

GUIA PARA PROMOVER A IGUALDADE DE GÊNERO
NAS EMPRESAS DA AMÉRICA LATINA E DO CARIBE



DIMENSÃO 4

Igualdade nas compensações

Analía Avella • Julia Hakspiel • María Teresa Villanueva



Esta dimensão faz parte da
***‘Guia para promover a igualdade de gênero
nas empresas da América Latina e do Caribe’***

Baixe a publicação completa [AQUÍ](#)
para explorar todas as dimensões que ele inclui.

1

**Compromisso e
desenvolvimento de
estratégias**

2

**Atração e seleção
inclusiva de talento**

3

**Desenvolvimento e
liderança das mulheres**

4

**Igualdade nas
compensações**

5

**Conciliação e
corresponsabilidade
nos cuidados**

6

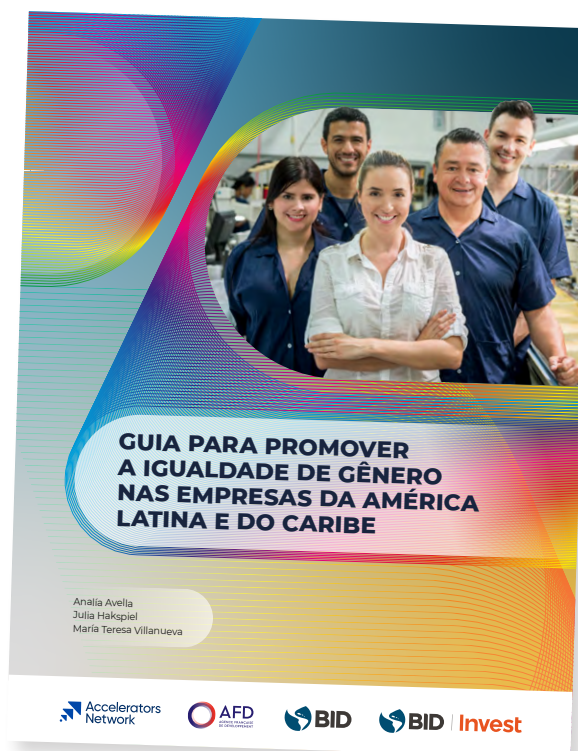
**Convivências saudáveis
e livres de violência de
gênero**

7

**Elaboração inclusiva de
produtos e serviços**

8

**Cadeias de valor
inclusivas**





Igualdade na remuneração

A desigualdade salarial de gênero não é um fenômeno isolado, mas sim o reflexo de múltiplas desigualdades sociais, culturais e laborais.

Contexto e evidências

Um dos dados mais marcantes sobre as disparidades de gênero no mercado de trabalho é que, **em todos os países do mundo, as mulheres ganham, em média, menos do que os homens**. A América Latina e o Caribe não são exceções. Mas que fatores explicam essas diferenças salariais?

Na região, as mulheres ganham em média 12% a menos do que os homens. Entretanto, essa diferença não leva em consideração o fato de que elas têm um nível educacional mais alto. **Ao ajustar os dados para considerar as diferenças de escolaridade, área de estudo, experiência profissional e outros fatores relacionados, a desigualdade salarial de gênero sobe para 22% (BID, 2022)¹**. Essa diferença aumentou em 2 p.p. desde o início dos anos 2000, uma vez que o nível de escolaridade das mulheres também aumentou.

Essas desigualdades são ainda mais profundas entre determinados grupos de trabalhadoras. **Mulheres empreendedoras, as que atuam no setor informal ou as que estão em empregos de meio período enfrentam maiores disparidades salariais**. Mulheres autônomas ganham cerca de 24% a menos do que os homens; trabalhadoras informais, 26% a menos; e, mulheres com jornadas parciais recebem rendimentos 36% menores (BID, 2022)².

A revisão das evidências não aponta a existência de um problema generalizado de discriminação salarial direta que explique essas desigualdades. Em outras palavras, não se observa que as mulheres recebam salários sistematicamente mais baixos do que os homens pelo mesmo trabalho. No entanto, é possível que elas sejam desfavorecidas nos processos de negociação e revisão salarial em determinados cargos ou funções (ver [Quadro 7](#)).

Uma parte, embora não a mais significativa, dessas desigualdades pode ser explicada pela **sobrerrepresentação feminina em setores e ocupações de menor remuneração**, como saúde, assistência social e educação³, e por sua menor presença em atividades com altos salários, como engenharia, ciência e tecnologia. Essa segmentação começa no sistema educacional. As mulheres representam 74% das pessoas formadas em saúde, assistência e educação, mas apenas 32% em engenharia e 27% em tecnologias da informação e comunicação (BID, 2022).

Contudo, os fatores relacionados à segregação ocupacional explicam apenas uma parcela as desigualdades salariais de gênero. O principal fator que contribui para essas diferenças entre homens e mulheres se dá na fase de constituição das famílias. **Com a chegada dos filhos, as mulheres — ao contrário dos homens — são penalizadas no mercado de trabalho**. Os efeitos da maternidade sobre o emprego já foram documentados

1. Pesquisas domiciliares harmonizadas da América Latina e do Caribe.

2. Pesquisas domiciliares harmonizadas da América Latina e do Caribe.

3. Embora esses setores tenham outras vantagens comparativas em relação a outras ocupações, como uma proporção maior de trabalhadores que pagam contribuições para a previdência social (Cruz Aguayo et al., 2019).



em países desenvolvidos como Áustria, Dinamarca, Alemanha, Suécia, Reino Unido e Estados Unidos (Kleven et al., 2019). As evidências emergentes da região sugerem efeitos semelhantes, **com queda na participação das mulheres no mercado de trabalho e aumento das desigualdades salariais depois da maternidade.**

Em razão das responsabilidades com o cuidado e a educação dos filhos, muitas mulheres acabam deixando seus empregos, interrompendo suas trajetórias profissionais, reduzindo as horas dedicadas ao trabalho remunerado (o que implica perda de renda) ou buscando ocupações mais flexíveis, frequentemente no setor informal. **Esses fatores afetam a progressão de suas carreiras e dificultam o acesso a cargos mais altos, determinantes centrais da desigualdade salarial de gênero.**

Segundo Querejeta e Bucheli (2021), os salários mensais das mulheres no Uruguai caem 19% um ano após o nascimento do primeiro filho, e esse efeito não se reverte, alcançando 36% após 10 anos, sobretudo devido à redução no emprego formal. O estudo de Berniell et al. (2023) mostra que, em Chile, México, Peru e Uruguai, a maternidade provoca uma queda de 17% a 20% no emprego no curto prazo, com efeitos persistentes quatro anos após o nascimento. **A maternidade altera a inserção das mulheres no mercado de trabalho, direcionando-as para formas mais flexíveis — e mais vulneráveis — de ocupação, como jornada de meio período, trabalho autônomo e emprego informal.**

A migração das mulheres para o setor informal após a maternidade é especialmente significativa na região devido à alta prevalência da informalidade (Villanueva e Ken-Hou, 2020). Foi demonstrado que, sem esse setor, as desigualdades de gênero seriam ainda maiores. No entanto, essa transição tem custos importantes para as mulheres, não só em termos de carreira, como a longo prazo, aumentando o risco de pobreza na velhice por falta de contribuição aos sistemas de previdência social.

Diante da magnitude e complexidade dessas desigualdades, é crucial que tanto políticas públicas quanto iniciativas privadas se concentrem em mitigar esses efeitos. **Em particular, é essencial promover medidas que incentivem a corresponsabilidade nos cuidados.** Isso permitirá uma divisão mais equitativa das responsabilidades de cuidado e educação dos filhos, **permitindo que as mulheres desenvolvam suas carreiras em condições iguais às dos homens.** Dessa forma, elas terão melhores chances de manter suas trajetórias profissionais e alcançar cargos de liderança e melhores salários. Essas medidas não apenas reduzirão as desigualdades de gênero, como também permitirão que as organizações retenham e aproveitem melhor o talento feminino.



QUADRO 7

IGUALDADE SALARIAL, DESIGUALDADE SALARIAL DE GÊNERO E MARCOS NORMATIVOS

A igualdade salarial e a desigualdade salarial de gênero são conceitos relacionados, mas distintos. A igualdade salarial refere-se ao fato de que homens e mulheres devem receber o mesmo salário pelo mesmo trabalho ou por tarefas de valor equivalente. Já a desigualdade salarial de gênero mede a diferença entre o salário médio de homens e mulheres, expressa como porcentagem em relação ao salário dos homens. Essas diferenças podem ser ainda maiores quando se considera a remuneração total, que inclui não apenas o salário base, mas também os componentes discricionários das remunerações, como benefícios e bonificações. Considerando que esses elementos geralmente são negociados individualmente, as mulheres podem enfrentar mais desafios do que os homens para defender seu valor no mercado. Isso pode afetar sua renda, especialmente nos níveis médios e superiores. Neste sentido, o monitoramento da desigualdade salarial de gênero é uma ferramenta importante para avaliar o progresso de uma organização em direção à igualdade de gênero.

Marco internacional e regional sobre igualdade salarial

A Convenção nº 100, conhecida como a Convenção sobre Igualdade de Remuneração (OIT, 1951), e a Recomendação nº 111 sobre Discriminação no Emprego e Ocupação (OIT, 1958) estabelecem o princípio de salário igual para trabalho de igual valor. De acordo com esse princípio, devem ser remunerados da mesma forma tanto os trabalhos idênticos quanto aqueles que agreguem valor equivalente, independentemente do gênero da pessoa que os execute. Essa convenção foi ratificada e está em vigor em mais de 170 países, incluindo todos os países da América Latina e do Caribe.

No entanto, foram adotados diferentes enfoques para incorporar essas disposições. Enquanto alguns países, como Argentina, Costa Rica e México, conferem status constitucional à igualdade salarial, apenas Bolívia, Equador e República Dominicana incluem explicitamente o princípio de salário igual para trabalho de igual valor em suas constituições. Outros países, como Brasil, Chile e Uruguai, fazem menção geral à igualdade salarial, sem detalhar esse princípio de forma clara.

Apesar dos avanços legislativos, a implementação prática da igualdade salarial ainda enfrenta desafios. Muitas leis nacionais carecem de medidas concretas e sanções específicas para garantir esse direito. Alguns países, como Chile (2009), Colômbia (2011) e Peru (2017), promulgaram leis específicas e de cumprimento obrigatório para enfrentar essas limitações e promover a igualdade salarial, mediante mudanças em seus códigos trabalhistas (OIT, 2019).



Ações potenciais

Estratégias para reduzir as desigualdades salariais de gênero

As empresas podem implementar e combinar diferentes estratégias para reduzir as desigualdades salariais, o que inclui tanto iniciativas voltadas para garantir o princípio de igualdade salarial por trabalhos de igual valor quanto medidas específicas que abordem os fatores estruturais que determinam as disparidades salariais de gênero.

A Ações para promover a igualdade salarial

- **Estabelecer um compromisso formal.** As empresas podem institucionalizar uma política de igualdade salarial por trabalhos de igual valor, alinhada com o marco normativo internacional e com a legislação nacional aplicável em cada caso.
- **Definir um sistema de remuneração com critérios claros e objetivos,** que podem incluir fatores como as habilidades exigidas, o nível de esforço, as condições de trabalho e a responsabilidade associada a cada cargo.
- **Comunicar à equipe os critérios definidos** para as remunerações e facilitar o acesso a documentos explicativos.
- **Revisar as estruturas salariais e as práticas de remuneração,** além de implementar mecanismos de correção das desigualdades identificadas.
- **Assegurar processos colaborativos nas instâncias de revisão salarial,** envolvendo a equipe de benefícios e remuneração e as gerências de área correspondentes.
- **Incluir nas pesquisas de clima organizacional perguntas** específicas sobre a percepção de igualdade salarial e oportunidades de crescimento profissional.

B Ações para reduzir as desigualdades salariais de gênero

- **Monitoramento.** Monitorar os dados salariais do quadro de funcionários desagregados por gênero, incluindo os componentes adicionais das remunerações, como bônus, incentivos, benefícios e subsídios.
- **Mensuração.** Medir periodicamente as desigualdades salariais de gênero por níveis hierárquicos e áreas funcionais da organização.
- **Análise de fatores sistêmicos e medidas de correção.** Analisar se existem problemas sistêmicos ao longo do ciclo de trabalho, como vieses de gênero nos processos de recrutamento, seleção, avaliação e promoção, e adotar medidas que permitam melhorar os equilíbrios nessas etapas. Recomenda-se consultar as seções 4.2 e 4.3 deste guia e o [Quadro 8](#).
- **Medidas específicas de conciliação e corresponsabilidade.** Para reduzir as desigualdades salariais de gênero nas organizações, é fundamental enfrentar as barreiras estruturais que limitam a trajetória profissional das mulheres e dificultam seu acesso aos cargos com melhores salários. As empresas podem implementar ações que promovam a conciliação entre o trabalho e a vida pessoal e familiar e, principalmente, medidas que incentivem a corresponsabilidade nos cuidados. Promover a corresponsabilidade



não apenas contribui para uma distribuição mais equilibrada das responsabilidades domésticas e do cuidado com os filhos entre mães e pais como também melhora as oportunidades profissionais das mulheres e atenua os efeitos de penalização associados à maternidade. Na seção 4.5 são detalhadas as ações específicas para apoiar essas dimensões.

QUADRO 8

PARA REFLEXÃO: ALGUMAS PERGUNTAS-CHAVE SOBRE PROCESSOS QUE IMPACTAM AS DESIGUALDADES SALARIAIS DE GÊNERO

- Existe equilíbrio de gênero nas contratações?
- Para quais cargos e funções estão sendo contratados homens e mulheres?
- As avaliações de desempenho estão equilibradas em termos de gênero?
- Os reajustes salariais são concedidos de forma equitativa entre homens e mulheres?
- As bonificações e os benefícios estão equilibrados em termos de gênero?
- Existe apoio equitativo para que homens e mulheres assumam responsabilidades de cuidado e educação de filhos?
- Os regimes de licença familiar são equilibrados?
- As medidas de trabalho flexível se aplicam tanto a homens quanto a mulheres?
- As mulheres em licença-maternidade são incluídas nas revisões e nos ajustes salariais?
- Existe algum tipo de penalização salarial ou em termos de oportunidades de promoção associada à maternidade?
- Os objetivos de trabalho das mulheres que retornam da licença-maternidade são ajustados para não impactar negativamente suas avaliações de desempenho?
- Existe equilíbrio de gênero no planejamento de sucessões e promoções?

Fonte: elaboração própria.



Ferramentas e recursos

GUIAS E METODOLOGIAS	
Ferramenta de Diagnóstico de Igualdade de Remuneração (DIR)	Ferramenta de autoavaliação desenvolvida pela ONU Mulheres para apoiar empresas e organizações na avaliação e verificação da aplicação do princípio de “igual remuneração por trabalho de igual valor”, em conformidade com o estabelecido na Convenção nº 100 da OIT. Entidade: ONU Mulheres / + Explorar
Guia para medir a disparidade salarial de gênero	Projeto liderado pela Embaixada Britânica no México. Metodologia para medir a disparidade salarial de gênero a partir de uma adaptação da metodologia utilizada no Reino Unido. Entidade: Embaixada Britânica no México / + Explorar <i>Ferramenta disponível em espanhol.</i>
Guia para a Análise da Disparidade Salarial de Gênero	Guia para analisar os componentes salariais, com o objetivo de identificar os fatores que contribuem para as disparidades de gênero nas remunerações. Entidade: WGEA / + Explorar <i>Ferramenta disponível apenas em inglês.</i>
Guia para Eliminar as Disparidades Salariais de Gênero	Guia para identificar e abordar os principais fatores que influenciam as disparidades salariais de gênero. Entidade: Coalizão Champions of Change / + Explorar <i>Ferramenta disponível apenas em inglês.</i>
ALIANÇAS E COMUNIDADES	
Coalizão Internacional pela Igualdade Salarial	Iniciativa liderada pela OIT, ONU Mulheres e a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Esta coalizão colabora com governos, setor privado, sociedade civil e academia para implementar medidas concretas que acelerem a eliminação da disparidade salarial de gênero. Entidade: OIT, ONU Mulheres e OCDE / + Explorar <i>Ferramenta disponível em espanhol, inglês e francês.</i>

Fonte: elaboração própria.



Estudos de caso

Práticas empresariais em nível global e regional.



GLOBAL

Schneider Electric

Alcance da equidade salarial em todos os escritórios, em mais de 100 países.

- **Indústria:** energia.
- **País:** atuação global, com sede na França.

A Schneider Electric iniciou sua trajetória em direção à paridade de gênero em 2014 com um grupo de trabalho patrocinado pelo CEO e pelos presidentes regionais. O grupo desenhou a iniciativa **Global Pay Equity** (GPE, Equidade Salarial Global) com o objetivo de reduzir a disparidade salarial de gênero para menos de 1% até 2025. A empresa avaliou as desigualdades em pontos fundamentais para mitigar sua recorrência.

Entre 2015 e 2017, a decisão da empresa foi aplicar progressivamente essa abordagem em suas operações no mundo todo, com ações proativas para corrigir e eliminar as disparidades salariais de gênero. Por meio de um marco de compensação global-local, respaldado por uma governança sólida e análises automatizadas, a iniciativa GPE foi implementada em todos os países a partir de 2018 e alcançou 99,6% de sua força de trabalho total até o final de 2020. Um impacto mais amplo: a melhoria na equidade salarial contribuiu para o avanço das metas de paridade de gênero da empresa para 2025, definidas como 50/40/30. No terceiro trimestre de 2022, as mulheres representavam 41% das novas contratações (contra 34% em 2014), 27% dos cargos de liderança de primeira linha (contra 24% em 2017), 27% dos cargos de liderança (contra 21% em 2017) e 34% da força de trabalho global (contra 30% em 2014).

O caso completo dessa empresa está disponível no relatório [DEI Lighthouse 2023](#), do Fórum Econômico Mundial.



REGIONAL

Laboratorio Bagó

Formalização de compromissos para a redução da desigualdade salarial de gênero.

- **Indústria:** farmacêutica.
- **País:** Chile.
- Empresa participante da IPG no Chile.

Desde 2015, a empresa possui certificação na Norma Chilena 3262, de Igualdade de Gênero e Conciliação. Essa certificação exige, entre outros aspectos, que a empresa avalie anualmente a desigualdade salarial de gênero. Por isso, é realizado todos os anos um diagnóstico para analisar as variações, com o objetivo de



reduzir essa desigualdade de forma progressiva. Além disso, a empresa participa de diversos estudos de compensação para ajustar suas remunerações com base no mercado. Como resultado, conseguiu reduzir a desigualdade salarial de gênero de 13,7% em 2021 para 9,2% em 2023.

Consultar o caso completo desta empresa no Anexo 5.1.

Fonte: elaboração própria, com base no relatório DEI Lighthouse 2023, do Fórum Econômico Mundial, e em informações fornecidas pelas empresas.



Esta publicação foi elaborada pelo Grupo BID em colaboração com o Fórum Econômico Mundial e com financiamento da Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD).

Banco Interamericano de Desenvolvimento
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20577
www.iadb.org

Copyright © 2025 Banco Interamericano de Desenvolvimento. Esta obra está licenciada sob uma licença Creative Commons CC BY 3.0 IGO (<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/legalcode>). Os termos e condições indicados no link URL devem ser atendidos e o respectivo reconhecimento deve ser concedido ao BID.

Além da seção 8 da licença acima, qualquer mediação relacionada a disputas decorrentes de tal licença deve ser conduzida de acordo com as Regras de Mediação da OMPI. Qualquer controvérsia relacionada ao uso das obras do BID que não possa ser resolvida amigavelmente deverá ser submetida à arbitragem de acordo com as regras da Comissão das Nações Unidas sobre Direito Comercial Internacional (UNCITRAL). O uso do nome do BID para qualquer finalidade que não seja atribuição e o uso do logotipo do BID estarão sujeitos a um contrato de licença por escrito separado entre o BID e o usuário e não está autorizado como parte desta licença.

Observe que o link inclui termos e condições que são parte integrante desta licença.

As opiniões expressas nesta publicação são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a posição do Banco Interamericano de Desenvolvimento, de sua Diretoria Executiva, ou dos países que eles representam.



