
This is the **published version** of the bachelor thesis:

Nekkassi Belhaji, Ahlam; Aybar Jimenez, Ivan, dir. Plan de conciliación de prácticas religiosas en el ámbito laboral. 2025. (Grau en Relacions Laborals)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/319236>

under the terms of the  license



PLAN DE CONCILIACIÓN DE PRÁCTICAS RELIGIOSAS EN EL ÁMBITO LABORAL

Una propuesta para la integración de la diversidad religiosa en el entorno laboral

Trabajo de fin de grado

FACULTAD DE DERECHO

Grado en Relaciones Laborales

Autora: Ahlam Nekkassi Belhaji

Tutor: Iván Aybar Jiménez

Convocatòria: Juny 2025

Curs acadèmic: 2024/2025

Resumen

En este trabajo se trata la conciliación de las prácticas religiosas dentro del entorno laboral, analizando cómo influye tanto en la gestión de las empresas como en el respeto real a los derechos de los trabajadores. A partir de un marco teórico basado en normas españolas e internacionales, se revisan los retos y ventajas de reconocer la diversidad religiosa en el ámbito del trabajo. También se recogen casos reales ocurridos en España, mostrando ejemplos tanto de buenas prácticas como de situaciones discriminatorias. Como propuesta final, se presenta un Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas con medidas concretas que buscan equilibrar la libertad religiosa de las personas trabajadoras con las necesidades de la organización. Por último, se reflexiona sobre los obstáculos legales y culturales que pueden surgir, y se proponen estrategias para llevar a cabo este tipo de medidas de forma efectiva, con el objetivo de avanzar hacia entornos laborales más inclusivos y justos.

Palabras clave: libertad religiosa, inclusión laboral, conciliación, diversidad, igualdad de trato, normativa española.

Resum

Aquest treball tracta la conciliació de les pràctiques religioses dins de l'entorn laboral, analitzant com influeix tant en la gestió de les empreses com en el respecte real als drets laborals dels treballadors. A partir d'un marc teòric basat en normatives espanyoles i internacionals, es revisen els reptes i les avantatges de reconèixer la diversitat religiosa en el context laboral. També es recullen casos reals ocorreguts a Espanya, mostrant exemples tant de bones pràctiques com de situacions discriminatòries. Com a proposta final, es presenta un Pla de Conciliació de les Pràctiques Religioses amb mesures concretes que busquen equilibrar la llibertat religiosa de les persones treballadores amb les necessitats de l'organització. Finalment, es reflexiona sobre els obstacles legals i culturals que poden sorgir, i es proposen estratègies per dur a terme aquest tipus de mesures de manera efectiva, amb l'objectiu d'aconseguir entorns laborals més inclusius i justos.

Paraules clau: llibertat religiosa, inclusió laboral, conciliació, diversitat, igualtat de tracte, normativa espanyola

Abstract

This paper examines the reconciliation of religious practices in the workplace, addressing its impact on business management and the effective exercise of labor rights. Through a theoretical framework based on Spanish and international legislation, the challenges and benefits of integrating religious diversity into the work environment are analyzed. Real cases from Spain are presented, identifying both best practices and examples of discrimination. As a result of the analysis, a Religious Practices Reconciliation Plan is proposed, with concrete measures to ensure a balance between religious freedom and organizational needs. Finally, the legal and cultural challenges associated with this issue are discussed, along with strategies for effective implementation, contributing to the development of more inclusive and equitable work environments.

Key words: religious freedom, workplace inclusion, religious accommodation, diversity, equal treatment, Spanish legislation

Agradecimientos:

En primer lugar quiero agradecer a mi tutor el Dr. Iván Aybar Jimenez por sus aportaciones al tema de este trabajo ya que sus estudios realizados han sido un gran soporte y han aportado bastante al contenido del estudio.

En segundo lugar, agradezco profundamente a mis estimados compañeros y compañeras de clase, quienes han sido una gran compañía tanto dentro como fuera del aula a lo largo de estos años y han conseguido que el camino sea más llevadero.

Finalmente, pero no menos importante, quiero agradecer a mis padres y mis familiares más cercanos por su amor incondicional a lo largo de mi carrera universitaria. Aunque de la forma más pequeña su aliento y apoyo en los momentos más decisivos de mi trayectoria universitaria. Sin ellos, no hubiera sido posible alcanzar este logro.

Índice

1 .Introducción.....	Pág 1
2 .Marco Teórico.....	Pág 3
2.1. Conciliación laboral y diversidad religiosa	Pág 3
2.2. Derechos laborales y libertad religiosa	Pág 3
2.3. Impacto en el entorno laboral	Pág 7
3. Diagnóstico de la Situación Actual	Pág 9
3.1 Casos reales en España y Europa	Pág 9
3.2. Percepción de trabajadores y empleadores	Pág 10
3.3. Políticas y herramientas existentes	Pág 12
3.4. Retos en la implementación de políticas de inclusión religiosa	Pág 19
4. Propuesta de Plan de Conciliación	Pág 20
4.1 Formato del plan	Pág 20
4.2. Requisitos para que el plan sea válido.....	Pág 21
4.3. Recursos y Ejemplos	Pág 21
4.4 Plan de conciliación	Pág 22
5. Conclusiones	Pág 30
6. Fuentes bibliográficas.....	Pág 32
7. Anexos	Pág 36

1. Introducción

¿Pueden convivir de forma armoniosa las creencias religiosas con las dinámicas del entorno laboral? Esta pregunta, cada vez más presente en las empresas, demuestra una necesidad real: repensar las políticas de recursos humanos en un contexto social marcado por la diversidad cultural y religiosa.

El aumento de la inmigración y la multiculturalidad ha hecho que la diversidad religiosa sea una realidad evidente tanto a nivel global como en el caso de España y Cataluña. Aunque la libertad religiosa está protegida por la Constitución Española y por tratados internacionales, su aplicación real en el entorno laboral todavía es limitada. Muchas empresas no tienen claro cómo gestionar esta diversidad, y eso causa tensiones, vacíos legales y situaciones de discriminación.

Además, se puede ver una falta importante de estudios y propuestas concretas que exploren cómo hacer compatibles la práctica religiosa y la vida profesional. Precisamente esta carencia ha sido uno de los principales motivos que me llevó a hacer este trabajo.

El objetivo es analizar de qué manera las empresas pueden gestionar la diversidad religiosa de forma respetuosa y efectiva, el día a día laboral. Para ello, se adopta una perspectiva multidisciplinar que incluye el enfoque jurídico, pero también una mirada más estratégica y humana. Se trata de entender los retos y oportunidades que aparecen cuando conviven distintas creencias en el lugar de trabajo, prestando especial atención a cómo se puede conciliar la práctica religiosa con las necesidades de la organización.

Más allá de señalar casos de discriminación o buenas prácticas en el contexto español, este trabajo quiere mostrar que respetar las creencias de las personas trabajadoras no solo es un derecho, sino también una oportunidad para las empresas. Una de las principales aportaciones será la propuesta de un Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas en el Ámbito Laboral, con el objetivo de facilitar una integración respetuosa y natural de esta diversidad dentro de las empresas.

La intención no es solo garantizar derechos, sino también demostrar cómo una buena gestión de la diversidad religiosa puede tener efectos positivos en el ambiente laboral, el compromiso de los trabajadores y el clima organizacional, e incluso en la productividad.

Para desarrollar el estudio, se analizará en detalle la normativa actual sobre libertad religiosa y su aplicación en el ámbito laboral, tanto en el contexto español como en el europeo. También se revisarán casos reales para entender cómo se gestionan estas situaciones en diferentes tipos de entornos laborales. En cuanto a las percepciones de empleados y empleadores, no se recogerán directamente, pero sí se tendrán en cuenta a partir de investigaciones y estudios ya existentes. Estos estudios permiten conocer cómo se vive la diversidad religiosa en el trabajo, centrándose especialmente en las religiones musulmana, judía y cristiana.

A partir de este análisis, se plantearán recomendaciones prácticas que ayuden a las empresas a abordar esta cuestión de manera inclusiva, realista y adaptada a la sociedad actual.

Como hipótesis de partida, se plantea que sí es posible conciliar prácticas religiosas y trabajo de forma legal, práctica y beneficiosa para todas las partes, siempre que exista voluntad, formación y herramientas adecuadas.

Finalmente, cabe aclarar que, al mencionar la Ley 25/1992, de 10 de noviembre, sobre el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Comunidades Israelitas de España (FCJE), la intención es referirse exclusivamente al aspecto religioso del judaísmo, y no al reconocimiento o apoyo político al Estado de Israel. Aunque valoro y respeto la religión judía y sus prácticas, no comparto ni apoyo la existencia del Estado sionista desde un punto de vista político.

Esta distinción es clave para entender el enfoque de este trabajo, que se centra únicamente en el respeto y la protección de las creencias religiosas en el entorno laboral.

2. Marco Teórico

2.1. Conciliación laboral y diversidad religiosa

En la actualidad, el entorno laboral se caracteriza por una creciente globalización que ha dado lugar a una mayor diversidad cultural y religiosa en las empresas. Por lo tanto, es crucial abordar la conciliación laboral desde la perspectiva de la diversidad religiosa. Tradicionalmente, la conciliación laboral se asocia principalmente con la vida personal y familiar; sin embargo, también implica compatibilizar la vida laboral con las creencias y prácticas religiosas de los trabajadores.

La diversidad religiosa en el entorno laboral se manifiesta de diversas maneras, como la necesidad de pausas para la oración, el acceso a espacios adecuados para el culto, el respeto por días sagrados o festividades religiosas, y la posibilidad de vestir según las normas de cada religión. Aunque estos aspectos puedan parecer secundarios desde la perspectiva empresarial, son fundamentales para garantizar la inclusión y el bienestar de los empleados. La conciliación laboral en este contexto no solo responde a un marco de derechos humanos y libertades fundamentales, sino que también se presenta como una estrategia clave de gestión para las empresas que desean fomentar un ambiente inclusivo, mejorar el compromiso de los empleados y prevenir situaciones de discriminación.

2.2. Derechos laborales y libertad religiosa

El derecho a la libertad religiosa es un principio reconocido tanto a nivel nacional como internacional, y su protección en el entorno laboral es importante para garantizar un trato equitativo a todos los trabajadores. Este apartado se enfocará en dos aspectos fundamentales: el marco normativo en España y los tratados y convenciones internacionales que influyen en esta materia.

2.2.1. Normativa en España

En España, la protección de la libertad religiosa en el ámbito laboral está respaldada por diversos instrumentos normativos:

- **Constitución Española de 1978¹**: El artículo 16 reconoce la libertad ideológica, religiosa y de culto, estableciendo que ninguna persona puede ser obligada a declarar sobre su religión ni ser discriminada por ella. Además, el artículo 14 garantiza la igualdad y prohíbe cualquier forma de discriminación, lo que refuerza la protección de estos derechos en el ámbito laboral.
- **Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015)²**: En su artículo 4, se establece el derecho de los trabajadores a no ser discriminados por motivos de religión, ideología..., protegiendo su dignidad en el entorno laboral. También el artículo 17.1 que prohíbe toda forma de discriminación en el empleo por razón de religión
- **Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa³**: Regula específicamente el derecho a la libertad religiosa y de culto, garantizando su ejercicio sin restricciones injustificadas. Además, estipula que los poderes públicos deben velar por el respeto a este derecho en todos los ámbitos.
- **Ley 62/2003, de medidas contra la discriminación⁴**: Refuerza el marco legal para evitar la discriminación en el empleo, promoviendo un entorno de igualdad de oportunidades para todos los trabajadores, independientemente de sus creencias religiosas.

¹ Constitución Española de 1978. (1978). Congreso de los Diputados.

² Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015). (2015). Boletín Oficial del Estado (BOE).

³ Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa. (1980). Boletín Oficial del Estado (BOE).

⁴ Ley 62/2003, de medidas contra la discriminación. (2003). Boletín Oficial del Estado (BOE).

A pesar de este marco normativo, persisten desafíos en la implementación de medidas efectivas de conciliación religiosa. En muchos casos, los trabajadores desconocen sus derechos y las empresas carecen de políticas claras al respecto.

2.2.2. Convenciones internacionales

España también está sujeta a diversas normativas internacionales que refuerzan la protección de la libertad religiosa en el ámbito laboral. Entre las más destacadas se encuentran:

- **Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)**⁵: El artículo 18 establece el derecho a la libertad de pensamiento, conciencia y religión, incluyendo la manifestación de la fe tanto en público como en privado.
- **Convenio Europeo de Derechos Humanos (1950)**⁶: En su artículo 9, se reconoce el derecho a la libertad religiosa y se establecen los límites para su restricción, permitiéndose únicamente en casos estrictamente justificados, como la protección del orden público.
- **Pacto Internacional de derechos civiles y políticos (1966)**⁷: También en su artículo 18, protege la libertad de religión y la manifestación de creencias en diversos ámbitos, incluido el laboral.
- **Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)**⁸: El Convenio 111, sobre la discriminación en el empleo y la ocupación, prohíbe la discriminación por motivos de religión en el acceso y mantenimiento del empleo.

Estos tratados han sido ratificados por España, lo que implica la obligación de garantizar su aplicación en la legislación y en las prácticas laborales.

2.2.3. Acuerdos de cooperación con comunidades religiosas (Leyes 24, 25 y 26 de 1992)

Contexto histórico y jurídico

La Constitución Española de 1978 establece en su artículo 16 el principio de libertad religiosa y de culto tal y como se menciona en el apartado 2.2.1, garantizando que ninguna confesión tendrá carácter estatal. No obstante, también prevé la posibilidad de establecer acuerdos de cooperación con aquellas confesiones religiosas que tengan una presencia significativa en España. La Iglesia Católica contaba con un estatus especial, basado en los Acuerdos con la Santa Sede de 1979. Sin embargo, no existía un marco similar para otras confesiones hasta la aprobación de la Ley Orgánica 7/1980⁹, de Libertad Religiosa, que sentó las bases para que otras religiones pudieran obtener un reconocimiento oficial y establecer acuerdos de cooperación con el Estado.

En este contexto, en 1992 se firmaron tres Acuerdos de Cooperación entre el Estado español y las principales comunidades religiosas minoritarias, otorgándoles ciertos derechos y beneficios en distintos ámbitos, incluido el laboral. Estos acuerdos fueron aprobados mediante las siguientes leyes:

⁵ Declaración Universal de los Derechos Humanos, artículo 18.

⁶ Convenio Europeo de Derechos Humanos, artículo 9.

⁷ Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, artículo 18.

⁸ Organización Internacional del Trabajo, Convenio 111 sobre la discriminación (empleo y ocupación).

⁹ Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa.

- **Ley 24/1992¹⁰**, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Entidades Religiosas Evangélicas de España (FEREDE).
- **Ley 25/1992¹¹**, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Comunidades Israelitas de España (FCJE).
- **Ley 26/1992¹²**, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Comisión Islámica de España (CIE).

Estos acuerdos marcaron un hito en el reconocimiento de la diversidad religiosa en España, estableciendo un marco legal para la protección de derechos en áreas como la educación, la asistencia religiosa, el régimen fiscal y el ámbito laboral.

Contenido de las leyes y su aplicación en el ámbito laboral

Las Leyes 24, 25 y 26 de 1992 regulan aspectos clave que afectan a la conciliación entre la vida laboral y las prácticas religiosas de las comunidades evangélica, judía y musulmana. A continuación, se detallan los principales puntos de estas normativas en relación con el empleo y las relaciones laborales:

Reconocimiento de festividades religiosas y permisos laborales: Los acuerdos reconocen el derecho de los trabajadores a ausentarse del trabajo en determinadas festividades religiosas, siempre que lo acuerden con su empleador y compensen dichas ausencias con otras horas de trabajo. En particular, se establecen los siguientes días como festivos para cada comunidad:

- **Evangélicos:** El descanso en domingo es fundamental para la práctica del cristianismo evangélico.
- **Judíos:** Se reconoce el derecho a no trabajar en el **Sabbat** (desde el viernes por la tarde hasta el sábado por la noche) y en festividades como **Yom Kipur**.
- **Musulmanes:** Se permite solicitar permisos para celebrar el **Eid al-Fitr** y el **Eid al-Adha**, entre otras festividades islámicas.

No obstante, la efectividad de estos derechos depende de la capacidad de negociación entre el trabajador y el empleador, ya que no implican una obligación directa para las empresas.

Adaptación de horarios y organización del tiempo de trabajo: Las leyes establecen que las empresas deben permitir ciertos ajustes en los horarios de los trabajadores para que puedan cumplir con sus obligaciones religiosas sin que ello afecte su desempeño laboral. Algunas medidas comunes incluyen:

- **Flexibilización de horarios** para la oración en el caso de los musulmanes, quienes deben rezar cinco veces al día en horarios específicos.
- **Ajustes en los turnos de trabajo** para evitar que coincidan con festividades religiosas.

A pesar de esta previsión legal, en la práctica muchas empresas no tienen protocolos claros para gestionar estas solicitudes, lo que genera conflictos y dificultades en su implementación.

¹⁰ Ley 24/1992, de 10 de noviembre, Acuerdo con FEREDE.

¹¹ Ley 25/1992, de 10 de noviembre, Acuerdo con FCJE.

¹² Ley 26/1992, de 10 de noviembre, Acuerdo con CIE.

Vestimenta religiosa y símbolos de identidad: Los acuerdos reconocen el derecho de los trabajadores a vestir de acuerdo con su religión, lo que afecta especialmente a las comunidades judía y musulmana. Algunos ejemplos de vestimenta protegida por estos acuerdos incluyen:

- Uso del hijab en el caso de las mujeres musulmanas.
- Uso del kipá en el caso de los judíos.
- Uso de ropa modesta en el caso de algunas denominaciones evangélicas.

Sin embargo, este derecho no está exento de conflictos, especialmente en sectores donde existen normas estrictas de vestimenta, como las fuerzas de seguridad o profesiones sanitarias.

Asistencia religiosa en el ámbito laboral y espacios de culto: Los acuerdos garantizan la posibilidad de recibir asistencia religiosa en centros de trabajo, hospitales, prisiones y otros espacios públicos. En el ámbito laboral, esto se traduce en la posibilidad de habilitar espacios de oración para los trabajadores que lo soliciten. En la práctica, pocas empresas cuentan con estos espacios, aunque algunas multinacionales y entidades públicas han comenzado a implementarlos como parte de sus políticas de diversidad e inclusión.

Reconocimiento de matrimonios religiosos: Otro aspecto importante en el ámbito laboral es el reconocimiento de los matrimonios religiosos, lo que implica que los empleados pueden acceder a permisos y derechos derivados del estado civil sin necesidad de una ceremonia civil previa.

Aplicación práctica y desafíos en el ámbito laboral

A pesar de los avances normativos que representan las **Leyes 24, 25 y 26 de 1992**, su aplicación en el ámbito laboral sigue enfrentando desafíos importantes:

- **Desconocimiento de los derechos:** Muchos trabajadores no están informados sobre las posibilidades de conciliación religiosa que ofrece la legislación, lo que limita su acceso a los beneficios establecidos.
- **Falta de protocolos en las empresas:** Aunque la normativa permite solicitar ajustes en horarios y permisos, muchas empresas no cuentan con políticas claras para gestionar estas situaciones, lo que genera incertidumbre entre los empleados.
- **Conflicto con otras normativas:** En algunos casos, la conciliación religiosa puede entrar en conflicto con normativas internas de las empresas o con otras regulaciones laborales, como la obligatoriedad de ciertos turnos o la imposibilidad de modificar jornadas en sectores específicos.
- **Discriminación y barreras culturales:** A pesar del marco legal, los trabajadores que ejercen sus derechos religiosos pueden enfrentarse a discriminación o falta de comprensión por parte de compañeros y empleadores, lo que dificulta la plena integración de la diversidad religiosa en los entornos laborales.

Las Leyes 24, 25 y 26 de 1992 representan un avance significativo en la protección de la libertad religiosa en España, estableciendo un marco legal que facilita la conciliación de la vida laboral con las creencias religiosas. No obstante, su aplicación práctica sigue siendo limitada debido a la falta de mecanismos claros de implementación y al desconocimiento generalizado de estos derechos.

Para mejorar la situación, es fundamental que las empresas desarrollen protocolos específicos de gestión de la diversidad religiosa, que incluyan medidas como la sensibilización de los equipos directivos, la creación de espacios de oración y la implementación de horarios flexibles para quienes lo requieran.

En este sentido, el cumplimiento de estos acuerdos no solo garantiza el respeto a los derechos fundamentales, sino que también contribuye a la construcción de entornos laborales más inclusivos, equitativos y respetuosos con la diversidad religiosa.

2.3. Impacto en el entorno laboral

La conciliación de la diversidad religiosa en el entorno laboral tiene un impacto significativo en la gestión de los recursos humanos y en la cultura organizacional de las empresas. El reconocimiento y respeto de las prácticas religiosas no solo responde a un marco legal y ético, sino que también influye directamente en el compromiso, la satisfacción y el desempeño de los trabajadores.

Desde una perspectiva empresarial, una adecuada gestión de la diversidad religiosa puede traducirse en mayor inclusión, reducción de conflictos y mejora del clima laboral. Sin embargo, su implementación también plantea desafíos logísticos y normativos que requieren estrategias claras para garantizar un equilibrio entre las necesidades religiosas de los empleados y la operatividad de las empresas.

Beneficios de la conciliación de la diversidad religiosa: La integración de medidas de conciliación religiosa en el ámbito laboral puede generar múltiples beneficios tanto para los trabajadores como para las empresas:

- **Mejora del ambiente laboral:** Un entorno inclusivo y respetuoso fomenta el bienestar y la satisfacción de los empleados, lo que se traduce en mayor compromiso y lealtad hacia la organización.
- **Reducción de conflictos internos:** La claridad en las políticas sobre diversidad religiosa disminuye tensiones entre empleados y empleadores, evitando posibles situaciones de discriminación o malentendidos.
- **Aumento de la productividad:** Un trabajador que siente que sus creencias son respetadas tiende a estar más motivado y comprometido con su desempeño.
- **Mejora de la reputación corporativa:** El respeto por la diversidad religiosa fortalece la imagen de la empresa tanto a nivel interno como externo, lo que puede generar ventajas competitivas en mercados globalizados.
- **Cumplimiento normativo y reducción de riesgos legales:** Implementar medidas alineadas con la legislación vigente previene posibles sanciones o demandas por discriminación religiosa.

Desafíos y barreras en la implementación de la conciliación religiosa: A pesar de los beneficios, la aplicación de medidas de conciliación religiosa en el entorno laboral enfrenta varias barreras y desafíos, entre los que destacan:

- **Resistencias internas y falta de sensibilización:** La ausencia de una cultura organizacional inclusiva puede generar resistencia por parte de directivos y empleados, especialmente en entornos donde no se ha trabajado en la gestión de la diversidad.
- **Falta de políticas claras:** Muchas empresas carecen de normativas específicas sobre diversidad religiosa, lo que deja la gestión de estas situaciones a la discrecionalidad de los empleadores.

- **Dificultades logísticas:** Ajustar horarios, habilitar espacios de oración o permitir permisos en días festivos religiosos puede generar complicaciones en sectores con operativas rígidas o con una alta demanda laboral.
- **Discriminación y prejuicios:** A pesar del marco legal, en muchas ocasiones los trabajadores que practican su fe de manera visible enfrentan discriminación o rechazo por parte de compañeros y superiores.

Estrategias para la implementación efectiva de la conciliación religiosa: Para superar estos desafíos y garantizar una integración adecuada de la diversidad religiosa en el entorno laboral, las empresas pueden adoptar diversas estrategias, entre ellas:

- **Elaboración de protocolos de gestión de la diversidad religiosa:** Establecer directrices claras para el tratamiento de solicitudes de ajustes religiosos en horarios, vestimenta y permisos laborales.
- **Sensibilización y formación en diversidad e inclusión:** Capacitar a directivos y empleados en la importancia del respeto a la libertad religiosa como parte de una cultura corporativa inclusiva.
- **Diálogo con los trabajadores:** Promover la comunicación y la negociación entre empleados y empleadores para encontrar soluciones flexibles y viables.
- **Creación de espacios de oración y reflexión:** En la medida de lo posible, habilitar áreas que permitan a los empleados cumplir con sus prácticas religiosas sin afectar su jornada laboral.
- **Adaptación de turnos y flexibilización horaria:** Siempre que la actividad empresarial lo permita, facilitar cambios de turno o ajustes de jornada para acomodar festividades religiosas o momentos de oración.
- **Incorporación de la diversidad religiosa en los códigos de conducta:** Incluir la protección y promoción de la diversidad religiosa en los valores y principios corporativos de la empresa.

3. Diagnóstico de la situación actual

3.1 Casos reales en España y Europa

3.1.1. Buenas prácticas empresariales

- **Flexibilidad horaria y adaptación de turnos:** Algunas empresas europeas han adoptado medidas específicas para permitir que sus empleados puedan compatibilizar sus obligaciones laborales con sus creencias religiosas o cumplir con rituales específicos. Por ejemplo, en el Reino Unido, ciertas compañías ofrecen permisos remunerados durante festividades religiosas no cristianas, facilitando así la práctica de la fe de sus empleados (Equal Opportunities Review, 2021)¹³.
- **Espacios de oración en el lugar de trabajo:** En países como Alemania y Francia, es común que las empresas habiliten salas de oración o meditación para que los empleados puedan cumplir con sus deberes religiosos durante la jornada laboral. Esta práctica fomenta un ambiente inclusivo y respeta la diversidad religiosa de la plantilla (European Network Against Racism, 2017)¹⁴.
- **Políticas de vestimenta inclusivas:** Empresas multinacionales, como IKEA en Suecia, permiten el uso de indumentaria religiosa, como el hijab o la kipá, demostrando un compromiso con la diversidad y la no discriminación. Estas políticas contribuyen a crear un entorno laboral respetuoso y acogedor para todos los empleados (IKEA Sustainability Report, 2022)¹⁵.

3.1.2. Casos de discriminación

- **Prohibición de símbolos religiosos:** En Bélgica, el caso de Samira Achbita, una trabajadora musulmana despedida por negarse a quitarse el hijab en el trabajo, llegó al Tribunal de Justicia de la Unión Europea. El tribunal determinó que las empresas pueden prohibir el uso visible de signos religiosos si existe una política de neutralidad aplicada de manera coherente y sistemática (Sentencia del Tribunal de Justicia de la UE, Asunto C-157/15, 2017)¹⁶.
- **Negativa a adaptar horarios por motivos religiosos:** En España, un estudio del Observatorio del Pluralismo Religioso reveló que un 31,5% de personas creyentes de religiones distintas a la católica se han sentido perjudicadas laboralmente debido a sus creencias religiosas. Esto incluye la negativa de algunos empleadores a modificar horarios laborales para permitir a los trabajadores cumplir con sus prácticas religiosas (Informe del Observatorio del Pluralismo Religioso en España, 2022)¹⁷.
- **Uso del hijab en el ámbito laboral¹⁸:** En 2009, la abogada Zoubida Barik Edidi fue expulsada de la Audiencia Nacional por llevar el hijab. Aunque elevó el caso a diversas instancias, incluyendo el Tribunal Constitucional y el Tribunal de Derechos Humanos de Estrasburgo, su demanda fue desestimada.

¹³ Equal Opportunities Review, 2021.

¹⁴ European Network Against Racism, 2017.

¹⁵ IKEA Sustainability Report, 2022.

¹⁶ Sentencia del Tribunal de Justicia de la UE, Asunto C-157/15, 2017.

¹⁷ Informe del Observatorio del Pluralismo Religioso en España, 2022.

¹⁸ Tribunal Europeo de Derechos Humanos. (2016). *Decisión sobre la demanda núm. 6177/10, Barik Edidi c. España*.

- **Prohibición del uso del hijab en el lugar de trabajo:** En España, el caso de Ana Saidi Rodríguez, trabajadora musulmana de Acciona en el Aeropuerto de Palma de Mallorca, marcó un precedente en materia de libertad religiosa. Fue apartada de su puesto por negarse a quitarse el hijab. El Juzgado de lo Social nº 1 de Palma falló a su favor, reconociendo la vulneración de su derecho fundamental a la libertad religiosa. La empresa fue condenada a indemnizarla y a readmitirla (Sentencia del Juzgado de lo Social nº 1 de Palma, 2017)¹⁹.
- **Neutralidad ideológica y prohibición general de símbolos religiosos:** En 2023, el Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH) avaló la decisión de una empresa de prohibir el uso de símbolos religiosos visibles, incluido el hijab, al considerar que era una medida legítima para preservar su imagen de neutralidad ideológica. El TEDH afirmó que esta política es válida siempre que se aplique de forma general, coherente y no discriminatoria a todos los símbolos religiosos, políticos o filosóficos (Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos, 2023, asunto *S.F. contra Francia*)²⁰.

3.2. Percepción de trabajadores y empleadores

La conciliación de las prácticas religiosas en el ámbito laboral es un asunto que suscita opiniones contrapuestas entre empleados y empleadores. Mientras que algunos consideran que facilitar la práctica de la religión en el trabajo es una cuestión vinculada al respeto de los derechos fundamentales y a la integración de la diversidad en el entorno laboral, otros temen que pueda generar conflictos organizativos, afectar la productividad o generar percepciones de trato preferencial o injusticias entre el personal.

3.2.1. Opinión de los trabajadores

Según el estudio “Diversidad religiosa en el ámbito laboral” publicado por el Observatorio del Pluralismo Religioso en España (2022)²¹, un 31,5% de las personas que profesan religiones minoritarias en España han declarado haber enfrentado dificultades laborales relacionadas con sus creencias religiosas.

Entre las principales quejas de los trabajadores que intentan compatibilizar sus obligaciones laborales con sus prácticas religiosas, destacan:

1. Dificultad para obtener permisos en festividades religiosas:

- La mayoría de los días festivos en España están basados en la tradición cristiana, lo que deja en desventaja a empleados de otras religiones. Muchos trabajadores musulmanes, judíos o hindúes deben utilizar días de vacaciones o pedir permisos sin retribución para celebrar sus festividades.

2. Dificultades con la vestimenta religiosa:

- En algunos sectores, especialmente en la atención al cliente y en las empresas con códigos de vestimenta estrictos, se han dado casos de mujeres musulmanas que han sido presionadas para no llevar el hijab en el trabajo.

¹⁹ Sentencia del Juzgado de lo Social nº 1 de Palma, 2017

²⁰ TEDH, Asunto S.F. contra Francia, 2023.

²¹ Observatorio del Pluralismo Religioso en España, 2022.

3. Falta de espacios adecuados para la oración:

- En muchas empresas, los empleados musulmanes expresan que hay una dificultad para encontrar espacios tranquilos donde puedan rezar durante sus pausas. Algunas compañías tienen salas de descanso o han permitido el uso de oficinas vacías para este propósito, pero otras rechazan estas solicitudes alegando que afectaría la dinámica de trabajo.

4. Dificultad para adaptar horarios en el Ramadán o el Shabat:

- En sectores como la hostelería, el transporte y la sanidad, los horarios laborales pueden dificultar el cumplimiento de ciertas prácticas religiosas.. Los trabajadores musulmanes en Ramadán suelen pedir ajustes en sus turnos para evitar trabajar en las horas de ayuno más difíciles, mientras que los empleados judíos que observan el Shabat buscan evitar turnos desde el viernes por la tarde hasta el sábado al anochecer.
- Un caso en España fue el de un trabajador judío que denunció a su empresa por obligarlo a trabajar en Shabat, lo que llevó a un debate sobre la necesidad de acomodaciones razonables en la legislación laboral (Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña, 2017)²².

3.2.2. Opinión de los empleadores

Desde la perspectiva de las empresas, la conciliación de la práctica religiosa con el empleo supone un desafío para mantener el equilibrio entre productividad y convivencia laboral..

1. Preocupación por la equidad entre trabajadores:

- Algunos empleadores temen que permitir horarios flexibles para prácticas religiosas pueda percibirse como un trato desigual por parte de otros trabajadores.. Por ejemplo, en empresas con turnos rotativos, si se permite a ciertos empleados ausentarse en festividades religiosas, otros podrían verse obligados a cubrir esos turnos.
- Según un estudio de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE, 2023)²³, el 40% de los empresarios consideran que permitir ajustes individuales para motivos religiosos puede generar problemas de gestión.

2. Impacto en la productividad y la operatividad:

- En sectores donde el trabajo en equipo es fundamental, las pausas para la oración o la adaptación de turnos pueden ser vistas como un obstáculo para la eficiencia. Algunos empleadores consideran que si se otorgan permisos a ciertos empleados, se corre el riesgo de que otros trabajadores también soliciten ajustes por otros motivos personales.
- Un caso documentado en Francia ocurrió en la empresa Société Générale, donde algunos trabajadores musulmanes solicitaron pausas para rezar. La empresa implementó una política de flexibilidad, pero posteriormente se encontró con que varios empleados extendían las pausas más allá del tiempo acordado, lo que derivó en conflictos entre empleados y supervisores.(Le Monde, 2019)²⁴.

²² STSJ Cataluña, Sala de lo Social, núm. 1403/2017, de 20 de febrero

²³ CEOE, *Mercado laboral y negociación colectiva*, 2023.

²⁴ *Le Monde*, «Société Générale : des pauses prière...», 2019.

3. Políticas de neutralidad y secularismo:

- En países como Francia y Bélgica, donde la laicidad es un principio fundamental, muchas empresas aplican estrictas normas de neutralidad en el lugar de trabajo. Esto ha llevado a la prohibición de símbolos religiosos visibles, lo que ha generado controversias y demandas judiciales.
- La sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea en el caso Achbita (2017)²⁵ estableció que las empresas privadas pueden prohibir el uso de signos religiosos visibles siempre que la política sea aplicada de manera general y no se dirija exclusivamente contra una religión en particular.

4. Casos de éxito en la gestión de la diversidad religiosa:

A pesar de las dificultades, algunas empresas han encontrado formas efectivas de gestionar la diversidad religiosa sin afectar la operatividad.

- British Airways modificó su política de vestimenta en 2010 después de recibir quejas de empleados cristianos y musulmanes sobre la prohibición de llevar símbolos religiosos visibles. La aerolínea revisó sus normas y ahora permite el uso de hijabs y crucifijos visibles en el uniforme (BBC News, 2010)²⁶.

3.3. Políticas y herramientas existentes

La conciliación de las prácticas religiosas en el ámbito laboral está respaldada por diversos marcos legales y políticas en España y Europa. Sin embargo, su aplicación práctica varía según el país, el sector y la empresa. En este apartado, se analizan las principales normativas, directivas y herramientas utilizadas para gestionar la diversidad religiosa en el entorno de trabajo.

3.3.1. Marco legal en España

En España, la regulación de la libertad religiosa en el ámbito laboral se basa en varios principios jurídicos fundamentales tal y como se menciona en los apartados 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3:

1. La Constitución Española (1978) : Artículos 14 y 16

2. Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa

3. Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre): Artículos 4.2 y 17

4. Ley 62/2003 de Medidas contra la Discriminación: Incorpora al ordenamiento español la Directiva 2000/78/CE de la Unión Europea.

5. Leyes de cooperación con confesiones religiosas (1992):

- Ley 24/1992: Acuerdo con la Federación de Entidades Religiosas Evangélicas de España (FEREDE).
- Ley 25/1992: Acuerdo con la Federación de Comunidades Judías de España (FCJE).
- Ley 26/1992: Acuerdo con la Comisión Islámica de España (CIE).

²⁵ TJUE, asunto C-157/15, *Achbita y Centrum voor gelijkheid van kansen*, 14 marzo 2017.

²⁶ BBC News, "BA to allow staff to wear symbols", 2010.

3.3.2. Normativa y directivas en Europa

A nivel europeo, existen varias disposiciones que regulan la protección de la libertad religiosa en el trabajo:

1. Directiva 2000/78/CE del Consejo de la Unión Europea
2. Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000) : Artículo 10
3. Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948): Artículo 18
4. Convenio Europeo de Derechos Humanos (1950) : Artículo 9
5. Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966): Artículo 18
6. Convenio 111 de la OIT: Sobre la discriminación en materia de empleo y ocupación.

3.3.3 Jurisprudencia relevante

1. **Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (caso Eweida y otros vs. Reino Unido, 2013)**²⁷: Nadia Eweida, empleada de British Airways, fue suspendida por llevar una cruz visible en su uniforme, contraviniendo la política de la empresa que prohibía símbolos visibles. Los tribunales británicos respaldaron a la empresa, pero el TEDH concluyó que se violó el artículo 9 del Convenio Europeo de Derechos Humanos, al no equilibrar adecuadamente el derecho de Eweida a manifestar su religión con el interés empresarial.

Fallo: El TEDH determinó que se violó el derecho de Eweida a la libertad religiosa.

2. **Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (caso Achbita vs. G4S Secure Solutions, C-157/15, 2017)**²⁸: Samira Achbita fue despedida por llevar un pañuelo islámico, en contra de la política interna de G4S que prohibía signos visibles de convicciones políticas, filosóficas o religiosas. El TJUE consideró que esta política no constituía discriminación directa, pero podría ser discriminación indirecta si causaba desventajas particulares a ciertos grupos, a menos que estuviera justificada por un objetivo legítimo y los medios fueran adecuados y necesarios.

Fallo: El TJUE concluyó que no hubo discriminación directa, pero podría haber discriminación indirecta si no se justificaba adecuadamente.

3. **Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (caso Bougnaoui vs. Micropole SA, C-188/15, 2017)**²⁹: Asma Bougnaoui fue despedida por llevar un pañuelo islámico tras la queja de un cliente. El TJUE dictaminó que la voluntad de un empresario de tener en cuenta los deseos de un cliente no puede considerarse un requisito profesional esencial y determinante que justifique una discriminación por motivos religiosos.

Fallo: El TJUE determinó que el despido constituía una discriminación religiosa no justificada.

²⁷ STC (TEDH), caso Eweida y otros contra Reino Unido, 15 de enero de 2013, demanda nº 48420/10.

²⁸ STC (TJUE), caso Achbita vs. G4S Secure Solutions, C-157/15, de 14 de marzo de 2017.

²⁹ STC (TJUE), caso Bougnaoui vs. Micropole SA, C-188/15, de 14 de marzo de 2017.

4. **Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (caso Dahlab vs. Suiza, 2001)**³⁰: Una profesora fue prohibida de llevar un pañuelo islámico en clase. El TEDH consideró que esta restricción era legítima para proteger la neutralidad del Estado y los derechos de los alumnos, aunque la sentencia ha sido objeto de debate por su impacto en la libertad religiosa.

Fallo: El TEDH respaldó la prohibición del pañuelo en el entorno educativo.

5. **Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (caso Şahin vs. Turquía, 2005)**³¹: Leyla Şahin fue excluida de la universidad por llevar un pañuelo islámico, en virtud de las regulaciones turcas sobre laicidad. El TEDH determinó que la medida era legítima y proporcional para proteger el orden público y los derechos de terceros.

Fallo: El TEDH concluyó que no se violó la libertad religiosa de Şahin.

6. **Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (caso WABE e. V. y MH Müller Handels GmbH, asuntos acumulados C-804/18 y C-341/19, 2021)**³²: El TJUE abordó la prohibición del uso de símbolos religiosos en el trabajo, concluyendo que una política de neutralidad puede ser legítima si se aplica de manera coherente y necesaria, sin causar una desventaja indebida a los empleados.

Fallo: El TJUE validó la política de neutralidad, siempre que sea coherente y justificada.

Aunque sobre el papel existen leyes, convenios colectivos y herramientas que protegen la libertad religiosa en el ámbito laboral, en la práctica muchas veces se le da más peso a los intereses y normas internas de las empresas que a las creencias de las personas trabajadoras. Las sentencias muestran que, cuando hay un conflicto entre ambas partes, suele priorizarse la imagen o política empresarial, dejando en segundo plano el derecho a vivir y expresar la religión. Esto hace evidente que, aunque hay un marco legal que respalda la inclusión religiosa, todavía falta mucho para que se aplique de forma real y justa en el día a día laboral.

3.3.4 Aportaciones doctrinales

Más allá de las leyes y de lo que dictan los tribunales, también hay autoras y expertos que han analizado en profundidad la relación entre la libertad religiosa y el entorno laboral. Su visión aporta contexto, profundidad y también cuestiona muchas veces cómo se están aplicando (o no aplicando) los derechos en la práctica. Estas aportaciones ayudan a reforzar que no todo puede reducirse a una norma o a una sentencia: también hay una base teórica que respalda la necesidad de actuar desde una perspectiva más preventiva e inclusiva.

- La tolerancia religiosa en el trabajo según Alicia Villar Ezcurra

La tolerancia religiosa no puede entenderse únicamente como una actitud individual o un principio ético abstracto, sino como un requisito estructural para la convivencia en sociedades democráticas y diversas. Alicia Villar Ezcurra (2006) subraya que “la tolerancia y la libertad religiosa o de conciencia no son simplemente conquistas del pensamiento moderno, sino condiciones necesarias para una convivencia política duradera y pacífica” (p. 23)³³. Esta afirmación permite conectar el pensamiento liberal clásico con los retos actuales del mundo laboral, donde la diversidad de

³⁰ TEDH (2001). *Dahlab contra Suiza* (n.º 42393/98). Sentencia de 15 de febrero de 2001.

³¹ STC TEDH(caso Şahin vs. Turquía, 2005):

³² STC TJUE(caso WABE e. V. y MH Müller Handels GmbH, asuntos acumulados C-804/18 y C-341/19, 2021)

³³ Villar Ezcurra, A. (2006). *La tolerancia en la modernidad: de la utopía a la perspectiva liberal de Locke*. Pensamiento, 62(232), 21–41.

creencias religiosas debe ser reconocida, protegida y gestionada de forma activa por parte de las organizaciones.

Desde esta perspectiva, la empresa no puede ser un espacio neutral entendido como exclusión de lo religioso, sino un entorno donde se articulen los derechos individuales y los intereses colectivos mediante medidas razonables y proporcionales. En este sentido, la tolerancia no se presenta como una concesión, sino como una obligación jurídica y moral que tiene implicaciones prácticas en materia de horarios, uniformes, periodos de descanso y celebración de festividades, entre otros aspectos vinculados a la libertad religiosa de las personas trabajadoras.

- **La Gestión de símbolos religiosos en el trabajo según Fernández Domínguez**

La gestión del uso de símbolos religiosos en el entorno laboral requiere de un enfoque equilibrado que respete tanto la libertad individual como los intereses legítimos de la organización. En este sentido, Fernández Domínguez (2023)³⁴ destaca que cualquier medida que limite una manifestación religiosa debe atender a criterios de necesidad y proporcionalidad, afirmando que "...habiendo de guardar, además, adecuada proporcionalidad con el objetivo a satisfacer, de suerte que, de entre los distintos medios disponibles a tal objeto, se habrá de elegir el menos lesivo a la libertad fundamental" (p. 38)³⁵. Esta perspectiva resulta fundamental para justificar la implementación de planes de conciliación en las empresas, donde no se trata de eliminar el conflicto entre derechos, sino de buscar soluciones jurídicas razonables que prioricen el menor impacto posible sobre las convicciones personales de las personas trabajadoras.

- **La Conciliación del trabajo y la práctica religiosa musulmana en España: desafíos y soluciones**

Este artículo examina cómo se intenta compatibilizar el trabajo con la práctica de la religión musulmana en España, abordando cuestiones como el rezo diario, el ayuno durante el Ramadán, las festividades religiosas y las normas alimentarias. Todo esto se analiza desde el punto de vista jurídico, basándose en el derecho a la libertad religiosa que reconoce la Constitución Española (art. 16.1) y en el Acuerdo de cooperación entre el Estado y la Comisión Islámica de España (Ley 26/1992). El texto explica cómo dicho Acuerdo regula la práctica del islam en el ámbito laboral y su presencia en los convenios colectivos. También identifica los principales problemas que surgen, apoyándose en ejemplos de sentencias judiciales, y señala las lagunas legales existentes, proponiendo posibles soluciones.

Una de las conclusiones es que este Acuerdo no siempre garantiza derechos laborales de forma directa y clara, sino que muchas veces su aplicación depende de que ambas partes lleguen a un acuerdo, lo cual puede dejar al trabajador en desventaja. Además, el desconocimiento general del Acuerdo tanto por parte de las empresas como de los propios trabajadores dificulta su cumplimiento. El artículo también recuerda que, en el contexto del llamado "Islam inmigrado", la religión puede tener un valor aún más importante para quienes la practican.

³⁴ Fernández Domínguez, J. J. (2023). *La indumentaria religiosa en el trabajo a la luz de los tribunales*. ACDCT – Anuario Coruñés de Derecho Comparado del Trabajo, XV, 33–65. ISSN 1889-4224.

³⁵ Fernández Domínguez, J. J. (2023). *La indumentaria religiosa en el trabajo a la luz de los tribunales*. ACDCT – Anuario Coruñés de Derecho Comparado del Trabajo, XV, 33–65. ISSN 1889-4224.

En definitiva, se concluye que la aplicación efectiva del Acuerdo es un camino con obstáculos, cuya solución requiere mayor información, la negociación colectiva y una actitud abierta y respetuosa por ambas partes. Tal como expresan los autores, este intento “trata de conciliar los derechos religiosos de los fieles con los intereses más generales de las empresas, y en definitiva con la organización social del trabajo” (Barrios Baudor & Jiménez-Aybar, 2006, p. 28)³⁶.

- **Libertad religiosa como obligación positiva del estado según Rodríguez Blanco**

Este artículo analiza cómo la libertad religiosa, reconocida como un derecho fundamental en España (artículos 16.1 y 16.3 de la Constitución y desarrollada por la Ley Orgánica de Libertad Religiosa), obliga a los poderes públicos a tomar medidas concretas para que este derecho sea real y efectivo. A partir de este principio, se defiende que la religión tiene un lugar legítimo en los espacios e instituciones públicas. Para ilustrarlo, se examina el caso de la asistencia religiosa en las cárceles, explicando cómo esta se regula a través de diferentes normas: la propia Ley Orgánica de Libertad Religiosa, la Ley General Penitenciaria, los acuerdos de cooperación con distintas confesiones religiosas (como los firmados con evangélicos, judíos y musulmanes en 1992) y otra normativa específica como la que afecta a las Fuerzas Armadas. Se resalta que, aunque el Estado garantiza el acceso a esta asistencia, son las confesiones religiosas las que la llevan a cabo.

Además, el artículo analiza cómo el derecho internacional y la jurisprudencia europea (como las Reglas Mínimas de la ONU, las Reglas del Consejo de Europa y las sentencias del TEDH) respaldan la idea de que los Estados tienen una responsabilidad activa en asegurar el ejercicio de la libertad religiosa, incluso en contextos donde este ejercicio puede estar limitado, como las prisiones. Esta reflexión sobre cómo se equilibra la libertad religiosa con otros intereses públicos (como el orden o la seguridad) sirve de base para pensar en cómo aplicar principios similares en otros entornos, como el mundo laboral, donde también se requiere conciliar derechos individuales con el buen funcionamiento de la organización.

Una frase que resume esta idea central es: “El modelo constitucional de libertad religiosa establecido en la Constitución de 1978 exige que los poderes públicos adopten medidas positivas para garantizar el reconocimiento real y efectivo del derecho fundamental de libertad religiosa” (Rodríguez Blanco, 2015, p. 103)³⁷.

- **Pluralismo Religioso y retos Institucionales según García-Romeral, Forteza y Grier**

Este artículo examina cómo se está gestionando la diversidad religiosa en las instituciones públicas de Cataluña, enfocándose específicamente en los hospitales. A partir del reconocimiento del derecho a la libertad religiosa y a recibir atención espiritual, se analiza el cambio producido tras el fin del monopolio católico y la aparición de un entorno plural donde distintas creencias tienen presencia en la esfera pública. En este nuevo contexto, se exponen los desafíos que enfrentan los centros hospitalarios a la hora de adaptar su funcionamiento diario a las necesidades de los pacientes pertenecientes a confesiones minoritarias.

El estudio describe prácticas religiosas relacionadas con la alimentación (como dietas halal, kosher o vegetarianas y el ayuno durante el Ramadán), la oración, la vestimenta o el uso de símbolos

³⁶ Barrios Baudor, G. L., & Jiménez-Aybar, I. (2006), p. 28.

³⁷ Rodríguez Blanco, M. (2015), p. 103.

religiosos, así como cuestiones más complejas como los rituales funerarios o las tensiones entre las creencias religiosas y ciertos tratamientos médicos. También se analizan casos de objeción de conciencia por parte del personal sanitario por motivos religiosos. Se pone de relieve que, a pesar de los Acuerdos de Cooperación firmados en 1992 con confesiones religiosas no católicas, en la práctica no se ha logrado equiparar los derechos y servicios prestados a sus fieles con los ofrecidos a los católicos.

Aunque existen algunas iniciativas individuales y guías prácticas que promueven la convivencia, el artículo concluye que este escenario de pluralismo religioso obliga a las instituciones a repensar su organización y buscar formas de compatibilizar el ejercicio de la libertad religiosa con el buen funcionamiento del centro. En este sentido, "la situación de pluralidad religiosa genera un nuevo escenario en el que las instituciones sociales y sus miembros se encuentran ante comportamientos que plantean nuevos retos a la dinámica habitual de los centros" (García-Romeral, Forteza & Grier, 2007, p. 6)³⁸, lo que ilustra claramente la necesidad de mecanismos que faciliten la conciliación. Estos aprendizajes pueden trasladarse al contexto laboral general, donde se repiten muchos de estos desafíos.

3.3.5. Herramientas y mecanismos para la gestión de la diversidad religiosa

Muchas empresas y organismos han desarrollado estrategias y herramientas para gestionar la diversidad religiosa en el ámbito laboral. A continuación, se presentan algunas de las más relevantes:

1. Guías y protocolos de actuación

- Guía de Buenas Prácticas de la Unión General de Trabajadores (UGT, 2023)³⁹Incluye recomendaciones sobre cómo adaptar los horarios de trabajo, permitir la vestimenta religiosa y gestionar los días festivos de manera inclusiva. También propone la creación de códigos de conducta empresariales que promuevan la diversidad religiosa.
- Guía para la Gestión de la Diversidad Religiosa en la Empresa (Fundación Pluralismo y Convivencia, 2022)⁴⁰

Documento elaborado con el apoyo del Ministerio de la Presidencia que ofrece estrategias para que las empresas implementen políticas de inclusión sin afectar su operatividad.

2. Acuerdos colectivos y convenios sectoriales

- En algunos sectores, los convenios colectivos han comenzado a incluir cláusulas sobre el respeto a la diversidad religiosa.
- Ejemplo: En el convenio colectivo del sector de la limpieza en Cataluña (2021)⁴¹, se estableció la posibilidad de intercambiar festivos oficiales por festividades religiosas específicas, siempre que se llegue a un acuerdo con la empresa.

³⁸ García-Romeral, G., Forteza, M., & Grier, M. d. M. (2007), p. 6.

³⁹ Unión General de Trabajadores (UGT), *Guía de Buenas Prácticas* (2023).

⁴⁰ Fundación Pluralismo y Convivencia, *Guía para la Gestión de la Diversidad Religiosa en la Empresa* (2022).

⁴¹ Convenio colectivo del sector de la limpieza en Cataluña (2021).

3. Medidas de ajuste razonable en empresas

Muchas compañías han adoptado medidas para garantizar la inclusión de sus empleados sin afectar la productividad. Algunos ejemplos incluyen:

- Google (Reino Unido) ha implementado salas de oración en sus oficinas y permite ajustes de turnos durante el Ramadán para empleados musulmanes.
- Nestlé (Francia) permite cambios en los turnos de trabajo y dispone de menús halal y kosher en sus comedores corporativos.
- IKEA (Suecia) ha incorporado una política que permite a los empleados usar vestimenta religiosa dentro de su uniforme corporativo.

4. Políticas gubernamentales y municipales

Algunas administraciones han desarrollado políticas específicas para la conciliación religiosa en el trabajo:

- Ayuntamiento de Barcelona: En su “Plan Barcelona Interculturalidad” (2021-2025)⁴², se incluyen medidas para garantizar la no discriminación en el empleo por motivos religiosos.

3.4. Retos en la implementación de políticas de inclusión religiosa

A pesar de los avances en materia legal y de buenas prácticas, persisten desafíos en la aplicación de estas políticas:

1. Falta de formación en diversidad religiosa

- Un estudio del European Network Against Racism (ENAR, 2021)⁴³ indica que el 65% de los empleadores en Europa no han recibido formación sobre cómo gestionar la diversidad religiosa en sus empresas.

2. Resistencia de algunos sectores empresariales

- En sectores con estrictos códigos de vestimenta, como el financiero o el de seguridad, las empresas suelen oponerse a permitir prendas religiosas visibles.

3. Dificultad para equilibrar la libertad religiosa con la laicidad

- En países como Francia, donde la laicidad es un principio fundamental, las políticas de neutralidad pueden entrar en conflicto con el derecho a la expresión religiosa.

⁴² Ayuntamiento de Barcelona, *Plan Barcelona Interculturalidad 2021-2025* (2021).

⁴³ European Network Against Racism (ENAR), *Informe sobre diversidad religiosa y empleo en Europa* (2021).

4. Propuesta de Plan de Conciliación

Para elaborar el Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas en el ámbito laboral que sea válido y efectivo, es esencial seguir una estructura bien definida y cumplir con los requisitos legales pertinentes.

4.1 Formato del plan

I. Introducción y justificación

- Explicación de la importancia de la diversidad religiosa en el entorno laboral.
- Beneficios de implementar políticas de conciliación religiosa, como la mejora del clima laboral y el aumento de la productividad.

II. Marco normativo:

La normativa nacional, normativa europea e internacional y jurisprudencia relevante mencionada en apartados anteriores.

III. Objetivos del plan

- Garantizar el derecho a la libertad religiosa de los empleados.
- Promover un entorno laboral inclusivo y respetuoso con la diversidad.
- Establecer procedimientos claros para la solicitud y gestión de adaptaciones religiosas.

IV. Alcance y ámbito de aplicación

- Definir a quiénes aplica el plan: todos los empleados, independientemente de su posición o tipo de contrato.
- Especificar las prácticas religiosas contempladas: horarios de oración, festividades, vestimenta, etc.

V. Medidas de conciliación propuestas

- Flexibilidad Horaria: Permitir ajustes en los horarios laborales para la realización de prácticas religiosas.
- Permisos para Festividades Religiosas: Ofrecer días libres o posibilidad de intercambio de turnos para celebrar festividades religiosas.
- Espacios Adecuados: Habilitar áreas en el lugar de trabajo para la oración o meditación.
- Código de vestimenta: Permitir el uso de vestimenta o símbolos religiosos, siempre que no afecten la seguridad o la imagen corporativa.
- Formación y Sensibilización: Implementar programas de formación para empleados y directivos sobre diversidad religiosa y prácticas inclusivas.

VI. Procedimiento de solicitud y gestión de peticiones

- Establecer un protocolo claro para que los empleados soliciten adaptaciones religiosas.
- Designar a una persona o departamento responsable de gestionar estas solicitudes.
- Definir plazos y criterios para la evaluación y respuesta a las solicitudes.

VII. Mecanismos de control y seguimiento

- Implementar indicadores para evaluar la efectividad del plan.
- Realizar revisiones periódicas y encuestas de satisfacción entre los empleados.
- Establecer canales de comunicación para recibir feedback y sugerencias de mejora.

VIII. Conclusiones y compromisos

- Reafirmar el compromiso de la empresa con la diversidad y la inclusión.
- Destacar los beneficios esperados del plan tanto para los empleados como para la organización.

IX. Anexos

- Incluir formularios de solicitud de adaptaciones religiosas.
- Proporcionar ejemplos de casos prácticos o situaciones comunes y su gestión.
- Añadir materiales de formación o recursos adicionales sobre diversidad religiosa.

4.2. Requisitos para que el plan sea válido

- Conformidad Legal: El plan debe alinearse con la legislación vigente en materia de derechos laborales y libertad religiosa.
- Comunicación: El plan debe ser difundido adecuadamente entre todos los empleados y estar fácilmente accesible para su consulta.
- Formación: Ofrecer formación específica a los responsables de recursos humanos y a los directivos para garantizar una correcta implementación del plan.

4.3. Recursos y ejemplos

Fuentes donde encontrar ejemplos y guías de referencia para elaborar el plan:

- Guía de Buenas Prácticas sobre Gestión de la Diversidad Religiosa en la Empresa: Este documento ofrece pautas y ejemplos para gestionar la diversidad religiosa en el entorno laboral⁴⁴: <https://fundaciondiversidad.com/wp-content/uploads/2023/12/Guia-de-buenas-practicas-diversidad-religiosa-LR.pdf?>
- Modelo de Plan de Conciliación: El Gobierno Vasco proporciona un modelo que puede adaptarse a las necesidades específicas de cada organización⁴⁵: https://www.gizartelan.eigv.euskadi.net/appcont/x90_datos/mi_plan_PDF/doc_plan_conciliacion_ES.pdf?utm
- La Libertad Religiosa en el Ámbito Laboral: Este artículo analiza la protección de la libertad religiosa en el entorno laboral y ofrece recomendaciones para las empresas⁴⁶: https://www.observatorioreligion.es/upload/22/45/discriminacion-laboral-por-motivos-religiosos_resumen.pdf?utm

⁴⁴ Fundación Diversidad, *Guía de Buenas Prácticas sobre Gestión de la Diversidad Religiosa en la Empresa* (2023).

⁴⁵ Gobierno Vasco, *Modelo de Plan de Conciliación* (s.f.).

⁴⁶ Observatorio del Pluralismo Religioso en España, *La Libertad Religiosa en el Ámbito Laboral* (s.f.).

- Adaptaciones Religiosas en el Lugar de Trabajo: Navegando por Requisitos Legales y Fomentando la Inclusividad: Este artículo aborda cómo las empresas pueden cumplir con las obligaciones legales relacionadas con las adaptaciones religiosas y fomentar un entorno inclusivo⁴⁷.

<https://www.laralunalaw.com/index.php/2024/01/19/adaptaciones-religiosas-en-el-lugar-de-trabajo-navegando-por-requisitos-legales-y-fomentando-la-inclusividad/?lang=es&utm>

4.4 Plan de conciliación

Tras el análisis normativo, doctrinal y jurisprudencial desarrollado en los apartados anteriores, y considerando las buenas prácticas identificadas en distintos contextos tanto nacionales como internacionales, se presenta a continuación una propuesta de plan.

El objetivo de esta propuesta es ofrecer una herramienta de carácter general, elaborada desde una perspectiva amplia, que pueda adaptarse posteriormente a las necesidades específicas de cada empresa. Se plantea un plan práctico y aplicable que facilite el ejercicio de la libertad religiosa en el ámbito laboral, garantizando al mismo tiempo el respeto a la diversidad y la igualdad de trato, sin comprometer la organización del trabajo ni el correcto funcionamiento de la empresa.

En definitiva, esta propuesta tiene como finalidad traducir los principios jurídicos analizados en medidas concretas, razonables y eficaces, adaptadas al contexto laboral y orientadas a promover un entorno inclusivo y respetuoso con las convicciones religiosas de todas las personas trabajadoras.⁴⁸

⁴⁷ Lara Luna Law, *Adaptaciones Religiosas en el Lugar de Trabajo: Navegando por Requisitos Legales y Fomentando la Inclusividad* (2024).

⁴⁸ Este documento será orientativo, para más extensión y claridad consultar el plan de conciliación adjunto en anexos

Plan de conciliación de prácticas religiosas

Índice del Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas

- 1. Introducción y justificación**
- 2. Marco normativo**
- 3. Objetivos del plan**
- 4. Ámbito de aplicación**
- 5. Medidas de conciliación propuestas**
- 6. Procedimiento de solicitud y gestión**
- 7. Mecanismos de seguimiento y evaluación**
- 8. Conclusiones y compromisos**
- 9. Anexos**

1. Introducción y Justificación

1.1. Diversidad religiosa en el entorno laboral

La presencia de diferentes creencias en el ámbito laboral es cada vez más común debido a la creciente diversidad social. Las empresas ya no cuentan con plantillas homogéneas, lo que plantea el reto de adaptarse a nuevas necesidades. En este contexto, la libertad religiosa debe poder ejercerse también en el entorno laboral, lo cual requiere establecer medidas claras que garanticen el respeto y la convivencia.

1.2. Conciliación de prácticas religiosas

Conciliar religión y trabajo no se trata de dar privilegios, sino de buscar un equilibrio justo. Permitir ciertas prácticas religiosas, siempre que no afecten negativamente al funcionamiento de la empresa, es una forma de reconocer la identidad y dignidad de cada persona trabajadora. Las adaptaciones razonables refuerzan la confianza y favorecen relaciones laborales más respetuosas.

1.3. Beneficios para la empresa

Contar con un plan de conciliación no solo protege derechos fundamentales, sino que también mejora el clima laboral, aumenta el compromiso del personal y proyecta una imagen positiva de la empresa. En definitiva, se trata de una medida justa, útil y necesaria para construir entornos laborales más inclusivos y humanos.

2. Marco Normativo

Este Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas se basa en un marco legal que justifica la necesidad de garantizar la libertad religiosa en el ámbito laboral, respaldado por la normativa española, tratados internacionales y la interpretación judicial. Conocer estas normas es esencial para aplicar el plan de manera respetuosa y efectiva.

2.1. Normativa nacional

En España, la libertad religiosa y la igualdad están protegidas por la Constitución y otras leyes que regulan los derechos laborales.

Constitución Española de 1978:

- El artículo 14 garantiza la igualdad y prohíbe la discriminación religiosa.
- El artículo 16 reconoce el derecho a la libertad religiosa, permitiendo su ejercicio en el trabajo si no afecta gravemente al funcionamiento laboral.

Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa: Desarrolla el artículo 16 de la Constitución, asegurando el derecho a practicar libremente la religión, incluyendo permisos para festividades y la creación de espacios adecuados como salas de oración.

Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre)

- El artículo 4.2.c) establece el derecho al respeto de la intimidad y dignidad, incluyendo las creencias religiosas.
- El artículo 17.1 prohíbe la discriminación religiosa en el empleo, reafirmando la necesidad de medidas para garantizar este derecho.

2.2. Normativa europea e internacional

España está sujeta a normativas europeas e internacionales que refuerzan la protección de la libertad religiosa:

- Directiva 2000/78/CE del Consejo

Establece la igualdad de trato en el empleo, prohibiendo la discriminación religiosa y promoviendo ajustes razonables para la práctica religiosa.

- Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000)

Garantiza la libertad de pensamiento, conciencia y religión, permitiendo la manifestación pública de las creencias religiosas.

- Convenio Europeo de Derechos Humanos (CEDH)

Reconoce la libertad religiosa y su manifestación en la práctica, el culto y la enseñanza, apoyando los derechos laborales frente a la discriminación religiosa.

2.3 Acuerdos de Cooperación con Comunidades Religiosas (Leyes 24, 25 y 26 de 1992)

La Constitución Española de 1978 garantiza la libertad religiosa y permite acuerdos con confesiones religiosas significativas, como lo hizo la Iglesia Católica con la Santa Sede.

Leyes de 1992: Se firman tres acuerdos con comunidades religiosas minoritarias:

- **Ley 24/1992:** Con la **FEREDE** (Evangelistas).
- **Ley 25/1992:** Con la **FCJE** (Judíos).
- **Ley 26/1992:** Con la **CIE** (Musulmanes).

Impacto: Reconocimiento de la diversidad religiosa y protección de derechos en áreas como educación, asistencia religiosa, fiscalidad y trabajo.

2.3. Jurisprudencia relevante

Las sentencias europeas han marcado precedentes sobre cómo conciliar la libertad religiosa en el ámbito laboral:

- **Achbita vs. G4S (TJUE, 2017):** se aceptó la política de neutralidad religiosa en la empresa, siempre que sea general, justificada y no discriminatoria.
- **Eweida vs. British Airways (TEDH, 2013):** se reconoció el derecho de una trabajadora a llevar un símbolo religioso, al no haber daño probado a la imagen empresarial.

Estas resoluciones muestran que la libertad religiosa es un derecho legalmente protegido, lo que justifica la implantación de planes como este.

3. Objetivos del Plan

Este plan busca garantizar que el derecho a la libertad religiosa se aplique realmente en el trabajo, a través de tres objetivos clave: proteger derechos fundamentales, evitar la discriminación y promover la inclusión.

3.1. Protección de la libertad religiosa

Asegurar que las personas puedan ejercer su fe en el trabajo mediante medidas como horarios flexibles, pausas para rezar o respeto al vestuario religioso, sin afectar la actividad empresarial.

3.2. Prevención de la discriminación

Evitar prácticas empresariales que, aunque neutras en apariencia, excluyan a personas por sus creencias. El plan establece criterios objetivos para garantizar la igualdad de trato.

3.3. Fomento de un entorno laboral inclusivo

Promover una cultura organizativa que valore la diversidad religiosa como una fortaleza. Esto mejora el clima laboral y refuerza el compromiso de todo el equipo.

4. Ámbito de Aplicación

Este plan se dirige a todas las personas trabajadoras que necesiten ajustar su jornada laboral por motivos religiosos. Reconoce diversas prácticas para garantizar el respeto y la igualdad en el entorno de trabajo.

4.1. Personas destinatarias

El plan incluye a cualquier trabajador, sin distinción de religión o creencia, que precise conciliar su fe con el trabajo. Busca evitar que nadie tenga que elegir entre su empleo y sus convicciones.

4.2. Prácticas religiosas contempladas

Se contemplan las siguientes prácticas:

- **Oración diaria:** Pausas para rezar dentro del horario laboral.
- **Ayuno (Ramadán):** Adaptaciones de horario para facilitar el cumplimiento del ayuno.
- **Festividades religiosas:** Flexibilidad para asistir a celebraciones religiosas.
- **Vestimenta religiosa:** Permiso para usar prendas asociadas a la fe, siempre que respeten normas de seguridad.

Este enfoque promueve no solo la tolerancia, sino una cultura activa de respeto hacia la diversidad religiosa.

5. Medidas de Conciliación Propuestas

A continuación se presentan las principales medidas que facilitan la integración de las prácticas religiosas en el entorno laboral:

5.1. Flexibilidad horaria: Permite adaptar la jornada laboral a las necesidades religiosas del trabajador, como las oraciones diarias. Se evaluará cada caso de forma individual, manteniendo la organización y la productividad.

5.2. Permisos para festividades religiosas: Los empleados podrán solicitar días libres para celebrar festividades como el Eid al-Fitr, la Pascua o el Yom Kipur. Estos permisos se planificarán con antelación para asegurar el buen funcionamiento de la empresa.

5.3. Espacios para la oración: Se habilitarán espacios tranquilos y privados para la oración. Si no es posible dentro de la empresa, se buscarán soluciones alternativas en las cercanías.

5.4. Adaptación del código de vestimenta: El código de vestimenta se adaptará para permitir el uso de prendas religiosas (como velo, kipá, etc.), siempre que no interfieran con la seguridad o la higiene del puesto de trabajo.

5.5. Formación y sensibilización: Se desarrollarán talleres para empleados y personal de RR. HH. con el fin de fomentar el respeto, reducir prejuicios y promover la inclusión de la diversidad religiosa en el ámbito laboral.

6. Procedimiento de Solicitud y Gestión

6.1. Protocolo de solicitud

- Solicitud por escrito mediante formulario (RRHH o intranet).
- Incluir tipo de práctica, frecuencia y horarios solicitados.
- Anticipación: mínimo 2 semanas (festividades) o 1 semana (otras prácticas).
- Confirmación por RRHH en 48h laborales.

6.2. Responsables de la gestión

- **RRHH:** Reciben y evalúan solicitudes. Coordinan con supervisores.
- **Supervisores:** Evalúan impacto en el equipo y la operativa.
- **Seguridad y Salud (si aplica):** Evalúan riesgos laborales en caso de adaptaciones especiales.

6.3. Plazos y criterios de evaluación

- **Plazo de respuesta:** Máx. 5 días hábiles (posible extensión justificada).
- **Criterios:** Viabilidad operativa, cumplimiento normativo, Equidad
- **Aprobación y seguimiento:** RRHH y supervisores validan o ajustan. Se hará seguimiento de la adaptación.

7. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación

7.1. Indicadores de efectividad

- **Solicitudes aprobadas:** % de solicitudes aceptadas sin problemas.
- **Satisfacción:** Encuestas y entrevistas a trabajadores.
- **Clima laboral:** Mejora en inclusión y respeto.
- **Productividad:** Sin impacto negativo en el rendimiento.

7.2. Revisiones periódicas

- **Anual:** Revisión global del Plan por RRHH.
- **Tras cambios importantes:** Evaluación específica.
- **Medidas nuevas:** Revisión entre 3 y 6 meses después de su aplicación.

7.3. Canales de comunicación y feedback

- **Encuestas anuales:** Opiniones anónimas sobre el Plan.
- **Reuniones con RRHH:** Individuales o grupales, para dudas o propuestas.
- **Canal de quejas/sugerencias:** Correo o formulario digital, confidencial.
- **Seguimiento individual:** Casos específicos serán acompañados hasta su resolución.

8. Conclusiones y Compromisos

El Plan busca garantizar el respeto a la libertad religiosa en el trabajo, promoviendo un entorno inclusivo.

8.1. Declaración de principios

- Igualdad, respeto y no discriminación.
- Práctica religiosa sin afectar el desarrollo profesional.
- Cultura organizacional inclusiva.

8.2. Compromisos

- No discriminación en selección, promoción o condiciones.
- Políticas que fomenten la diversidad.
- Formación en diversidad religiosa.

8.3. Mejora continua

- Evaluaciones periódicas.
- Adaptación a nuevas necesidades.
- Participación activa del personal.

9. Documentación y Recursos de Apoyo⁴⁹

⁴⁹ consultar anexos

5. Conclusiones:

La pregunta planteada al inicio —si es posible armonizar las creencias religiosas con las dinámicas laborales— ha guiado el desarrollo de este estudio. Tras el análisis realizado, se ha podido comprobar que, a pesar del reconocimiento legal de la libertad religiosa en el entorno laboral, su aplicación práctica sigue siendo limitada y, en muchos casos, simbólica. La mayoría de las empresas carecen de protocolos definidos que garanticen la igualdad de trato en materia de religión.

Este desconocimiento no solo afecta a quienes buscan acceder al mercado laboral, sino también a trabajadores que ya forman parte de una organización y que encuentran dificultades a la hora de ejercer sus derechos, como solicitar días festivos religiosos, realizar pausas para rezar o vestir con símbolos religiosos. Esta falta de preparación y sensibilidad institucional contribuye a generar situaciones de discriminación indirecta, en las que la libertad religiosa se ve limitada por normas o prácticas aparentemente neutrales, pero que en la práctica afectan de manera desproporcionada a determinados colectivos.

Lejos de representar un conflicto insalvable, este estudio ha evidenciado que la conciliación de las prácticas religiosas no solo es jurídicamente viable, sino también estratégicamente beneficiosa para las organizaciones. Incorporar esta dimensión dentro de la gestión de personas permite construir entornos laborales más inclusivos, respetuosos y eficientes, donde se valora la diversidad como una fuente de riqueza y no como una barrera. Las empresas que apuestan por una cultura organizacional abierta al diálogo interreligioso y a la adaptación razonable demuestran un mayor compromiso ético y social, lo que repercute positivamente tanto en la motivación como en la productividad del personal.

Desde esta perspectiva, se proponen varias recomendaciones con el fin de avanzar hacia una gestión más consciente y responsable de la diversidad religiosa. En el ámbito empresarial, es fundamental incluir la dimensión religiosa dentro de las políticas de inclusión y responsabilidad social corporativa. Asimismo, se recomienda formar al personal de recursos humanos en competencias relacionadas con la gestión de la diversidad cultural y religiosa, para que puedan actuar con sensibilidad y conocimiento ante las distintas situaciones que puedan surgir.

De igual forma, resulta necesario establecer protocolos internos que contemplen medidas concretas de conciliación, como la flexibilización de horarios, pausas para la oración o la posibilidad de negociar días festivos alternativos, siempre dentro del marco de la legalidad y la operatividad de la empresa. La promoción de una cultura organizacional basada en el respeto, la escucha activa y el diálogo interreligioso se presenta como una vía efectiva para prevenir conflictos, fortalecer los vínculos entre los equipos y mejorar el clima laboral.

Por otra parte, los legisladores también tienen un papel clave en este proceso. Es urgente revisar y actualizar la legislación laboral vigente para incluir disposiciones más claras y explícitas sobre la conciliación de prácticas religiosas en el entorno laboral, garantizando así una protección más efectiva de este derecho fundamental. Igualmente, resulta esencial que las instituciones públicas impulsen campañas de sensibilización dirigidas a empleadores, empresas y ciudadanía en general, con el objetivo de visibilizar la libertad religiosa como un valor democrático y no como una amenaza al orden empresarial.

Finalmente, el futuro de la gestión de la diversidad religiosa estará marcado por factores como la globalización, el crecimiento de sociedades plurales y los avances en materia de derechos humanos. Las organizaciones que no adapten sus estructuras a esta realidad corren el riesgo de quedar rezagadas, no solo

desde el punto de vista de la competitividad, sino también en términos de imagen, reputación y capacidad para atraer y fidelizar talento. Por el contrario, aquellas que integren la diversidad religiosa como un elemento central de su cultura organizacional podrán beneficiarse de entornos más justos, innovadores y cohesionados. En este sentido, la educación, la legislación y el compromiso empresarial deben caminar juntos hacia un modelo de trabajo más equitativo, en el que la diversidad no sea gestionada desde la excepción, sino desde la normalidad.

6. Fuentes bibliográficas

6.1 Legislación y normativas:

Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A12012P/TXT>.

Constitución Española (1978). Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1978-31229>

Convenio Europeo de Derechos Humanos (1950). Disponible en: https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_SPA.pdf.

Directiva 2000/78/CE del Consejo de la Unión Europea, de 27 de noviembre de 2000. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32000L0078>.

Ley 24/1992, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Entidades Religiosas Evangélicas de España (FEREDE). Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1992-24853>

Ley 25/1992, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Comunidades Israelitas de España (FCJE). Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1992-24854>

Ley 26/1992, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Comisión Islámica de España (CIE). Disponible en: <https://boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1992-24855>

Ley 62/2003, de Medidas contra la Discriminación. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2003-23936>.

Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1980-15955>

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2015-11430>

6.2 Jurisprudencia:

Sentencia del Juzgado de lo Social nº 1 de Palma de Mallorca, de 6 de julio de 2017. Recurso nº 394/2017.

Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (caso Eweida y otros vs. Reino Unido, 2013). Disponible en: https://ocw.uca.es/pluginfile.php/3442/mod_resource/content/1/Eweida%20y%20otros%20vs%20Reino%20Unido.pdf?utm

Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (caso Dahlab vs. Suiza, 2001) Disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/11/5206/6.pdf>

Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (caso Şahin vs. Turquía, 2005). Disponible en: https://idpbarcelona.net/docs/normativa/immig/jurisprudencia/tedh/11_leila_lahin_contra_turquia.pdf

Sentencia del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH). *Decisión sobre la demanda núm. 6177/10, Barik Edidi contra España.* Estrasburgo, 26 de abril de 2016. Disponible en: [https://www.mjusticia.gob.es/es/AreaInternacional/TribunalEuropeo/Documents/1292429044440-Decisión_BARIK_EDIDI c. España.pdf](https://www.mjusticia.gob.es/es/AreaInternacional/TribunalEuropeo/Documents/1292429044440-Decisión_BARIK_EDIDI_c._España.pdf)

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE), caso Achbita vs. G4S Secure Solutions, C-157/15, de 14 de marzo de 2017. Disponible en: <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=186634&pageIndex=0&doclang=EN&m ode=req&dir=&occ=first&part=1&cid=317143>

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE), caso Bougnaoui vs. Micropole SA, C-188/15, de 14 de marzo de 2017. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:62015CA0188>

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (caso WABE e. V. y MH Müller Handels GmbH, asuntos acumulados C-804/18 y C-341/19, 2021). Disponible en: <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?docid=244180&doclang=ES>

6.4 Artículos Doctrinales:

Barrios Baudor, G. L., & Jiménez-Aybar, I. (2006). *La conciliación entre la vida laboral y la práctica de la religión musulmana en España: Un estudio sobre la aplicación del Acuerdo de cooperación con la Comisión Islámica de España y otras cuestiones relacionadas.* *Estudios Financieros*, (274), 3-40.

García-Romeral, G., Forteza, M., & Griera, M. d. M. (2007). *Gestión de la diversidad religiosa en el ámbito sanitario catalán.* Artículo (enero), 3–40. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/279853413>

Fernández Domínguez, J. J. (2023). *La indumentaria religiosa en el trabajo a la luz de los tribunales.* *ACDCT – Anuario Coruñés de Derecho Comparado del Trabajo*, XV, 33–65. ISSN 1889-4224.

Rodríguez Blanco, M. (2015), p. 103.

Villar Ezcurra, A. (2006). *La tolerancia en la modernidad: de la utopía a la perspectiva liberal de Locke.* *Pensamiento*, 62(232), 21–41. <https://revistas.comillas.edu/index.php/pensamiento/article/view/4644/4458>

6.5 Estudios

European Network Against Racism (ENAR) (2021). "Informe sobre la discriminación religiosa en el empleo en Europa". Disponible en: <https://www.enar-eu.org/>

CEOE (2023). *Diversidad en el entorno laboral: retos y oportunidades*. Confederación Española de Organizaciones Empresariales. Disponible en: <https://www.ceoe.es>

6.6 Webgrafía

Unión General de Trabajadores (UGT) (2023). "Guía de Buenas Prácticas para la Diversidad Religiosa en el Trabajo". Disponible en: <https://www.ugt.es/>

Fundación Pluralismo y Convivencia (2022). "Guía para la Gestión de la Diversidad Religiosa en la Empresa". Disponible en: <https://www.pluralismoyconvivencia.es/>

Convenio colectivo del sector de la limpieza en Cataluña (2021). Disponible en: https://treball.gencat.cat/ca/ambits_dactuacio/relacions_laborals/negociacio_col_lectiva/convenis_col_lectius.

Google UK (2022). "Diversity & Inclusion Report". Disponible en: <https://diversity.google/>.

Nestlé Francia (2021). "Corporate Social Responsibility Report". Disponible en: <https://www.nestle.fr>.

IKEA (2022). "Diversity and Inclusion Policy". Disponible en: <https://www.ikea.com>.

Ayuntamiento de Barcelona (2021). "Plan Barcelona Interculturalidad (2021-2025)". Disponible en: <https://ajuntament.barcelona.cat/dretssocials/es>.

Gobierno de Bélgica (2022). "Ley sobre inclusión religiosa en el empleo". Disponible en: <https://www.belgium.be/fr>.

7. Anexos

Plan de conciliación de prácticas religiosas

Índice del Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas

- 1. Introducción y Justificación**
- 2. Marco Normativo**
- 3. Objetivos del Plan**
- 4. Ámbito de Aplicación**
- 5. Medidas de Conciliación Propuestas**
- 6. Procedimiento de Solicitud y Gestión**
- 7. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación**
- 8. Conclusiones y Compromisos**
- 9. Anexos**

1. Introducción y Justificación

1.1. Diversidad religiosa en el entorno laboral: una realidad actual

En los últimos años, la presencia de diferentes creencias y convicciones religiosas en el entorno laboral se ha vuelto cada vez más evidente. Las plantillas ya no son homogéneas, sino que están formadas por personas con trayectorias culturales y religiosas muy diversas. Esta realidad responde a una sociedad cada vez más plural, donde las empresas se enfrentan a nuevas necesidades que requieren ser gestionadas de forma adecuada para garantizar el respeto, la igualdad y la buena convivencia.

En este contexto, la libertad religiosa no debe entenderse sólo como un derecho individual que se ejerce en el ámbito privado, sino como un aspecto que también puede formar parte de la vida laboral. Sin embargo, muchas veces no existen mecanismos claros para dar respuesta a estas necesidades, lo que puede generar confusión o conflictos. Por eso resulta clave contar con un plan que dé orientación y estructura a la hora de conciliar el ejercicio de la religión con las obligaciones laborales.

1.2. La conciliación de prácticas religiosas: una cuestión de respeto y equidad

Durante mucho tiempo, la práctica religiosa en el trabajo no ha sido una prioridad para las empresas, a veces por desconocimiento, falta de formación o incluso miedo a generar diferencias. Sin embargo, facilitar el ejercicio de la fe en el entorno laboral, siempre dentro de unos límites razonables, es también una forma de reconocer la dignidad, la identidad y el derecho a la igualdad de trato de cada persona.

Conciliar no significa dar privilegios, sino buscar un equilibrio justo entre el funcionamiento de la empresa y las necesidades personales legítimas, como rezar en determinados momentos del día, vestir de cierta manera o celebrar festividades religiosas. Cuando esto se gestiona de forma razonable, sin perjudicar a la organización, se fortalece la relación entre empresa y trabajador, basada en el respeto mutuo y la confianza.

1.3. Beneficios de promover la inclusión religiosa en la empresa

Contar con un Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas no solo es una forma de proteger derechos fundamentales, sino también una herramienta que puede aportar grandes beneficios a la organización. Los entornos laborales inclusivos suelen ser más positivos, y eso se traduce en mayor motivación, compromiso y productividad. Sentirse respetado y valorado en el trabajo influye directamente en la actitud de las personas y en su implicación con el equipo.

Además, estas medidas fortalecen la imagen de la empresa tanto interna como externamente. En una sociedad donde cada vez se valora más la responsabilidad social corporativa, promover una cultura inclusiva y respetuosa puede marcar la diferencia. También ayuda a prevenir conflictos y situaciones de discriminación, ofreciendo un marco claro de actuación ante cualquier posible malentendido.

En resumen, facilitar la práctica religiosa en el trabajo no solo es una cuestión de justicia y derechos, sino también una decisión inteligente desde el punto de vista organizativo. Este plan nace precisamente con ese propósito: aportar una propuesta concreta y flexible que contribuya a construir espacios laborales más humanos, justos y respetuosos con todas las personas.

2. Marco Normativo

Este Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas se fundamenta en un marco legal que respalda la necesidad de garantizar el derecho a la libertad religiosa en el ámbito laboral. Tanto la normativa española como los tratados internacionales, junto con la interpretación que han hecho los tribunales, ofrecen una base sólida para justificar por qué es importante contar con medidas concretas que permitan ejercer este derecho sin que afecte negativamente al funcionamiento de la empresa. Conocer estas normas no solo es clave para entender el porqué del plan, sino también para aplicarlo de manera respetuosa y realista.

2.1. Normativa nacional

En España, la libertad religiosa y el principio de igualdad están especialmente protegidos por la Constitución y otras normas clave que regulan los derechos de las personas en el entorno de trabajo.

- **Constitución Española de 1978**

El artículo 14 establece la igualdad ante la ley y prohíbe cualquier tipo de discriminación, incluida la religiosa.

Por su parte, el artículo 16 reconoce el derecho a la libertad ideológica y religiosa, tanto a nivel individual como colectivo. Esto implica que una persona puede practicar su religión, también en el ámbito laboral, siempre que no afecte de forma grave al desarrollo normal del trabajo ni a los derechos de otras personas.

- **Ley Orgánica 7/1980, de Libertad Religiosa**

Esta ley desarrolla el contenido del artículo 16 de la Constitución. Reconoce el derecho a profesar y practicar libremente la religión elegida, incluyendo la posibilidad de recibir asistencia religiosa o solicitar permisos para festividades propias. También se contempla la creación de espacios adecuados para ello, como salas de oración.

- **Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre)**

En su artículo 4.2.c), se establece que los trabajadores tienen derecho al respeto de su dignidad e intimidad, lo que incluye sus creencias religiosas.

El artículo 17.1, además, prohíbe cualquier tipo de discriminación por motivos de religión en el empleo o en las condiciones laborales, lo que refuerza la necesidad de tomar medidas que aseguren este derecho en la práctica.

2.2. Normativa europea e internacional

España, como miembro de la Unión Europea y parte del Consejo de Europa, está sujeta a normas europeas e internacionales que refuerzan la protección de la libertad religiosa.

- **Directiva 2000/78/CE del Consejo:** Esta directiva establece un marco para la igualdad de trato en el empleo, prohibiendo la discriminación religiosa y promoviendo ajustes razonables para que las personas puedan ejercer su fe sin perjudicar su situación laboral.
- **Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2000):** El artículo 10 garantiza la libertad de pensamiento, conciencia y religión, incluyendo el derecho a manifestar las creencias religiosas en público y en privado, subrayando que la religión no es solo un tema personal.

- **Convenio Europeo de Derechos Humanos (CEDH):** El artículo 9 reconoce la libertad de pensamiento, conciencia y religión, incluyendo su manifestación en la práctica, el culto y la enseñanza. Este artículo ha sido clave en los fallos del Tribunal Europeo de Derechos Humanos en casos de discriminación religiosa en el trabajo.

2.3 Acuerdos de Cooperación con Comunidades Religiosas (Leyes 24, 25 y 26 de 1992)

Contexto histórico y jurídico

La Constitución Española de 1978 establece en su artículo 16 el principio de libertad religiosa y de culto tal y como se menciona en el apartado 2.2.1, garantizando que ninguna confesión tendrá carácter estatal. No obstante, también prevé la posibilidad de establecer acuerdos de cooperación con aquellas confesiones religiosas que tengan una presencia significativa en España. La Iglesia Católica contaba con un estatus especial, basado en los Acuerdos con la Santa Sede de 1979. Sin embargo, no existía un marco similar para otras confesiones hasta la aprobación de la Ley Orgánica 7/198, de Libertad Religiosa, que sentó las bases para que otras religiones pudieran obtener un reconocimiento oficial y establecer acuerdos de cooperación con el Estado.

En este contexto, en **1992** se firmaron tres Acuerdos de Cooperación entre el Estado español y las principales comunidades religiosas minoritarias, otorgándoles ciertos derechos y beneficios en distintos ámbitos, incluido el laboral. Estos acuerdos fueron aprobados mediante las siguientes leyes:

- **Ley 24/1992**, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Entidades Religiosas Evangélicas de España (FEREDE).
- **Ley 25/1992**, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Federación de Comunidades Israelitas de España (FCJE).
- **Ley 26/1992**, de 10 de noviembre, por la que se aprueba el Acuerdo de Cooperación con la Comisión Islámica de España (CIE).

Estos acuerdos marcaron un hito en el reconocimiento de la diversidad religiosa en España, estableciendo un marco legal para la protección de derechos en áreas como la educación, la asistencia religiosa, el régimen fiscal y el ámbito laboral.

2.4. Jurisprudencia relevante

A lo largo de los años, diversos tribunales europeos han tenido que pronunciarse sobre casos que reflejan los retos reales de la conciliación religiosa en el trabajo. Estas sentencias ayudan a entender hasta dónde llegan los derechos, qué se considera razonable y cómo deben actuar las empresas.

TJUE, Caso Achbita vs. G4S Secure Solutions (Asunto C-157/15, 2017)

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea aceptó que una empresa impusiera una política de neutralidad religiosa, siempre y cuando se aplicara de manera general y no discriminatoria. No obstante, también indicó que esta política debe estar justificada por una necesidad real del empleador, como la imagen corporativa o la seguridad.

TEDH, Caso Eweida vs. British Airways (Demanda núm. 48420/10, 2013)

En este caso, el Tribunal Europeo de Derechos Humanos dio la razón a una trabajadora cristiana que quería llevar un crucifijo visible en su uniforme. El TEDH concluyó que la empresa no había demostrado que esa manifestación de fe perjudicara su imagen, y por tanto debía haberse permitido. Este fallo es muy importante porque subraya que la manifestación religiosa solo debe limitarse si hay una razón proporcional y justificada.

3. Objetivos del Plan

El propósito principal de este Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas es garantizar que el derecho a la libertad religiosa no solo sea respetado de forma teórica, sino también en la práctica, dentro del entorno laboral. A partir del marco normativo y la realidad social que he analizado, se plantean tres objetivos fundamentales que guían toda la propuesta: proteger los derechos fundamentales, evitar cualquier forma de discriminación por motivos religiosos y fomentar una cultura organizativa basada en el respeto y la inclusión.

3.1. Protección de la libertad religiosa

El primer objetivo del plan es asegurar que todas las personas trabajadoras puedan ejercer su libertad religiosa sin obstáculos ni temores. La religión forma parte de la identidad de muchas personas, y no debería ser motivo de conflicto o incomodidad en su lugar de trabajo. Este derecho, recogido tanto en la legislación nacional como internacional, debe poder ejercerse en la práctica a través de medidas concretas como la flexibilización de horarios en días festivos religiosos, la posibilidad de realizar pausas para rezar o el respeto hacia determinados códigos de vestimenta relacionados con la fe.

Este plan pretende precisamente eso: que se reconozca esta diversidad y se creen condiciones reales para que el ejercicio del derecho a la libertad religiosa sea posible, visible y respetado, sin que por ello se vea comprometida la productividad o el funcionamiento normal de la empresa.

3.2. Prevención de la discriminación

Otro objetivo clave es prevenir cualquier forma de discriminación religiosa en el ámbito laboral, ya sea directa o indirecta. Muchas veces, las personas con creencias religiosas distintas a la mayoría pueden verse afectadas por decisiones empresariales que, aunque aparentemente neutrales, acaban excluyéndolas o limitando su participación. Este plan busca detectar y corregir esas situaciones antes de que ocurran, promoviendo un enfoque preventivo.

Además, tener políticas claras y formales sobre la conciliación religiosa ayuda a evitar conflictos, malentendidos o tratos desiguales, ya que se establecen criterios objetivos que garantizan un trato justo para todas las personas, sin importar su religión o creencia.

3.3. Fomento de un entorno laboral inclusivo

Por último, el plan tiene como objetivo construir un entorno laboral más inclusivo, donde la diversidad religiosa sea vista como un valor, no como un problema. Fomentar esta cultura inclusiva no solo beneficia a las personas creyentes, sino que enriquece a toda la organización. Está demostrado que los entornos laborales respetuosos y diversos favorecen el compromiso, la motivación y la retención del talento.

Una empresa que entiende y respeta la dimensión espiritual de sus empleados está dando un paso más allá hacia la equidad y la responsabilidad social. Este plan quiere ser una herramienta que ayude a las empresas

a avanzar en ese camino, creando un espacio donde todas las personas se sientan valoradas y libres de ser quienes son.

4. Ámbito de Aplicación

El ámbito de aplicación de este Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas es esencial para entender a quién está destinado y qué prácticas religiosas se tienen en cuenta. En este sentido, el plan debe ser claro en cuanto a las personas destinatarias y las prácticas que contempla, para garantizar que se cubren todas las necesidades posibles sin generar confusión ni discriminación.

4.1. Personas destinatarias

Este plan está dirigido a todas las personas trabajadoras que, por motivos religiosos, necesiten realizar ajustes en su jornada laboral para poder cumplir con sus prácticas religiosas de manera digna y respetuosa. Es importante que el plan no se limite a un colectivo específico, sino que se enfoque en crear un ambiente inclusivo para cualquier trabajador que pertenezca a una religión que requiera de una manifestación visible o de tiempos específicos para realizar actos de culto, oración, descanso o festividades.

Esto incluye, por supuesto, a aquellas personas que profesan religiones mayoritarias en el país, como el cristianismo o el islam, pero también a aquellos con creencias minoritarias o no tradicionales. El objetivo es garantizar un trato equitativo y que no haya barreras para que ninguna persona se vea forzada a elegir entre su trabajo y su fe.

4.2. Prácticas religiosas contempladas

El Plan tiene en cuenta una amplia gama de prácticas religiosas que pueden afectar al desarrollo de la jornada laboral, desde la realización de oraciones hasta la observancia de días festivos religiosos. Entre las principales prácticas religiosas contempladas, se incluyen las siguientes:

- **Oraciones diarias:** Muchos empleados necesitan tiempo específico para realizar oraciones durante su jornada laboral. Este tiempo puede ser flexible según la disponibilidad y la carga de trabajo, pero siempre se debe respetar.
- **Ayuno durante el mes de Ramadán:** Durante el mes de Ramadán, las personas musulmanas ayunan desde el amanecer hasta el atardecer. El plan deberá considerar posibles ajustes en los horarios de trabajo, como permitir pausas en las horas de comida para evitar que el ayuno interfiera en la productividad.
- **Festividades religiosas:** La observancia de días festivos religiosos es otra parte importante del plan. En muchas religiones, hay días específicos que requieren que los trabajadores se ausenten o ajusten su horario para participar en celebraciones o actos de culto. El plan debe permitir la flexibilidad necesaria para la solicitud de días libres, asegurando que la empresa lo facilite sin poner en riesgo el funcionamiento organizativo.
- **Vestimenta religiosa:** Algunas creencias requieren que los trabajadores vestan según ciertos códigos de vestimenta, como el uso del hijab o ropa con símbolos religiosos. Es fundamental que las políticas laborales no restrinjan esta libertad, siempre que no interfiera con las normas de seguridad y salud del trabajo.

Al reconocer y respetar estas prácticas, el plan busca promover un ambiente laboral que no solo sea tolerante, sino también activo en la promoción de la libertad religiosa de sus empleados, permitiéndoles vivir su fe sin sentir que se les exige renunciar a ella para desempeñar su labor.

5. Medidas de Conciliación Propuestas

Las medidas que se proponen en este plan están diseñadas para garantizar que los trabajadores puedan ejercer su libertad religiosa sin que esto implique un obstáculo para su rendimiento laboral. La conciliación de las prácticas religiosas con la jornada de trabajo debe ser un objetivo primordial para las organizaciones que apuestan por un entorno inclusivo y respetuoso. A continuación, se detallan las medidas más relevantes que se implementarán:

5.1. Flexibilidad horaria para la práctica religiosa

Una de las principales medidas es la flexibilidad horaria, que permitirá a los empleados ajustar sus horarios para poder cumplir con sus prácticas religiosas, como las oraciones diarias o cualquier otra necesidad religiosa específica. Esta medida busca ofrecer horarios adaptativos, de forma que los empleados puedan gestionar sus tiempos de trabajo sin que esto interfiera con sus obligaciones religiosas.

La flexibilidad horaria se adaptará de manera individualizada, en función de las necesidades de cada persona, respetando siempre la organización y el cumplimiento de las funciones laborales. El objetivo es garantizar que se mantenga la productividad sin comprometer la libertad religiosa de los empleados.

5.2. Permisos para festividades religiosas

Se reconocerá el derecho de los empleados a solicitar permisos para la celebración de festividades religiosas, tales como el Eid al-Fitr para los musulmanes, la Pascua para los cristianos o el Yom Kipur para los judíos. Estos permisos podrán ser solicitados con antelación, y la empresa se comprometerá a facilitar la ausencia en estos días, sin que ello represente una penalización para el trabajador.

El permiso para las festividades religiosas estará sujeto a la disponibilidad de recursos y a la planificación organizativa, con el fin de garantizar que el funcionamiento de la empresa no se vea afectado. Sin embargo, la prioridad será respetar el derecho de los empleados a participar en las celebraciones religiosas de su comunidad.

5.3. Espacios adecuados para la oración

Se proporcionarán espacios adecuados para la oración dentro de las instalaciones de la empresa. Estos espacios serán privados y tranquilos, adecuados para que los trabajadores puedan realizar sus oraciones sin interrupciones y en un entorno respetuoso. De ser posible, estos espacios estarán equipados con lo necesario para la comodidad de quienes los utilicen.

La empresa se compromete a proporcionar zonas libres de distracciones, que permitan a los trabajadores llevar a cabo sus prácticas religiosas durante su jornada laboral. En caso de no ser posible habilitar un espacio dentro de la misma oficina o centro de trabajo, se fomentará la posibilidad de buscar soluciones externas cercanas.

5.4. Adaptación del código de vestimenta

El código de vestimenta de la empresa será adaptado para permitir que los empleados puedan manifestar sus creencias religiosas a través de su vestimenta, sin que esto interfiera con los estándares laborales o de seguridad. Esto incluye permitir el uso de prendas religiosas como el velo, la kipá o cualquier otra vestimenta significativa para la identidad religiosa del trabajador.

Es importante que la adaptación del código de vestimenta se realice sin comprometer la seguridad laboral ni la higiene, en el caso de sectores que requieran estándares específicos para proteger la salud de los empleados.

5.5. Programas de formación y sensibilización

Finalmente, se implementarán programas de formación y sensibilización destinados a fomentar una cultura de respeto y entendimiento sobre la diversidad religiosa en el entorno laboral. Estos programas estarán dirigidos tanto a los empleados como a los responsables de recursos humanos, y su objetivo será promover el entendimiento mutuo y reducir posibles prejuicios relacionados con las creencias religiosas.

Se ofrecerán talleres y sesiones informativas sobre la importancia de la libertad religiosa, las diferentes prácticas religiosas y cómo las empresas pueden integrar de manera eficaz las necesidades religiosas de sus empleados. Estos programas también servirán para sensibilizar a todos los miembros de la organización sobre la importancia de crear un ambiente inclusivo y respetuoso para todas las religiones.

6. Procedimiento de Solicitud y Gestión

El procedimiento de solicitud y gestión de las medidas de conciliación de prácticas religiosas debe ser claro, accesible y justo para todos los empleados. Este apartado detalla cómo deben solicitarse las adaptaciones religiosas, quién será responsable de su gestión y los plazos y criterios de evaluación para garantizar que todas las solicitudes sean atendidas de manera eficiente y equitativa.

6.1. Protocolo de solicitud

Para garantizar que los empleados puedan solicitar de forma efectiva las medidas de conciliación, se ha establecido un protocolo de solicitud sencillo y directo. El procedimiento incluye los siguientes pasos:

- **Solicitud formal:** El empleado deberá presentar una solicitud por escrito a través del formulario establecido por la empresa. Este formulario podrá ser solicitado al departamento de Recursos Humanos (RRHH) o estará disponible en la intranet corporativa.
- **Información requerida:** La solicitud debe incluir información básica como el tipo de práctica religiosa (por ejemplo, oración, festividad, ayuno, vestimenta, etc.), la frecuencia con la que se realiza (diaria, semanal, anual) y los días u horarios en los que se requiere la adaptación. También deberá especificarse cualquier necesidad adicional, como el acceso a un espacio privado para la oración o ajustes en la uniformidad.
- **Anticipación de la solicitud:** Para facilitar la organización interna y asegurar una respuesta adecuada, se solicitará que las peticiones sean presentadas con un mínimo de **dos semanas de antelación** en el caso de festividades religiosas, y con al menos **una semana de antelación** para otros ajustes menores relacionados con la práctica religiosa.
- **Confirmación de recepción:** El departamento de RRHH confirmará la recepción de la solicitud en un plazo máximo de **48 horas laborales**, dando inicio al proceso de evaluación.

6.2. Responsables de la gestión

La gestión de las solicitudes estará a cargo del Departamento de Recursos Humanos (RRHH), en colaboración con los supervisores de los distintos equipos de trabajo y, en su caso, con el Departamento de Seguridad y Salud. Los responsables de cada fase del proceso serán

- **Recursos Humanos (RRHH):** Serán los encargados de recibir, registrar y evaluar todas las solicitudes de conciliación por motivos religiosos. Además, coordinarán con los supervisores correspondientes para garantizar una adecuada organización del trabajo y una respuesta eficiente a las solicitudes. RRHH también será responsable de comunicar la resolución al trabajador.
- **Supervisores o jefes de equipo:** Tendrán la función de analizar el impacto de la solicitud en la operativa diaria del equipo o departamento. Su colaboración será esencial para encontrar soluciones viables que respeten tanto la práctica religiosa del trabajador como la productividad del área.
- **Departamento de Seguridad y Salud (si aplica):** En aquellos casos en los que la solicitud de adaptación implique posibles repercusiones en materia de seguridad o higiene laboral —como en la modificación del uniforme o el uso de espacios— este departamento será consultado para verificar el cumplimiento de las normativas aplicables y evitar riesgos.

6.3. Plazos y criterios de evaluación

Las solicitudes de conciliación por motivos religiosos se gestionarán dentro de unos **plazos razonables** y serán evaluadas bajo **criterios objetivos**, con el fin de asegurar un proceso justo y transparente.

- **Plazos de respuesta:**

Todas las solicitudes presentadas correctamente serán evaluadas y respondidas en un plazo máximo de **cinco días hábiles** desde su recepción. En situaciones excepcionales que requieran una evaluación más detallada, se podrá ampliar este plazo, siempre informando al solicitante sobre los motivos del retraso.
- **Criterios de evaluación:**

Las solicitudes serán valoradas en función de los siguientes criterios:

 - o **Viabilidad operativa:** Se analizará el impacto de la adaptación solicitada en el rendimiento del equipo, los horarios de trabajo y la planificación general. Se procurará encontrar fórmulas que permitan el equilibrio entre el derecho del trabajador y la continuidad de la actividad laboral.
 - o **Adecuación normativa:** Se comprobará que la solicitud cumpla con la legislación laboral, las normativas de prevención de riesgos y los principios de igualdad y no discriminación.
 - o **Equidad y coherencia:** Todas las solicitudes serán tratadas con imparcialidad, evitando favoritismos o decisiones arbitrarias. Se garantizará que todos los empleados, independientemente de su religión, reciban un trato justo.

- **Proceso de aprobación y seguimiento:**

Una vez evaluada la solicitud, RRHH y el supervisor decidirán su aprobación o sugerirán posibles ajustes. Si la solicitud no puede ser aceptada, se notificará al empleado junto con los motivos y posibles alternativas viables.

Finalmente, tras la implementación de la medida, se realizará un **seguimiento periódico** para comprobar su correcto funcionamiento y detectar si es necesario modificar o reforzar alguna de las medidas adoptadas.

7. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación

Para asegurar la eficacia y sostenibilidad del Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas, es imprescindible establecer mecanismos que permitan su seguimiento constante y evaluación periódica. Estos mecanismos garantizarán que el plan se mantenga alineado con las necesidades reales de los trabajadores y con los objetivos de la organización, y que se puedan realizar mejoras continuas basadas en la experiencia práctica.

7.1. Indicadores de efectividad

La medición de la efectividad del plan se realizará mediante varios indicadores cualitativos y cuantitativos. Estos permitirán valorar el impacto real de las medidas adoptadas en la convivencia, la productividad y el respeto a la diversidad religiosa:

- **Tasa de solicitudes aprobadas:** Este indicador mostrará el número de solicitudes de conciliación religiosa aceptadas frente al total de solicitudes presentadas. Una alta tasa de aprobación reflejará una política empresarial receptiva y flexible ante la diversidad religiosa.
- **Satisfacción de los empleados:** A través de encuestas internas, entrevistas individuales o grupos focales, se recabará información sobre la percepción de los empleados respecto al respeto y apoyo hacia sus prácticas religiosas. Un nivel elevado de satisfacción será un signo de que las medidas están siendo adecuadas.
- **Impacto en el clima laboral:** Se analizará si las medidas adoptadas han contribuido a mejorar el ambiente laboral en términos de inclusión, respeto mutuo y reducción de tensiones relacionadas con la diversidad religiosa.
- **Productividad y desempeño laboral:** Se valorará si las adaptaciones realizadas afectan de manera positiva o neutra al rendimiento de los trabajadores. La ausencia de efectos negativos sobre la productividad validará la viabilidad de las medidas adoptadas.

7.2. Revisiones periódicas

Para asegurar la mejora continua del Plan de Conciliación, se establecerán momentos específicos de revisión que permitirán actualizar o reajustar las medidas adoptadas:

- **Revisión anual:** El Plan será evaluado de forma global al menos una vez al año por el Departamento de Recursos Humanos, en colaboración con los representantes de los trabajadores si los hubiera. Esta revisión permitirá identificar áreas de mejora, adaptaciones a posibles cambios legislativos y nuevas demandas surgidas en el entorno laboral.
- **Evaluación tras modificaciones importantes:** Cuando se introduzcan cambios significativos en el plan (como la inclusión de nuevas prácticas religiosas, modificación de plazos o procedimientos), se

realizará una evaluación específica para comprobar la eficacia de dichas modificaciones y su recepción por parte de los trabajadores.

- **Evaluación de medidas específicas:** Cada nueva medida implementada será revisada entre los **3 y 6 meses** posteriores a su puesta en marcha, a fin de evaluar su funcionalidad y ajustar su aplicación si fuera necesario.

7.3. Canales de comunicación y feedback

Uno de los pilares fundamentales para el éxito del Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas es asegurar que los empleados puedan expresar sus opiniones, sugerencias o preocupaciones de manera confidencial, accesible y efectiva. Por ello, se establecerán diferentes canales de comunicación y retroalimentación que permitirán un diálogo continuo entre los trabajadores y la empresa, favoreciendo así un proceso participativo y transparente.

- **Encuestas de satisfacción anuales:** Se implementarán encuestas anónimas una vez al año para recoger la percepción de los empleados sobre el funcionamiento del plan. Estas encuestas incluirán preguntas relacionadas con la facilidad del proceso de solicitud, la utilidad de las medidas adoptadas, la percepción de equidad y el respeto hacia sus convicciones religiosas. Los resultados serán analizados para identificar posibles áreas de mejora.
- **Reuniones individuales o grupales:** Los empleados tendrán la posibilidad de solicitar reuniones personales con el Departamento de Recursos Humanos si desean plantear inquietudes, hacer sugerencias o resolver incidencias relacionadas con la conciliación de sus prácticas religiosas. Además, se promoverán reuniones grupales periódicas para recabar impresiones generales y fomentar la comunicación transversal entre departamentos.
- **Canales de quejas y sugerencias:** Se habilitará un canal específico, como una dirección de correo electrónico o un formulario digital, donde los empleados puedan presentar quejas, dudas o propuestas de forma confidencial. Este canal será gestionado por el equipo de Recursos Humanos, quien se comprometerá a dar respuesta en un plazo razonable y asegurar la confidencialidad de la información recibida.
- **Seguimiento de casos individuales:** En aquellos casos en que un empleado haya presentado una solicitud o haya reportado dificultades, se realizará un seguimiento personalizado para garantizar que la solución aplicada ha sido efectiva y que no se han generado nuevas barreras o discriminaciones indirectas.

La existencia de estos canales permitirá una evaluación continua del Plan y fomentará una cultura organizacional basada en la escucha activa, el respeto a la diversidad y la mejora constante.

8. Conclusiones y Compromisos

El **Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas** tiene como propósito esencial garantizar el ejercicio pleno del derecho a la libertad religiosa en el ámbito laboral, sin comprometer el desarrollo profesional ni la operatividad de la empresa. Para ello, es fundamental que las organizaciones adopten un enfoque inclusivo, basado en el respeto a la diversidad, que promueva un entorno donde todas las personas se sientan valoradas y tratadas con equidad.

Este plan está diseñado como un **modelo general**, adaptable a la realidad y estructura de cada empresa, permitiendo una implementación flexible que responda a las características de su cultura organizativa y su plantilla.

8.1. Declaración de principios de la empresa

La empresa **reconoce la diversidad religiosa** como una dimensión esencial del entorno laboral actual y se compromete a respetar los principios de igualdad, inclusión y no discriminación en todas sus actuaciones.

Se garantiza que:

- La **práctica de las creencias religiosas** de los empleados no será motivo de discriminación ni obstáculo para su desarrollo profesional.
- Todas las decisiones laborales se basarán en **criterios objetivos**, respetando los derechos fundamentales de cada persona trabajadora.
- Se fomentará una cultura organizacional que **valore la pluralidad religiosa** y promueva el respeto mutuo.

8.2. Compromiso con la diversidad y los derechos fundamentales

La empresa reafirma su compromiso con los **derechos humanos**, en particular con la libertad religiosa, mediante los siguientes compromisos:

- **Garantía de no discriminación:** Ningún empleado será perjudicado por sus creencias. Este principio se aplica en todos los procesos laborales, desde la contratación hasta la promoción interna o la finalización del contrato.
- **Fomento de la diversidad:** Se adoptarán políticas y acciones concretas para promover un entorno plural, donde todas las creencias religiosas puedan convivir con respeto.
- **Formación y sensibilización:** Se impartirán programas de formación en diversidad religiosa dirigidos a todo el personal, con el objetivo de prevenir conflictos y fomentar la empatía y la convivencia.

8.3. Perspectivas de mejora continua

La gestión de la diversidad religiosa es un **proceso dinámico**. Por ello, la empresa se compromete a aplicar un enfoque de mejora continua que incluya:

- **Evaluaciones periódicas:** Se revisará la eficacia del Plan de Conciliación, analizando su impacto real y proponiendo mejoras en función de los resultados y la evolución de la plantilla.
- **Adaptación constante:** El Plan será modificado si se identifican nuevas necesidades o barreras, con el fin de mantener su relevancia y efectividad.

- **Participación activa del personal:** Se fomentará un canal de diálogo abierto para que los empleados puedan aportar sugerencias, expresar preocupaciones y participar en la mejora del plan.

Este Plan aspira a convertirse en una herramienta transformadora para **garantizar la equidad** y fomentar un entorno donde la diversidad religiosa sea respetada y celebrada. Su aplicación flexible permitirá que cada organización lo adapte según sus propias características, sin perder de vista el objetivo central: **hacer del trabajo un espacio justo, respetuoso y plural**.

9. Documentación y Recursos de Apoyo

Para facilitar la implementación efectiva del **Plan de Conciliación de Prácticas Religiosas** y garantizar que las medidas se apliquen de manera coherente, se proporcionan a continuación una serie de **formularios, ejemplos prácticos y recursos formativos**.

9.1. Formularios de Solicitud

Los formularios de solicitud son esenciales para que los empleados presenten sus peticiones relacionadas con la conciliación de prácticas religiosas. Estos formularios deben ser fáciles de completar y accesibles tanto en formato **electrónico** como **físico**.

Elementos clave de los formularios:

- **Datos personales:** Nombre completo, puesto de trabajo, fecha de solicitud.
- **Tipo de solicitud:** (Ejemplo: solicitud de flexibilidad horaria, permiso para festividad religiosa, adaptación de vestimenta, etc.).
- **Descripción de la solicitud:** Detalles sobre la práctica religiosa que requiere ajuste (horarios, festividades, vestimenta).
- **Fecha de la solicitud y duración esperada:** Fechas de inicio y duración, si corresponde.
- **Firma del solicitante:** Confirmación de veracidad de la información proporcionada.

9.2. Ejemplos Prácticos de Aplicación

Ejemplo 1: Solicitud de Flexibilidad Horaria para la Oración

- **Situación:** Un empleado musulmán solicita flexibilidad horaria para realizar las oraciones diarias durante el mes de Ramadán.
- **Acción:** El empleado llena el formulario solicitando la flexibilidad en las horas de trabajo. Recursos Humanos evalúa la solicitud y se acuerda un ajuste temporal en el horario para que el empleado pueda cumplir con sus obligaciones religiosas.

Ejemplo 2: Permiso para la Celebración de una Festividad Religiosa

- **Situación:** Un empleado judío solicita permiso para ausentarse durante Yom Kipur.
- **Acción:** El empleado presenta el formulario con las fechas de la festividad. El empleador autoriza el permiso, permitiendo al empleado tomar el día libre sin consecuencias laborales.

9.3. Recursos Formativos y Documentos de Referencia

Es esencial que tanto empleados como responsables de Recursos Humanos reciban formación adecuada sobre los derechos relacionados con la libertad religiosa en el trabajo.

Recursos formativos recomendados:

- **Talleres y seminarios de sensibilización:** Sesiones dirigidas a todo el personal para promover la conciencia sobre la diversidad religiosa.
- **Material educativo:** Guías sobre cómo gestionar la diversidad religiosa en el lugar de trabajo.
- **Cursos online:** Formación interactiva sobre derechos humanos, igualdad en el trabajo y gestión de la diversidad religiosa.

Documentos de referencia esenciales:

- **Ley de Libertad Religiosa:** Detalles sobre las leyes nacionales que protegen la libertad religiosa en el trabajo.
- **Normativas sobre Igualdad de Trato:** Normativas europeas e internacionales que aseguran la no discriminación religiosa en el trabajo.
- **Manual de Buenas Prácticas en Diversidad Religiosa:** Documento interno que proporciona directrices sobre la aplicación del Plan.

Los modelos de solicitud de permisos para la práctica religiosa pueden encontrarse en las páginas oficiales de las principales entidades representativas de las confesiones religiosas en España: la Federación de Entidades Religiosas Evangélicas de España (FEREDE), la Federación de Comunidades Judías de España (FCJE) y la Comisión Islámica de España (CIE).

Con estos recursos, la empresa podrá gestionar eficazmente las solicitudes de conciliación religiosa, asegurando un ambiente inclusivo y respetuoso con todas las creencias religiosas, sin afectar la operatividad ni el clima laboral.

