

GUÍA PARA PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO
EN LAS EMPRESAS DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



DIMENSIÓN 4

Igualdad en las compensaciones

Analía Avella · Julia Hakspiel · María Teresa Villanueva

Esta dimensión forma parte de la
**‘Guía para promover la igualdad de género
en las empresas de América Latina y el Caribe’**

Descargue la publicación completa **AQUÍ**
para explorar todas las dimensiones que incluye.

1 Compromiso y desarrollo
de estrategias

2 Atracción y selección
inclusiva de talento

3 Desarrollo y liderazgo
de las mujeres

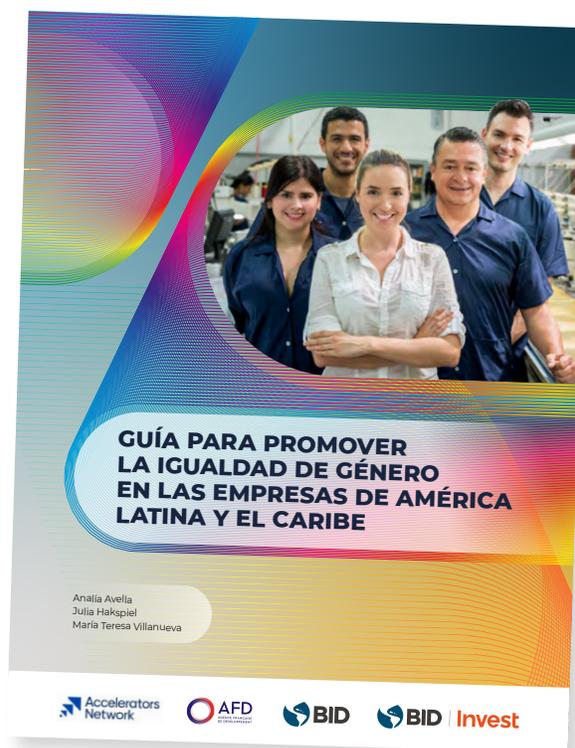
4 Igualdad en las
compensaciones

5 Conciliación y
corresponsabilidad
en los cuidados

6 Convivencias sanas y
libres de violencia y acoso

7 Diseño inclusivo de
productos y servicios

8 Cadenas de valor
inclusivas





Igualdad en las compensaciones

La brecha salarial de género no es un fenómeno independiente, sino el reflejo de múltiples desigualdades sociales, culturales y laborales.

Contexto y evidencias

Uno de los datos más destacados sobre las disparidades de género en el mercado laboral es que, **en todos los países del mundo, las mujeres ganan en promedio menos que los hombres**. América Latina y el Caribe no son la excepción. ¿Qué factores explican estas brechas?

En la región, las mujeres ganan un 12% menos que los hombres en promedio. Sin embargo, esta diferencia no tiene en cuenta que las mujeres alcanzan un nivel educativo superior. **Al ajustar los datos para tener en cuenta las diferencias en el nivel educativo, el campo de estudio, la experiencia laboral y otros factores relacionados, la brecha salarial de género se eleva al 22%** (BID, 2022)¹. Esta brecha se ha ampliado en 2 puntos porcentuales desde principios de la década de 2000, a medida que la brecha educativa creció a favor de las mujeres.

Estas desigualdades incluso se profundizan en ciertos grupos de trabajadoras. **Las mujeres emprendedoras, las que trabajan en el sector informal o las que tienen empleos a tiempo parcial enfrentan mayores disparidades salariales**. Las mujeres autónomas ganan alrededor de un 24% menos que los hombres, las trabajadoras informales un 26% menos, y las mujeres que trabajan a tiempo parcial un 36% por debajo (BID, 2022)².

La revisión de evidencias no revela la existencia de un problema manifiesto de discriminación salarial en el mercado laboral que pueda explicar estas brechas; es decir, no se observa que las mujeres reciban de manera sistemática salarios más bajos que los hombres por los mismos trabajos; aunque es probable que las mujeres puedan verse afectadas en los procesos de negociación y/o revisión salarial en determinadas posiciones y/o roles (ver [Recuadro 7](#)).

Una parte, aunque no la más significativa, de las brechas salariales de género se explica por la **sobrerrepresentación de mujeres en sectores y ocupaciones de menor remuneración**, como los servicios de salud, bienestar y educación³, y su menor presencia en actividades de altos ingresos como ingeniería, ciencia y tecnología. Esta segmentación comienza en el sistema educativo. Las mujeres representan el 74% de las personas graduadas en salud, bienestar y educación, mientras que sólo son el 32% en ingeniería y el 27% en tecnologías de la información y la comunicación (BID, 2022).

Sin embargo, los factores vinculados a la segregación ocupacional sólo explican una parte menor de la brecha salarial de género. El factor más importante que contribuye a estas desigualdades entre hombres y mujeres está dado por la etapa de formación de las familias. **Con la llegada de los hijos, las mujeres (a**

1. Encuestas de hogares armonizadas de América Latina y el Caribe.

2. Encuestas de hogares armonizadas de América Latina y el Caribe.

3. Aunque estos sectores tienen otras ventajas comparativas en relación con otras ocupaciones, como una mayor proporción de personas trabajadoras que cotizan a la seguridad social (Cruz Aguayo et al., 2019).



diferencia de los hombres) sufren penalizaciones en el mercado laboral. Los efectos de la maternidad en el empleo han sido documentados empíricamente en países desarrollados como Austria, Dinamarca, Alemania, Suecia, el Reino Unido y Estados Unidos (Kleven et al., 2019). La evidencia emergente en la región sugiere efectos similares, **con una disminución en la participación laboral de las mujeres y brechas salariales que comienzan a ser evidentes después de la maternidad.**

Por las responsabilidades de cuidado y crianza de los hijos, muchas mujeres se ven obligadas a abandonar sus empleos, interrumpir sus trayectorias profesionales, reducir las horas dedicadas al trabajo remunerado (lo que implica una reducción de ingresos), o adaptarse a ocupaciones más flexibles, frecuentemente en el sector informal. **Estos factores afectan la progresión de sus carreras y su inserción en puestos superiores, lo que se convierte en un determinante clave de la brecha salarial de género.**

Según Querejeta y Bucheli (2021), los salarios mensuales de las mujeres en Uruguay se reducen 19% un año después del nacimiento del primer hijo y dicho efecto no logra revertirse alcanzando 36% luego de 10 años, principalmente por una reducción en el empleo formal. El estudio de Berniell et al. (2023) encuentra que en Chile, México, Perú y Uruguay la maternidad implica una caída del 17% al 20% en el empleo a corto plazo, que persiste 4 años después del nacimiento del primer hijo. **La maternidad cambia la estructura ocupacional de las mujeres hacia formas de empleo más flexibles, pero más vulnerables: trabajos a tiempo parcial, trabajo por cuenta propia y empleo informal.**

La transición de las mujeres al sector informal luego de la maternidad es especialmente notable en la región, debido a la alta prevalencia de la informalidad (Villanueva y Ken-Hou, 2020). Se ha demostrado que, de no ser por este sector, las brechas de género serían aún mayores. Sin embargo, esta transición al sector informal tiene costos significativos para las mujeres, no solo en términos de sus carreras profesionales, sino también a largo plazo, aumentando el riesgo de caer en la pobreza en la vejez al no haber contribuido al sistema de seguridad social.

Dada la magnitud y complejidad de estas desigualdades, es crucial que tanto las políticas públicas como las iniciativas privadas se enfoquen en mitigar estos efectos. **En particular, es fundamental implementar medidas que promuevan la corresponsabilidad en los cuidados.** Esto permitirá un reparto más equitativo de las responsabilidades de atención y crianza de los hijos, **facilitando que las mujeres desarrollen sus carreras laborales en igualdad de condiciones que los hombres.** De esta forma, ellas podrán mejorar las posibilidades de sostener sus trayectorias profesionales y acceder a espacios de liderazgo y mejores salarios. Estas medidas no sólo ayudarán a reducir las brechas de género, sino que también permitirán a las organizaciones retener y aprovechar mejor el talento de las mujeres. Para más información, consultar la [sección 4.5](#).



RECUADRO 7

IGUALDAD SALARIAL, BRECHA SALARIAL DE GÉNERO Y MARCOS NORMATIVOS

La igualdad salarial y la brecha salarial de género son conceptos relacionados pero distintos. La igualdad salarial se refiere a que hombres y mujeres reciban el mismo salario por el mismo trabajo o por tareas de valor comparable. En cambio, la brecha salarial de género mide la diferencia entre el salario promedio de hombres y mujeres, expresada como un porcentaje del salario de los hombres.

Estas diferencias pueden profundizarse al considerar la remuneración total, que incluye no solo el salario base, sino también los componentes discrecionales de las compensaciones, como beneficios y bonificaciones. Estos elementos suelen acordarse en procesos individuales de negociación salarial, donde las mujeres pueden enfrentar desafíos adicionales en comparación con los hombres para defender su valoración en el mercado. Esto puede afectar los ingresos laborales de las mujeres, especialmente en niveles medios y superiores. El seguimiento de la brecha salarial de género es una herramienta relevante para evaluar el grado de avance de una organización hacia la igualdad de género.

Marco internacional y regional sobre igualdad salarial

El Convenio N° 100 conocido como el Convenio sobre Igualdad de Remuneración (OIT, 1951) y la Recomendación N° 111 relativa a la Discriminación en el Empleo y la Ocupación (OIT, 1958) establecen el principio de igual salario por trabajos de igual valor. Siguiendo este principio, deben remunerarse de la misma manera aquellos trabajos que sean iguales y aquellos que aporten un valor similar, independientemente del género de la persona que los realice. Este Convenio ha sido ratificado y está en vigor en más de 170 países, incluyendo todos los países de América Latina y el Caribe.

Sin embargo, se han adoptado diferentes enfoques para incorporar estas disposiciones. Mientras algunos otorgan rango constitucional a la igualdad salarial, como Argentina, Costa Rica y México; sólo Bolivia, Ecuador y República Dominicana reflejan explícitamente el principio de igual salario por trabajo de igual valor en sus constituciones. Otros países, como Brasil, Chile y Uruguay, incluyen disposiciones generales sobre igualdad salarial sin especificar claramente este principio.

A pesar de los avances en la legislación, la implementación práctica de la igualdad salarial sigue enfrentando desafíos. Muchas leyes nacionales carecen de medidas concretas y sanciones específicas para garantizar este derecho. Algunos países, como Chile (2009), Colombia (2011) y Perú (2017), han promulgado leyes específicas de cumplimiento obligatorio para abordar estas limitaciones y promover la igualdad salarial, con modificaciones de sus códigos laborales (OIT, 2019).



Acciones potenciales

Estrategias para reducir las desigualdades salariales de género

Las empresas pueden implementar y combinar distintas estrategias para reducir las desigualdades salariales. Estas estrategias incluyen tanto iniciativas enfocadas en asegurar el principio de igualdad salarial por trabajos de igual valor, como medidas específicas que aborden los factores estructurales que determinan las brechas salariales de género.

A Acciones para promover la igualdad salarial

- **Establecer un compromiso formal.** Las empresas pueden institucionalizar una política de igualdad salarial por trabajos de igual valor, que esté en línea con el marco normativo internacional y la legislación nacional aplicable en cada caso.
- **Definir un sistema de compensaciones con criterios claros y objetivos.** Estos criterios pueden incluir factores como las habilidades requeridas, el nivel de esfuerzo, las condiciones laborales, y la responsabilidad asociada a cada puesto.
- **Comunicar al personal los criterios de compensaciones definidos** y facilitar el acceso a documentos explicativos.
- **Revisar las estructuras salariales y las prácticas de compensación,** e implementar mecanismos de corrección de las desigualdades que se detecten.
- **Asegurar procesos colaborativos en las instancias de revisión salarial,** entre el equipo de beneficios y compensaciones y las gerencias de área correspondientes.
- **Incluir en las encuestas de clima consultas específicas** sobre percepción de igualdad salarial y oportunidades de avance profesional.

B Acciones para reducir las brechas salariales de género

- **Monitoreo.** Monitorear los datos salariales del personal desagregados por género, incluyendo los elementos adicionales de las compensaciones como bonificaciones, incentivos, beneficios y subsidios.
- **Medición.** Medir de manera periódica las brechas salariales de género por niveles jerárquicos y áreas funcionales de la organización.
- **Análisis de factores sistémicos y medidas de corrección.** Analizar si existen problemas sistémicos en el ciclo laboral, como sesgos de género en los procesos de reclutamiento, selección, evaluación y promoción, y adoptar medidas que permitan mejorar los equilibrios en dichas etapas. Se sugiere consultar las secciones 4.2 y 4.3 de esta guía y el [Recuadro 8](#).
- **Medidas específicas de conciliación y corresponsabilidad.** Para reducir las brechas salariales de género en las organizaciones, es clave abordar las barreras estructurales que limitan la trayectoria profesional de las mujeres y dificultan su acceso a los puestos mejor remunerados. Las empresas pueden implementar acciones que fomenten la conciliación entre el trabajo y la vida personal-familiar y, fundamentalmente, medidas que apoyen la corresponsabilidad en los cuidados. Fomentar la corresponsabilidad no sólo con-



tribuye a mejorar la distribución de responsabilidades domésticas y de crianza de los hijos entre padres y madres, sino que también mejora las oportunidades laborales de las mujeres y modera los efectos de penalización asociados a la maternidad. En la sección 4.5 se detallan las acciones específicas para apoyar estas dimensiones.

RECUADRO 8

PARA TENER EN CUENTA: ALGUNAS PREGUNTAS GUÍA SOBRE PROCESOS QUE IMPACTAN EN LAS BRECHAS SALARIALES DE GÉNERO

- ¿Existe equilibrio de género en las contrataciones?
- ¿Para qué roles y funciones están siendo contratados hombres y mujeres?
- ¿Las calificaciones de desempeño están equilibradas en cuanto al género?
- ¿Los ajustes salariales se otorgan equitativamente entre hombres y mujeres?
- ¿Las bonificaciones y beneficios están equilibrados en cuanto al género?
- ¿Se ofrece un apoyo equitativo para asumir responsabilidades de cuidado y crianza de hijos entre hombres y mujeres?
- ¿Los esquemas de licencia familiar están equilibrados?
- ¿Las medidas de trabajo flexible aplican tanto para hombres como para mujeres?
- ¿Se incluye en las revisiones y ajustes salariales a las mujeres que están de licencia de maternidad?
- ¿Existe algún tipo de penalización en términos salariales u oportunidades de ascenso asociados a la maternidad?
- ¿Se ajustan los objetivos laborales de las mujeres que se reincorporan de la licencia de maternidad para no afectar sus evaluaciones de desempeño?
- ¿Existe equilibrio de género en la planificación de sucesiones y promociones?

Fuente: elaboración propia.



Herramientas y recursos

GUÍAS Y METODOLOGÍAS	
Herramienta de Diagnóstico de Igualdad de Remuneración [DIR]	<ul style="list-style-type: none">Herramienta de autoevaluación desarrollada por ONU Mujeres para apoyar a las empresas y organizaciones a evaluar si están aplicando el principio de “Igual remuneración por trabajo de Igual valor”, en línea con lo establecido por el Convenio N° 100 de la OIT. Entidad: ONU Mujeres / + Explora
Guía para medir la brecha salarial de género	<ul style="list-style-type: none">Proyecto liderado por la Embajada Británica en México. Metodología para medir la brecha salarial de género a partir de una adecuación de la metodología utilizada en Reino Unido. Entidad: Embajada Británica en México / + Explora
Guía para el Análisis de la Brecha Salarial de Género	<ul style="list-style-type: none">Guía para analizar los componentes salariales, con el objetivo de identificar los factores que contribuyen a las brechas de género en las remuneraciones. Entidad: WGEA / + Explora <i>Herramienta disponible sólo en inglés.</i>
Guía para Cerrar las Brechas Salariales de Género	<ul style="list-style-type: none">Guía para identificar y abordar los principales factores que intervienen en las brechas salariales de género. Entidad: Coalición Campeones del Cambio (Champions of Change Coalition) / + Explora <i>Herramienta disponible sólo en inglés.</i>
ALIANZAS Y COMUNIDADES	
Coalición Internacional por la Igualdad Salarial	<ul style="list-style-type: none">Iniciativa liderada por OIT, ONU Mujeres y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Esta coalición colabora con gobiernos, sector privado, sociedad civil y academia para implementar medidas concretas que permitan acelerar el cierre de la brecha salarial de género. Entidad: OIT, ONU Mujeres y OCDE / + Explora

Fuente: elaboración propia.



Casos de estudio

Prácticas empresariales destacadas a nivel global y regional.



GLOBAL

Schneider Electric:

Logrando la equidad salarial en todas las oficinas en más de 100 países.

- **Industria:** Energía.
- **País:** Global, con sede en Francia.

Schneider Electric comenzó su camino hacia la paridad de género en 2014 con un grupo de trabajo patrocinado por el CEO y los presidentes de los países. El grupo diseñó la iniciativa **Global Pay Equity** (GPE) para reducir la brecha salarial de género a menos del 1% hacia 2025. La empresa evaluó las desigualdades en puntos clave para mitigar su recurrencia.

Desde 2015 hasta 2017, la decisión de la empresa fue aplicar progresivamente este enfoque en sus operaciones en todo el mundo, con acciones proactivas para corregir y cerrar las brechas salariales de género. A través de un marco de compensación global-local, respaldado por una sólida gobernanza y análisis automatizado, la iniciativa GPE se implementó en todos los países a partir de 2018 y alcanzó el 99,6% de su fuerza laboral total a finales de 2020. Un impacto más amplio: la mejora en la equidad salarial ayudó a avanzar hacia los objetivos de paridad de género de la empresa de 50/40/30 para 2025. A partir del tercer trimestre de 2022, las mujeres representaban el 41% de las nuevas contrataciones (vs. 34% en 2014), el 27% de las posiciones gerenciales de primera línea (vs. 24% en 2017), el 27% de las personas empleadas en puestos de liderazgo (vs. 21% en 2017) y el 34% de la fuerza laboral global (vs. 30% en 2014).

El caso completo de esta empresa está disponible en el informe [DEI Lighthouse 2023](#) del Foro Económico Mundial.



REGIONAL

Laboratorios Bagó

Formalizando compromisos para la reducción de la brecha salarial de género.

- **Industria:** Industria Farmacéutica.
- **País:** Chile.
- Empresa adherida a la IPG en Chile.

Desde 2015, la empresa ha obtenido la certificación en la Norma Chilena 3262 de Igualdad de Género y Conciliación. Esta certificación, entre otros aspectos, requiere que anualmente se evalúe la brecha salarial de género en la compañía. Por lo tanto, cada año se realiza un diagnóstico para analizar las variaciones con



el objetivo de reducir esta brecha de manera progresiva. Además, la empresa participa en diversos estudios de compensación para ajustar sus remuneraciones en base al mercado. La empresa ha logrado reducir la brecha salarial de género del 13,7% en 2021 al 9,2% en 2023.

Consultar el caso completo de esta empresa en Anexo 5.1.

Fuente: elaboración propia, en base al Informe DEI Lighthouse 2023 del Foro Económico Mundial e información aportada por las empresas.



Esta publicación ha sido elaborada por el Grupo BID en colaboración con el Foro Económico Mundial, con el financiamiento de la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD).

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

Copyright © 2024 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons CC BY 3.0 IGO (<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/legalcode>). Se deberá cumplir los términos y condiciones señalados en el enlace URL y otorgar el respectivo reconocimiento al BID.

En alcance a la sección 8 de la licencia indicada, cualquier mediación relacionada con disputas que surjan bajo esta licencia será llevada a cabo de conformidad con el Reglamento de Mediación de la OMPI. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil (CNUDMI). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones que forman parte integral de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta obra son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del BID, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa ni los de sus socios el Foro Económico Mundial o la Agencia Francesa de Desarrollo.



