

**LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD  
LGBTI EN ESPAÑA:  
EL IMPACTO EN LAS PERSONAS  
EMPLEADAS Y LA CULTURA  
CORPORATIVA**



BBVA

RED





Septiembre 2024

Autores: [BBVA](#) y [REDI](#)

Diseño y supervisión: consultora [mpátika](#)

Ejecución de la investigación: [Nielsen IQ](#) Marzo de 2024





# Contenidos

Introducción

P. 8

Objetivos y metodología

P. 10

Conclusiones del estudio

P. 14

**01** La plantilla percibe positivamente la apuesta por la D&I LGBTI

P. 14

**02** Gestionar la D&I LGBTI mejora el bienestar de la plantilla y la cultura corporativa

P. 20

**03** REDI acelera el cambio cultural de las empresas

P. 26

P. 30

**04**

Las personas LGBTI mejoran su visibilidad pero la inseguridad y el miedo persisten

P. 36

**05**

El clima laboral mejora lentamente y aún no es lo suficientemente inclusivo

P. 44

**06**

Hay divergencias entre las necesidades de la plantilla y las políticas aplicadas por las empresas

P. 56

Cinco recomendaciones





# Introducción

**El presente informe se enmarca dentro de la colaboración entre BBVA y REDI para realizar el primer gran estudio en España sobre la situación de la gestión de la diversidad LGBTI en las empresas.**

En noviembre de 2023 presentamos la primera parte de este análisis para entender hasta qué punto las empresas estaban familiarizadas con la inclusión de la diversidad LGBTI y el valor que esta jugaba en la gestión empresarial y del talento. Esta primera ola del estudio fue dirigida a las personas responsables de RRHH y/o diversidad dentro de las empresas y pudimos demostrar que hay una clara oportunidad para las empresas en nuestro país, especialmente aquellas locales, **de tener una estrategia transversal de diversidad que incluya más explícitamente a la diversidad por orientación sexual o igualdad y expresión de género**, aunque esta ya se trabaja en un 49% de las grandes empresas. Para el resto, gestionar con naturalidad esta diversidad supone todavía un gran reto, puesto que desconoce las problemáticas que aún tiene que enfrentar el talento LGBTI en el entorno laboral y lo considera una cuestión 'privada'. Sin embargo, cuando se proporcionan recursos para la mejora del clima laboral y se erradican sesgos en los procesos de selección, promoción o trato diario con las personas LGBTI empleadas, las empresas afirmaron obtener importantes beneficios como la generación de espacios más seguros e inclusivos para las personas LGBTI, la mejora del clima laboral, el cumplimiento normativo, el entendimiento del mercado, la visibilidad en el mercado y la marca empleadora.

Además, ya que estamos hablando de un tema que no pasa desapercibido y que obliga a conversar y generar empatía sobre realidades que afectan a una parte importante de la plantilla y a sus familias, un 70 % de las empresas afirmó que gestionar de manera activa y explícita la D&I LGBTI **había mejorado su cultura corporativa**.

Precisamente, para indagar en este cambio de cultura corporativa, hemos querido afrontar una segunda ola de nuestro estudio, con el objetivo de plasmar el sentir de la plantilla y su punto de vista con relación a la inclusión LGBTI que se está dando en sus empresas. En esta ocasión, la encuesta ha sido dirigida a las propias personas empleadas de las empresas adheridas a REDI, a las que hemos preguntado acerca del **impacto que las políticas de inclusión de la diversidad LGBTI tienen sobre su propia experiencia personal y sobre el clima laboral**.

Sabemos que las personas LGBTI no se sienten seguras para visibilizarse en su lugar de trabajo por miedo a repercusiones en su carrera laboral o en las relaciones con sus compañeros/as. Esta 'discreción preventiva' perjudica su progresión profesional y a la igualdad de oportunidades ('techo arcoíris') existiendo, además, una renuncia efectiva de derechos

laborales. Como quedó demostrado en la primera ola del estudio, en **aquellas empresas donde no existen planes explícitos de inclusión para las personas LGBTI**, éstas solicitan con mucha menor frecuencia beneficios corporativos como los permisos por matrimonio, maternidad/paternidad, beneficios médicos, etc. de parejas del mismo sexo.

Para seguir avanzando en igualdad e inclusión es primordial recopilar datos sobre la realidad de las personas LGBTI y las no LGBTI dentro de la empresa, **y comparar las necesidades de la plantilla frente a las políticas y acciones emprendidas**.

Pretendemos, con este segundo estudio, entender el alcance del cambio cultural que se está consiguiendo en las organizaciones que están apostando por programas de diversidad que incluyen explícitamente a la diversidad LGBTI, de las que las empresas asociadas a REDI son un claro ejemplo.

A continuación veremos las principales conclusiones que se han extraído de esta encuesta y recomendaciones para seguir avanzando hacia la igualdad real de las personas LGBTI en el ámbito laboral.

**Óscar Muñoz**  
Co-director de REDI





## Objetivos y metodología

El presente estudio se ha realizado para BBVA por la Red Empresarial para la Diversidad e Inclusión LGBTI (REDI) con el objetivo de entender el cambio cultural que se está consiguiendo en las organizaciones que están apostando por programas de diversidad que incluyen explícitamente a la diversidad LGBTI a través de la percepción de la propia plantilla.

Para ello, en el estudio se analizaron los siguientes aspectos:

- **La experiencia de la empresa con la gestión de la diversidad LGBTI:** Qué recorrido tiene la empresa en cuanto a la gestión de esta diversidad, su grado de compromiso con la misma, y el tipo de acciones desarrolladas.
- **El actual clima laboral y la existencia de potenciales situaciones de discriminación.**
- **El impacto de las políticas de inclusión de la diversidad LGBTI en la empresa.**
- **El impacto de las políticas de inclusión de la diversidad LGBTI en las personas empleadas,** especialmente en aquellas LGBTI (ej: grado de visibilización, grado de aceptación, compromiso, seguridad, productividad, etc), revelando cambios en su vida profesional y relaciones con sus compañeros.

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se llevó a cabo un **estudio cuantitativo** con las siguientes características:

- **Encuesta on-line** diseñada por la consultora mpátika\* y puesta en marcha por el instituto de investigación independiente Nielsen IQ en Marzo de 2024.
- Dirigida a personas trabajadoras en las empresas adheridas a REDI, de las que **se obtuvieron un total de 281 respuestas válidas.**

No hubo cuotas específicas, pero se obtuvo una composición muestral suficiente en dos grupos diferenciados dentro de la plantilla de las empresas, que fueron analizados conjuntamente y por separado:

- **Personas LGBTI** que trabajan en empresas adheridas a REDI: 48%
- **Personas aliadas (no-LGBTI)** que trabajan en empresas adheridas a REDI: 44%. Ser una persona aliada significa respetar, apoyar y defender la igualdad del colectivo LGBTI.

El resto prefirió no responder o no se identificaba con ninguno de los dos grupos anteriores. Por otra parte, la comparativa entre la primera ola del estudio, publicada en noviembre de 2023 y dirigida a las personas responsables de RRHH y/o diversidad de una media de empresas en España, y esta segunda encuesta, dirigida a personas empleadas en empresas adheridas a REDI, nos permite observar las discrepancias en cuanto a la percepción del avance de las políticas de inclusión entre unas y otras empresas.

### Descripción de la muestra

Figura A. Edad



Figura B. Puesto de trabajo

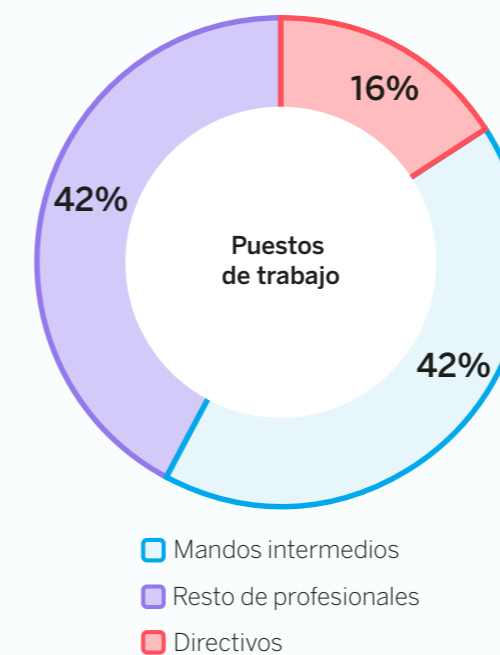
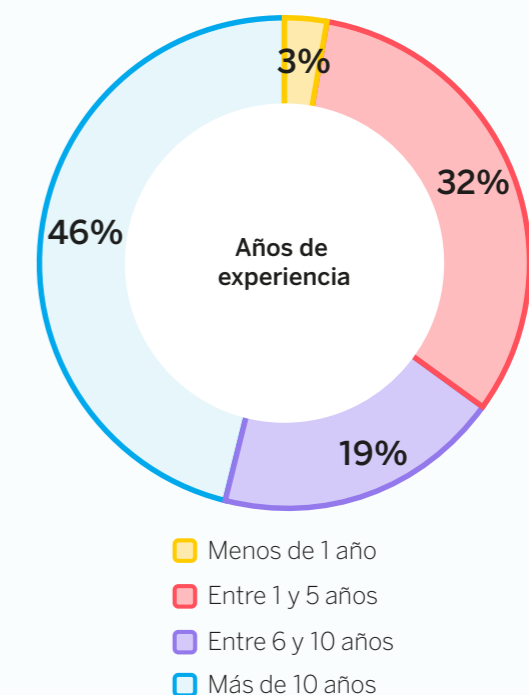


Figura C. Años de experiencia

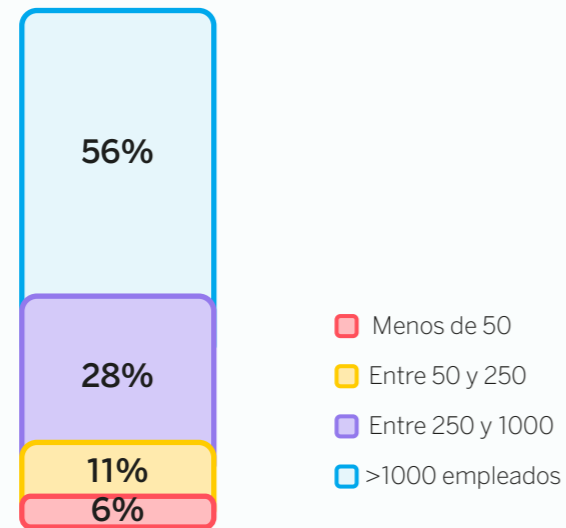




## Limitaciones del estudio

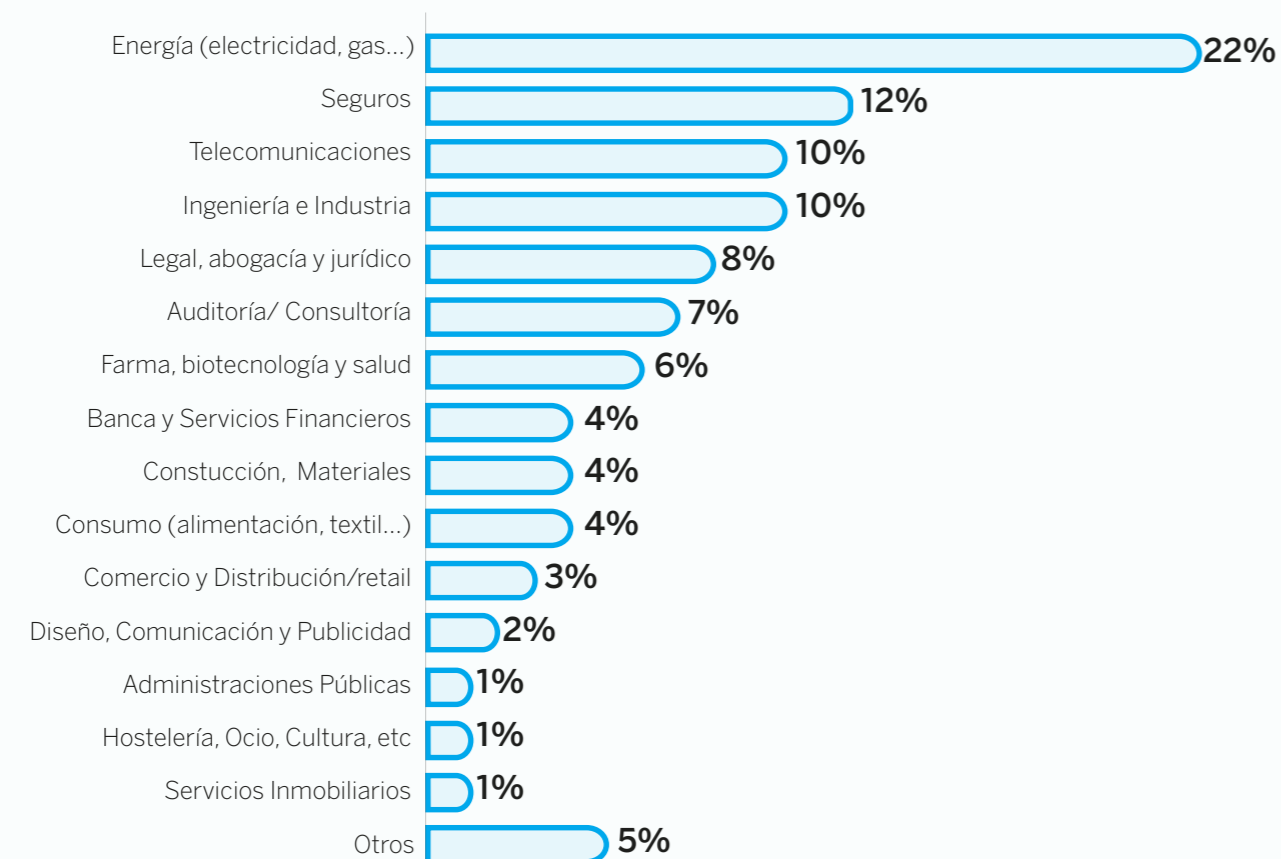
**Figura D. Tamaño de la empresa**

El 83% de las personas encuestadas trabajan en grandes empresas



**Figura E. Sector de actividad**

Hay una amplia gama de sectores representados



- **Representatividad del conjunto de empresas en España:** Se considera que las empresas asociadas a REDI ya están gestionando la Diversidad e Inclusión LGBTI de manera habitual dentro de sus programas corporativos y representan, por tanto, el caso más favorable de inclusión de esta diversidad. Cabe esperar, por tanto, un posible sesgo hacia lo favorable y hacia grandes empresas de más de 250 personas empleadas.
- **Representatividad de la plantilla:** el estudio no pretende ser representativo del total de la plantilla, pero nos aproxima a la opinión de un conjunto suficiente de ellas, especialmente las personas LGBTI, que son las principales beneficiarias de las políticas de diversidad LGBTI en las empresas.
- **Representatividad por tipos de empresa:** el estudio no persigue representatividad por sectores, regiones o tipos de empresa.
- **Sesgo hacia lo masculino:** se ha obtenido un porcentaje mayor de respuestas por parte de hombres gays, que están más visibilizados en las empresas vs las mujeres lesbianas y bisexuales.

TOTAL (n=134)	% (con duplicaciones)
Gays	69%
Lesbianas	24%
Bisexuales, pansexuales, bi+	23%
Trans (transgénero, transexual, no binarias, etc)	13%
Otras identidades u orientaciones dentro del colectivo LGBTI	8%
Intersexuales	6%
Prefiero no responder	1%



## Conclusiones del estudio

**01** La plantilla percibe positivamente la apuesta por la D&I LGBTI





**La valoración por parte de la plantilla de las políticas de inclusión impulsadas es, sin duda, positiva.** A pesar de ser tenida en cuenta solo recientemente (se empezó a trabajar en los últimos 6 años en España, 3 años de media) la diversidad LGBTI ya se materializa en acciones concretas y perceptibles por la plantilla de las empresas REDI. Sin duda, una buena estrategia de comunicación de las políticas, los valores e iniciativas emprendidas, así como una sensibilización en derechos e igualdad de oportunidades para las personas LGBTI en sus trabajos, han sido clave para que las personas empleadas perciban el compromiso de sus empresas como genuino.

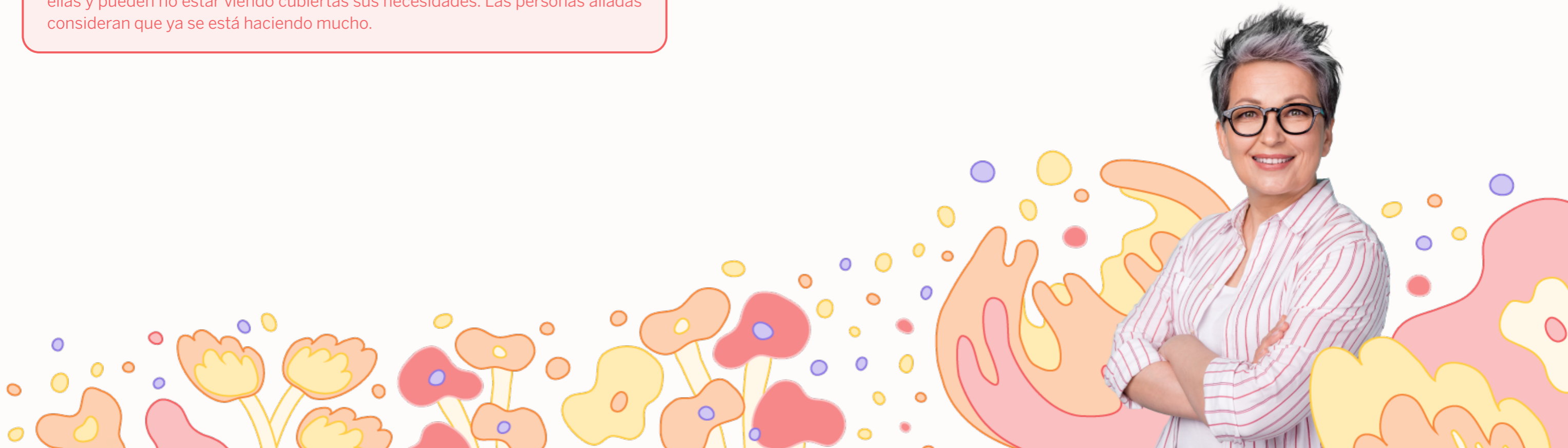
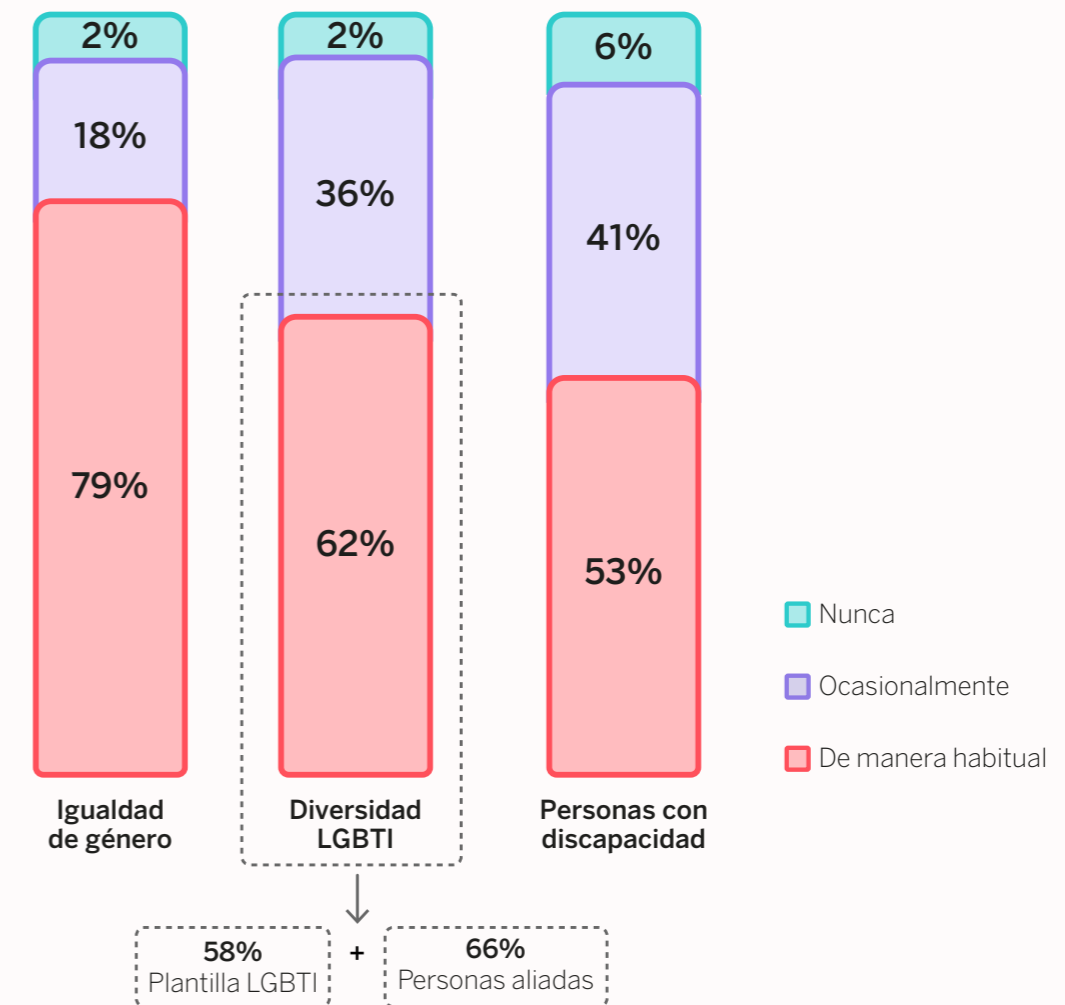
### La D&I LGBTI se percibe como la segunda más trabajada en las empresas, detrás de la igualdad de género

El esfuerzo realizado por las empresas adheridas a REDI en los últimos años ha hecho que la diversidad LGBTI ya se considere la segunda mejor trabajada, por detrás de la igualdad de género: el 62% de las personas empleadas entrevistadas considera que se llevan a cabo acciones varias veces al año para gestionarla de manera explícita. Es significativa esta percepción ya que, en la primera ola de este estudio, las llamadas “diversidades invisibles” (que incluyen a la diversidad LGBTI, diversidad cultural o religiosa, diversidad cognitiva etc.) no recibían tanto apoyo en la media de las empresas españolas.

#### Hay oportunidad de dialogar más con las personas LGBTI de la plantilla para entender sus necesidades

La plantilla LGBTI, beneficiaria de las acciones de inclusión, es más crítica con ellas y pueden no estar viendo cubiertas sus necesidades. Las personas aliadas consideran que ya se está haciendo mucho.

**Figura 1. Frecuencia con la que se gestiona la diversidad, percepción de la plantilla**  
Base total empleados (281) // Empleados LGBTI (134) vs. Personas Aliadas (124)





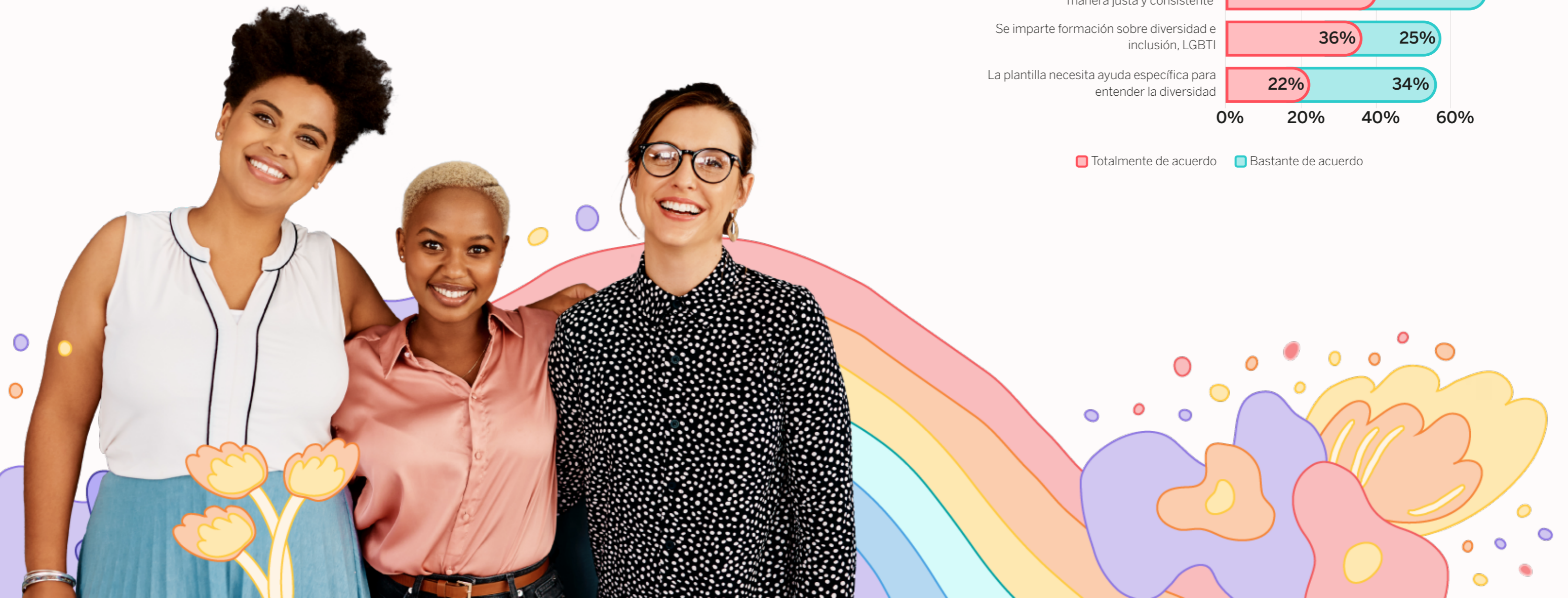
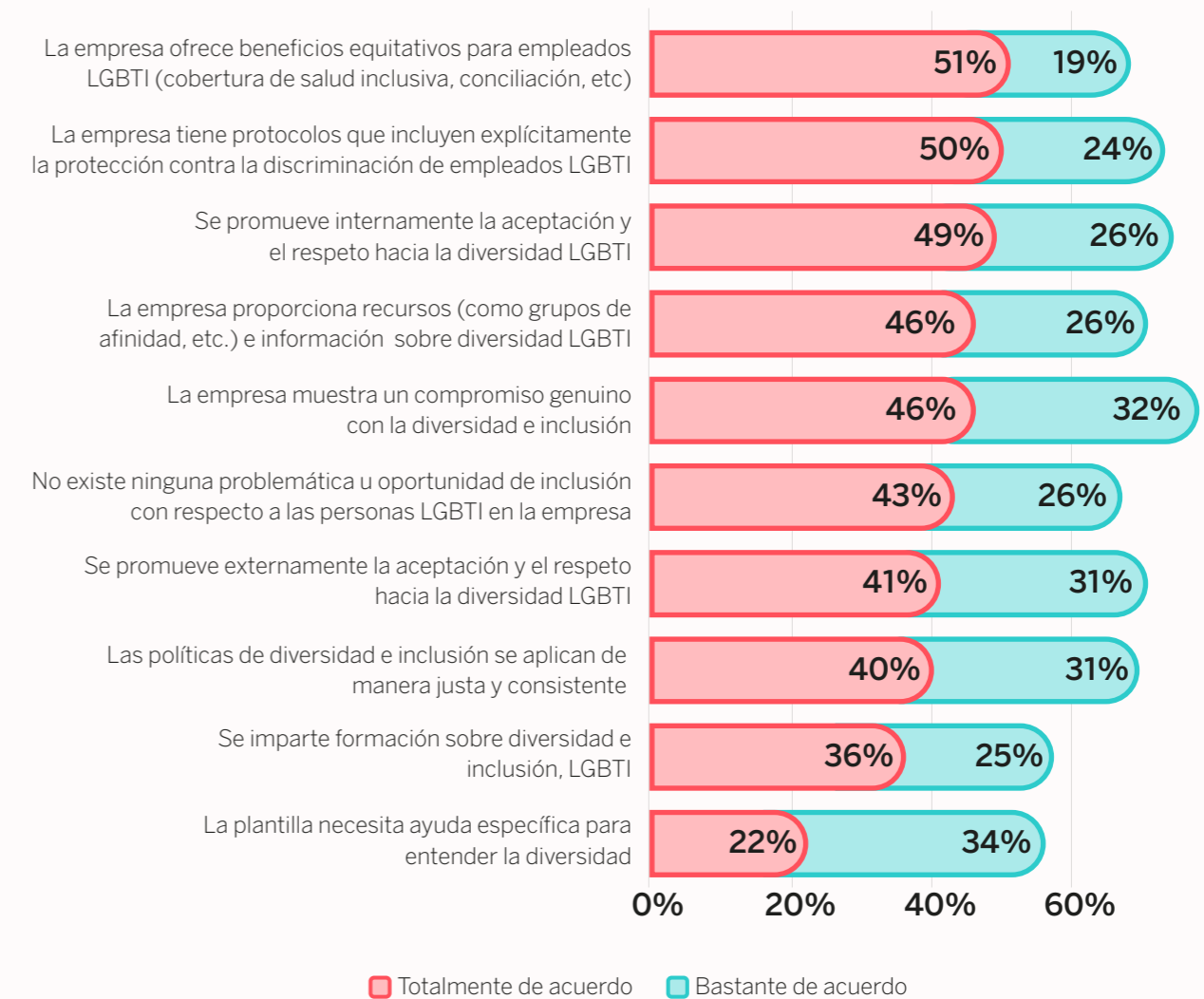
## La plantilla entiende que hay un esfuerzo genuino hacia la igualdad de oportunidades

Las empresas que destacan en la promoción de la diversidad LGBTI suelen sobresalir también en la diversidad en general, ya que **consideran la inclusión un proyecto estratégico al que asignar los recursos necesarios**. Es importante que dediquen esfuerzos a comunicar sus acciones y protocolos de inclusión, y que se predique con el ejemplo, aplicándolos de manera justa y consistente. Además, es importante transmitir en todo momento el clima de respeto que se quiere conseguir en la empresa y sensibilizar a toda la plantilla para que no exista verdaderamente oportunidad de discriminación o desigualdad.

Los aspectos distintivos que identifican la inclusión de la diversidad LGBTI en las empresas asociadas a REDI, según sus trabajadores, pueden verse en el siguiente cuadro:

Figura 2. Aspectos más reconocidos por la plantilla en la gestión de la D&I LGBTI

Base total personas empleadas (281)





## Conclusiones del estudio

# 02

Gestionar la D&I LGBTI  
mejora el bienestar  
de la plantilla y la  
cultura corporativa





## La inclusión de la diversidad LGBTI mejora la cultura de la empresa

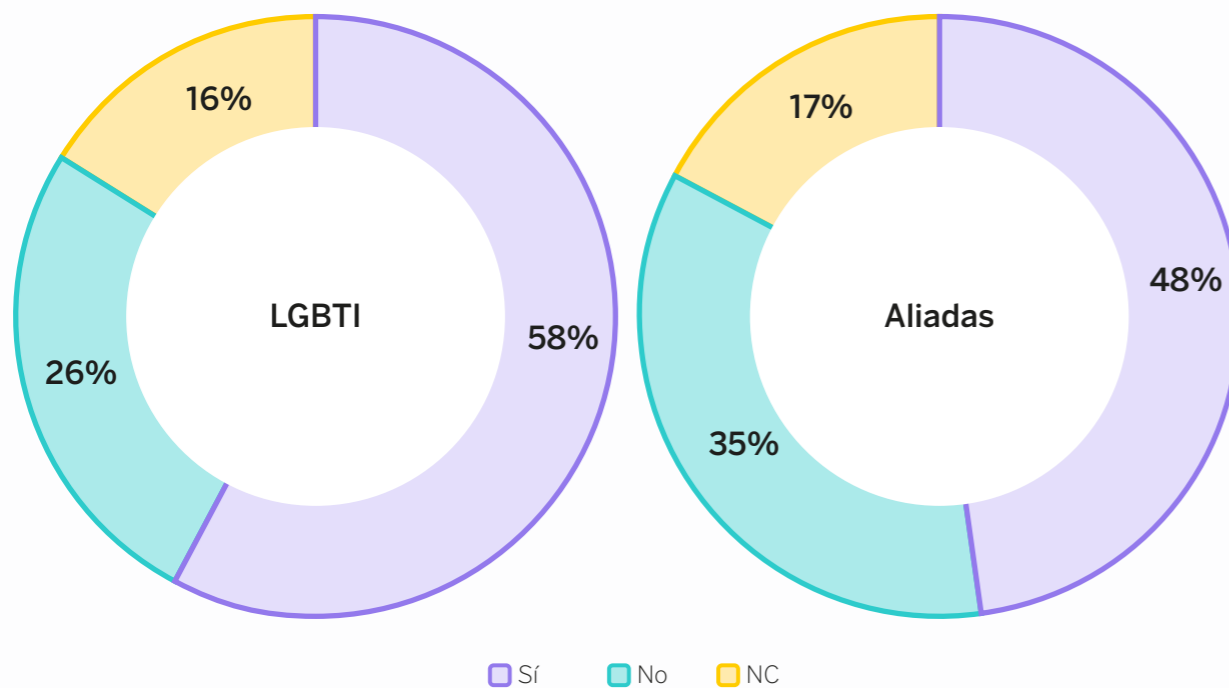
La cultura organizacional engloba los valores, creencias y comportamientos característicos de una empresa. Cuando una empresa decide abogar por el respeto a la diversidad, debe promover una cultura que fomente también acciones e iniciativas inclusivas hacia la comunidad LGBTI lo que implica remover ciertas barreras y desinformaciones y puede tomar tiempo en permear los diferentes estratos de la compañía. Según el nivel de resistencia al cambio, ese cambio cultural se puede dilatar en el tiempo.

**La mitad de los encuestados afirma haber visto modificada positivamente la cultura empresarial tras la gestión explícita de la diversidad LGBTI en sus empresas**

Que la plantilla, especialmente las personas LGBTI, perciban este impacto es una señal muy positiva del éxito de la estrategia de inclusión y del entendimiento y adopción de nuevos comportamientos por parte de los distintos equipos.

**Figura 3. Impacto positivo de la gestión de la diversidad LGBTI en la cultura empresarial**

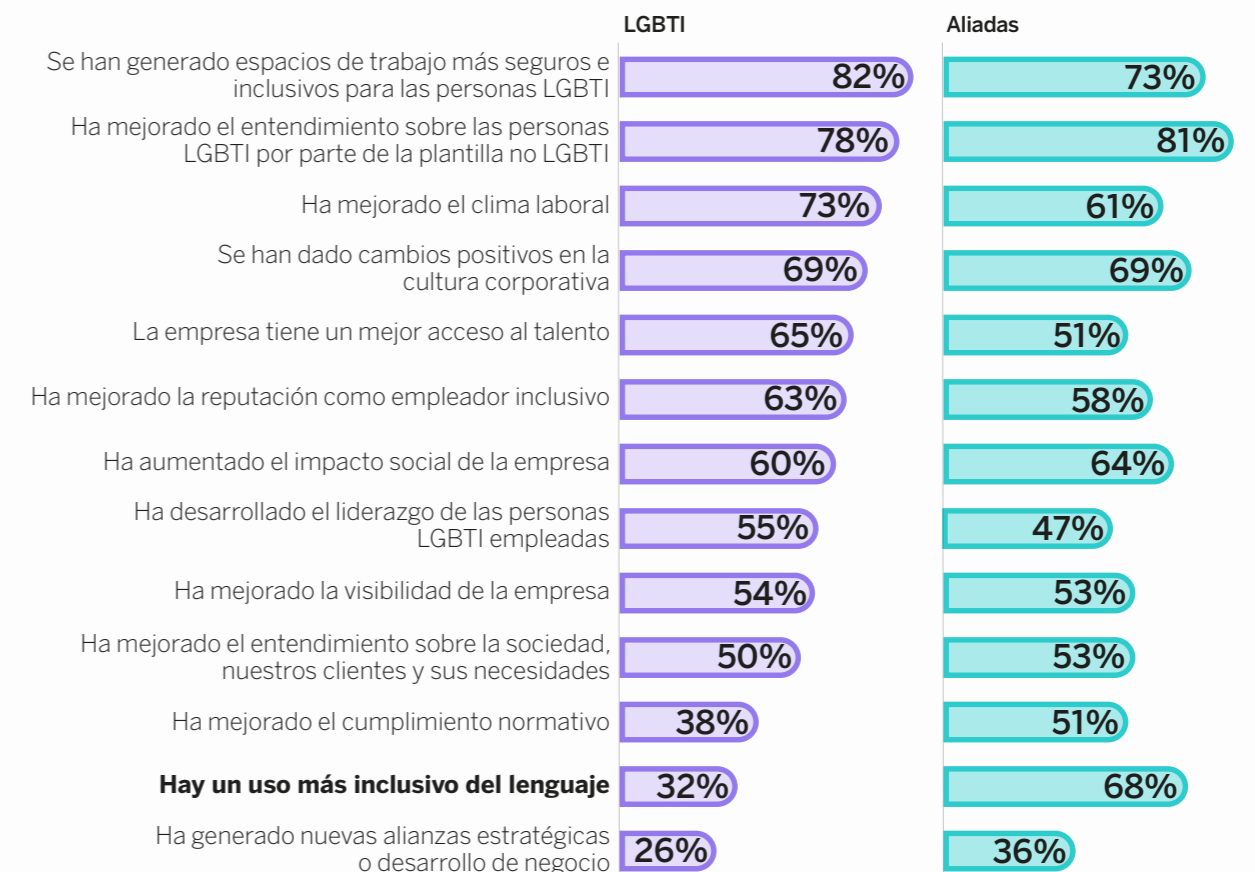
Base total empleados (281) // Empleados LGBTI (134) vs. Personas Aliadas (124)



En el siguiente cuadro se observa el alcance de este impacto, que arranca con un mayor entendimiento de la realidad de las personas LGBTI en el contexto laboral y la generación de espacios de trabajo seguros donde puedan ser ellas mismas. Muy positivamente, las personas entrevistadas de la plantilla no solo consideran que haya mejorado el clima laboral para las personas LGBTI, sino también en general, así como la cultura corporativa. Hablar de manera explícita y normalizada de un tema aún sensible y estereotipado como es la diversidad LGBTI, genera conversaciones personales que elevan la empatía y el liderazgo inclusivo.

**Figura 4. Impacto concreto de las políticas de inclusión LGBTI en la cultura corporativa**

Base: empleados que han visto impactado positivamente la cultura empresarial, LGBTI vs Personas Aliadas



### El lenguaje inclusivo, una asignatura pendiente

El lenguaje inclusivo no solo implica un uso respetuoso del lenguaje, sino también el conocimiento y términos relacionados con el colectivo LGBTI y un uso neutro para las personas trans y no binarias (que sigue siendo controvertido y no ha sido abordado en la ley 4/2023 dejando a las empresas sin directrices concretas).

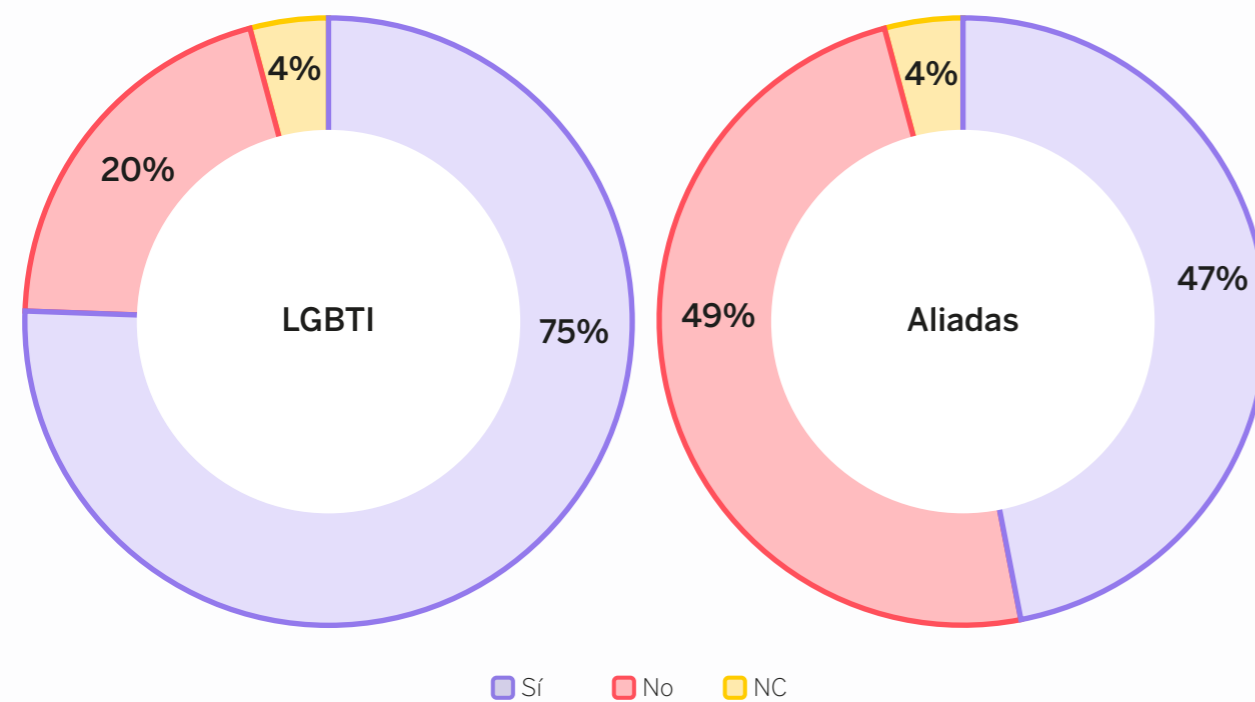
## La inclusión de la diversidad LGBTI mejora el bienestar de la plantilla

Un 75% de las personas LGBTI, pero también un 47% de las aliadas, afirma sí haberse visto impactadas personalmente por la gestión explícita de la diversidad LGBTI en sus empresas.

Las personas LGBTI se sienten más capacitadas y aceptadas para hablar con naturalidad sobre su vida personal y mostrarse como son en el trabajo. Es un gran progreso ya que, como sabemos, el grado de ocultación en el puesto de trabajo es aún grande en España a pesar de los avances legales y sociales. Muy positivamente, además, la mitad de ellas afirma haber mejorado su liderazgo y su grado de compromiso en el trabajo, y un 39% su productividad.

Figura 5. Impacto general de la gestión de la diversidad LGBTI en el bienestar de la plantilla

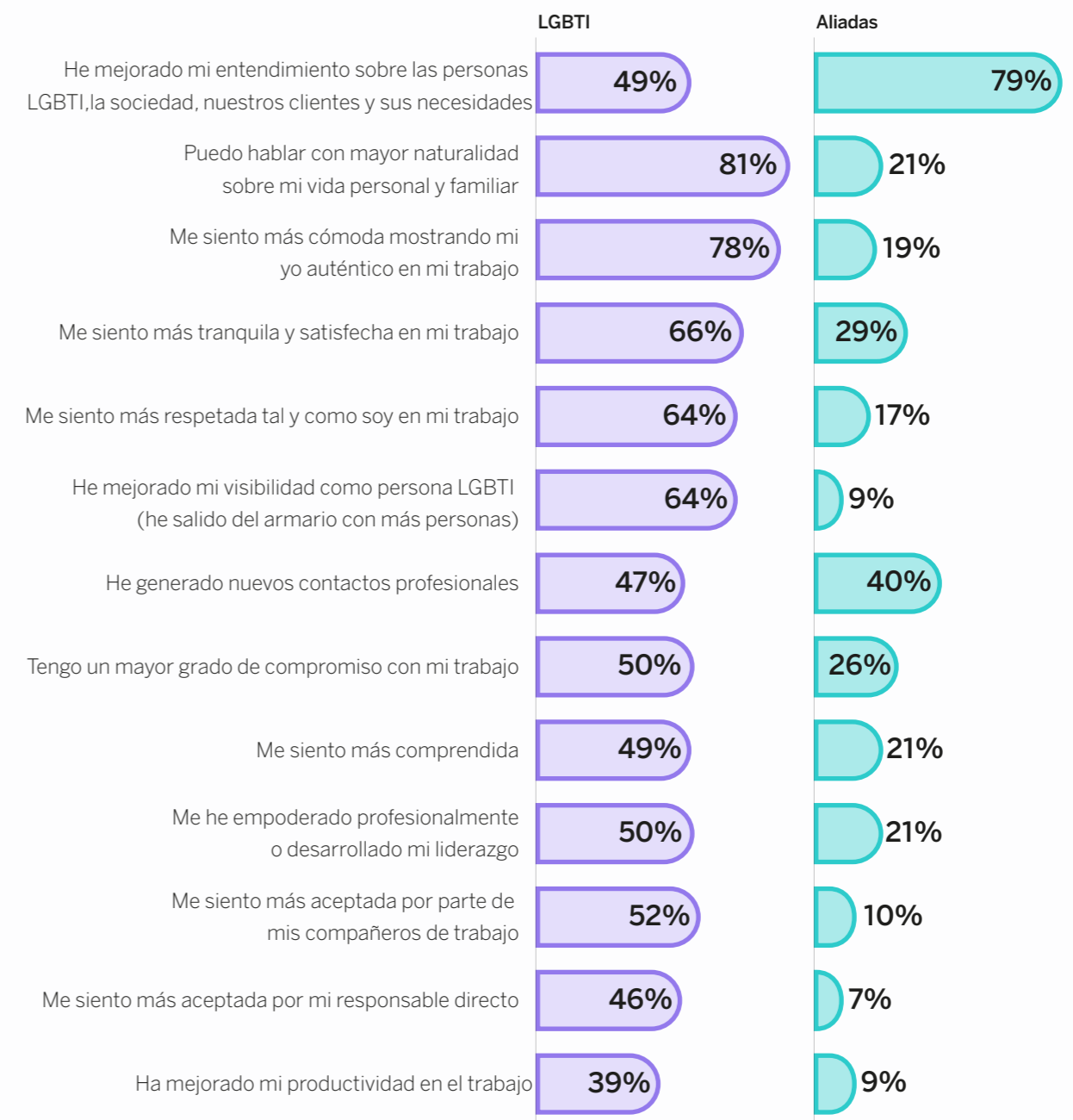
Base: Empleados LGBTI (134) vs Personas Aliadas (124)



En cuanto a las personas aliadas, destaca su desarrollo de un mejor entendimiento sobre las personas LGBTI, la sociedad, los clientes y sus necesidades, así como la mejora de los contactos profesionales, pero también se sienten más satisfechas, comprometidas y empoderadas por el hecho de poder mostrar su 'auténtico yo' en el trabajo.

Figura 6. Impacto concreto de las políticas de inclusión LGBTI en la plantilla.

Base: Personas que se han visto impactadas personalmente por la D&I LGBTI



**Tener políticas concretas para asegurar la igualdad de oportunidades y atender las necesidades específicas de las personas LGBTI beneficia al rendimiento, liderazgo y la retención del talento.** Al sentirse más aceptadas y capacitadas para ser ellas mismas, un porcentaje importante de la plantilla mejora su satisfacción, compromiso, y productividad.



Conclusiones del estudio

# 03

REDI acelera el cambio cultural en las empresas





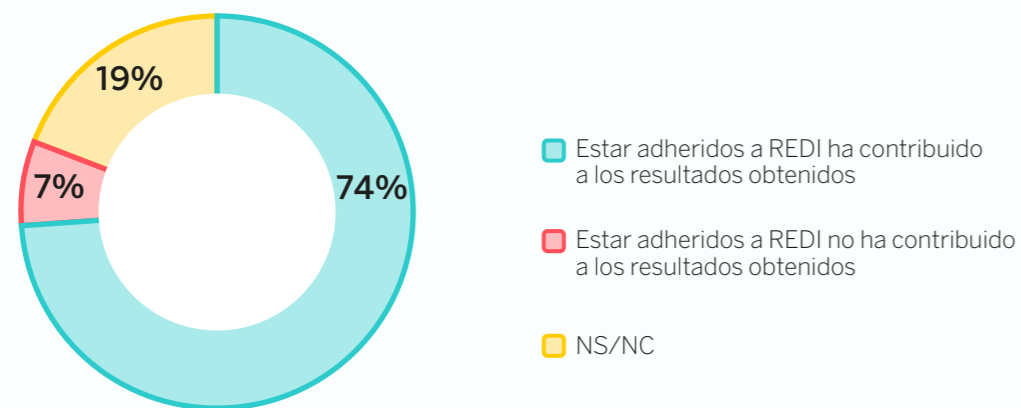
En apenas 6 años, REDI ha conseguido cambiar el paradigma en el contexto corporativo español y hacer que la gestión de la D&I LGBTI sea una práctica habitual en muchas empresas.

Cuando a aquellas personas que han percibido un impacto positivo de las políticas de inclusión LGBTI en sus empresas les preguntamos si REDI ha tenido algo que ver, un 74% de las personas encuestadas (81% de la plantilla LGBTI y 68% de personas aliadas) afirma que **ha sido la alianza con REDI la que ha contribuido a estos buenos resultados.**

La adhesión a REDI ha generado un cambio cultural que es perceptible por una gran parte de la plantilla, y en particular por las personas LGBTI, que ven resultados tangibles en la mejora de su bienestar laboral y de la cultura corporativa.

**Figura 7. Impacto de la adhesión a REDI en el cambio de cultura empresarial**

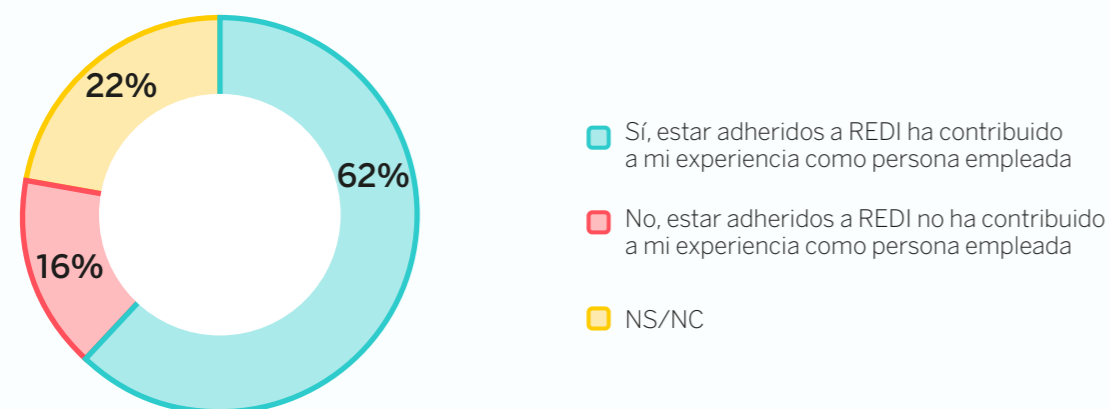
Base: Han visto impactada la cultura empresarial al tratar la diversidad de forma explícita (143)



Además, cuando preguntamos a las personas encuestadas acerca del impacto positivo en su bienestar laboral, el 62% (75% de la plantilla LGBTI y 47% de personas aliadas) afirma que estar adheridas a REDI ha impactado positivamente su experiencia como persona empleada dentro de la empresa

**Figura 8. Impacto de la adhesión a REDI en el bienestar de la plantilla**

Base total empleados (281)





## Conclusiones del estudio

# 04

Las personas LGBTI mejoran su visibilidad pero la inseguridad y el miedo persisten



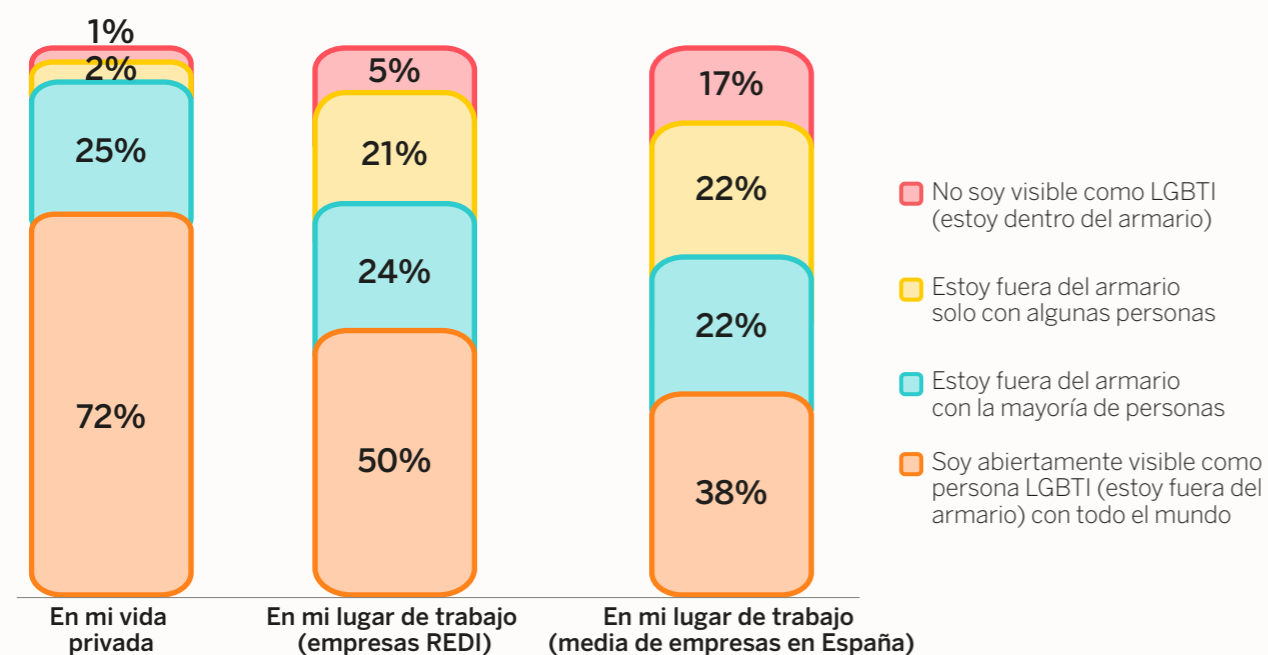
España es el segundo país a nivel mundial con mayor porcentaje declarado de personas LGBTI: un 14% de la población dice tener una orientación sexual o identidad de género “no normativa” (Ipsos, 2023). Los avances legislativos de las últimas décadas han permitido la emancipación del colectivo en la sociedad. Sin embargo, en el ámbito laboral se ha comenzado a abordar la diversidad LGBTI apenas en los últimos años y **aún no se ha llegado a una completa normalización ni seguridad que permita a las personas LGBTI expresarse abiertamente**. Parece existir aún cierta inseguridad laboral que, como veremos, tiene que ver con una involucración más contundente de la alta dirección, la sensibilización del resto de la plantilla y un clima laboral donde todavía se dan situaciones poco inclusivas.

### El grado de visibilidad en el trabajo aumenta significativamente en las empresas REDI

Aunque el 72% de las personas LGBTI encuestadas está totalmente fuera del armario en su vida privada, **solo el 50% se atreve a visibilizarse con naturalidad en el trabajo**. A ellas se suma otro 24% que se encuentra fuera del armario con la mayoría de compañeros/as de trabajo. Eso significa que un 26% de las personas LGBTI vuelve al armario cada día al ir a trabajar en las empresas asociadas a REDI. Sin embargo, en estas empresas que hacen explícita su apuesta por la no discriminación, **hay un descenso significativo de la ocultación de las personas LGBTI frente a la media de empresas en España**, en las que esta cifra asciende al 39%.

Figura 9. Grado de visibilidad de las personas LGBTI en el lugar de trabajo vs su vida privada

Base total empleados LGBTI (134) vs media de empresas (estudio mpátika 2019)



### El nivel jerárquico y la edad aportan seguridad a las personas LGBTI

El grado de apertura de los directivos frente al resto de la plantilla (63% vs 46%) así como el del talento senior frente al talento más junior (80% vs 40%) indica claramente que **las personas LGBTI se van empoderando en sus trabajos con el tiempo y la experiencia profesional y personal**. Estas generaciones, que ha visto progresar sus derechos, hacen hoy mayor uso de ellos, aunque un 20% se encuentre 'todavía' completamente dentro del armario.

En contraposición, la generación Z, con menos de 25 años de edad, que ha crecido en un ambiente de mayores derechos y comprensión social, es la menos visible en el ámbito laboral por el miedo al rechazo y la necesidad de encajar en un entorno nuevo. Aunque los derechos del colectivo hayan progresado en los últimos años, **ser LGBTI sigue siendo una realidad difícil para las personas que lo viven en primera persona**.

Figura 10. Grado de apertura de la plantilla LGBTI según el nivel jerárquico

Base Total Empleados LGBTI (134)

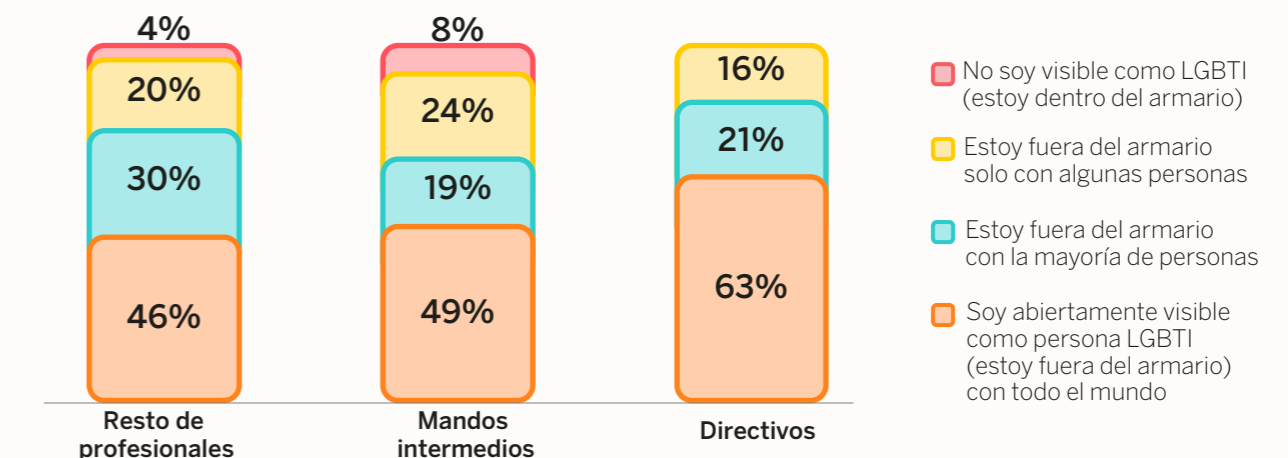
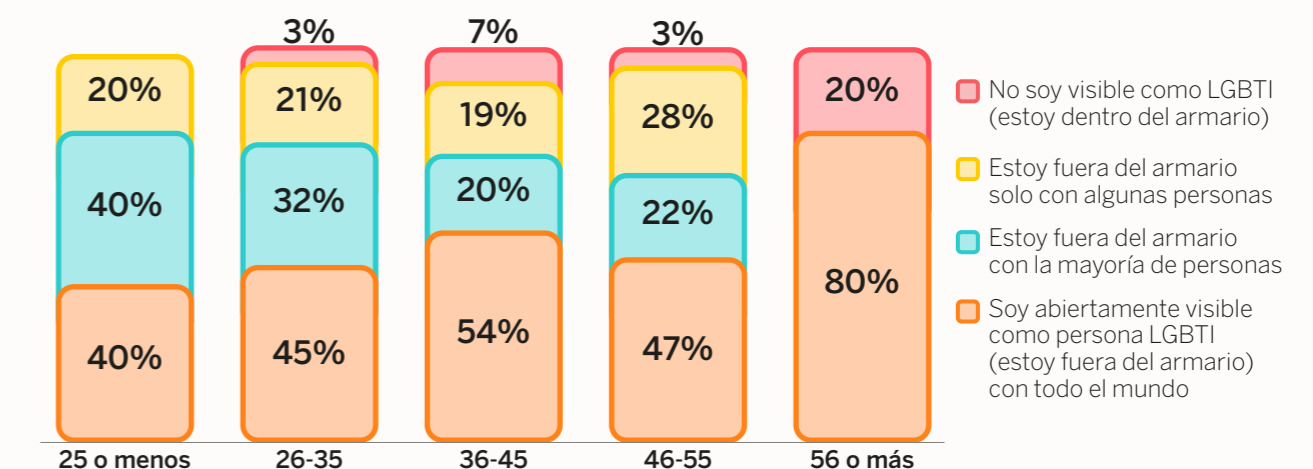


Figura 11. Grado de apertura de la plantilla LGBTI según la edad

Base Total Empleados LGBTI (134)





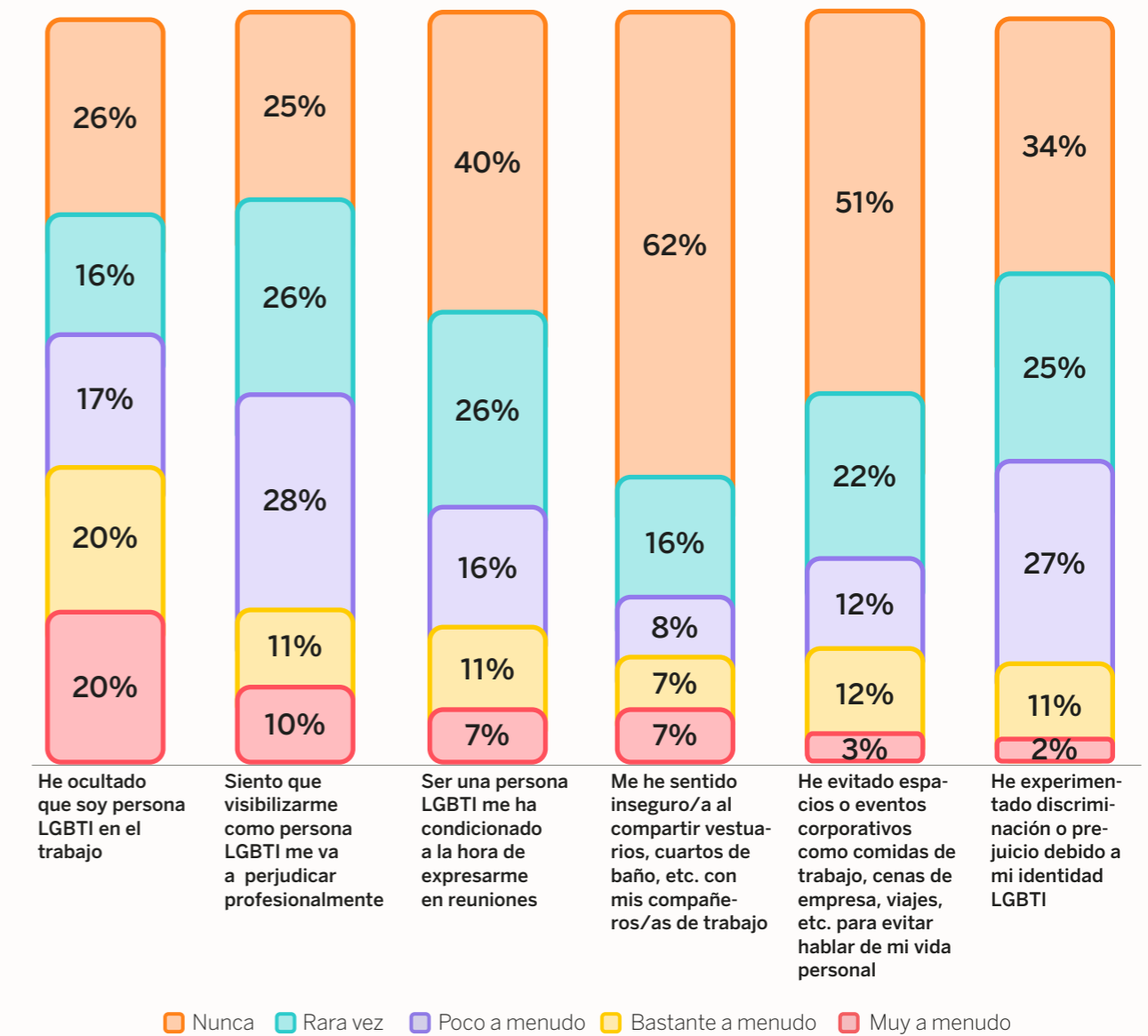
## Se siguen dando situaciones de inseguridad a pesar de los esfuerzos corporativos

Al ser una diversidad “invisible”, la experiencia personal de las personas LGBTI en el ámbito laboral difiere de otras diversidades. Ocultarse es un mecanismo para evitar ser discriminadas, mientras que salir del armario implica valorar el nivel de respeto con el que van a encontrarse y el potencial riesgo para su carrera o relaciones laborales.

Por ello, a pesar de que las empresas adheridas a REDI son un ejemplo de buenas prácticas de inclusión para la plantilla LGBTI, estas **manifiestan vivir o haber vivido situaciones de miedo e inseguridad en sus trabajos, de manera que un 40% ha necesitado ocultarse con frecuencia:**

- **Un 21% siente que visibilizarse le puede perjudicar profesionalmente bastante o muy a menudo.** Un 54%, afortunadamente, ha tenido este sentimiento “poco a menudo” o “rara vez”, pero sigue manifestándose el miedo a que pueda ocurrir.
- **Un 18% no se atreve frecuentemente a expresarse o significarse en reuniones.** El miedo a expresarse limita el liderazgo y la creatividad, y afecta a la carrera profesional y desarrollo dentro de la empresa
- **Un 14% se ha sentido a menudo inseguro a la hora de compartir vestuarios, cuartos de baño, etc.**
- **Un 15% ha evitado con frecuencia espacios de socialización** dentro del trabajo para evitar hablar de su vida personal
- **Un 13% ha experimentado discriminación o prejuicio por ser LGBTI.** Esta discriminación, como veremos puede transmitirse a través de comentarios, bromas o acciones sutiles que son difíciles de detectar y se normalizan dentro del clima laboral.

Figura 12. experiencia como persona LGBTI en la empresa actual  
Base total empleados (281)



**El miedo a ser tratadas de manera diferente y a ser perjudicadas en su carrera profesional hacen que las personas LGBTI se oculten en sus trabajos, renunciando a algunos derechos laborales y perjudicando su carrera laboral y salud mental.**

Apostar de manera firme y explícita por la igualdad de oportunidades y la seguridad laborales (ej: tolerancia cero a la discriminación) ayuda a crear un ambiente inclusivo y respetuoso en el que la plantilla LGBTI se atreve a ser más visible.

Conclusiones del estudio

05

El clima laboral mejora lentamente y aún no es lo suficientemente inclusivo



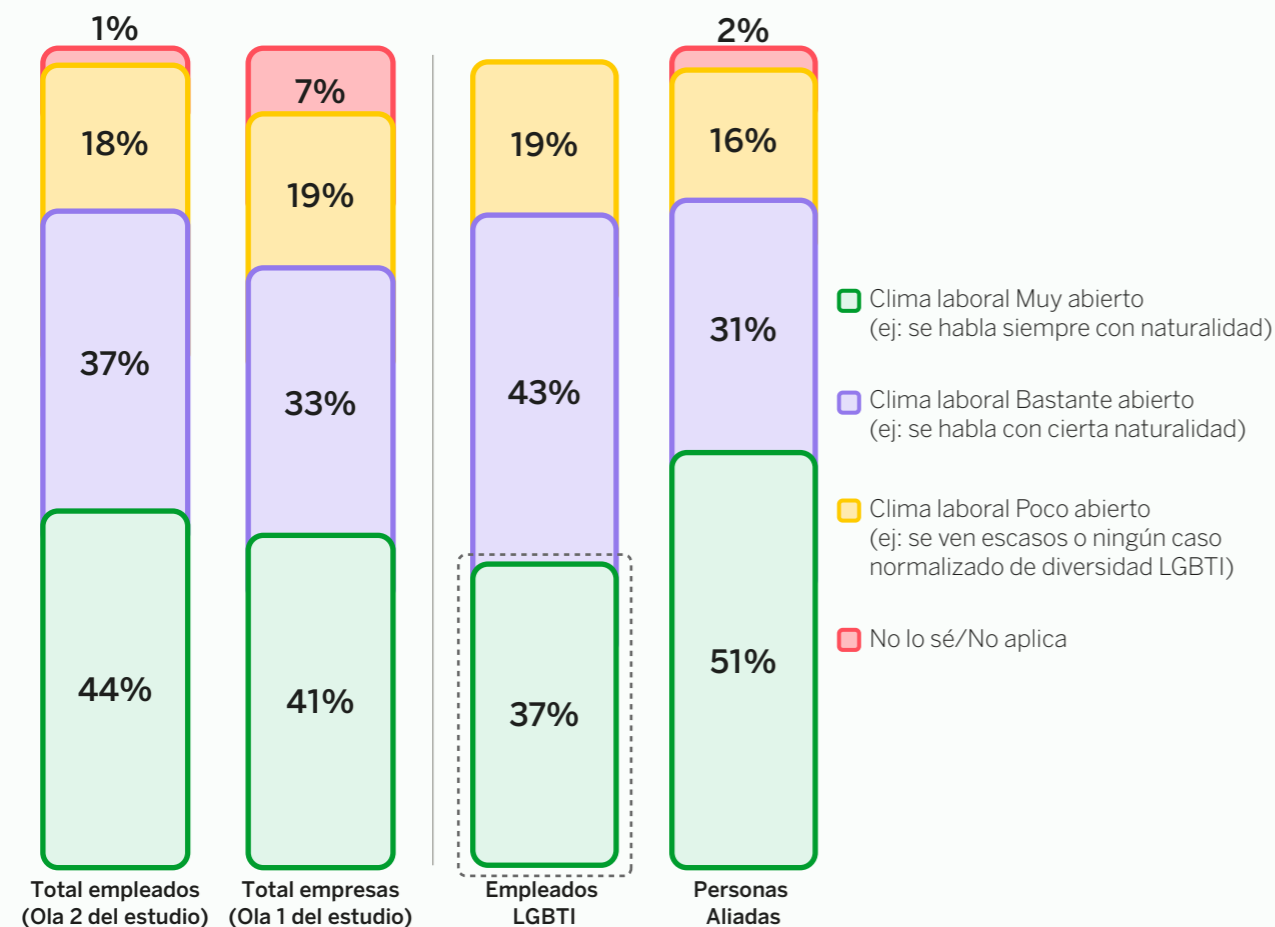


Un clima laboral hostil no favorece la eliminación de conductas y lenguaje poco inclusivos arraigados en la cultura corporativa, ni la inseguridad personal y profesional que sienten las personas LGBTI en sus trabajos. **A pesar de los esfuerzos hechos en las empresas REDI, el impacto en el clima laboral no ocurre en el corto plazo**, y los resultados son muy similares a los de la media de empresas en España: Un 44% de la plantilla considera que el clima laboral es de gran naturalidad y apertura para la diversidad LGBTI, al que se suma un 37% más que lo considera bastante abierto.

Cuando comparamos las respuestas de la plantilla LGBTI frente a las personas aliadas, solo el 37% de las personas LGBTI percibe un clima laboral “muy abierto” con respecto a su diversidad, significativamente por debajo de la percepción de las personas aliadas, que lo valoran en un 51%. Las personas LGBTI viven en primera persona el conocido como “estrés de la minoría”, que hace referencia a los niveles altos de presión social que sufren las personas que son percibidas como “diferentes”, afectando su confianza en sí mismas, su sentimiento de pertenencia y su bienestar laboral.

**Figura 13. Valoración del clima laboral**

Base total empleados (281) vs media de empresas en España //  
Base personas LGBTI (134) vs personas aliadas (124)



## Las personas LGBTI siguen percibiendo discriminación

El clima laboral poco acogedor tiene que ver con eliminar de la cultura corporativa comportamientos discriminatorios como el lenguaje poco inclusivo, los rumores, los chistes etc. Los comportamientos poco inclusivos que todavía se perciben en las empresas adheridas a REDI son:

### Lenguaje poco inclusivo, chistes, rumores y burlas

- **Uso de lenguaje poco inclusivo por parte de los compañeros/as:** Un 46% de las personas LGBTI los ha escuchado muy o bastante a menudo.
- **Rumores o comentarios sobre la orientación sexual, identidad o expresión de género de alguna persona de la plantilla:** Un 37% de las personas LGBTI los ha escuchado con frecuencia.
- **Chistes o comentarios poco acertados o desagradables acerca de las personas LGBTI, en general:** Un 35% de las personas LGBTI los escucha con frecuencia
- **Alguna persona empleada ha sido objeto de burla por ser LGBTI:** Un 11% de las personas LGBTI lo ha observado con frecuencia.

### Ocultación percibida

- El 66% de las personas LGBTI ha vivido o conoce la experiencia de otra persona de ocultarse como persona LGBTI frente a sus managers y compañeros/as.

### Discriminación y perjuicio profesional

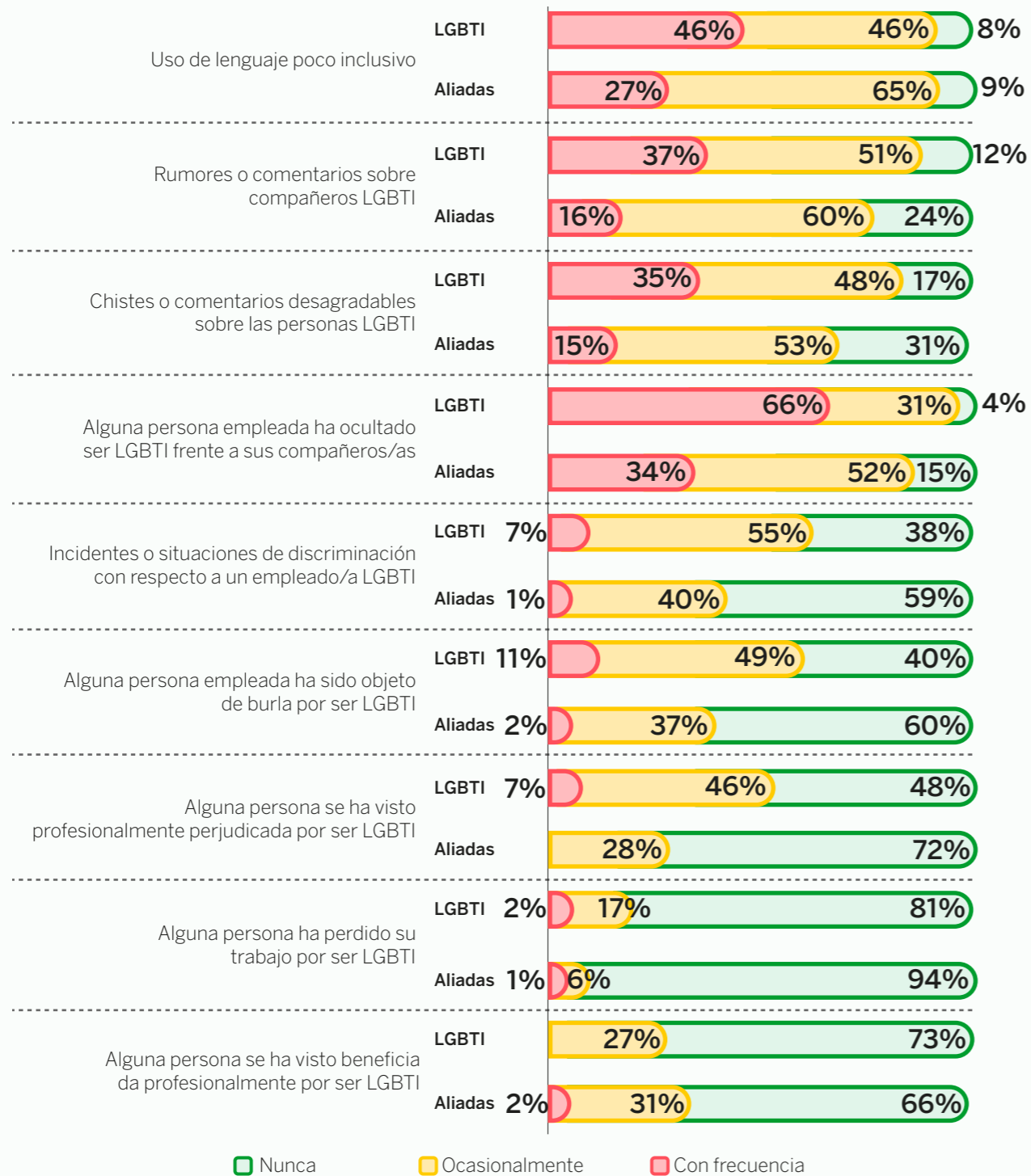
La protección legal y el esfuerzo por la igualdad de oportunidades hace que la gran mayoría de las personas encuestadas opine que una persona LGBTI nunca podría perder su trabajo o verse profesionalmente perjudicada:

- El 7% de las personas LGBTI ha percibido incidentes discriminatorios o perjuicio profesional para sí mismas u otra persona LGBTI de la plantilla, tales como sesgos en los procesos de selección, no es elegida para determinadas funciones o proyectos, retrasos en su promoción o subida salarial, etc.
- Un 2% de las personas LGBTI considera que algún compañero/a LGBTI podría haber perdido su trabajo por ser LGBTI.

### Discriminación positiva

Afortunadamente, la gran mayoría de las personas aliadas no ven que las políticas de inclusión LGBTI impliquen discriminación positiva por la cual una persona LGBTI se pueda ver beneficiada.

**Figura 14. Incidencias relacionadas con el hecho de ser LGBTI en el lugar de trabajo (personas LGBTI vs. Aliadas).** Base personas LGBTI (134) // Base personas aliadas (124)

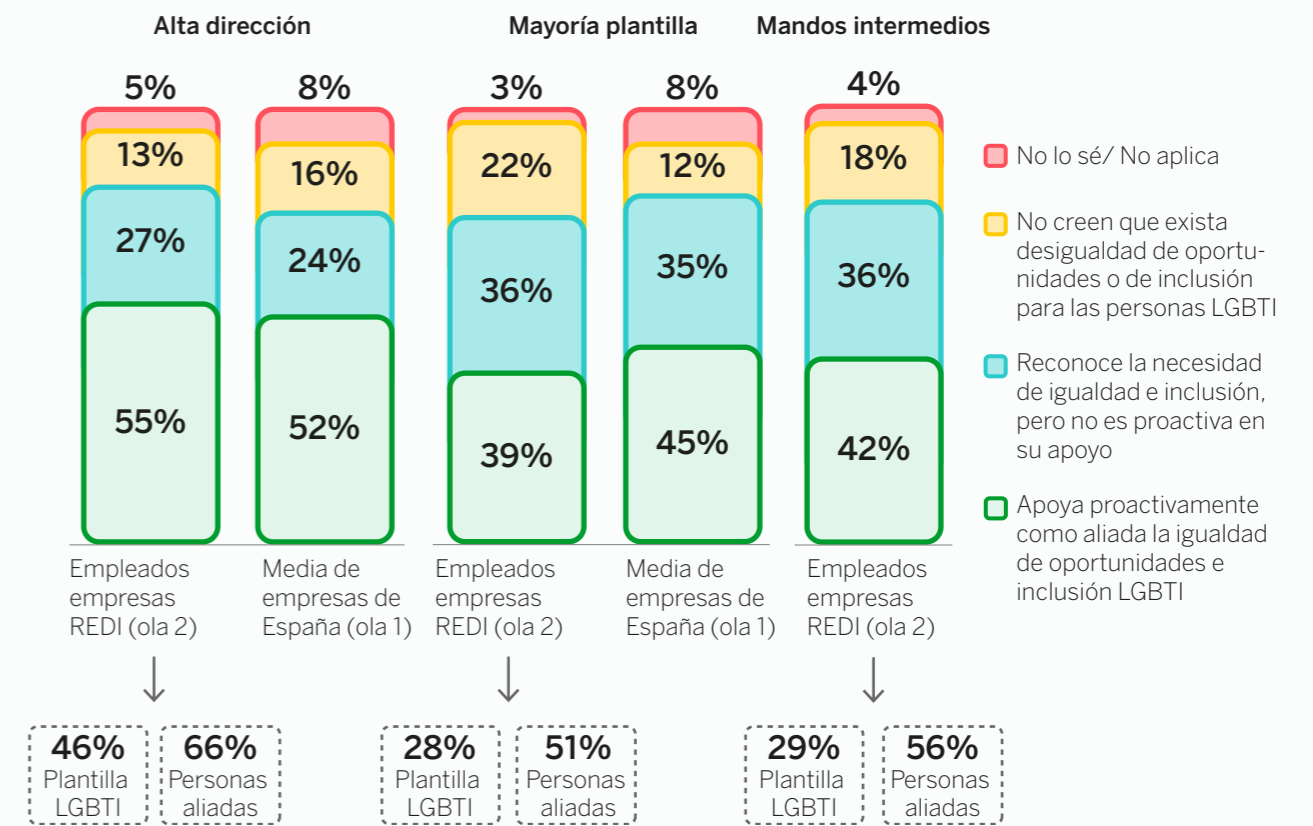


### La alta dirección necesita hacer más visible su apoyo

Consolidar el cambio cultural en todos los niveles de la empresa es una labor a largo plazo. Si la empresa cuenta con una alta dirección convencida y comprometida con la inclusión, resulta más fácil vencer el mito de considerar que la orientación sexual o identidad de género de las personas trabajadoras no son temas apropiados en el trabajo. **Las empresas que forman parte de REDI ya han dado un paso estratégico importante al afianzar su compromiso con la igualdad:** un 55% de la plantilla considera que trabaja en una empresa donde la alta dirección apoya claramente la inclusión de la diversidad LGBTI, por encima del apoyo percibido por parte de mandos intermedios (42%) y del resto de la plantilla (39%).

Estos datos están en línea con la media de empresas españolas, por lo que **sería esperable una mayor involucración por parte de la alta dirección**, especialmente si tenemos en cuenta la percepción de las personas LGBTI frente a las aliadas. Además, es muy significativa la percepción del poco apoyo que las personas LGBTI observan en los mandos intermedios y en la mayoría de la plantilla, que justifican seguir invirtiendo en sensibilización y en la mejora del clima laboral.

**Figura 15. Percepción del nivel de compromiso con la diversidad LGBTI: empleados empresas REDI vs responsables RRHH media de empresas en España** Base total ola 2 empleados (281) // Base ola 1 media de empresas (181)





**Para acelerar la transformación cultural, la alta dirección debe hacer explícito su apoyo como aliada.**

Es importante que predique con el ejemplo, comunicando su apoyo y transmitiendo un claro mensaje de tolerancia cero ante las desigualdades. La empresa debe dar continuidad al proyecto de inclusión, visibilizando referentes, sensibilizando en igualdad de oportunidades y respeto, e insistiendo en la mejora de clima laboral

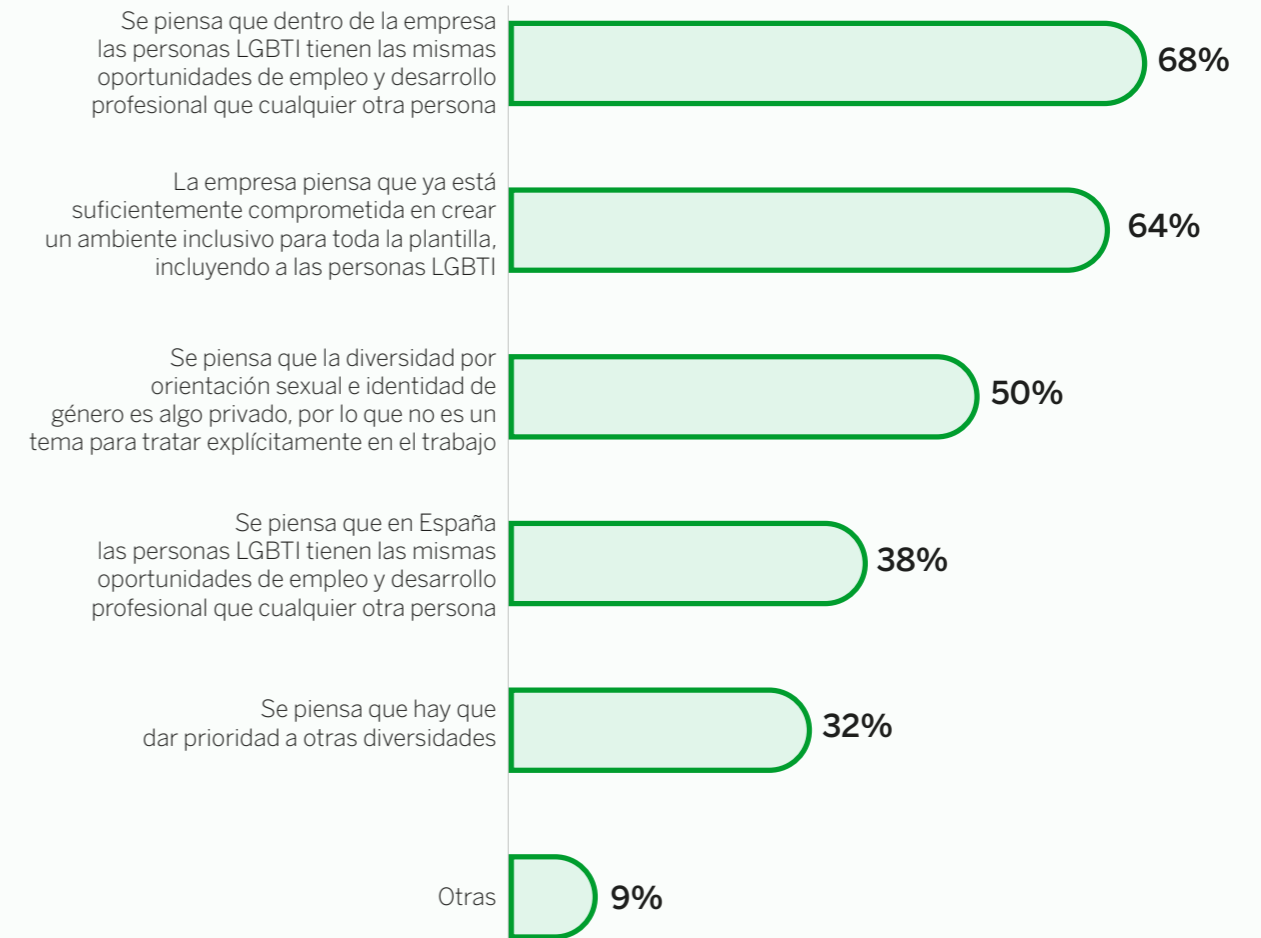
## Hay que romper el mito de que las personas LGBTI ya lo tienen todo conseguido

**Las personas LGBTI demandan un mayor conocimiento por parte de la sociedad y de la empresa sobre su realidad y la falta de igualdad de oportunidades:** el 68% de las personas LGBTI encuestadas considera que la principal barrera que impide a las empresas gestionar de manera abierta y normalizada la inclusión de la diversidad LGBTI en España es la creencia de que este colectivo ya se beneficia de las mismas oportunidades laborales que el resto.

Por otra parte, la mitad de las personas LGBTI piensa que su empresa no invierte suficientes recursos porque cree que es un tema de ámbito privado. Esta creencia, desgraciadamente, se retroalimenta con la falta de visibilidad de las personas LGBTI en el lugar de trabajo.

**Figura 16. Barreras al fomento explícito de la diversidad LGBTI**

Base: personas LGBTI (134)





## Conclusiones del estudio

# 06

Hay divergencias entre las necesidades de la plantilla y las políticas aplicadas por las empresas





Para las empresas es importante entender si los programas corporativos de diversidad están cubriendo suficientemente las necesidades de las personas LGBTI empleadas que, como vimos, se muestran más críticas con respecto al clima de inclusión que el resto de sus compañeros/as. Siendo la diversidad LGBTI un tema tan reciente dentro de las empresas españolas, no es extraño que exista oportunidad de hacer algunos ajustes para tener en cuenta las demandas de la plantilla.

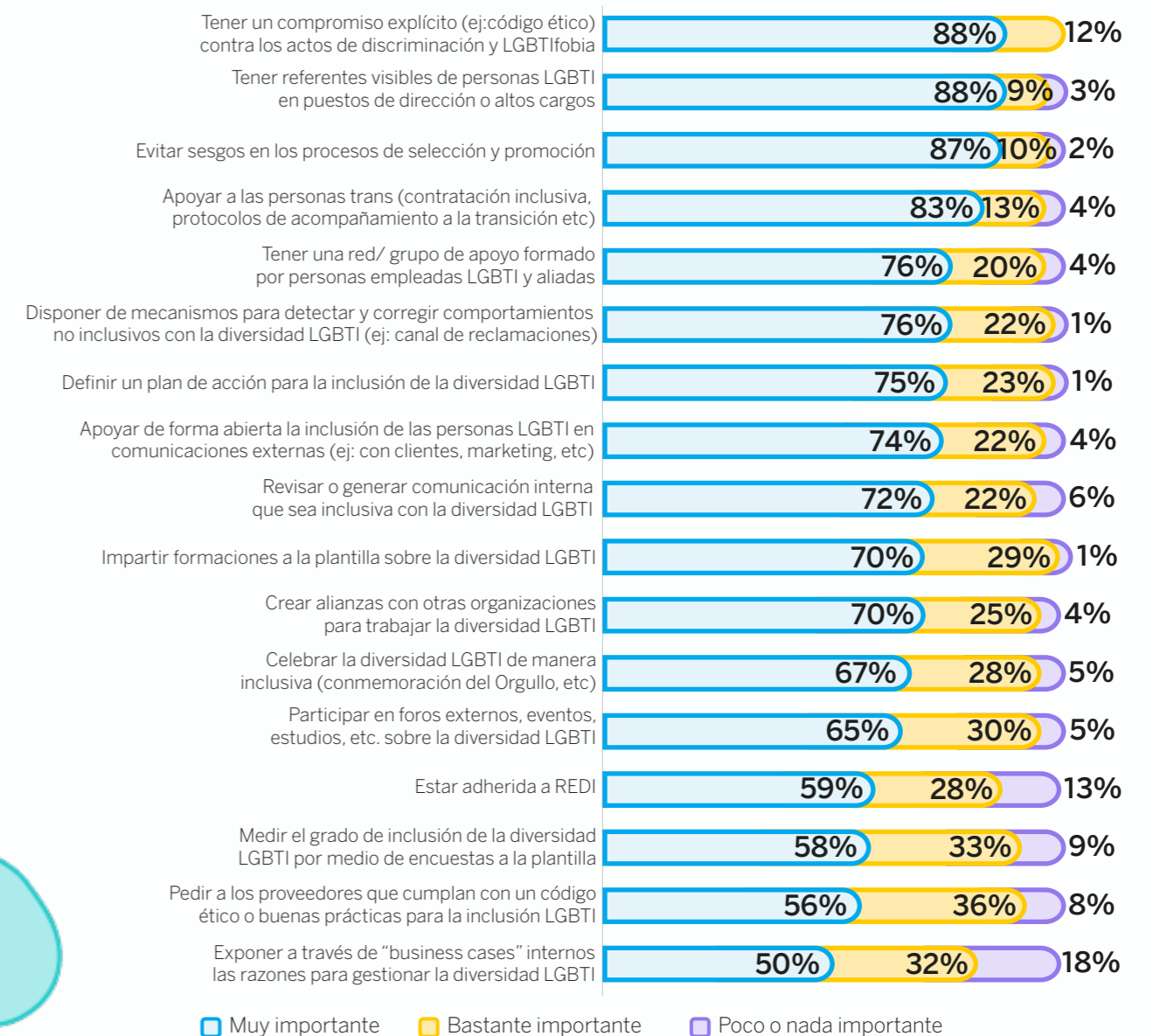
## Las personas LGBTI demandan trabajar en un clima de seguridad e igualdad

La mayoría de las personas LGBTI encuestadas ha considerado que todas las buenas prácticas de inclusión LGBTI que se están llevando a cabo en sus empresas son de gran importancia, aunque **priorizan aquellas relacionadas con la protección frente a discriminaciones y garantías para la igualdad de oportunidades.**

A continuación se muestran las acciones mejor valoradas y los comentarios que recogimos al preguntar abiertamente al respecto:

Figura 17. Importancia de las acciones emprendidas para las personas LGBTI de la plantilla

Base personas LGBTI (134)



Analicemos con detalle algunas de estas acciones y la opinión que se percibe sobre ellas:

- **Tener un código ético y plan de acción contra la discriminación:** En REDI llevamos años asesorando a las empresas acerca de la importancia de 'hacer lo correcto', desarrollando medidas explícitas que protejan a la plantilla LGBTI de cualquier tipo de discriminación en el ámbito laboral. Afortunadamente, la ley 4/2023 ya prevé en aquellas empresas de más de 50 personas empleadas la existencia obligatoria de un protocolo anti-acoso para las discriminaciones relacionadas con la orientación sexual, identidad de género o características sexuales, así como contar con mecanismos para detectarlas y corregirlas. Se reitera por parte de la plantilla **la necesidad de tener medidas concretas, dentro de un plan de acción estratégico con objetivos medibles, para que se demuestre el verdadero compromiso:**

- *“Pasar de tener una agenda de diversidad e inclusión LGBTI a que los objetivos, acciones y resultados estén integrados en la estrategia de negocio de la empresa”.*
- *“Ampliar la cultura de apoyo al colectivo en todos los ámbitos, incluidos proveedores y externos”.*
- *“La empresa ha mejorado su cultura y actitud hacia el colectivo en los últimos años, pero también ha sido un cambio superficial y de “lavado de cara”.*

- **Contar con una involucración genuina y visible de la alta dirección.** Como ya hemos visto, para conseguir el cambio cultural es clave el apoyo de los altos mandos, pero gran parte de la plantilla sigue sin percibirlo:

- *“Que la Alta Dirección realmente crea que hay que apoyar activamente la inclusión LGBTI. No sólo con comunicaciones, sino con actos que demuestren que de verdad es así”.*
- *“Que la Alta Dirección entienda y asuma las diferentes realidades y se comprometa con ellas de manera proactiva, consciente y sincera. Ahora mismo el compromiso viene impuesto por las directrices del grupo de manera global”.*
- *“Compromiso real con hechos y acciones, no solo con palabras”.*

Además, se menciona la falta de personas LGBTI visibles en puestos directivos, que inspiren y empoderen al resto de la plantilla a salir del armario y transmitan un claro mensaje de que se puede ser persona LGBTI y tener una buena carrera profesional en la empresa. **Tener referentes permite a las personas que forman parte de una minoría poder proyectarse, identificarse y empoderarse para crecer en la empresa:**

- *“Romper el tabú de las personas LGBTI de mostrar públicamente que lo son. Más importante en la dirección.”*
- *“Se necesitan más personas referentes LGBTI+ en Dirección.”*
- *“Mejorar la visibilidad de directivos/posiciones ejecutivas para mostrar su apoyo a la comunidad LGBTIQ+”*

- **Evitar sesgos en los procesos de selección y promoción:** asegurar la igualdad de oportunidades donde se valore el talento con independencia de la orientación sexual e identidad/expresión de género, especialmente para las personas trans, para las cuales se reclama más apoyo. La inclusión de las personas trans supone un reto adicional pues tienen necesidades específicas que requieren de especial atención, como pueden ser procesos de reclutamiento intencionalmente inclusivos, protocolos de acompañamiento a la transición, protocolos anti-acoso, etc.

- **Impartir formaciones a la plantilla:** casi un 25% de los comentarios recogidos hacían referencia a la necesidad de seguir sensibilizando a la plantilla en cuestiones LGBTI, con un foco especial en las personas que no son aliadas y en los sectores tradicionalmente más masculinizados. **Debería hacerse un esfuerzo mayor para que las formaciones facultativas lleguen a esa gran parte de la plantilla que más sensibilización necesita.**

- *“Corregir comentarios y comportamientos contra el colectivo que muchas veces no surgen desde el odio sino desde el desconocimiento e incompreensión”.*
- *“Llegar a las personas que ven [la diversidad LGBTI] como algo negativo o que va contra sus derechos”.*
- *“Transmitir la importancia de la diversidad LGBTIQ+ a personas que no son del colectivo”.*
- *“Formaciones a altos cargos directivos con brecha generacional”.*
- *“Nunca llega ninguna acción [a] las personas mayores y menos informadas y es donde hay que soportar los comentarios, risas y demás”.*





- **Crear espacios de seguridad y empoderamiento profesional mediante los ‘grupos de personas LGBTI y aliadas (ERGs)’:** Para las personas LGBTI es importante contar con un espacio seguro para intercambiar vivencias, y con líderes visibles a través de los cuales se pueda canalizar y mediar con la empresa ante un caso de discriminación. Además, permiten apoyar a los equipos de RRHH en sus esfuerzos de sensibilización y seguimiento de las iniciativas de diversidad. Un reto importante para estos grupos es contar con un número importante de personas aliadas ya que, cuanto mayor sea el número de personas sensibilizadas, mayor será la seguridad y mejor será el clima laboral.

- *“Formar parte de este grupo me da una visión de los problemas y obstáculos a los que se pueden ver expuestos este colectivo”.*
- *“Es complicado hacer que la plantilla se anime a ser aliada de la red de embajadores de la diversidad y lleve a cabo acciones de forma proactiva”.*
- *“Conseguir más empleados aliados que quieran participar activamente en todas las actividades que realizamos durante el año desde el grupo LGBTI/aliados”.*

- **Comunicación inclusiva:** es necesario que la empresa comunique su compromiso con la inclusión, tanto externa como internamente, para que se conozcan los valores a respetar, así como fomentar una comunicación y un lenguaje inclusivos, puesto que **los prejuicios están arraigados en comportamientos sociales que, a menudo, pasan desapercibidos en el entorno laboral:**

- *“[Se oyen] los chistes, los comentarios y otras formas de comunicarse que pueden ser dañinas”.*
- *“Se oyen comentarios del tipo: está donde está por ser lesbiana y cumplir alguna cuota... o no para de estar presente en el grupo de la mujer para mejorar su branding y conseguir contactos”.*
- *“Que utilicen un lenguaje más inclusivo y tengan más conciencia de las posibles diversidades en sus equipos”.*
- *“Visibilidad externa de las iniciativas que realiza la empresa, mayor comunicación interna de la Diversidad”.*

**Un 87% de las personas LGBTI considera muy o bastante importante el que su empresa esté adherida a REDI para acompañarlas en su recorrido hacia la inclusión.**

## Las personas aliadas consideran que ya se hace suficiente y no perciben ciertas necesidades del colectivo LGBTI

Las personas aliadas, aunque apoyan la igualdad de oportunidades, presentan discrepancias con respecto a la plantilla LGBTI en la valoración de las acciones que se efectúan en la empresa, siendo más optimistas con sus efectos. Tener en cuenta estas discrepancias nos ayudará a enfocar los esfuerzos de comunicación y sensibilización en aquellas necesidades que las personas LGBTI demandan: acciones más explícitas para conseguir un ambiente más seguro e inclusivo en su empresa.

**Figura 18. Percepción de las acciones emprendidas por las empresas REDI según plantilla LGBTI vs aliadas**  
Base personas LGBTI (134) // Base personas aliadas (124)

	% Totalmente de acuerdo	Plantilla LGBTI	Personas aliadas	Diferencia
Las personas que trabajan en la empresa necesitan ayuda específica para entender la diversidad		33%	9%	24%
La empresa proporciona recursos (como grupos de afinidad, etc.) e información específicamente sobre la diversidad LGBTI		46%	47%	-1%
La empresa muestra un compromiso genuino con la diversidad e inclusión		39%	56%	-17%
La empresa tiene políticas y protocolos que incluyen explícitamente la protección contra el acoso y la discriminación de empleados LGBTI		43%	57%	-14%
Se promueve internamente la aceptación y el respeto hacia la diversidad LGBTI		41%	57%	-16%
Se promueve externamente la aceptación y el respeto hacia la diversidad LGBTI		33%	51%	-18%
La empresa ofrece beneficios equitativos para empleados LGBTI (cobertura de salud inclusiva, conciliación, etc)		48%	56%	-8%
Las políticas de diversidad e inclusión se aplican de manera justa y consistente en la empresa		29%	51%	-22%
No existe ninguna problemática, discriminación u oportunidad de inclusión con respecto a las personas LGBTI en la empresa		31%	53%	-22%
Se imparte formación sobre diversidad e inclusión, LGBTI		28%	44%	-16%

## Las personas aliadas se consideran suficientemente formadas

Existe la creencia de que ya se imparte formación suficiente en la empresa. Sin embargo, la existencia de un clima laboral donde las personas LGBTI no se ven completamente respetadas en sus derechos, requiere seguir insistiendo en la sensibilización de toda la plantilla para promover la aceptación e inclusión de la diversidad.

## Las personas aliadas creen que la empresa ya es suficientemente inclusiva y que su compromiso es firme

La mitad de ellas considera que no hay ninguna problemática, discriminación u oportunidad de inclusión con respecto a las personas LGBTI en la empresa, y que la empresa tiene un compromiso genuino con la diversidad donde las políticas de inclusión se aplican de manera justa y consistente. Por el contrario, como hemos visto, **las personas LGBTI demandan un proyecto corporativo más estratégico, con protocolos explícitos y que incluya un plan de acción con medidas concretas y mayor apoyo de la alta dirección.**

## Las personas aliadas consideran la comunicación interna y externa suficiente

La mayoría de las personas aliadas consideran que se promueve suficientemente la aceptación y el respeto hacia las personas LGBTI.

Por otra parte, es sorprendente observar que un porcentaje muy considerable de la plantilla LGBTI y de las personas aliadas no está totalmente de acuerdo con que la empresa ofrezca un reparto equitativo de beneficios, que requerirá un esfuerzo adicional de comunicación de los mismos.

**Es destacable la buena opinión que manifiestan las personas aliadas con respecto a las políticas de D&I LGBTI en sus empresas.**

Ya que no experimentan en primera persona las oportunidades de inclusión, no perciben algunas necesidades de sus compañeros/as LGBTI y debe insistirse en su sensibilización y erradicación de sesgos.

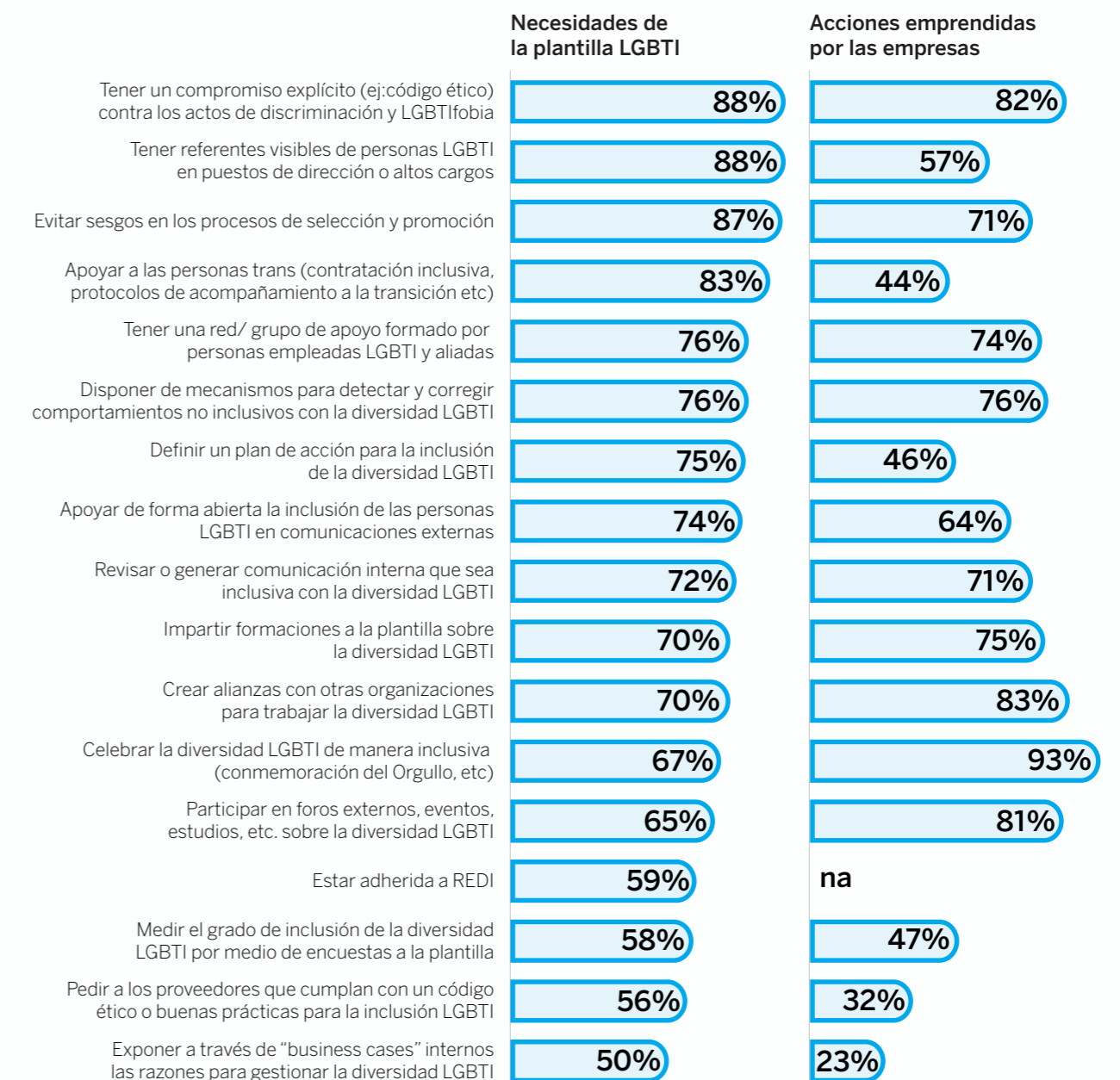
## Las empresas en España se enfocan en visibilidad mientras la plantilla pide igualdad

Cuando comparamos las necesidades y demandas de las personas LGBTI con las acciones mayoritariamente aplicadas por la media de las empresas en España (ola 1 del estudio), vemos que no están alineadas. **Las iniciativas emprendidas por las empresas hasta el momento están muy enfocadas a iniciativas de comunicación externa:** celebran el Orgullo (93%) y muestran su compromiso comunicando valores de inclusión, participando en eventos/foros de diversidad (81%) y tejiendo alianzas con otras organizaciones (83%).

Por el contrario, aunque disponer de códigos éticos sí son una prioridad para las empresas, **lo primordial para la plantilla LGBTI es el desarrollo de políticas internas que prevengan y las protejan ante posibles desigualdades o situaciones de discriminación, y les permitan denunciarlas si ocurren.** Asegurar la igualdad de oportunidades se refleja en demandas como reducir discriminaciones en situaciones concretas como los procesos de selección y promoción (87%), tener referentes visibles de personas LGBTI en puestos de dirección o altos cargos (88%) y disponer de políticas específicas para las personas trans (83%).

**Figura 19. Importancia de las acciones emprendidas para la plantilla LGBTI vs acciones realizadas por las empresas**

Base personas LGBTI -ola 2 (134)// Base media de empresas españolas- ola 1 (181)





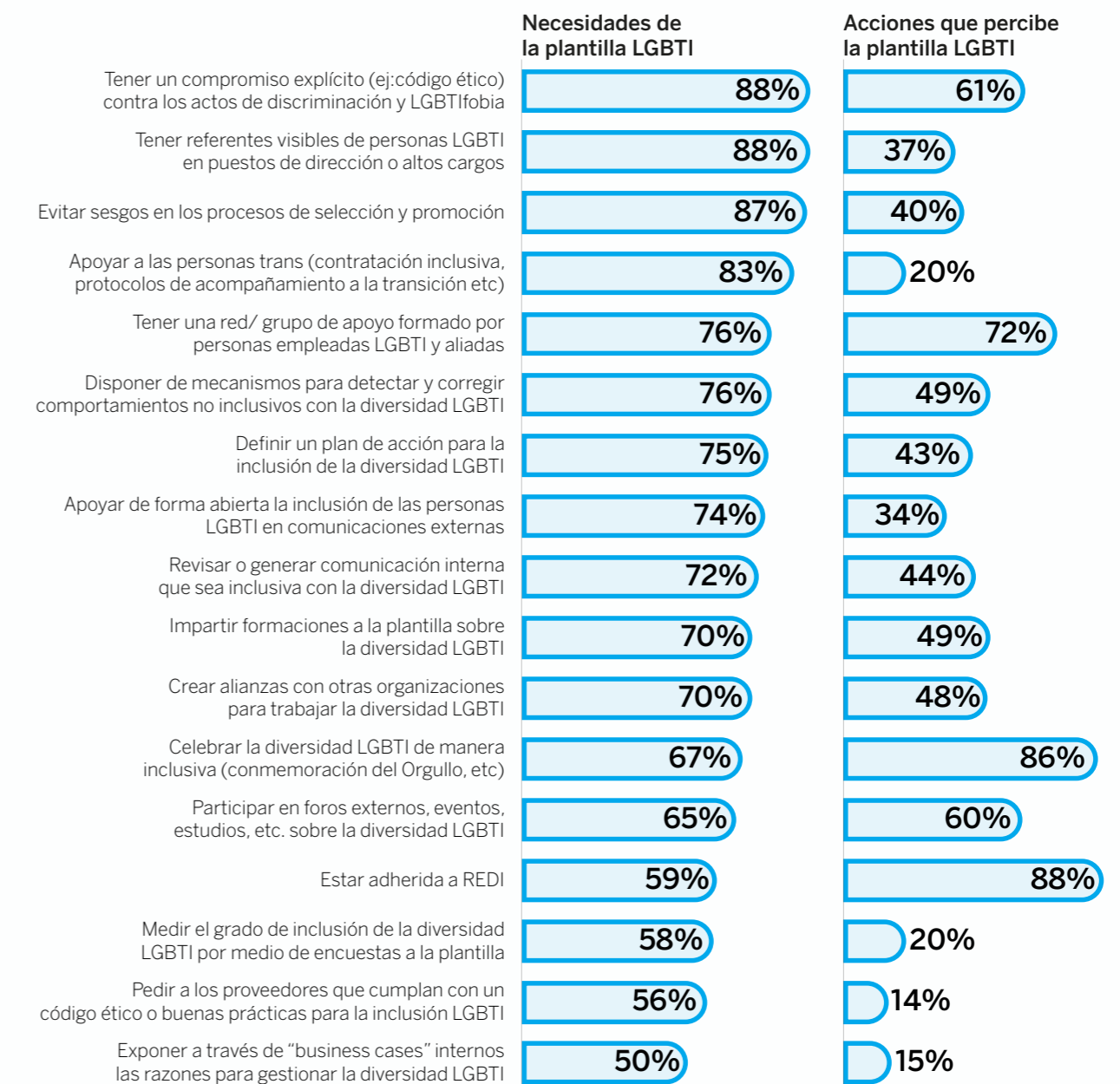
## Se deben comunicar mejor las acciones que se llevan a cabo

Es corriente que las empresas hayan desplegado una estrategia de diversidad con acciones que tardan en ser percibidas. No solo es importante que existan políticas e iniciativas de inclusión, sino que la plantilla las conozca para desarrollarse en un entorno seguro. **Si la plantilla desconoce los mecanismos que les permiten protegerse de las discriminaciones y tener mejor igualdad de oportunidades, no podrán hacer uso de sus derechos laborales con libertad.**

El siguiente gráfico muestra las necesidades de la plantilla LGBTI comparadas con la visibilidad que tienen de las acciones emprendidas en sus empresas. Como podemos ver, las acciones en torno a la celebración del Orgullo, la adhesión a REDI y el apoyo a los grupos de personas LGBTI empleadas y aliadas, son bien percibidas por la plantilla. Sin embargo:

- Sólo el 49% de las personas LGBTI es consciente de que su empresa dispone de mecanismos para detectar y corregir comportamientos no inclusivos.
- De la misma manera, solo 40% de las personas LGBTI percibe que sus empresas desarrollan acciones para evitar sesgos en la selección y promoción del personal.

Figura 20. Necesidades de la plantilla LGBTI vs acciones percibidas en las empresas REDI  
Base personas LGBTI (134)



**Para que las iniciativas y recursos de D&I tengan el impacto deseado, es fundamental que sean visibles.**

Una buena manera de informar a la plantilla sobre ellos es a través del onboarding, la formación continua, los argumentos utilizados por los altos cargos, o los canales de comunicación corporativos internos (intranet, newsletters, manuales y códigos de conducta, etc) y externos (web corporativa, memorias no financieras, participación en foros y estudios, etc)

# Cinco recomendaciones

## 1. Poner el foco en las demandas del colectivo LGBTI:

Se recomienda que las empresas fomenten el diálogo con su grupo de empleados LGBTI y aliados, para poder entender las necesidades específicas del colectivo y así poder solucionarlas a través de las políticas de inclusión que mejor respondan a sus necesidades. También es necesario hacer seguimiento de las iniciativas implantadas, para medir su impacto y evaluar la evolución del clima laboral y bienestar de la plantilla, teniendo en cuenta que lo primordial para la plantilla LGBTI es el desarrollo de políticas internas que prevengan y las protejan ante posibles desigualdades.

## 2. Seguir formando a las personas aliadas:

Incluso en empresas REDI, se observa que las personas aliadas valoran la apertura del clima laboral muy por encima de las personas LGBTI y tienden a subestimar la necesidad de ciertas iniciativas de inclusión. Sigue existiendo la creencia generalizada de que ya está todo conseguido y que no existe desigualdad de oportunidades para las personas LGBTI en sus trabajos. Esta desconexión con la realidad que realmente viven las personas LGBTI se puede tratar a través de acciones de sensibilización y formaciones para entender y reconocer los sesgos inconscientes.

## 3. Fomentar un clima más respetuoso:

Solo el 37% de las personas LGBTI percibe un clima laboral "muy abierto" con respecto a la diversidad LGBTI dentro de sus empresas. Aunque la diversidad LGBTI ya es el segundo tipo de diversidad que más se trabaja en las empresas REDI, es imprescindible que la alta dirección siga apoyando y liderando el cambio cultural. Para ello se requiere una estrategia de D&I transversal, que esté alineada con las distintas funciones del negocio y llegue a aquellos servicios que más lo necesiten. Ese compromiso se debe ver reflejado en todos los aspectos de la cultura corporativa, como son las políticas internas, comunicación, reclutamiento, promoción etc.

## 4. Mejorar la comunicación de las acciones llevadas a cabo:

Existe una discrepancia entre las acciones que llevan a cabo las empresas y lo que perciben las personas empleadas. La plantilla no siempre está bien informada de las políticas de inclusión ni de los recursos que tiene a su disposición para defender y promover sus derechos dentro de la empresa. Una correcta estrategia de comunicación interna, que insista en los valores corporativos y recursos disponibles hará que estas iniciativas se perciban mejor.

## 5. Tener políticas específicas para las personas trans:

Una prueba de fuego para las empresas que quieren ser realmente diversas es la inclusión de las personas trans. Conocedores de la vulnerabilidad de este colectivo, las personas LGBTI demandan acciones concretas para su empleabilidad. Esta plantea retos diferentes al del resto de las siglas del colectivo y requiere de políticas específicas. Entre las medidas recomendadas, se incluyen las siguientes:

### Medidas para favorecer la inclusión del colectivo trans

- **Reglamento y protocolo antiacoso** donde se mencione explícitamente la identidad de género y a las personas trans. Deberá, de manera inequívoca, prohibir toda forma de burla, discriminación o acoso dirigido a ellas y esclarecer las posibles sanciones.
- **Reclutamiento inclusivo:** recurriendo a bolsas de empleo específicas y con una política de contratación que evite los sesgos y la arbitrariedad en el proceso de decisión.
- **Protocolo de transición** para el acompañamiento a las personas que desean iniciar su transición dentro de la empresa, con medidas que garantizan su protección durante el mismo y el cumplimiento de los valores corporativos y la normativa correspondiente. Ya que la transición incluye varias intervenciones y tratamientos es necesario contemplar una adecuada flexibilidad horaria.
- **Respeto del nombre elegido:** que la persona sea referida y tratada por el nombre que elija, en línea con su identidad de género. Este cambio de nombre se debe aplicar en todos los aspectos de la comunicación interna y externa de la empresa, incluyendo listas de nombres, tarjetas de empleado, correos electrónicos, firmas, etc.
- **Código de vestimenta flexible:** tener uniformes unisex o dejar la opción de escoger el tipo de uniforme a las personas trabajadoras, para que no se sientan presionadas a llevar un atuendo con el que no se identifican.
- **Baños inclusivos:** tener baños unisex o autorizar a las personas trans a usar los baños según el género con el que más se identifiquen.
- **Apoyo psicológico:** ofrecer asistencia psicológica o emocional dentro de la empresa puede contribuir a mejorar el bienestar mental de las personas trans, especialmente aquellas que están atravesando su proceso de transición.