



## **“Iniciativas para reducir la brecha salarial de género. Herramientas de autodiagnóstico”**

III Jornada técnica de la Red de empresas con distintivo  
**“Igualdad en la Empresa”**

14 julio 2014



<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
1.1	DEFINIENDO LA IGUALDAD SALARIAL.....	2
1.2	MARCO REGULATORIO DE LA IGUALDAD SALARIAL .....	2
1.3	DESIGUALDAD Y DISCRIMINACIÓN SALARIAL.....	4
1.4	FACTORES DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO .....	6
1.5	CARACTERÍSTICAS DE LA BRECHA SALARIAL EN ESPAÑA .....	7
<b>2</b>	<b>ESTADO DE LA CUESTIÓN EN LAS EMPRESAS DE LA RED DIE</b> .....	<b>8</b>
2.1	DETECCIÓN DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO.....	9
2.2	ANÁLISIS DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO.....	9
2.2.1	En relación al concepto de remuneración .....	9
2.2.2	En relación a las características personales de la plantilla.....	10
2.2.3	En relación a la estructura del empleo .....	10
2.2.4	Otras prácticas de análisis de las empresas de la Red DIE:.....	11
2.3	BUENAS PRÁCTICAS PARA LA CORRECCIÓN DE LA BRECHA SALARIAL .....	11
2.4	GESTIÓN DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN LA EMPRESA .....	13
2.5	PRINCIPALES OBSTÁCULOS DETECTADOS .....	14
2.6	MEDIDAS MÁS EFECTIVAS PARA REDUCIR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO .....	14
2.7	CONCLUSIONES DE LA EXPLOTACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA .....	16
<b>3</b>	<b>EL DEBATE</b> .....	<b>17</b>
3.1	ACCESO Y PROMOCIÓN A EMPLEO .....	17
3.2	POLÍTICA SALARIAL, DEFINICIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO Y ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE RETRIBUCIÓN .....	18
3.3	LA INFLUENCIA DE LAS MEDIDAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD.....	19
3.4	NEGOCIACIÓN COLECTIVA, PARTICIPACIÓN DE LOS SINDICATOS .....	20
3.5	TRASVASE A LA SOCIEDAD: RELACIÓN CON CLIENTES Y PROVEEDORES. ....	20
<b>4</b>	<b>PRESENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO</b> .....	<b>22</b>
<b>5</b>	<b>RESUMEN DE RECOMENDACIONES FRENTE A LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO</b> ...	<b>23</b>
<b>6</b>	<b>RESUMEN FINAL</b> .....	<b>26</b>
	Política salarial con perspectiva de género: análisis de la valoración de los puestos de trabajo .....	26
	Sistema transparente de gestión de RRHH y promoción en el empleo.....	27
	Igualdad de oportunidades en el sistema de valores de la empresa .....	27

# Índice

Agentes implicados .....	27
<b>7 ANEXOS .....</b>	<b>28</b>
7.1 AGENDA .....	28
7.2 IMÁGENES DE GRUPO .....	29



El pasado 14 de julio de 2014 tuvo lugar en Madrid, en las instalaciones de la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, la III Jornada técnica de la Red de empresas con distintivo "Igualdad en la Empresa".

35 personas, de 31 empresas pertenecientes a la Red y el equipo técnico de la Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades, participaron en esta jornada técnica, cuya temática en esta ocasión fue *"Iniciativas para reducir la brecha salarial de género. Herramientas de autodiagnóstico"*.

### Entidades asistentes a la III Jornada Técnica de la Red DIE



En este foro se expusieron, exploraron y debatieron experiencias y buenas prácticas, que han dado fruto a la hora de detectar, analizar y reducir la brecha salarial de género con el objetivo de conseguir la igualdad salarial en sus empresas.

Asimismo, se presentó a las entidades de la Red, la herramienta de autodiagnóstico que la Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva ha elaborado para ayudar a las empresas a analizar la brecha salarial de género en sus organizaciones.

La Jornada se ha estructurado en dos partes:

- **Exposición y debate sobre el estado de la cuestión en las empresas de la Red DIE.**
- **Presentación de la Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género y exposición de dudas sobre el manejo de la misma por parte de las empresas.**

## 1 INTRODUCCIÓN

### 1.1 Definiendo la igualdad salarial...

La igualdad de remuneración o “igualdad salarial” es un derecho reconocido y amparado por la legislación internacional, europea y estatal: **mujeres y hombres tienen derecho a recibir una remuneración igual por un trabajo de igual valor.**

Es decir, el salario debe ser igual no sólo cuando se realiza un trabajo igual o similar, sino también cuando se lleva a cabo un trabajo completamente diferente pero que, de acuerdo con criterios objetivos, es de igual valor.<sup>1</sup>



La Organización Internacional del Trabajo (OIT), defiende una equiparación de puestos de trabajo que, aunque diferentes, aporten igual valor. Un ejemplo ilustrativo de este concepto puede ser la comparación entre la profesión de “supervisores de comedor”, ocupada mayoritariamente por mujeres y la de “supervisores de jardines”, un oficio masculinizado. Según la OIT, ambos trabajos son de igual valor, por lo que la menor remuneración de la primera profesión sólo se puede deber al sesgo de género con el que se valoran algunas profesiones feminizadas.

El sesgo de género se observa especialmente en aquellas actividades que tienen funciones semejantes a los trabajos que tradicionalmente desempeñan las mujeres en el ámbito privado (no remunerados), lo que conlleva una menor valoración social, un menor reconocimiento de las capacidades necesarias para desarrollarlos y, por tanto, un menor salario.

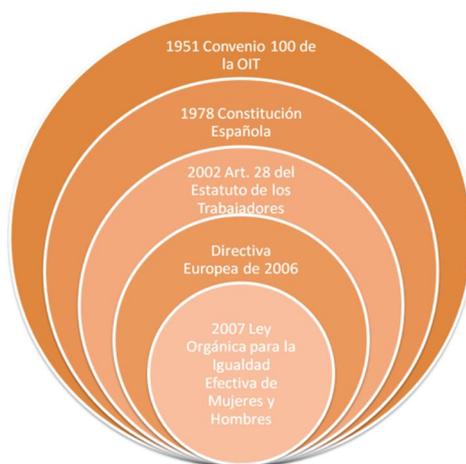
### 1.2 Marco regulatorio de la igualdad salarial

El **Convenio 100 de la OIT de 1951**, relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor, recoge por primera

<sup>1</sup> Igualdad Salarial. OIT, 2013

vez en un texto normativo, la igualdad salarial entre mujeres y hombres, e introduce el concepto de trabajo de igual valor.

El **Tratado de Roma (1957)**, reconoce este derecho, pero de una forma limitada, pues establece la igualdad salarial entre mujeres y hombres por el mismo trabajo. Con el Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (2007), que entró en vigor el 1 de diciembre de 2009, se recoge el derecho a la igualdad retributiva en su artículo 157, al establecer que cada Estado miembro garantizará la aplicación del principio de igualdad de retribución entre trabajadores y trabajadoras para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor, y lo que se entiende por retribución.



La **Constitución Española (1978)** en su art. 14 de prohíbe la discriminación por razón de sexo y el art. 35.1 consagra el derecho al trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer las necesidades del trabajador y su familia sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo.

La incorporación de esta disposición en el Estatuto de los Trabajadores (ET) es consecuencia de la trasposición al ordenamiento jurídico español de la normativa comunitaria iniciada con la **Directiva 75/117/CE** y que culmina con la **Directiva 2006/54/CE (refundición)** del Parlamento Europeo y del Consejo de 5 de julio, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación. Según su artículo 4, para un mismo trabajo o para un trabajo al que se atribuye un mismo valor, se eliminará la discriminación directa e indirecta por razón de sexo en el conjunto de los elementos y condiciones de retribución. En particular, cuando se utilice un sistema de clasificación profesional para la determinación de las retribuciones, este sistema se basará en criterios comunes a los trabajadores de ambos sexos, y se establecerá de forma que excluya las discriminaciones por razón de sexo.

El Artículo 28 del **Estatuto de los Trabajadores**, establece que el/la empresario/a debe “pagar por la prestación de un trabajo de igual valor la misma retribución, satisfecha directa o indirectamente, y cualquiera que sea la naturaleza de la misma, salarial o extrasalarial, sin que pueda producirse discriminación alguna por razón de sexo en ninguno de los elementos o condiciones de aquella”. También en el Artículo 22.3 se señala que “la definición de los grupos profesionales se ajustará a criterios y sistemas que tengan como objeto garantizar la ausencia de discriminación directa e indirecta entre mujeres y hombres”.

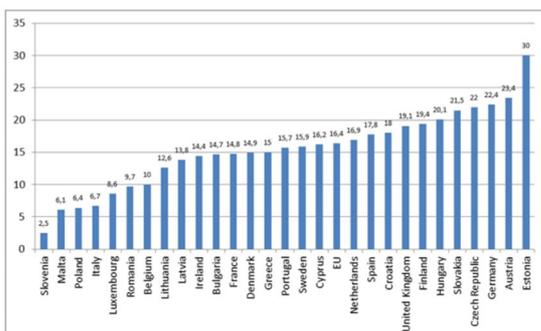
La **Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres de 2007**, en su Artículo 6, establece los conceptos de discriminación directa e indirecta. Así, considera la *discriminación directa por razón de sexo* como la situación en que se encuentra una persona que sea, haya sido o pudiera ser tratada, en atención a su sexo, de manera menos favorable que otra en situación comparable. Por su parte, la *discriminación indirecta por razón de sexo* es la situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutras pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro, salvo que dicha disposición, criterio o práctica puedan justificarse objetivamente en atención a una finalidad legítima y que los medios para alcanzar dicha finalidad sean necesarios y adecuados. En cualquier caso, se considera discriminatoria toda orden de discriminar, directa o indirectamente, por razón de sexo.

### 1.3 Desigualdad y discriminación salarial

Según el Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades (PEIO) 2014-2016 “El concepto de desigualdad salarial entre mujeres y hombres, también llamado diferencia o brecha salarial, alude a la distancia en la retribución media (salario más complementos) de mujeres y hombres. Parte de esas diferencias salariales entre mujeres y hombres pueden estar fundamentadas en factores de tipo personal (nivel de formación, experiencia laboral, antigüedad, etc.), del puesto de trabajo (funciones realizadas, nivel de responsabilidad, tipo de contrato o jornada, etc.) y/o de la empresa para la que se trabaja (tamaño, tipo de actividad, etc.)”.

Se puede cuantificar según la ganancia media por hora o según la ganancia media anual e incluye el salario base y la retribución variable (pagos extraordinarios, variables y complementos salariales,...).

Brecha salarial de género en los países de la UE



La diferencia de retribución media de hombres y mujeres en la UE era del 17,3% en 2008; los datos disponibles para 2011 son de 16,2%.

Fuente: European Commission, 2014 (Eurostat 2012).

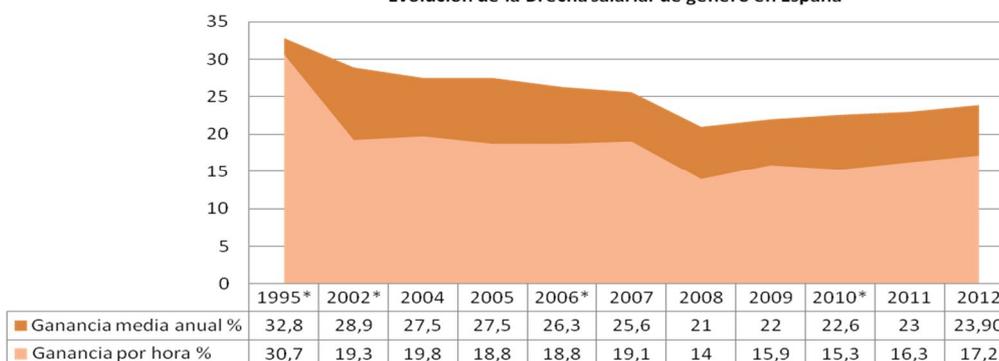
Con objeto de que el porcentaje de brecha salarial refleje lo más posible la realidad, es preferible utilizar el indicador de la ganancia media por hora frente a la ganancia media anual, ya que en general las mujeres trabajan menos horas dado que son las que en mayor número han suscrito contratos temporales y/o a tiempo parcial.

Parte de esas diferencias pueden estar fundamentadas en factores de tipo personal (nivel de formación, experiencia laboral, antigüedad), del puesto de trabajo (funciones, responsabilidad, tipo de contrato o jornada) y/o de la empresa (tamaño, sector, etc.)

La **discriminación salarial entre mujeres y hombres** es la parte de la diferencia salarial que no queda justificada por una distinta aportación de valor en el desempeño de un trabajo igual o de igual valor, y que sólo puede ser explicada en función del sexo de la persona que lo realiza.<sup>2</sup>

En España, la brecha salarial medida por la ganancia media por hora es un 17,2% superior en los hombres respecto a las mujeres, según datos provisionales de 2012.

Evolución de la Brecha salarial de género en España



<sup>2</sup> Recomendaciones para actuar frente a la brecha salarial de género en una organización, Dirección General para la Igualdad de Oportunidades, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2014.

## 1.4 Factores de la brecha salarial de género

Los factores que inciden en la brecha salarial de género no se encuadran exclusivamente en el ámbito de política salarial, sino que tienen que ver, además, con las desigualdades de género que se producen en el mercado laboral:<sup>3</sup>

### Equilibrio entre trabajo y vida privada

Factores relacionados con la conciliación y la corresponsabilidad, como por ejemplo, el hecho de que sean las mujeres las que mayoritariamente se acogen a reducciones de jornada y excedencias.

### Acceso al empleo y la segregación horizontal

Presencia mayoritaria de mujeres en algunos puestos y ocupaciones que están peor valorados y por tanto menos remunerados.

### Condiciones laborales

Diferente valoración de puestos de trabajo y complementos salariales: por ejemplo, tener en cuenta como complemento de peligrosidad el uso de cierta maquinaria utilizada por varones y no valorar con el mismo criterio los productos químicos a los que se exponen las limpiadoras.

### Promoción profesional y acceso a puestos directivos.

Segregación vertical: menor presencia en puestos directivos y de responsabilidad.

En muchas ocasiones, las mujeres se ven inmersas en círculos viciosos de este tipo:



<sup>3</sup> Brecha salarial: causas e indicadores, Emakunde, 2012

## Políticas de igualdad en las empresas

Factores relacionados con la aplicación de políticas en las empresas para garantizar la igualdad de trato y oportunidades (aprobación, evaluación y seguimiento de planes de igualdad), como la afiliación sindical, la negociación colectiva o la responsabilidad social de las empresas.

### 1.5 Características de la brecha salarial de género en España

La brecha salarial de género en España presenta las siguientes características:<sup>4</sup>

#### Aumenta con la edad

La brecha salarial es menor entre los trabajadores de hasta 25 años (9,5%), mientras que a partir de esta edad se amplía, de los 35 a los 44 se duplica (16,1%) y sigue aumentando en adelante hasta alcanzar una diferencia del 29,7% a partir de los 55 años.

#### Aumenta con el nivel de formación y titulación

26,7% en las personas con una titulación de formación profesional de grado superior y un 30,3% con licenciatura universitaria o doctorado.

#### Aumenta en los puestos de responsabilidad

En relación con los puestos de responsabilidad, la brecha salarial presenta un 25,9% de media.

#### Se dispara con las retribuciones variables

Aumenta si se atiende a otros conceptos de remuneración que incluyan retribuciones variables hasta un 46,3%.

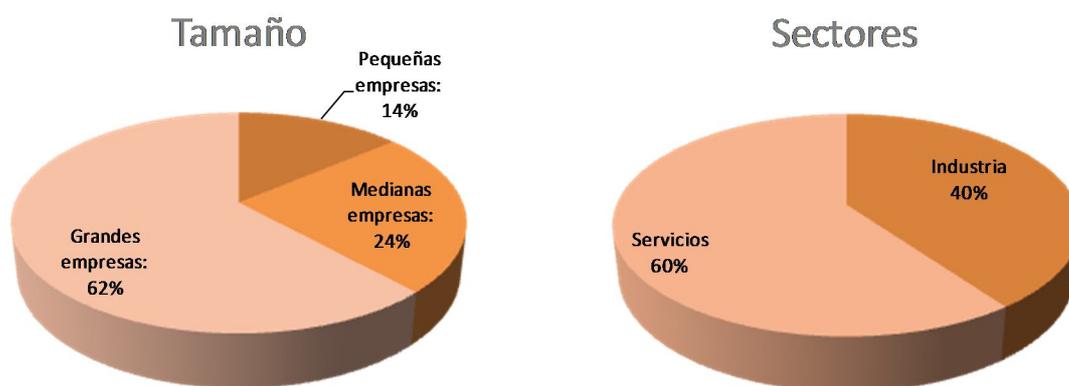
<sup>4</sup> Determinantes de la Brecha salarial de género en España, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012. Los datos hacen referencia a la brecha salarial de género cuantificada según ganancia media por hora.

## 2 ESTADO DE LA CUESTIÓN EN LAS EMPRESAS DE LA RED DIE

Con el objetivo de conocer las herramientas y la metodología que las empresas de la Red DIE utilizan para detectar, analizar y corregir la brecha salarial de género, se diseñó una encuesta que recogía los siguientes ítems:



La encuesta fue cumplimentada por un total de 43 empresas, de las 92 que forman, en estos momentos, la Red, distribuyéndose de la siguiente manera por tamaño y sector:



## 2.1 Detección de la brecha salarial de género. Lo que no se mide, no se controla.

La detección de la brecha salarial es el primer paso para corregirla. En este caso, el 90,6% de las empresas miden la brecha sobre el total de la plantilla.

Medición de la brecha salarial de género sobre el total de la plantilla.	90,6% ✓
Medición de la brecha salarial de género por departamento/área	53,1%
Medición de la brecha salarial de género en puestos masculinizados.	15,6%
Medición de la brecha salarial de género en puestos feminizados.	15,6%

## 2.2 Análisis de la brecha salarial de género. ¿Qué variables utilizo para analizar la brecha salarial de género?

Tras detectar la existencia de brecha salarial, un análisis pormenorizado de la misma permitirá conocer en qué ámbitos es necesario introducir medidas correctoras.

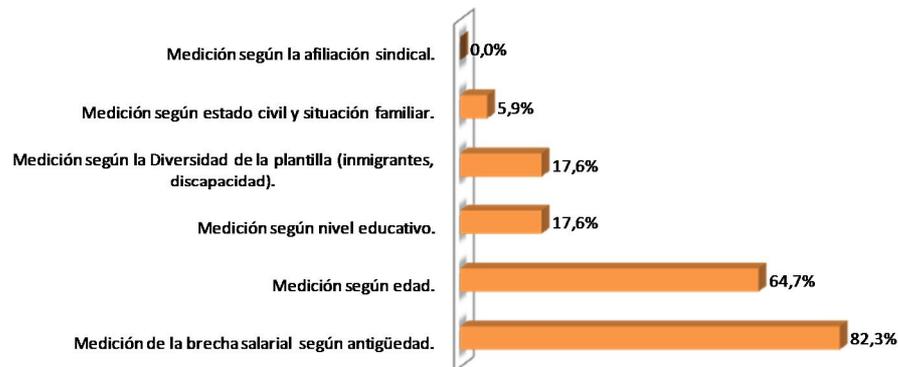
### 2.2.1 En relación al concepto de remuneración

Las prácticas de análisis más habituales son la medición de la brecha salarial según cuantía del salario base, siendo relevantes otros conceptos como el pago de variable anual, complementos salariales, y pagas extras.



### 2.2.2 En relación a las características personales de la plantilla

Las prácticas de análisis más habituales son la medición de la brecha salarial por antigüedad y por edad de los y las trabajadoras, quedando en un segundo plano el nivel educativo, la diversidad y el estado civil y/o situación familiar de la plantilla.



### 2.2.3 En relación a la estructura del empleo

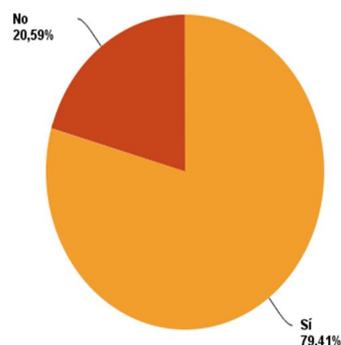
- Un porcentaje muy elevado de empresas encuestadas miden la brecha salarial según la categoría profesional (96,3%).
- Un 48,2% tiene en cuenta el tipo de jornada (parcial/completa).
- El 33,3% analiza la brecha salarial de género en función del tipo de contrato.

#### 2.2.4 Otras prácticas de análisis de las empresas de la Red DIE:

- ✓ Medición de los aumentos individuales salariales anuales por categoría y género y del número de promociones de categoría/nivel profesional por categoría y género.
- ✓ Medición de la brecha salarial por bandas salariales y desagregación por sexo.
- ✓ Medición de la brecha salarial según país y por tipo/área de negocio.
- ✓ Medición por puestos de responsabilidad.
- ✓ También se han tenido en cuenta otras características como el conocimiento de idiomas y la experiencia.

El 79,4% de las empresas han incluido el análisis de la brecha salarial de género en el diagnóstico del Plan de igualdad.

#### El análisis de brecha salarial, ¿forma parte del diagnóstico del Plan de igualdad de su empresa?



### 2.3 Buenas prácticas para la corrección de la brecha salarial

Las empresas que han detectado y analizado la brecha salarial de género en su plantilla, han tomado medidas para corregirla. La definición de puestos de trabajo sin sesgos de género, es la práctica más desarrollada.

## Ranking de Buenas Prácticas para corregir o eliminar la brecha salarial de género en la Red de Empresas con “Distintivo de Igualdad”

Definición de los puestos de trabajo según las competencias técnicas, profesionales y formativas, omitiendo otras características que no son imprescindibles para el puesto de trabajo y que pueden inducir a algún tipo de discriminación (disponibilidad horaria, posibilidad de viajar...).	70,9%✓
Planes de formación para la promoción de mujeres a puestos directivos/puestos de mayor categoría profesional.	64,5%
Sistema retributivo en función de la valoración de los puestos de trabajo y de los resultados obtenidos (con independencia de las personas que ocupan los puestos).	61,3%
Escala salarial única y transparente.	54,8%
Revisión de la valoración de las categorías laborales equiparando salarios a puestos que aporten igual valor.	34,5%
Acciones positivas en el proceso de selección para el acceso de mujeres a puestos masculinizados.	25,9%
Revisión de la aplicación de los complementos salariales.	19,3%

*Sistema de valoración de puestos por puntuación para la creación de un mapa de puestos. Difusión del mapa de puestos y del valor de cada uno.*

*Aplicación de matrices de mérito en las subidas salariales (nivel de desempeño, equidad interna, externa, etc.).*

*Creación de un sistema corporativo de retribución a nivel mundial y con independencia del género. El personal de plantilla que ocupa puestos de responsabilidad tiene un sistema de retribución variable anual en función de objetivos de la empresa a nivel mundial, a nivel de cada negocio y a nivel del “performance” individual.*

*Acordar con la representación sindical la definición de los conceptos salariales diferentes al salario base para evitar asignaciones discrecionales que puedan generar brecha salarial de género, si se detecta que se estén asignando en mayor medida a puestos ocupados por hombres.*

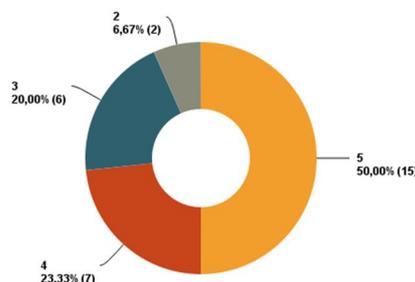
*Realizar periódicamente análisis estadísticos sobre las retribuciones medias de mujeres y hombres en la empresa.*

## 2.4 Gestión de la brecha salarial de género en la empresa

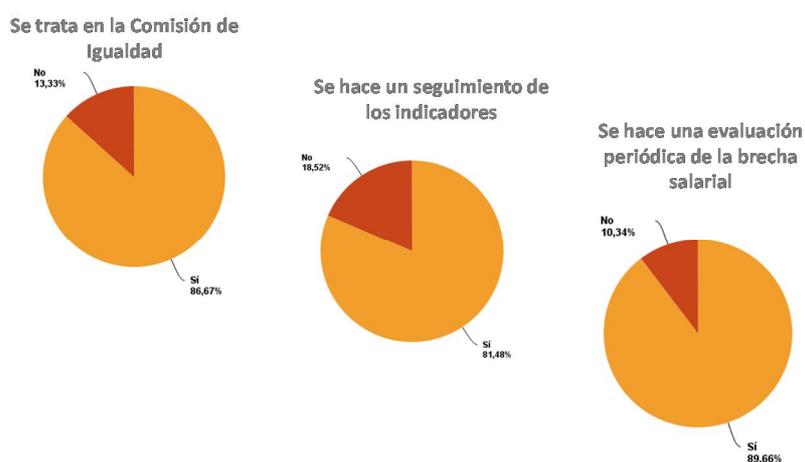
La gestión de la brecha salarial en la empresa hace referencia a las partes interesadas y agentes que intervienen en el proceso de gestión, al seguimiento de los indicadores y evaluación de la brecha y a la importancia que se da al tema recogiendo en el plan de igualdad o tratándolo en la Comisión/Comité de Igualdad o en la negociación colectiva.

Un primer indicador importante es el nivel de concienciación que existe en la empresa sobre la brecha salarial de género. En este caso, la mitad de las empresas encuestadas valoran este ítem con la máxima puntuación:

**Nivel de concienciación sobre la brecha salarial en las empresas de la Red DIE (5 completa concienciación)**

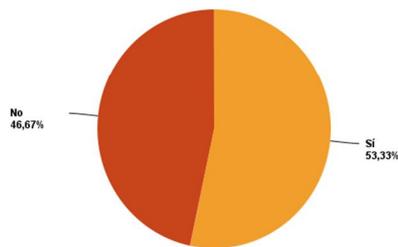


En cuanto a la gestión de la brecha salarial de género, un porcentaje elevado (entre un 81% y un 89%) lo trata en la Comisión de Igualdad, realiza un seguimiento de los indicadores y evalúa periódicamente los resultados.

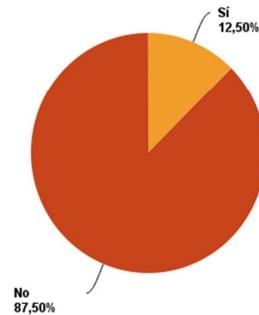


En menor porcentaje, las empresas recogen la brecha salarial de género entre los objetivos del Plan de igualdad (53,3%) y tratan el tema en la negociación colectiva (12,5%).

### La reducción de la brecha salarial es uno de los objetivos registrados en el Plan de Igualdad



### Se trata en la negociación colectiva



## 2.5

Las empresas han valorado también los **obstáculos** con los que se encuentran para que las medidas aplicadas tengan el impacto deseado.

- El acceso a puestos de mayor nivel o categoría profesional, normalmente requiere cualificaciones técnicas que habitualmente se poseen en mayor número por hombres.
- Las estructuras heredadas del pasado, donde la participación de las mujeres era menor, y el número de mujeres con alta cualificación era menor.
- Madurez de la estructura de plantilla.
- En los últimos años la crisis ha dificultado la puesta en práctica de políticas salariales tendentes a eliminar la brecha salarial de género.
- La dificultad de los cálculos y la complejidad de analizar todos los parámetros históricos que intervienen.

## 2.6

Las empresas han valorado en la encuesta las medidas que han sido más efectivas para reducir la brecha salarial de género.

Detección y análisis:

- Medirla y evidenciarla.
- Control anual salarial por tipo de contrato, jornada y categoría profesional.

#### Definición, valoración y retribución de los puestos de trabajo:

- Implantación de gestión por competencias.
- Valorar los puestos y resultados obtenidos con independencia de la persona que los ocupa.
- Establecimiento de una política salarial clara, equitativa y transparente.
- Garantizar una tabla retributiva de Plan de carrera justa y transparente.

#### Acceso y promoción en el empleo:

- Introducción de la perspectiva de género en la selección de personal.
- La formación dirigida a mujeres para el acceso a puestos de mayor nivel técnico y directivo.
- En los nombramientos y contrataciones de las categorías superiores que son discrecionales y tienen mayor retribución, quien decide la asignación de un cargo o una plaza tiene que justificar que ha tenido en cuenta la variable de género en orden a reducir la brecha salarial de género y conseguir el equilibrio entre hombres y mujeres en esos puestos.

#### Cambio de la cultura organizacional:

- Implementar medidas de conciliación entre la vida laboral y personal.

#### Negociación Colectiva:

- Cierre de abanicos salariales dentro de cada grupo profesional acordado conjuntamente con la RLT de la empresa en la negociación colectiva de cada año por aplicación del Convenio.
- La aplicación del convenio y de las mejoras planteadas por el Plan de igualdad.

## 2.7

1. La medición de la brecha salarial de género más habitual se realiza sobre el total de la plantilla, y sigue mayoritariamente los siguientes criterios:
  - Salario base
  - Antigüedad
  - Categoría profesional
2. Las medidas de corrección más habituales tienen que ver con la definición de los puestos de trabajo y asignación de retribuciones en función de criterios objetivos, independientemente del género.
3. La evaluación y el seguimiento de los indicadores, así como el tratamiento del tema en la Comisión de Igualdad, son prácticas que se desarrollan en la mayoría de las empresas.
4. La brecha salarial de género aparece en el diagnóstico, pero no se desarrolla tanto en el Plan de igualdad.
5. Un 10% de las empresas que han respondido la encuesta manifiestan que en su organización no existe la brecha salarial de género.
6. La negociación colectiva es un ámbito en el que mayoritariamente este tema no se ha trabajado

### 3 EL DEBATE

La Jornada ha servido de espacio para la puesta en común de reflexiones e inquietudes que los y las representantes de las empresas traían de sus respectivas organizaciones.

En el debate, dada la complejidad de la temática y los diversos factores que inciden en la desigualdad salarial, la brecha salarial de género se abordó desde distintos ámbitos.

#### 3.1 Acceso y promoción a empleo

##### Empresa Municipal de Servicios de Medio Ambiente Urbano

*En una empresa como la nuestra, la mayor dificultad radica en sensibilizar a la propia plantilla y romper las barreras que se ponen las mujeres para acceder a puestos masculinizados que suponen una mayor remuneración.*

*En las entradas de personal temporal, el acceso se hace por el sistema de cremallera (mujer, hombre, mujer, hombre). Cuando hay prejubilaciones o jubilaciones, se van incorporando mujeres.*

*Es un trabajo lento, pero en los últimos años hemos conseguido reducir la brecha salarial, de un 10,5% a un 8,5%, teniendo en cuenta el salario bruto.*

##### Peugeot-Citroën Automóviles España, S.A.

*Animamos a las mujeres para que accedan mujeres a determinadas ocupaciones, sobre todo en aquellos puestos más visibles, por ejemplo, que en el área de montaje la responsable de línea sea una mujer. Buscamos la candidata cualificada y le ofrecemos el puesto.*

*A veces hay que romper las barreras mentales que tienen las mujeres para determinados puestos favoreciéndolas porque es posible que nunca hayan pensado en trabajar en sectores como la industria. Si se les brinda la oportunidad de estar, poco a poco se irá normalizando su presencia en puestos y sectores masculinizados.*

##### Interurbana de Autobuses, S.A.

*Es necesario un apoyo externo para encontrar mujeres cualificadas en ciertos sectores, la formación que en algunos momentos se ha ofrecido desde la Administración Pública ha servido para poder encontrar mujeres cualificadas en sectores más técnicos y que suponen una mayor remuneración.*

### Mutualia Matepss N° 2

*En los puestos de elección discrecional, que es donde mayor brecha se da, pedimos que se justifique la elección y que no haya habido discriminación por razón de sexo.*

## 3.2 Política salarial, definición de los puestos de trabajo y análisis de las variables de retribución

### Henkel Ibérica, S.A.

*La política salarial de la empresa sigue el Convenio de Químicas y los pactos internos de aplicación. Dentro de cada grupo profesional, de los ocho que contempla el Convenio, hay diversidad de puestos de trabajo (administrativo, laboratorio, mantenimiento. . .etc.) lo que dificulta su valoración y la reducción de la brecha salarial entre todas las personas, sean hombres o mujeres, pertenecientes al mismo grupo profesional.*

### Empresa Municipal de Servicios de Medio Ambiente Urbano

*La cultura interna de la empresa que asocia puestos de trabajo a mujeres o a hombres es la que hay que cambiar. Por ello es necesario sensibilizar a toda la plantilla.*

*Es en la antigüedad y en las categorías profesionales donde mayor brecha salarial de género encontramos.*

### Peugeot-Citroën Automóviles España, S.A.

*Un ámbito donde hemos incidido es en favorecer el acceso a las retribuciones variables por parte las mujeres. Antes, las personas que iban los fines de semana eran las que sabían hacer el trabajo, por ello hay que formar a la plantilla, para que otras puedan manejar también esos puestos de trabajo y beneficiarse de los complementos.*

*En nuestra empresa hemos buscado la polivalencia en los puestos dentro de la misma categoría, es decir, que una persona, por ejemplo, pueda manejar distintas máquinas. Las personas responsables tienen que demostrar esta polivalencia de su equipo (dentro de la misma categoría) para cobrar la prima.*

### Mantequerías Arias, S.A.

*Estamos en fase de descripción y valoración de los puestos de trabajo para poner al día la política salarial.*

*El concepto de antigüedad es injusto, la retribución se debe fijar por otras competencias.*

Broseta Abogados, S.L.P.

*Se tiene que cambiar la cultura del presencialismo hacia una mayor producción por objetivos, reconocer la productividad.*

Red Eléctrica de España, S.A.U.

*Muchas empresas trabajan ya por objetivos, lo que es decisivo para una remuneración más justa.*

Dr. Franz Schneider, S.A.U.

*Hay que cambiar los parámetros de la valoración de los puestos de trabajo: ver la producción en vez de la nocturnidad, evitar la cultura presencialista.*

Mutualia Matepss Nº 2

*Cuando las mujeres acceden a las profesiones, se baja de nivel de representatividad y valoración de la profesión, como ha ocurrido, por ejemplo, en medicina.*

### 3.3 La influencia de las medidas de conciliación y corresponsabilidad

Banco Santander, S.A.

*Las barreras personales pueden suponer una falta de ambición y también una ausencia de la posibilidad de conciliar. Hay que tener en cuenta que muchas mujeres eligen estar en aquellos puestos de trabajo que les permiten conciliar, por lo que las políticas de conciliación son fundamentales.*

Red Eléctrica de España, S.A.U.

*La corresponsabilidad es importante por el impacto que tienen las reducciones de jornada o las excedencias en el salario y también por tanto en las pensiones.*

Mutualia Matepss Nº 2

*Si fomentamos la corresponsabilidad, habrá posibilidad de que las mujeres accedan a turnos de noche o de fines de semana y así obtener una mayor remuneración.*

BT España, S.A.U.

*En BT, si la pareja con hijos está en plantilla, se fomenta que las reducciones de jornada se compartan en años alternos.*

#### Repsol, S.A.

*El impacto es mayor cuando las personas directivas se acogen a las medidas de conciliación. En Repsol las medidas más efectivas son las que se lideran por las direcciones, en sentido descendente. El Comité de Diversidad y Conciliación está compuesto por personas con el cargo de director general y la política de igualdad es una política más de la empresa, en la que se marcan unos objetivos que hay que cumplir.*

### 3.4 Negociación colectiva, participación de los sindicatos

#### Empresa Municipal de Servicios de Medio Ambiente Urbano

*La negociación colectiva es un ámbito complejo que a veces ha dificultado las políticas de igualdad de la empresa, al poner el foco en temas puntuales de conciliación y no a la integralidad de las mismas. Asimismo, la defensa a ultranza de la promoción por antigüedad, dificulta las medidas de acción positiva que se pueden implementar para promocionar a las mujeres que no la tienen.*

#### Fomento de Construcciones y Contratas, S.A.

*Las organizaciones sindicales son reacias a ciertos cambios, siguen defendiendo, por ejemplo, que la promoción se haga por antigüedad.*

*Hay que tener en cuenta que los sindicatos están dirigidos mayoritariamente por hombres.*

#### Peugeot-Citroën Automóviles España, S.A.

*Una buena práctica que hemos desarrollado en nuestra empresa es hablar antes con los sindicatos, y negociar tratando de alcanzar acuerdos, previamente a la implantación en la empresa.*

### 3.5 Traspase a la sociedad: relación con clientela y entidades proveedoras

#### Asociación de Personas con Discapacidad- Centro Especial de Empleo Verdiblanca

*En una empresa como la nuestra, la dificultad la encontramos en las empresas que contratan los servicios de limpieza, que no quieren hombres en ciertos puestos. Es difícil cambiar la cultura de las empresas.*

### Peugeot-Citroën Automóviles España, S.A.

*Exigimos la igualdad en nuestros proveedores.*

### Indra Sistemas, S.A.

*Es necesario reflexionar sobre lo que pedimos a las empresas proveedoras y no exigirles unas condiciones laborales que nosotros no exigimos a nuestra plantilla. Una de las situaciones más habituales es, por ejemplo, negarse a que el servicio lo realice una persona con reducción de jornada o con una jornada flexible.*

### Red Eléctrica de España, S.A.U.

*Las empresas proveedoras tienen que entender que contratan un servicio, no a las personas.*

*Hay que buscar nuevas soluciones, poner otra mirada.*

### Mutualia Matepss Nº 2

*Debemos aportar a la sociedad y ser referente en el cambio. Liderar, buscar nuevas soluciones.*

### Fomento de Construcciones y Contratas, S.A.

*El esfuerzo dará resultados, también los avances se harán en función de lo que vaya avanzando la sociedad.*

## 4 PRESENTACIÓN: HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO

Con el objetivo de solventar las dificultades que las empresas tienen para detectar y analizar la brecha salarial de género, desde la Subdirección General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva se ha elaborado, con la inestimable colaboración de algunas empresas de la Red, una sencilla herramienta de autodiagnóstico que ayuda a identificar y, por tanto, a corregir desigualdades retributivas por razón de género.

Uno de los objetivos de la Jornada era, precisamente, conocer la opinión de las empresas sobre la herramienta de autodiagnóstico. Para ello, antes de su difusión oficial, se les había dado la oportunidad de testarla, mediante una puesta previa en común con todas las empresas de la Red.

Tras una breve presentación de la herramienta, las empresas expusieron sus dudas sobre el manejo de la misma y el tipo de información que podía aportar. Se puso especialmente en valor la posibilidad que ofrecía, frente a otras herramientas conocidas, de visualizar el impacto de la brecha salarial combinando distintas variables (análisis bivariado), por ejemplo, brecha salarial de género según edad y número de hijos/as.

		<b>HERRAMIENTA PARA EL CÁLCULO Y DIAGNÓSTICO DE LA BRECHA SALARIAL EN UNA ORGANIZACIÓN</b>		Unión Europea Fondo Social Europeo "El FSE invierte en tu futuro"	
<b>DATOS BÁSICOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
Razón Social:	<input type="text"/>	Periodo de referencia:	Inicio:	<input type="text" value="01/01/2013"/>	
Persona que realiza el informe:	<input type="text"/>		Fin:	<input type="text" value="31/12/2013"/>	
Nombre:	<input type="text"/>	Fecha cumplimentación:	<input type="text"/>		
Puesto:	<input type="text"/>				
<b>1 Preparación</b> <span style="float: right;"> <input type="button" value="Descripción de los Campos"/> <input type="button" value="Personalizar Variables"/> <input type="button" value="Ir a Datos"/> <input type="button" value="Comprobar Datos"/> </span>					
<b>2 Análisis de promedios de Retribuciones Normalizadas</b>					<input type="button" value="GENERAR ANÁLISIS"/>
<input type="button" value="1. Puestos y Antigüedad"/>		<input type="button" value="2. Puestos y Nº Hijos/as"/>		<input type="button" value="3. Puestos y Tipo de Contrato"/>	
<input type="button" value="4. Niveles de Responsabilidad y de Exigencia"/>		<input type="button" value="5. Grupos Profesionales y Categorías"/>		<input type="button" value="6. Departamentos y Niveles de Responsabilidad"/>	
<b>3 Otros análisis</b>					
<input type="button" value="7. Box Plots por Niveles de Responsabilidad"/>		<input type="button" value="8. Box Plots por Puestos"/>		<input type="button" value="9. Máximos y mínimos, por puesto"/>	
<input type="button" value="Análisis personalizado"/>					

## 5 RESUMEN DE RECOMENDACIONES FRENTE A LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

La última parte expositiva de la Jornada consistió en un resumen de las recomendaciones que ha elaborado la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para actuar frente a la brecha salarial de género en una organización.

### Igualdad de retribución para trabajos de igual valor

No hay razones para retribuir de modo diferente a dos personas: “proveedoras” de un **mismo trabajo** y “proveedoras” de trabajos diferentes pero de **igual valor**.

Hay dos conceptos de trabajo que han de tenerse en cuenta en la retribución:

- Como **puesto**: funciones y responsabilidades que describen en qué consiste el trabajo de una persona en la organización. Suelen estar definidos y se corresponden, de alguna manera, con los grupos profesionales.
- Como **volumen**: cuantifica el trabajo realizado de acuerdo a variables concretas y bien definidas (nº horas o actuaciones/actividades realizadas: clientela captada, volumen de ventas, etc.).

MISMO PUESTO Y VOLUMEN DE TRABAJO = IGUAL  
RETRIBUCIÓN

### Valoración de puestos de trabajo (VPT)

Dos puestos tienen el mismo valor si sometidos a un procedimiento de VPT con método neutral, de manera equitativa, obtienen igual puntuación. Los **métodos de valoración** pueden ser:

- Método **cualitativo**: valoración global, buscan jerarquización o enmarcarlos en clasificaciones previas (importancia del puesto pero no diferencias entre puestos).
- Método **cuantitativo/analítico**: evaluación por factores seleccionados y definidos claramente. Después, pueden compararse en base a factores del puesto y asignación de puntos por factor. Cada puesto obtiene un valor numérico que facilita conocer sus diferencias.

## Modelo sistema retributivo

La **retribución** consta de 3 componentes: Salario base + Salario variable + Complementos

Hay un aspecto transversal que es la **asignación de cuantías** que resulta esencial porque es donde se establecen los importes de los componentes de retribución:

- Bandas salariales (conforme a los puestos o proporcionales en base a la VPT)
- Retribución variable
- Complementos

El interés de la empresa puede tener diferentes orígenes: en relación a la persona trabajadora (contratarla, motivarla o reconocer su trabajo) o en relación al conjunto de la empresa para mejorar condiciones y **corregir desigualdades retributivas detectadas** (personas en un mismo puesto o de valor similar).

## Corrección de desigualdades salariales

Para corregir las desigualdades salariales hay que actuar en una doble dirección:

- Garantizar la equidad del sistema retributivo: realizando ajustes necesarios (ver recomendaciones expuestas más abajo).
- Corregir la situación actual paulatinamente: con periodos de transición breves (3-4 años).

## Recomendaciones:

El documento presenta una serie de recomendaciones, indicando cómo y dónde se puede aplicar la perspectiva de género, según los diferentes elementos que componen el sistema retributivo. Son 7 recomendaciones generales y 21 específicas, que el documento recoge de forma detallada y que nombramos a continuación.

### 7 Recomendaciones generales

1. Universalidad
2. Proporcionalidad
3. Publicidad
4. Análisis diferencial de impacto

5. Información estadística desagregada
6. Transparencia
7. Participación en el establecimiento y mantenimiento

## **21 Recomendaciones específicas (nº)**

1. Descripción de puestos (5)
2. Circunstancias retribuíbles de puesto (3)
3. Factores de valoración (3)
4. VPT: valoración de puestos de trabajo (1)
5. Asignación de cuantías (2)
6. Evaluación por desempeño (2: universalidad y objetividad)
7. Circunstancias retribuíbles de persona (3)
8. Salario inicial (1)
9. Revisión salarial (1: proactiva a toda la plantilla, y no reactiva ante demanda de la persona)

## 6 RESUMEN FINAL

La jornada técnica ha proporcionado un nuevo espacio de debate e intercambio de reflexiones y buenas prácticas para las compañías pertenecientes a la Red de empresas con distintivo "Igualdad en la Empresa" o Red DIE.

Las aportaciones que han realizado las empresas tanto en la encuesta como en el debate, permiten extraer como conclusión que la brecha salarial de género es una consecuencia de la discriminación y las desigualdades que afectan principalmente a las mujeres en el mercado de trabajo, por lo que las prácticas para reducir esta brecha han de acometerse desde distintos ángulos y de forma coordinada.



### Política salarial con perspectiva de género: análisis de la valoración de los puestos de trabajo (VPT)

Una política de remuneraciones con perspectiva de género es aquella que garantiza la aplicación del principio de igualdad de remuneración por trabajo de igual valor. Para ello, es necesario que la asignación de incentivos/prestaciones/beneficios esté claramente establecida y no contenga sesgos de género.

Esto implica una revisión en profundidad de la política retributiva de la empresa y eliminar cualquier tipo de desigualdad. Entre las medidas que se pueden contemplar en este ámbito se encuentran:

- Análisis de la VPT equiparando salarios en los puestos que aporten igual valor.
- Establecer el sistema retributivo en función de la VPT y de los resultados obtenidos (con independencia de las personas que ocupan puestos).

- Calcular el número de complementos o compensaciones retributivas acumuladas por sexo y revisar la aplicación de complementos salariales.
- Aplicar una escala salarial única y transparente.

### **Sistema transparente de gestión de RRHH y promoción en el empleo**

---

En este ámbito, debe existir una definición de los puestos de trabajo según las competencias técnicas, profesionales y formativas que omitan otras características que no son imprescindibles para el puesto de trabajo y que pueden inducir a algún tipo de discriminación (disponibilidad horaria, posibilidad de viajar...).

Asimismo, se deben identificar las brechas de género existentes en la distribución de cargos y funciones y en los procedimientos para la selección y asignación de personal para cargos de mayor jerarquía con el fin de evitar que operen sesgos de género que obstaculicen el acceso de las personas más competentes a los distintos puestos y áreas de la estructura organizacional.

Entre las acciones que se pueden desarrollar en este ámbito, está la promoción de mujeres a puestos masculinizados y puestos directivos o la creación de herramientas para aumentar la transparencia de los sistemas salariales y el cálculo de brechas salariales de género.

### **Igualdad de oportunidades en el sistema de valores de la empresa**

---

Las empresas que incorporan la igualdad de oportunidades en su sistema de valores a través de planes de igualdad, medidas de conciliación y corresponsabilidad, formación y sensibilización al personal, etc. presentan a priori más posibilidades de tener un clima de trabajo propicio para la igualdad salarial entre sexos. Además, se ha de incluir la brecha salarial de género en la agenda de las políticas de igualdad de la empresa.

### **Agentes implicados**

---

La implicación de los diferentes agentes que intervienen en la toma de decisiones que afectan a toda la plantilla. Por ejemplo, que los complementos salariales se acuerden en la negociación colectiva y con la participación de trabajadores y trabajadoras.

Los convenios colectivos pueden ser un instrumento eficaz para corregir las desigualdades en el ámbito laboral, y especialmente la brecha salarial de género.

Las Administraciones Públicas deben liderar las políticas salariales igualitarias, garantizar el cumplimiento de la norma y facilitar las herramientas necesarias para cumplir el objetivo de reducir la brecha salarial de género.

## 7 ANEXOS

### 7.1 Agenda

#### Agenda: "Iniciativas para reducir la brecha salarial de género. Herramientas de autodiagnóstico"

9:30	Bienvenida y presentación institucional	Carmen Plaza, <b>Directora General de Igualdad de Oportunidades.</b>
9:50	"Estado de la cuestión en las empresas de la Red DIE"	Cristina Ayuso <b>Asistencia técnica de la Red DIE</b>
10:10	Exposición y debate por las empresas sobre las medidas previstas en este ámbito.	
10:50	Asistencia al acto de entrega de los distintivos "Igualdad en la Empresa" 2013	
11:45	Presentación de la Herramienta de autodiagnóstico de brecha salarial de género	Antonio López Serrano, Subdirector General Adjunto para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva
12:30	Diálogo sobre la utilidad de la herramienta y dudas encontradas en su testeo	
13:30	Cierre, agradecimientos y fotografía del grupo de trabajo en la terraza del edificio	Mercedes de la Serna, <b>Subdirectora General para la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva</b>

## 7.2 Imágenes de grupo



*Imagen en la terraza del edificio de la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad, calle Alcalá 37*