,09%, **casi 4 puntos porcentuales menos**.

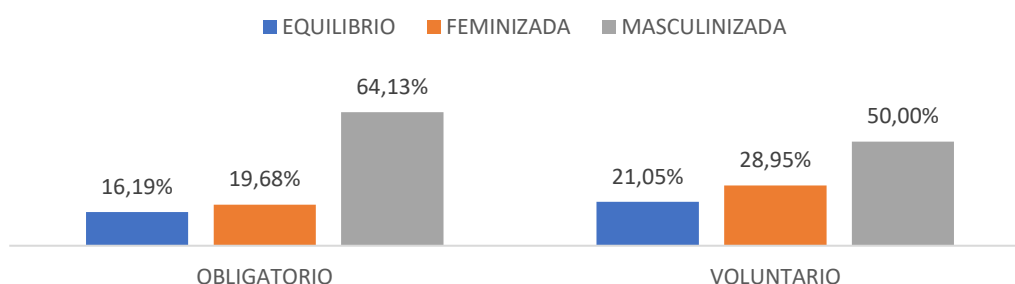
De estos datos se desprende que **todavía son pocas las empresas con plan de igualdad en Aragón que tienen equilibrio entre mujeres y hombres en la composición de sus plantillas**.

Los planes voluntarios presentan mayores niveles de feminización en su plantillas y los planes obligatorios presentan mayores niveles de masculinización. Estas situaciones se deben al tamaño y sector de actividad de las empresas que tienen obligación de hacer plan de igualdad, o de aquellas empresas pequeñas que deciden llevar a cabo un plan voluntario.

COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN SEGÚN SI EL PLAN ES VOLUNTARIO U OBLIGATORIO

La situación que se presenta en cuanto a la composición de mujeres y hombres en los puestos de dirección pone de manifiesto que **los planes obligatorios tienen una masculinización de los cargos directivos 10 puntos porcentuales por encima de la masculinización de la plantilla**, con un 64,13% de empresas con direcciones masculinizadas frente a un 54,13% de empresas con plantillas masculinizadas.

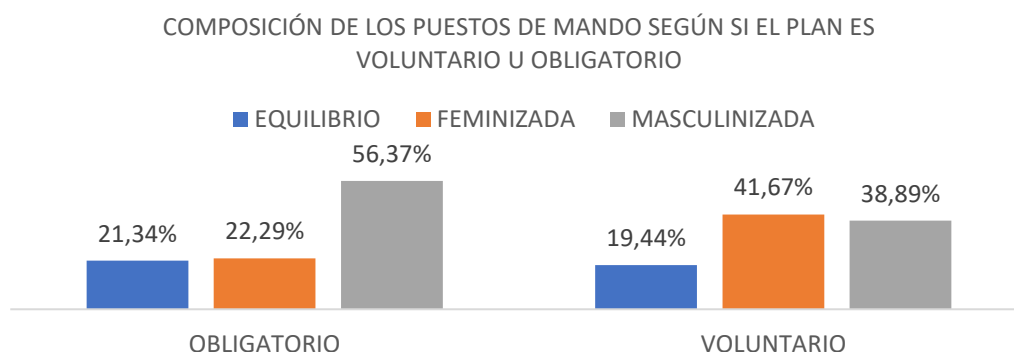
COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE DIRECCIÓN SEGÚN SI EL PLAN ES VOLUNTARIO U OBLIGATORIO



Y se pone de manifiesto para las empresas con **plan de igualdad voluntario**, que **a pesar de que la mitad de las empresas tienen plantillas feminizadas, más de la mitad, el 51,35% tienen sus direcciones masculinizadas**.

COMPOSICIÓN DE LOS PUESTOS DE MANDO INTERMEDIO: EQUILIBRIO, MASCULINIZACIÓN O FEMINIZACIÓN SEGÚN SI EL PLAN ES VOLUNTARIO U OBLIGATORIO

Analizando los puestos de mando intermedio de las empresas con **plan de igualdad obligatorio**, la masculinización de estos puestos se incrementa en 2 puntos porcentuales en relación con la plantilla. Es decir que, si la plantilla está masculinizada, en el 54,13% de las empresas, los puestos de mandos intermedios están masculinizados en el 56,37% de las empresas. Es decir, que **en los planes obligatorios la masculinización de la dirección es mucho mayor que la de los puestos demandando intermedio**.

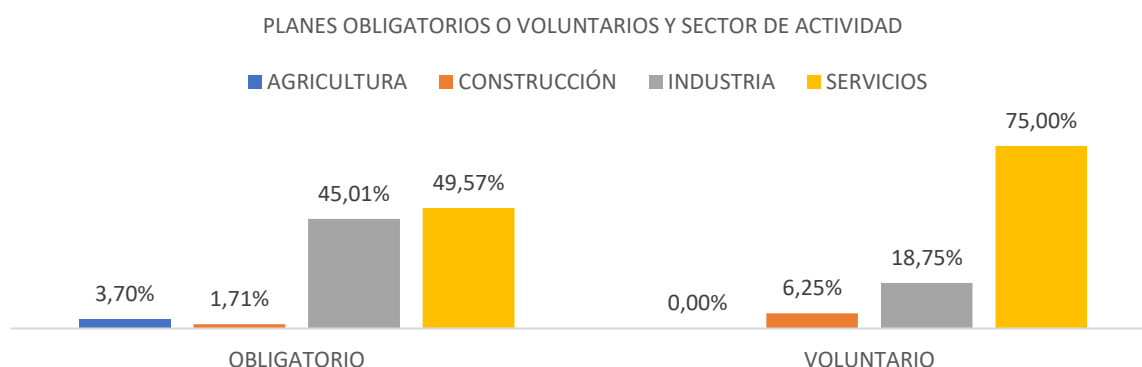


En los planes de igualdad **voluntarios las empresas con puestos intermedios feminizados son del 41,67%**, 6 puntos porcentuales menos de feminización que la que presenta la plantilla total (47,92%). Con esto, se pone de manifiesto, **que las empresas más pequeñas (menos de 50 personas en plantilla) tienen a más mujeres trabajando, si bien la proporción de mujeres que ocupan puestos de mando intermedio es menor**.

En cuanto al **equilibrio** en la composición entre mujeres y hombres en los puestos de mando intermedio, **en los planes obligatorios se incrementan las empresas con esta situación hasta el 21,34%**.

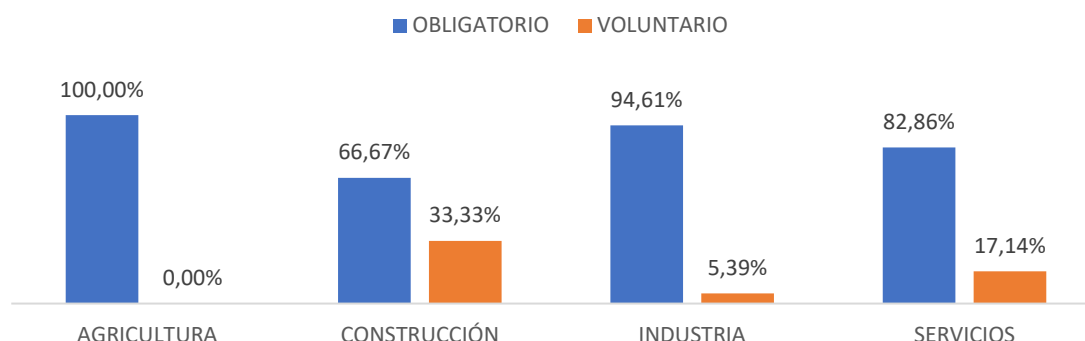
OBLIGATORIOS O VOLUNTARIOS POR SECTOR DE ACTIVIDAD

De todos los **planes obligatorios**, el **49,57%** pertenecen al sector servicios y el **45,01%** al sector de la industria. Cuando los planes tienen carácter **voluntario**, $\frac{3}{4}$ partes pertenecen al sector servicios, el **75%**, y solo el **18,75%** al sector de la industria. Esto se debe al tamaño de las empresas.



Si se analiza dentro de cada sector de actividad como se reparten los planes, entre obligatorios y voluntarios, en **agricultura el 100% de los planes que se han registrado son obligatorios**. Le sigue la **industria con un 94,61% de planes obligatorios**, a continuación, los **servicios, con un 82,86%** y finalmente la **construcción con un 66,67% de planes obligatorios**.

CARÁCTER DE LOS PLANES SEGÚN SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA



Así pues, **es en el sector de la construcción donde mayor proporción de planes voluntarios aparecen, un 33,33% del total del sector**, y le sigue el sector servicios, con un 17,14% de planes de carácter voluntario.

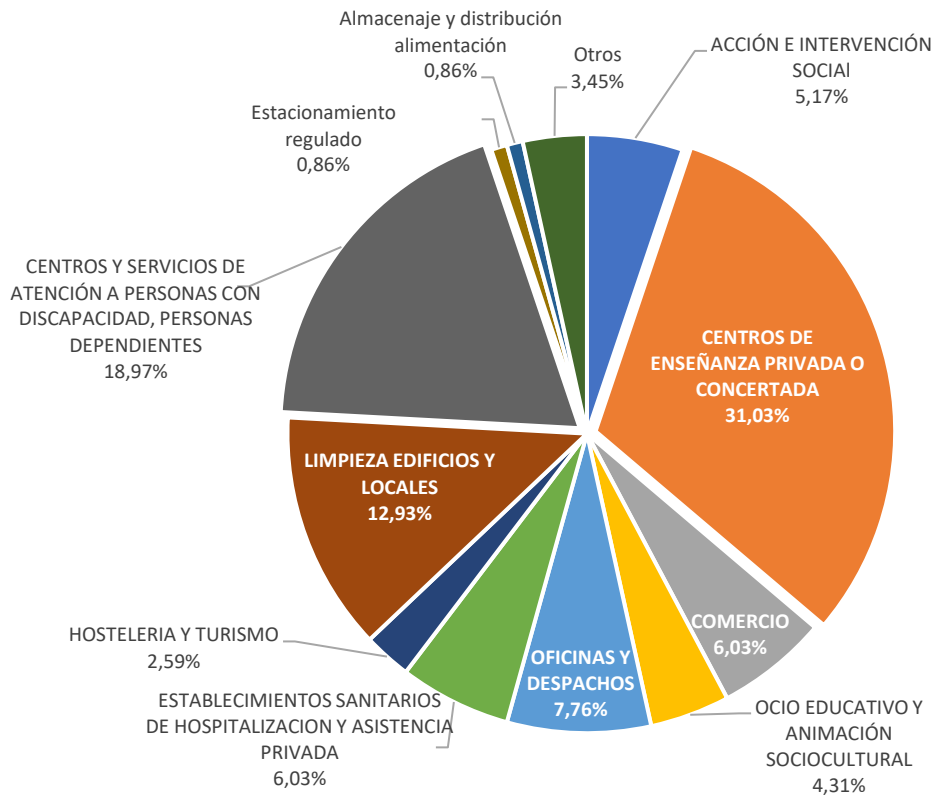
PLANES DE IGUALDAD EN EL SECTOR DE LOS SERVICIOS

El sector de los **servicios acoge el 52,63% de los planes de igualdad**, en concreto 210 planes.

De estos, una gran parte, 173 planes, **el 82,26%, son de carácter obligatorio**, debido al tamaño de las empresas. A su vez, 120 planes, **el 57,42%, presentan una plantilla de empresa feminizada**, y 111 planes, **el 52,75%, indican que los equipos directivos de las empresas de este sector están masculinizados**.

Los **120 planes del sector con plantilla feminizada** suponen un 30% del total de planes. Ante estas cifras, resulta de interés analizar qué actividades se llevan a cabo en las empresas que disponen de estos 120 planes.

CONVENIOS COLECTIVOS DE LOS PLANES DE IGUALDAD DE EMPRESAS FEMINIZADAS DEL
SECTOR SERVICIOS



En este gráfico se muestran las actividades a las que se dedican, destacando **el 31,03% que realizan actividades propias de la enseñanza (privada o concertada)**, le siguen las actividades de atención a personas con discapacidad y personas dependientes con un 18,9% y también el 12,93% se dedican a actividades de limpieza de edificios y locales.

CONCLUSIONES

1. Planes de Igualdad obligatorios y voluntarios

- El estudio revela que **el 87,97% de los planes de igualdad registrados en Aragón son de carácter obligatorio**, en cumplimiento de la normativa que establece esta exigencia para empresas con plantillas de 50 o más personas trabajadoras. Ninguno de los planes analizados es obligatorio por convenio o se deriva de un requerimiento por sanción.
- Por otro lado, el 12,03% restante corresponde a planes voluntarios que se concentran en empresas pequeñas del sector servicios.

2. Primer plan

- **El 88,22% de las empresas se encuentran desarrollando su primer plan de igualdad**, impulsado principalmente por la entrada en vigor del Real Decreto 901/2020.
- **Las empresas de mayor tamaño, son las que han negociado segundos y sucesivos planes**, dada la obligación legal existente, especialmente en las empresas de 101 a 200 personas en plantilla.

3. Año del plan y tiempo de vigencia

- El análisis temporal muestra que el 70% de los planes se firmaron entre 2022 y 2023. La mayoría de estos planes establece una vigencia media de 4 años, conforme al periodo máximo previsto en la normativa estatal.
- Un dato especialmente positivo es que **el 99% de los planes se acordaron con la representación legal de las personas trabajadoras (RLPT)**, lo que pone de manifiesto el buen nivel de diálogo social existente en Aragón.
- Asimismo, **el 71,14% de las empresas contó con asesoramiento externo**, especialmente entre empresas de menor tamaño (25-49 empresas), que suelen carecer de estructuras internas de recursos humanos o de personal especializado en igualdad.

4. Según autoridad laboral

- Desde el punto de vista territorial, Zaragoza concentra el 64,66% de los planes registrados, seguida por Huesca y Teruel. No obstante, esta concentración responde al mayor peso empresarial de la provincia.
- De las 740 empresas aragonesas con 50 o más personas asalariadas, **sólo el 47,84% de las empresas obligadas en Aragón tienen plan registrado en REGCON**.
- De las tres provincias aragonesas Zaragoza es la más alejada de cumplimiento proporcional mientras que Teruel es la más próxima.

5. Desigualdad en la composición de las plantillas

- El 51,38 % de las empresas con plan presentan plantillas masculinizadas, el 31,08 % feminizadas y **solo el 17,54 % muestran equilibrio**. Estos datos confirman que la igualdad formal no ha logrado aún transformar la estructura del empleo, especialmente en los sectores industriales, donde la presencia femenina sigue siendo minoritaria.

6. Masculinización de los niveles directivos y de mando intermedio

- **La desigualdad se acentúa en los puestos de mayor responsabilidad, incluso en empresas con plantillas en equilibrio o feminizadas.**
- **En las empresas con plantillas que muestran equilibrio, el 75 % de los equipos directivos están masculinizados.**
- Cuando las plantillas están masculinizadas, el 79 % de los mandos intermedios también lo están; y, aunque las plantillas feminizadas alcanzan un 52,21 % de mujeres en mandos intermedios, **la presencia femenina en la dirección sigue siendo muy limitada**. Esto confirma la persistencia del “techo de cristal” y la necesidad de promover el liderazgo femenino y la corresponsabilidad en la gestión.

7. Desigualdad creciente según el tamaño de la empresa

- El análisis muestra que **conforme aumenta el tamaño de la plantilla**, en las empresas de más de 500 personas trabajadoras, el 77,8 % de **las plantillas están masculinizadas**, mientras que en las de menos de 25 personas predomina la feminización (60 %) y el equilibrio (32 %).

8. La brecha sectorial en la implantación de los planes se deriva del tamaño de las empresas

- Se evidencia una elevada **concentración de los planes en los sectores de servicios (52,63%) e industria (41,86%)**, los cuales, de manera conjunta, aglutinan la práctica totalidad de los registros. Por otra parte, en los sectores agroganadero (3,26%) y de la construcción (2,26%), cuya representatividad en el cómputo global es meramente testimonial, **situación derivada del tamaño de las empresas**.

9. Composición de las plantillas

Se evidencian grandes diferencias por razón de género que persisten a nivel sectorial.

- **Construcción, agricultura e industria** evidencian una **composición de sus plantillas predominantemente masculinizada**.
- El **sector servicios** destaca por estar **feminizado** (54,76% de empresas con plantillas feminizadas) y por presentar el **mayor equilibrio de género** (22,86%). Este dato positivo convive con la identificación de subsectores específicos, como el transporte, que mantienen una composición masculinizada.
- De las empresas del **sector servicios con plantillas feminizadas** destacan aquellas que realizan actividades propias de la **enseñanza** (privada o concertada), las de **atención a**

personas con discapacidad y personas dependientes y aquellas que se dedican a actividades de limpieza.

10. La estructura jerárquica dentro de las empresas

- Se observa una mayor presencia masculina en **puestos de dirección**, tendencia que se da incluso en el sector servicios, donde la base de la plantilla es mayoritariamente femenina.
- En **mandos intermedios** el patrón es similar, con una destacada presencia masculina en los sectores industriales, agrario y de la construcción mientras que el sector servicios, muestra un porcentaje significativo de feminización en estos puestos (42,61%),

11. Correlación entre el carácter del plan (obligatorio/voluntario) y la estructura empresarial

la naturaleza obligatoria o voluntaria del plan está estrechamente ligada al tamaño y sector de la empresa, lo que influye en su composición:

- Los **planes obligatorios**, correspondientes a empresas de mayor tamaño y a menudo de los sectores industrial y de servicios, presentando una mayor proporción de plantillas masculinizadas.
- Los **planes voluntarios**, implementados por empresas más pequeñas y con una fuerte presencia en el sector servicios, tienden a mostrar plantillas más feminizadas y equilibradas.

RETOS Y PROPUESTAS. UNA OPORTUNIDAD PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO FEMENINO

- Aragón avanza en la implantación de planes de igualdad, pero aún falta cumplimiento entre las empresas obligadas, por lo que es interesante continuar con las campañas informativas, formación y sensibilización sobre la importancia de disponer de un plan de igualdad y **fomentar la cultura de igualdad en las empresas** para superar la visión del plan como mero requisito legal.
- El principal reto sigue siendo **alcanzar el equilibrio en puestos directivos**, ya que se detecta una elevada masculinización de la plantilla en cargos de dirección y responsabilidad. Para ello sería recomendable **promover medidas de acción positiva** tales como itinerarios de desarrollo profesional, mentoría, revisión de procesos de selección y promoción interna, impulso del liderazgo femenino y la corresponsabilidad, factores esenciales, entre otros, para revertir esta tendencia.
- **Se recomienda que sean las partes negociadoras** (al menos uno por parte de la empresa y uno por parte de la RLPT) **quienes gestionen directamente el registro del**

plan en el REGCON, evitando errores técnicos o administrativos que retrasen su validación.

- Se propone **impulsar formación específica** en los procedimientos de registro y en los aspectos técnicos vinculados a los contenidos mínimos y la elaboración de diagnósticos de igualdad.
- Es recomendable **fortalecer los servicios de asesoramiento** a lo largo de todo el ciclo de vida del plan.
- **Aprovechar el diálogo social** como herramienta clave para avanzar en la implantación efectiva y la mejora continua de los Planes de Igualdad, garantizando la participación real de sindicatos y organizaciones empresariales.
- El reto principal es tratar de **atraer talento femenino a sectores tradicionalmente masculinizados y viceversa**, romper con los estereotipos de género a través de acciones derivadas de la colaboración público privada que permitan incrementar las ratios de mujeres y hombres en profesiones en las que se encuentran subrepresentados.
- Asimismo, es importante promover un **cambio sociocultural en todos los ámbitos**.
- Es importante realizar **acciones de promoción de la implantación de planes de igualdad voluntarios en sectores tradicionalmente masculinizados**, como herramienta de competitividad y de atracción y retención del talento.