

GUÍA
BRECHA
SALARIAL
DE GÉNERO

Ideas para Cerrarla



CIUDAD DE MÉXICO
CAPITAL DE LA TRANSFORMACIÓN

SECRETARÍA DE TRABAJO
Y FOMENTO AL EMPLEO

GUÍA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO: IDEAS PARA CERRARLA

Mtra. Inés González Nicolás

Secretaria de Trabajo y Fomento al Empleo de la CDMX

Contenido: Mtra. Jennifer Ann Cooper Tory, UNAM.

Revisión: Dra Abril Varela.

Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo de la Ciudad de México

Calzada San Antonio Abad 32 Colonia Tránsito,
Alcaldía Cuauhtémoc C.P. 06820, Ciudad de México.
www.trabajo.cdmx.gob.mx

Ciudad de México, septiembre 2025



Agradecemos la colaboración de la Fundación Friedrich Ebert en México para la impresión de esta edición de la Guía Brecha Salarial de Género: ideas para cerrarla.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	6		
INTRODUCCIÓN	7		
1.1. Igualdad sustantiva en el trabajo	8		
1.2. La igualdad salarial y la brecha salarial de género en la legislación mexicana	9		
1.3. Trabajo igual, salario igual... ¿y la brecha salarial?	10		
Ejercicio 1. Igualdad salarial vs. brecha salarial de género: ¿Son lo mismo?	10		
1.4. El valor comparable: pago igual por trabajo de igual valor	12		
Ejercicio 2. Valor comparable entre una guardería y un taller de autos	13		
2. ¿CÓMO SE CALCULA LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO?	15		
2.1. Brecha salarial no ajustada.	15		
Ejercicio 3. Brecha salarial de género por media y mediana	16		
Ejercicio 4. Brecha salarial de género por media y mediana	17		
2.2. Brecha salarial ajustada	19		
2.3. La tijera de la desigualdad de ingreso	20		
2.4. ¿De qué población e ingresos estamos hablando?	22		
2.5. ¿Cuál es el mejor método para calcular la brecha salarial de género?	22		
3. ¿CUÁLES SON LAS CAUSAS DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO?	24		
3.1. Principales causas de la brecha salarial de género	24		
3.2. Discriminación y la parte “inexplicable” de la brecha	26		
Ejercicio 5. ¿Discriminación directa o indirecta?	27		
Reflexionemos 1. ¿Qué puertas abren y cierran los estereotipos de género?	28		
3.3. Responsabilidades familiares y de cuidado	28		
4. ACCIONES PARA CERRAR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO	30		
4.1. Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y no Discriminación	31		
4.2. Acciones relacionadas a la transparencia y monitoreo salarial	32		
4.2.1. Auditorías internas	32		
4.2.2. Programa de Igualdad Salarial: salario igual, por trabajo igual o de valor comparable	33		
4.2.3. Transparencia Salarial	34		
4.3. Acciones relacionadas a las políticas de contratación, retención y promoción	34		
4.3.1. Prácticas inclusivas en la publicación de vacantes	34		
4.3.2. Procesos de reclutamiento y de ascensos estandarizados	35		
4.3.3. Ofertas salariales	35		
4.3.4. Capacitación y programas de mentoría y liderazgo para mujeres	36		
4.4. Acciones relacionadas a las condiciones laborales y flexibilidad	36		
4.4.1. Licencia parental pagada	36		
4.4.2. Arreglos de flexibilidad laboral	37		
4.4.3. Políticas de interrupciones de carrera	38		
4.4.4. Servicios de cuidado	38		
4.5. Acciones afirmativas	38		
5. CONCLUSIONES	40		
Anexos	41		
Anexo 1: Respuestas al ejercicio Discriminación Directa e Indirecta	41		
Glosario de conceptos clave	43		
REFERENCIAS	45		

PRESENTACIÓN

La brecha salarial de género es un problema histórico y persistente: las mujeres continúan percibiendo menor remuneración que los hombres por realizar el mismo trabajo o trabajo de igual valor. Esta desigualdad no solo limita su bienestar y reduce su poder adquisitivo, sino que también afecta su desarrollo profesional y la percepción de pensiones futuras, perpetuando barreras estructurales en el ámbito laboral. Superar esta desigualdad implica crear o transformar las políticas laborales en las empresas desde una perspectiva de género, asegurando que la igualdad de oportunidades se sitúe en el centro del desarrollo profesional.

En México se han dado pasos significativos para avanzar en la reducción de la brecha salarial de género, con la reciente incorporación de este principio en la Constitución Política y en la Ley Federal del Trabajo. No obstante, para que los avances legales se traduzcan en resultados concretos, es indispensable que las empresas implementen acciones concretas que promuevan la igualdad salarial, acompañadas de un diálogo social continuo que permita identificar retos y generar soluciones conjuntas. En este sentido, por su misma naturaleza, la promoción de la igualdad salarial es una tarea compartida que requiere la colaboración estrecha del gobierno, las empresas, los sindicatos y la sociedad en su conjunto. Sin embargo, algunos actores desconocen cómo identificar, medir y actuar frente a la brecha salarial de género, lo que dificulta la aplicación efectiva de la legislación vigente.

Para la Jefa de Gobierno de la Ciudad de México, la Lic. Clara Brugada Molina, alcanzar la igualdad salarial entre hombres y mujeres en el ámbito laboral es una prioridad estratégica para mejorar la vida de las mujeres trabajadoras, y un paso fundamental hacia la construcción de una sociedad más justa e igualitaria. Es por ello por lo que la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo de la Ciudad de México ha elaborado la Guía “Brecha salarial de género: ideas para cerrarla” como una herramienta práctica y pedagógica, con el objetivo de explicar de manera clara qué es la brecha salarial de género, cómo medirla y qué estrategias implementar para reducirla. Esta herramienta proporciona información y recomendaciones que faciliten la adopción de políticas y prácticas para cerrar la brecha salarial de género, contribuyendo así al cumplimiento legal de la igualdad salarial, además de promover entornos de trabajo libres de discriminación, respetuosos de los derechos laborales y centrados en la igualdad de oportunidades.

Deseamos que este trabajo didáctico que hoy ponemos en sus manos contribuya a transformar la realidad laboral de las mujeres, consolidando a la Ciudad de México como un referente en la promoción de la igualdad salarial, mediante la instrumentación de herramientas efectivas que contribuyan a garantizar condiciones laborales justas e inclusivas en las empresas.

Agradecemos a la Mtra. Jennifer Cooper (UNAM) el desarrollo del contenido de la Guía, así como los comentarios del Dr. Luis Felipe Munguía Corella, Presidente de la Comisión Nacional de los Salarios Mínimo (CONASAMI).

Mtra. Inés González Nicolás

Secretaria de Trabajo y Fomento al Empleo Ciudad de México

INTRODUCCIÓN

La igualdad sustantiva en el ámbito laboral es un derecho fundamental y un pilar del desarrollo económico y social de un país. A pesar de los avances en materia de igualdad en el ámbito laboral, la brecha salarial de género sigue siendo un desafío persistente en México que afecta a la economía, las empresas y a las mujeres trabajadoras. Abordar este problema no es únicamente una obligación legal o ética, sino una estrategia clave que fomenta la innovación, mejora la retención del talento y aumenta la productividad general.

A nivel internacional, diversos marcos legales y compromisos enfatizan la importancia de la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor. Este principio está consagrado en instrumentos clave, como el Convenio sobre la Igualdad de Remuneración, 1951 (Núm. 100) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que insta a los Estados miembros a promover la igualdad salarial sin discriminación. Asimismo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, en particular el Objetivo 5 sobre igualdad de género y el Objetivo 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico, refuerzan la necesidad de que las empresas adopten medidas proactivas para cerrar las disparidades salariales. Estos marcos constituyen una base sólida sobre la cual pueden desarrollarse políticas nacionales y prácticas empresariales que busquen reducir y erradicar la brecha salarial de género.

En México, la brecha salarial de género sigue representando un desafío significativo. Las mujeres ganan menos que los hombres por un trabajo igual o de igual valor, con disparidades influenciadas por la segregación ocupacional, la carga desproporcionada de trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, y el acceso limitado a puestos de liderazgo. Los esfuerzos legislativos de los últimos años han buscado abordar estas desigualdades; no obstante, la implementación efectiva de estas medidas requiere una participación activa por parte del sector empresarial para garantizar que las políticas se traduzcan en avances concretos.

La presente Guía “Brecha Salarial de Género: Ideas para Cerrarla” ha sido diseñada para ayudar a las empresas a identificar, abordar y cerrar la brecha salarial de género dentro de sus organizaciones. Proporciona un enfoque estructurado para comprender las causas de las disparidades salariales, aplicar mejores prácticas y garantizar el cumplimiento de los marcos legales. Al tomar medidas proactivas para promover la igualdad salarial, las empresas pueden crear entornos laborales inclusivos que atraigan talento, fortalezcan su reputación corporativa y contribuyan al progreso social en general.

A través de explicaciones prácticas, ejercicios y estrategias concretas, esta Guía dotará a las empresas de las herramientas necesarias para impulsar un cambio significativo a favor de la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral. Aunque el camino hacia la igualdad salarial es complejo, también está lleno de oportunidades para transformar la realidad laboral y avanzar hacia un futuro más justo para todas las personas.

1.¿QUÉ ES LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO?

1.1. IGUALDAD SUSTANTIVA EN EL TRABAJO

La **igualdad sustantiva** es la que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral. Supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres (Ley Federal del Trabajo, art. 2)

La protección, garantía y promoción del derecho a un trabajo digno o decente requiere necesariamente la garantía de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en el acceso, permanencia y desarrollo profesional en el ámbito laboral. Esto es, un entorno que promueva la libertad, igualdad, seguridad y el respeto a la dignidad humana.

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 2°, establece que se tutela la igualdad sustantiva o de hecho entre trabajadores y trabajadoras frente a la persona empleadora. Esto implica que la legislación no solo reconoce el principio de igualdad en el ámbito laboral, sino que también impone a la persona empleadora y al Estado la responsabilidad de garantizar su cumplimiento efectivo, adoptando medidas que eliminen desigualdades y aseguren condiciones laborales justas e igualitarias en la práctica.

La igualdad sustantiva implica la eliminación de barreras estructurales que dificultan el ejercicio real e igualitario de los derechos laborales de las mujeres. En este sentido, la persona empleadora debe garantizar que no existan diferencias injustificadas en las condiciones laborales, la remuneración, el acceso a oportunidades de crecimiento profesional o cualquier otro aspecto relacionado con la relación de trabajo, derivadas del género de la persona trabajadora.

Para garantizar y fomentar dicha igualdad, es indispensable la implementación de acciones integrales que incluyan:

- Identificar y eliminar las barreras que limitan la participación plena de las mujeres en el mercado laboral;
- Asegurar la igualdad de acceso a todas las ocupaciones e industrias, incluidas las posiciones directivas, independientemente del sexo de las personas postulantes;
- Erradicar cualquier forma de discriminación por razón de género, especialmente aquella basada en prejuicios de las personas trabajadoras con responsabilidades familiares y de cuidado, promoviendo políticas laborales que faciliten un equilibrio entre el trabajo y la vida familiar para todas las personas trabajadoras;
- Que los lugares de trabajo ofrezcan una remuneración igual por trabajos de igual o valor comparable, independientemente del género de la persona trabajadora.

Un indicador clave de la desigualdad entre mujeres y hombres, y una de las manifestaciones más visibles de la discriminación estructural de género resultante de la segmentación horizontal y vertical del mercado laboral, es la brecha salarial de género (ILO,2020). Esta mide la diferencia en los ingresos promedios entre hombres y mujeres dentro de una economía, sector, empresa u organización, y puede calcularse mediante distintos métodos, como veremos en el apartado dos.

¹Cálculo realizado a partir de estimaciones del CONEVAL, con base en la ENOE, respecto al ingreso laboral promedio en población ocupada desagregada por sexo.

1.2. LA IGUALDAD SALARIAL Y LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN LA LEGISLACIÓN MEXICANA

Brecha salarial de género. Es la diferencia de retribución salarial entre mujeres y hombres por razones de género, respecto a la realización de un trabajo remunerado de igual valor (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres; Art. 5 I Bis)

En los últimos años, México ha tenido avances significativos en la atención a la problemática de la brecha salarial de género, especialmente a través de reformas y disposiciones en el marco normativo, reflejando el compromiso del Estado por la igualdad sustantiva en el ámbito laboral.

Desde su publicación en 1917, el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece el principio de que para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad, como parte del derecho al trabajo digno y socialmente útil que protege dicho artículo. A finales de 2024, esta disposición fue reformada para incorporar la erradicación de la brecha salarial de género, quedando redactada de la siguiente manera: "A trabajo igual corresponderá salario igual, sin tener en cuenta sexo, género ni nacionalidad. Las leyes establecerán los mecanismos tendientes a reducir y erradicar la brecha salarial de género".

Asimismo, se reformó el artículo 86 de la Ley Federal del Trabajo², estableciendo que, en cumplimiento de las obligaciones del Estado para reducir la brecha salarial de género, se promoverán acciones para erradicar las prácticas retributivas desiguales, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Esta reforma refuerza las disposiciones contenidas en dicho artículo, el cual señala: "a trabajo igual, desempeñado en un puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual".

Por su parte, la Ciudad de México ha incorporado en su marco normativo el derecho a la igualdad salarial entre mujeres y hombres, así como el principio de igualdad sustantiva en el salario. En este sentido, la Constitución Política de la Ciudad de México dispone que, en lo relativo al derecho al trabajo, las autoridades de la Ciudad promoverán la igualdad sustantiva en el trabajo y el salario. Además, la Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en la Ciudad de México señala que los entes públicos están obligados a garantizar el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres, incluyendo el derecho de igualdad salarial entre mujeres y hombres (Art. 21).

Igualdad salarial. Remuneración igual por un trabajo de igual valor, sin distinguir el sexo, el género, la identidad de género, el origen étnico, la orientación sexual, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, entre otras (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres; Art. 5, IV Bis)

²La Ley Federal de Trabajo está en proceso de actualización para 2025.



1.3. TRABAJO IGUAL, SALARIO IGUAL... ¿Y LA BRECHA SALARIAL?

La legislación mexicana en materia laboral establece el principio de que “a trabajo igual, salario igual”, lo que significa que personas que desempeñan el mismo puesto, con las mismas responsabilidades y bajo las mismas condiciones, deben recibir la misma remuneración, sin importar su sexo. Cuando esto no se cumple, se incurre en una violación normativa en perjuicio del derecho a la igualdad salarial, y se presenta como una forma de discriminación directa.

Sin embargo, el cumplimiento de este principio no garantiza la inexistencia de una brecha salarial de género, ya que esta refiere también a la distribución desigual de hombres y mujeres en la estructura organizacional, y no solo a las diferencias salariales dentro de un mismo puesto. Es decir, aunque hombres y mujeres en el mismo cargo ganen lo mismo, si hay una mayor concentración de mujeres en puestos de menor remuneración y más hombres en cargos de alto nivel con mejores sueldos, seguirá existiendo una brecha salarial. Es por esta razón que la brecha salarial de género, más allá de ser una simple comparación salarial, es un indicador que permite revelar dinámicas socioeconómicas más amplias relacionadas al acceso igualitario a oportunidades laborales y ascensos dentro de las organizaciones.

Ejercicio 1. Igualdad salarial vs. brecha salarial de género: ¿Son lo mismo?

Para comprender mejor la diferencia entre la igualdad salarial en un mismo puesto y la brecha salarial de género dentro de una organización, presentamos el siguiente ejemplo.

En una empresa trabajan 100 personas, 50 mujeres y 50 hombres. Su distribución dentro de la organización, según su salario, es la siguiente:

En los niveles operativos hay 40 mujeres y 30 hombres. Cada persona en este nivel gana \$10,000 al mes.	En los mandos medios hay 8 mujeres y 15 hombres. Cada persona en este nivel gana \$20,000 al mes.	En la alta dirección hay 2 mujeres y 5 hombres. Cada persona en este nivel gana \$50,000 al mes.
---	---	--

La empresa asegura que cumple con el principio de “trabajo igual, salario igual”, pues dentro de cada nivel organizacional, hombres y mujeres reciben el mismo sueldo. Sin embargo, si se suman los sueldos totales de las mujeres y los hombres en la empresa, cabe preguntarse: **¿quién gana más en conjunto?**

¿Cómo afecta la distribución de mujeres y hombres en los distintos niveles organizacionales a la brecha salarial?

Tabla 1. Ingresos mensuales según nivel jerárquico y sexo

Nivel	Ingresos mensuales hombres	Ingresos mensuales mujeres
Operativo	300,000	400,000
Medio	300,000	160,000
Alta dirección	250,000	100,000
Total	850,000	660,000
Ingreso promedio mensual	17,000	13,200

Fuente: Elaboración propia. Datos ficticios utilizados únicamente con fines ilustrativos.

En el segundo apartado de la presente Guía profundizaremos en cómo calcular la brecha salarial. Sin embargo, para los fines de este ejemplo, es suficiente con decir que **la brecha salarial** de género (no ajustada) en esta empresa ficticia sería del **22.35%**. Lo cual se explicaría por el hecho de que hay más mujeres en los niveles operativos, que tienen el sueldo más bajo; y hay más hombres en mandos medios y alta dirección, donde los sueldos son más altos. Como resultado, aunque hombres y mujeres en un mismo puesto ganen lo mismo, el ingreso total de los hombres es mayor porque tienen mayor representación en los cargos mejor remunerados.

Este ejemplo nos muestra que la brecha salarial de género no solo se trata de “pagar lo mismo por el mismo trabajo”, sino también de la distribución de oportunidades en una empresa. Así, de nada o poco servirá a las mujeres (y a otros grupos discriminados), que la legislación hable de “trabajo igual, salario igual” si no pueden acceder a los puestos y ocupaciones que están actualmente dominados por los hombres.

1.4. EL VALOR COMPARABLE: PAGO IGUAL POR TRABAJO DE IGUAL VALOR

En México, el principio de “a trabajo igual, salario igual” está consagrado en el artículo 86 de la Ley Federal del Trabajo. No obstante, su aplicación aparece condicionado a que el trabajo sea “desempeñado en un puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales”, lo que limita su alcance a aquellas labores desempeñadas por mujeres y hombres dentro del mismo ámbito de actividad o en una misma empresa. En contraste, la Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres establece que la igualdad salarial es la remuneración igual por un trabajo de igual valor. Esto nos permite introducir el concepto de “valor comparable” que busca ampliar la noción de “a trabajo igual, salario igual”, a “igual salario por un trabajo de valor comparable”, tal como se define en el Convenio sobre Igualdad de Remuneración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

La *igualdad salarial* se da cuando las personas empleadas reciben el *mismo salario* por realizar el *mismo trabajo*, o *trabajos diferentes de valor comparable*.

De acuerdo con la *Guía introductoria de Igualdad salarial*, publicada por la OIT, el concepto de valor igual se aplica cuando los trabajos que desempeñan mujeres y hombres:

- ✓ se llevan a cabo en condiciones diferentes;
- ✓ requieren cualificaciones y capacidades diferentes;
- ✓ requieren niveles de esfuerzo diferentes;
- ✓ implican responsabilidades diferentes;
- ✓ se llevan a cabo en lugares o empresas diferentes, o para empleadores diferentes.

Esta propuesta establece que todas las personas trabajadoras tienen derecho a recibir la misma remuneración, no solo por realizar tareas idénticas de un “trabajo igual”, sino también por trabajos diferentes que tengan el mismo valor. Esta noción de “trabajo de igual valor” es relevante para comprender la persistencia de la brecha salarial de género, al considerar que la segregación ocupacional y la valoración diferenciada de ciertas actividades han contribuido, entre otros factores, a la desigualdad estructural en el acceso y la remuneración del empleo entre hombres y mujeres.

En efecto, se ha demostrado que trabajos desempeñados mayoritariamente por mujeres (como la enseñanza) tienden a ser infravalorados en comparación con ocupaciones de características similares dominadas por hombres (como la mecánica). En este escenario, la propuesta de valor comparable promueve, por ejemplo, que las mujeres que ocupan empleos tradicionalmente considerados “femeninos”, o con mayor porcentaje de mujeres, deberían recibir el mismo salario que los hombres que desempeñan trabajos “masculinos;” siempre y cuando las cualificaciones, el esfuerzo, las responsabilidades y las condiciones laborales sean comparables.

Ejercicio 2. Valor comparable entre una guardería y un taller de autos

El cálculo de puntos ponderados es una metodología utilizada para medir el valor comparable de un trabajo, ya que permite evaluar los puestos de manera objetiva, asignando puntuaciones en función de factores específicos en lugar de basarse solo en criterios tradicionales como la jerarquía o el salario histórico. Por consiguiente, el cálculo ayuda a identificar y corregir posibles sesgos en la asignación salarial, asegurando que la compensación refleje de manera más justa las responsabilidades y habilidades requeridas en cada rol.

Para este ejemplo, evaluamos los puestos de Maestra de una guardería y un mecánico de autos para hacer el cálculo de valor comparable.

De acuerdo con datos del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), en su documento *Comparando Carreras 2024*, las carreras de formación docente de educación inicial, trabajo social y orientación educativa, tres de las carreras con mayor porcentaje de mujeres, encabezan también la lista de las peor pagadas.

Cálculo de puntajes paso a paso:

- 1. Asignación de puntos. Cada puesto se evalúa en cuatro categorías principales (Cualificaciones, Esfuerzo, Responsabilidad y Condiciones de trabajo), otorgando un puntaje máximo de 100 en cada una.
- 2. Ponderación de categorías. No todas las categorías tienen el mismo peso en la valoración total del puesto. En este ejemplo, las ponderaciones asignadas son las siguientes:
 - o Cualificaciones (45%)
 - o Responsabilidad (33%)
 - o Esfuerzo (14%)
 - o Condiciones de trabajo (8%)
- 3. Evaluación de los puestos. Un comité, basado en observaciones y entrevistas, asigna una puntuación a cada puesto (ver tabla 2, Maestra en columna 1 y Mecánico en columna 1ª).
- 4. Ponderación de los puntajes. Se multiplica el puntaje asignado en cada categoría (columna 1 o 1ª) por la ponderación correspondiente (columna 2 o 2ª) para obtener el puntaje ponderado.
- 5. Cálculo del total. La suma de los puntos ponderados de todas las categorías se registra en la columna 3 y 3ª, lo que representa el puntaje total del puesto.

Tabla 2: Cálculo de puntos ponderados de “Valor comparable”

Factores	Maestra de Guardería			Mecánico		
	1ª puntaje máx. 100	2ª ponderación	3ª total puntos	1ª puntaje máx. 100	2ª ponderación	3ª total puntos
Cualificaciones (45%)	70	.45	31.5	70	.45	31.5
Esfuerzo (14%)	70	.14	9.8	70	.14	10.5
Responsabilidad (33%)	85	.33	28.05	65	.33	21.45
Condiciones de trabajo (8%)	70	.08	5.6	80	.08	6.4
			74.95			69.85

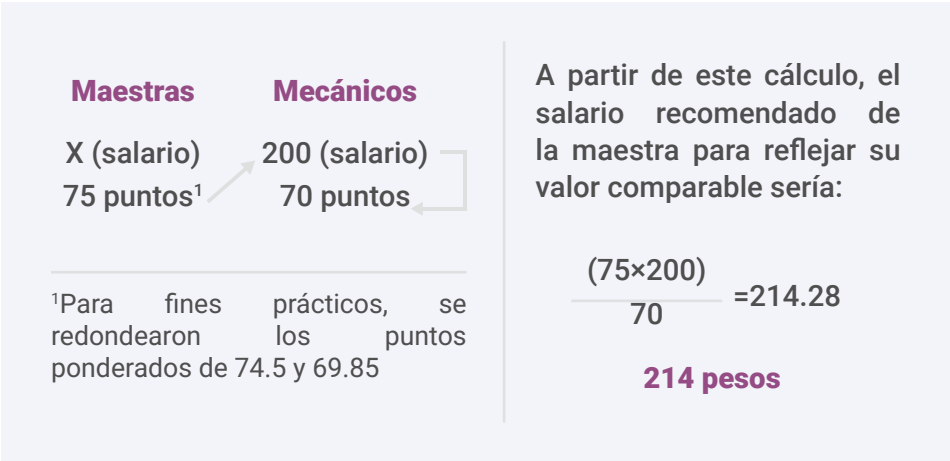
Fuente: Elaboración propia. Datos ficticios utilizados únicamente con fines ilustrativos

El puesto de Maestra de Guardería tiene un valor comparable mayor que el de Mecánico según los criterios evaluados (Cualificaciones, Esfuerzo, Responsabilidad y Condiciones de trabajo). Esto sugiere que, en términos de exigencias del puesto, habilidades requeridas y condiciones laborales, el trabajo de Maestra es más demandante o complejo en conjunto que el de Mecánico.

Cálculo de salario

Hecho:
Los mecánicos de una empresa ganan 200 pesos diarios.

Con base en este salario se realiza una regla de tres para calcular el salario esperado de las maestras de guardería.



“El concepto de igualdad de remuneración para un trabajo de igual valor requiere un medio de medir y comparar trabajos diferentes sobre la base de criterios objetivos como competencias, condiciones de trabajo, responsabilidades y esfuerzo” (OIT, 2013; p.29).

Si la maestra ganara 214 pesos diarios, y el mecánico 200, esto significa que por cada peso que gana el mecánico, la maestra gana 1.07 pesos, es decir, un 7% más. En este caso, la valoración objetiva del puesto (según la ponderación de puntos) indica que el trabajo de la maestra tiene un valor superior al del mecánico, por lo que este diferencial salarial no representa una brecha injusta, sino una diferencia justificada con base en el método de evaluación.

Dado que la valoración objetiva del puesto trata de seguir criterios técnicos, la evaluación no variaría entre maestro o maestra, ni entre mecánico o mecánica, sino que se establece con base en las responsabilidades, habilidades y condiciones laborales asociadas a cada función. No obstante, esta metodología es relevante para abordar la brecha salarial de género ya que permite identificar desigualdades salariales derivadas de la concentración de mujeres en sectores históricamente menos valorados.

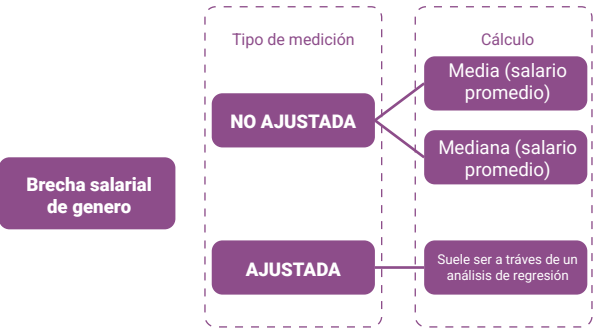
2. ¿CÓMO SE CALCULA LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO?

La brecha salarial de género es un indicador utilizado para evaluar la desigualdad de ingresos entre mujeres y hombres en el mercado laboral. Esta brecha se puede medir de varias maneras para proporcionar una comprensión más clara de los factores que contribuyen a las disparidades salariales. En este sentido, las dos formas principales para medir esta desigualdad de ingresos son la brecha salarial no ajustada y la brecha salarial ajustada.

2.1. BRECHA SALARIAL NO AJUSTADA

La brecha salarial no ajustada mide la diferencia general en los ingresos promedios entre mujeres y hombres. Esta medición se utiliza para resaltar la magnitud de la brecha salarial de género en una economía, industria o empresa determinada, al ofrecer una imagen general y simplificada de las diferencias salariales entre hombres y mujeres.

Para el cálculo de la brecha salarial no ajustada, se emplean tanto la mediana como la media salarial. La media salarial es el promedio de los ingresos, que se calcula sumando todos los salarios y dividiendo entre el número total de personas trabajadoras. Aunque la ventaja de utilizar la media es que realiza el cálculo considerando los ingresos de cada persona trabajadora, esta es más susceptible a la influencia de salarios extremos, lo que podría dar una imagen distorsionada de la realidad económica. Sin embargo, algunas posturas han planteado que la mayor presencia de mujeres en los grupos de personas trabajadoras con ingresos bajos, y su menor presencia en los grupos de ingresos altos, son aspectos clave en la discusión sobre la desigualdad salarial de género (Moyser, 2019).



$$= \frac{(\text{Salario promedio hombres} - \text{Salario promedio mujeres})}{\text{Salario promedio hombres}} \times 100$$

Por su parte, la mediana salarial representa el valor central en la distribución de ingresos de las personas trabajadoras, con igual número de personas ganando por encima y por debajo de dicho valor. El uso de la mediana permite obtener una medida representativa que evita que valores atípicos, es decir, salarios extremadamente altos o bajos.

$$= \frac{(\text{Mediana salarial hombres} - \text{Mediana salarial mujeres})}{\text{Mediana salarial hombres}} \times 100$$

Ambos cálculos, a partir de la media o mediana salarial, son útiles para entender la brecha salarial desde diferentes perspectivas, y su combinación puede proporcionar un panorama más completo sobre las disparidades salariales entre hombres y mujeres.

BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN LA CIUDAD DE MÉXICO

De acuerdo con estimaciones del CONEVAL, con base en datos de la ENOE, para el cuarto trimestre del 2024, el ingreso laboral promedio en la población ocupada fue de \$10,833.51 para los hombres y de \$9,007.48 para las mujeres. Esto significa una brecha salarial de género de 16.86%

$$\frac{10,833.51 - 9,007.48}{10,833.51} \times 100 = 16.86$$

Ejercicio 3. Brecha salarial de género por media y mediana

Para comprender mejor las diferencias de cálculo de la brecha salarial de género a partir de la media y la mediana, observa el siguiente ejercicio. En una empresa con 10 personas trabajadoras, 5 hombres y 5 mujeres, se tiene la siguiente distribución de salarios mensuales:

Tabla 3. Distribución de salarios mensuales según el sexo de la persona trabajadora

Salarios de los hombres	Salarios de las mujeres
\$8,500	\$8,500
\$9,000	\$8,800
\$10,000	\$9,000
\$12,000	\$9,500
\$20,000	\$10,000

Fuente: Elaboración propia. Datos ficticios utilizados únicamente con fines ilustrativos.

a)Cálculo de la brecha salarial usando la MEDIA

La media se calcula sumando todos los salarios y dividiendo entre el número de personas trabajadoras

Media salarial de los hombres:

$$\frac{8,500 + 9,000 + 10,000 + 12,000 + 20,000}{5} = \frac{59,500}{5} = 11,900$$

Media salarial de las mujeres:

$$\frac{8,500 + 8,800 + 9,000 + 9,500 + 10,000}{5} = \frac{45,800}{5} = 9,160$$

Brecha salarial según la media:

$$\frac{11,900 - 9,160}{11,900} \times 100 = 23.03$$

b)Cálculo de la brecha salarial usando la MEDIANA

La mediana es el valor central de la distribución salarial cuando los salarios están ordenados de menor a mayor. Al ordenar estos datos, la mediana en los salarios de los hombres es de 10,000, mientras que de las mujeres es 9,000.

Brecha salarial según la mediana:

$$\frac{10,000 - 9,000}{10,000} \times 100 = 10$$

La brecha salarial de género calculada por la media es aproximadamente de 23.03%, influenciada por un salario masculino significativamente más alto (\$20,000), mostrando las diferencias en los puestos directivos de mayor ingreso. Por su parte, calculada a partir de la mediana salarial, la brecha es de 10%, reflejando una diferencia entre los salarios típicos de hombres y mujeres.

Ejercicio 4. Brecha salarial de género por media y mediana

En este segundo ejemplo, se consideró un escenario con una estructura jerárquica explícita de la organización, con el objetivo de comprender la complejidad de la brecha salarial de género y su relación con las oportunidades de ascenso y acceso a cargos directivos. En una empresa hay 20 personas trabajadoras, 10 hombres y 10 mujeres, distribuidos en tres niveles jerárquicos: operativo, con salarios más bajos; intermedio, con salarios medios; y la gerencia, con salarios más altos. La distribución de los salarios por jerarquía de puesto es la siguiente:

Tabla 4. Distribución de salarios por jerarquía de puesto y sexo de la persona trabajadora

Nivel	Hombres	Mujeres
Operativo	\$8,500	\$8,500
	\$8,700	\$8,600
	\$9,000	\$8,800
	\$9,200	\$9,000
Intermedio	\$12,000	\$11,500
	\$12,500	\$12,000
	\$13,000	\$12,500
	\$14,000	\$13,000
Gerencial	\$25,000	\$20,000
	\$35,000	\$25,000

Fuente: Elaboración propia. Datos ficticios utilizados únicamente con fines ilustrativos.

a)Cálculo de la brecha salarial usando la MEDIA

La media se calcula sumando todos los salarios y dividiendo entre el número de personas trabajadoras

Media salarial de los hombres:

$$\frac{8,500+8,700+9,000+9,200+12,000+12,500+13,000+14,000+25,000+35,000}{10} = \frac{146,900}{10} = 14,690$$

Media salarial de las mujeres:

$$\frac{8,500+8,600+8,800+9,000+11,500+12,000+12,500+13,000+20,000+25,000}{10} = \frac{128,900}{10} = 12,890$$

Brecha salarial según la media:

$$\frac{14,690-12,890}{14,690} \times 100 = 12.25$$

b)Cálculo de la brecha salarial usando la MEDIANA

La mediana es el valor central de la distribución salarial cuando los salarios están ordenados de menor a mayor. Al ordenar los datos, la mediana en los salarios de los hombres es de 12,250, mientras que de las mujeres es 11,750.

Mediana salarial de los hombres	Mediana salarial de las mujeres	Brecha salarial según la mediana:
$\frac{12,000+12,500}{2} = 12,250$	$\frac{11,500+12,000}{2} = 11,750$	$\frac{12,250-11,750}{12,250} \times 100 = 4.08$

La brecha salarial es mayor cuando consideramos los salarios más altos (media), lo que indica que hay menos mujeres en cargos directivos con sueldos elevados. La mediana, en cambio, refleja diferencias menores entre los salarios más comunes, pero no detecta la desigualdad en la alta dirección.

2.2. BRECHA SALARIAL AJUSTADA

La brecha salarial ajustada compara los ingresos de hombres y mujeres tomando en cuenta las diferencias en factores como educación, experiencia, tipo de trabajo y horas trabajadas, entre otros factores que pueden influir en el salario percibido. Con ello se busca aislar el efecto del sexo sobre los ingresos, capturando únicamente la diferencia salarial que persiste aun cuando hombres y mujeres presentan características similares (capital humano y condiciones de trabajo), lo que típicamente la hace menor que la brecha no ajustada. Esta se calcula comúnmente mediante un análisis de regresión, más otras técnicas estadísticas, basadas en la fórmula de $\log(Y_i) = \beta_o + \beta_1 X_i + u_i$ agregando una variable dicotómica de género.

Dada la complejidad inherente de este enfoque y a las habilidades especializadas que requiere, en la presente Guía no se abordará en profundidad dicha metodología. En este sentido, nos limitamos a mencionar que la brecha salarial ajustada se puede descomponer en dos componentes:

- Parte explicada. Corresponde a las diferencias en características observables entre hombres y mujeres trabajadoras como, por ejemplo: educación, experiencia laboral, horas trabajadas, sector de empleo, puesto y nivel jerárquico, tamaño de la empresa, sindicalización, contrato laboral, entre otros.
- Parte no explicada o residual. Representa la diferencia en salarios que persiste aun después de controlar por factores observables. En análisis de regresión, este residuo se interpreta como una posible manifestación de discriminación de género, prejuicios inconscientes o sesgos estructurales en el mercado laboral (ver más en el apartado de Causas de la brecha).

A pesar de los “ajustes” que ofrece este enfoque, la brecha salarial de género persiste, lo que indica que las mujeres reciben menos remuneración que los hombres, incluso al controlar estos factores. Por ejemplo, tradicionalmente, una parte de la brecha salarial ha sido atribuida a las diferencias en los niveles educativos. No obstante, actualmente en algunos países, la diferencia en el grado promedio de escolaridad entre mujeres y hombres es mínima. Esto indicaría que factores como la educación ya no necesariamente explicarían de manera significativa la brecha salarial de género, lo que sugiere que otros factores deben ser considerados para explicar dicha brecha.

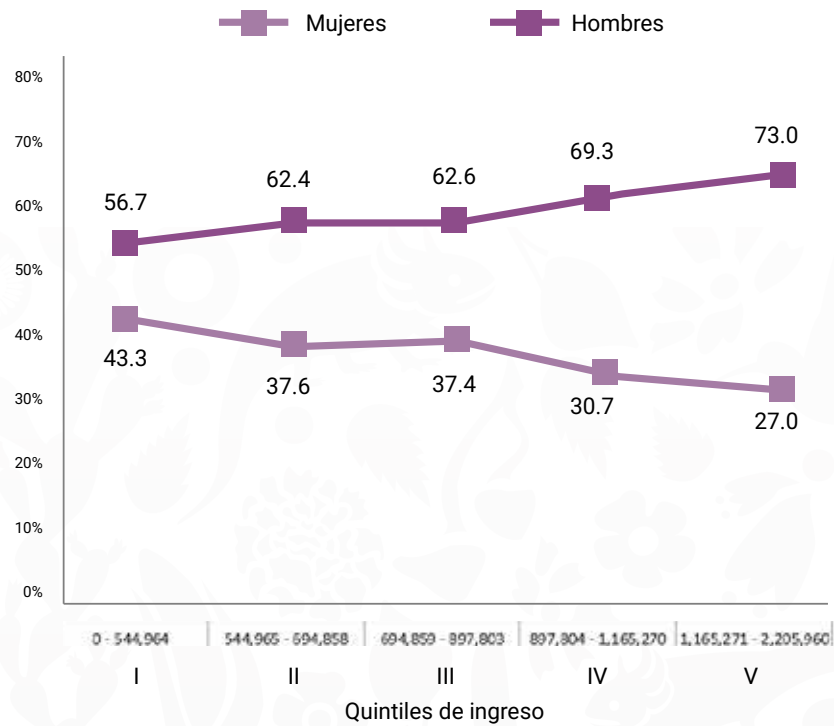
2.3. LA TIJERA DE LA DESIGUALDAD DE INGRESO

Además de la brecha salarial ajustada y no ajustada, algunos organismos han adoptado la **medición de la composición de género por cuartiles, quintiles o deciles salariales** para evaluar la distribución del ingreso dentro de las organizaciones, como parte de sus estrategias para reducir la brecha salarial de género. Este enfoque permite un análisis más detallado de cómo se estructura la remuneración dentro de una empresa o sector, facilitando la identificación de disparidades de género en distintos niveles salariales, a fin de identificar fenómenos como la segregación vertical y el denominado “techo de cristal”. Estos últimos como fenómenos que limitan el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo y altos ingresos.

La evidencia ha señalado que a medida que los ingresos aumentan, la brecha salarial de género se ensancha de manera significativa. La metáfora de la “tijera de la desigualdad salarial” constituye un concepto de gran utilidad para ilustrar esta ampliación progresiva de la diferencia en los ingresos entre hombres y mujeres conforme se asciende en la escala salarial.

La “gráfica de la tijera” se calcula organizando los ingresos de las personas empleadas en cuartiles, quintiles o deciles según diferentes niveles jerárquicos, desagregados por sexo. Primero, se recopilan datos sobre los ingresos anuales o mensuales y el sexo de cada persona trabajadora. Luego se ordenan los ingresos de menor a mayor y se dividen en grupos de igual tamaño. Para cada quintil o decil, se calcula la participación de hombres y mujeres, así como la brecha salarial de género, expresada como la diferencia porcentual en la proporción de cada grupo o la relación entre los ingresos promedio. Finalmente, se representa gráficamente para visualizar cómo la brecha salarial se amplía a medida que aumentan los ingresos, formando la característica “tijera” cuando las trayectorias salariales de hombres y mujeres divergen con el tiempo o la jerarquía laboral.

Figura 1. Población académica: investigadoras/es por quintiles de ingreso anual y sexo, 2009 (Quintiles de ingreso)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Nómina académica, quincena 16 de 2009, Dirección General de Personal, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

En la organización representada en la Figura 1, se observa que en el primer quintil de ingreso anual la desigualdad de género es relativamente menor, con una brecha de 13.4 puntos porcentuales. Sin embargo, a medida que los ingresos anuales aumentan, la diferencia se amplía progresivamente, evidenciando el fenómeno conocido como la “tijera”. En el quintil más alto, donde el ingreso máximo alcanza los \$2,205,960 pesos, la brecha entre hombres y mujeres se incrementa significativamente hasta 46 puntos porcentuales. Este dato refleja una menor participación de las mujeres en los puestos de mayor jerarquía y mejor remunerados, lo que sugiere la persistencia de barreras estructurales que limitan su acceso a posiciones de liderazgo dentro de la organización.

2.4.¿DE QUÉ POBLACIÓN E INGRESOS ESTAMOS HABLANDO?

Al hablar de la brecha salarial de género, debemos tener claro de qué población y qué ingresos estamos considerando (¿por hora, anuales, con prestaciones?). Los cálculos de las brechas salariales pueden variar dependiendo de que tipo de variables se toman en cuenta. Por ejemplo, la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, en su Informe Mensual sobre el comportamiento de la economía de agosto 2025, reporta la brecha no ajustada y ajustada a partir del salario por hora, del ingreso laboral y el ingreso mensual. Así, la brecha no ajustada en 2024 por salario por hora entre hombres y mujeres fue de 13.2%; la del ingreso por hora de 13.6%; y de 16.1% por ingreso laboral mensual. Mientras que la brecha ajustada por el salario por hora en 2024 fue de 10.6%; y con el ingreso laboral por hora de 12.6%.

En la literatura, y en las prácticas empresariales para medir la brecha salarial de género, existen diferentes enfoques de cómo definir salario o ingreso, dependiendo del nivel de detalle que se quiera analizar. Sin embargo, los componentes más comunes para la medición de esta brecha son:

- Salario base. Corresponde al monto fijo que una persona trabajadora recibe antes de considerar cualquier otro tipo de pago adicional. Es la medida más utilizada en los cálculos básicos de la brecha salarial, ya que permite una comparación directa entre puestos similares. Esto en contraste de los ingresos totales, que consideran bonos, comisiones, pagos por horas extra y otros incentivos monetarios. La inclusión de estos elementos puede proporcionar una visión más completa, pero también puede ampliar la brecha si los hombres tienen mayor acceso a estos pagos adicionales.
- Salario por hora. El uso del ingreso por hora ayuda a ajustar diferencias en la cantidad de horas trabajadas, por lo que es preferido para fines comparativos. Además, este es particularmente relevante dado que las mujeres, en promedio, trabajan más a tiempo parcial que los hombres. Sin embargo, otras experiencias también anualizan al salario equivalente a tiempo completo.

2.5.¿CUÁL ES EL MEJOR MÉTODO PARA CALCULAR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO?

Como hemos visto, existen distintos enfoques para medir la brecha salarial de género, cada uno con sus propias ventajas y limitaciones. A continuación, presentamos una tabla que sintetiza estas diferencias. La elección del método dependerá de los recursos disponibles, la profundidad del análisis y el objetivo del estudio. Sin embargo, para obtener una visión más completa, es recomendable que las empresas u organizaciones calculen la brecha salarial tanto a partir de la media como de la mediana y, en la medida de lo posible, complementen el análisis con métodos más avanzados, como regresiones salariales, y la medición de composición de género por salarios.

¿Cómo definimos salario y remuneración?

Es posible que vea cifras diferentes para la diferencia salarial entre hombres y mujeres. El cálculo (la fórmula) no cambia, pero sí puede cambiar cómo se define remuneración. El salario puede definirse como el salario base o la remuneración total, que incluye el pago por horas extras, bonos y primas. Puede ser lo que alguien gana en una hora, una semana o un año entero. Puede referirse sólo a las personas trabajadoras de tiempo completo o incluir también a aquellas de tiempo parcial y por honorarios.

Independientemente de la medida de salario que se utilice, siempre existe una brecha salarial de género a favor de los hombres en México y en el mundo.

Tabla 5. Síntesis comparativa de métodos para medir la brecha salarial de género

Método	Objetivo principal	Ventajas	Limitaciones	Usos comunes
Brecha Salarial no ajustada (media)	Medir la diferencia general de ingresos promedio entre hombres y mujeres.	- Fácil de calcular con datos básicos de nómina (sueldos promedio por sexo), sin necesidad de software avanzado o equipo especializado - Requiere poco tiempo y conocimientos técnicos. - Útil para informes públicos y comparaciones generales.	- No considera factores como educación, experiencia o tipo de trabajo, entre otros. - Puede dar una visión distorsionada si existen diferencias significativas en la estructura laboral.	- Reportes de transparencia salarial. - Comparaciones rápidas con estándares del sector. - Cumplimiento normativo en países que exigen reportes simples.
Brecha salarial no ajustada (mediana)	Comparar los salarios típicos de hombres y mujeres, minimizando los efectos de valores extremos o atípicos (salarios extremadamente bajos o altos).	- Representa mejor el salario “típico”, reduciendo el efecto de valores atípicos. -Fácil de calcular a partir de datos básicos de nómina sobre salarios desagregados por sexo, pero puede requerir herramientas básicas de análisis de datos, si el número de datos es muy grande.	- No considera factores como educación, experiencia o tipo de trabajo, entre otros. -Tiene limitaciones para mostrar cómo se distribuyen los salarios dentro de la empresa, al no “considerar” todos los ingresos.	- Reportes de transparencia salarial. - Cumplimiento normativo en países que exigen reportes simples.
Brecha salarial ajustada (Regresión lineal)	Medir la brecha salarial considerando factores como educación, experiencia y ocupación, para aislar el efecto del sexo en los salarios.	- Identifica diferencias salariales después de controlar por factores relevantes. - Más precisa para evaluar desigualdades injustificadas en salarios. - Útil para diseñar políticas de erradicación de brecha salarial de género	- Requiere datos detallados de las personas empleadas (educación, experiencia, tipo de puesto, horas trabajadas, etc.). - Necesita conocimientos estadísticos avanzados y herramientas especializadas, como software (Stata, R, SPSS, etc.). - Puede implicar costos si se contrata consultoría externa.	- Diagnóstico interno avanzado de la brecha salarial de género. - Identificación de sesgos en la estructura salarial y toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia.

3. ¿CUÁLES SON LAS CAUSAS DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO?

A primera vista, la brecha salarial de género podría parecer una consecuencia de elecciones individuales: la decisión de una mujer de trabajar o quedarse en casa; de optar por un empleo a tiempo parcial; de elegir una determinada profesión con menores salarios; o no buscar activamente ascensos y promociones. Sin embargo, cuando se analiza en profundidad, estas decisiones no ocurren en un vacío, sino dentro de un sistema con desigualdades estructurales que limitan las opciones reales de las mujeres en lo relativo al ámbito laboral y profesional.

En efecto, la idea de que las mujeres ganan menos porque eligen trabajos y profesiones peor remunerados, o porque priorizan otras cuestiones personales o familiares, ignora que este tipo de elecciones están condicionadas por factores estructurales como la falta de acceso a liderazgo y oportunidades, los estereotipos sobre el rol de la mujer en el hogar, y las dificultades para equilibrar trabajo y las responsabilidades familiares y de cuidado no remunerado atribuidas a las mujeres.

3.1. PRINCIPALES CAUSAS DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

A continuación, se presenta un cuadro que recoge algunas de las principales causas de la brecha salarial de género, tal como han sido identificadas en la literatura especializada. Estas causas permiten comprender las dinámicas estructurales y sociales que contribuyen a la persistencia de esta desigualdad, así como las barreras que enfrentan las mujeres en el mercado laboral.



Tabla 6. Causas de la brecha salarial de género

Causa principal	Descripción	Factores relacionados
Segregación ocupacional y sectorial	Hombres y mujeres tienden a trabajar en distintos sectores y ocupaciones. El problema de esta segregación radica en que los sectores y ocupaciones en los que predominan las mujeres suelen tener una remuneración más baja en comparación con los sectores dominados por hombres, en parte como consecuencia de la devaluación del trabajo de las mujeres.	- Sector de empleo - Puesto y nivel jerárquico - Tamaño de la empresa
Diferencias en educación y formación	Aunque las mujeres han alcanzado e incluso superado a los hombres en niveles educativos, esto no se ha traducido en una erradicación de la brecha salarial de género, mediante el acceso a puestos directivos altos y/o en sectores “masculinizados”.	- Campo de estudio - Nivel educativo alcanzado
Interrupciones en trayectoria profesional	Las mujeres tienen más interrupciones laborales, afectando su experiencia y crecimiento salarial. Principalmente, las mujeres pasan tiempo fuera de la vida laboral para atender responsabilidades familiares y de cuidado no remunerado, lo cual repercute negativamente en su progresión y oportunidades profesionales a futuro.	- Experiencia laboral - Horas trabajadas - Tipo de contrato laboral - Disponibilidad de licencias de maternidad/paternidad pagadas
Barreras en la promoción y ascenso (“techo de cristal”)	Las mujeres enfrentan obstáculos estructurales y sesgos de género en la promoción a puestos de liderazgo, y reciben una remuneración promedio más baja en comparación con los hombres en posiciones de liderazgo.	- Puesto y nivel jerárquico - Sesgos en procesos de contratación y promoción
Diferencias en negociación salarial y acceso a incentivos	Aunque hay evidencia encontrada, se dice que las mujeres suelen negociar menos sus salarios, o se perciben de manera negativa cuando lo hacen, reciben menos bonificaciones y tienen menor acceso a incentivos salariales. También es más probable que trabajen en ambientes no sindicalizados, lo que reduce su poder de negociación colectiva.	- Sindicalización - Políticas de pago por desempeño - Bonificaciones y beneficios - Ambientes laborales con menor transparencia salarial
Diferencias en el tiempo de trabajo y jornada laboral, particularmente en el sector informal	Más mujeres trabajan a tiempo parcial para equilibrar las cargas laborales y responsabilidades familiares y de cuidado no remunerado. Sin embargo, los empleos a tiempo parcial suelen tener salarios más bajos, menos beneficios y limitadas oportunidades de ascenso en comparación con los empleos a tiempo completo, y en el sector formal.	- Tipo de contrato laboral - Acceso a beneficios como seguridad social y pensiones - Diferencias en políticas de conciliación trabajo-familia - Falta de esquemas de flexibilidad laboral
Discriminación por razón de género	Parte de la brecha salarial no puede explicarse por factores “observables” y se atribuye a prejuicios y normas de género en el mercado laboral.	- Estereotipos sobre roles de género - Sesgos en contratación y promoción - Políticas empresariales poco transparentes

Fuente: Elaboración propia

3.2. DISCRIMINACIÓN Y LA PARTE “INEXPLICABLE” DE LA BRECHA

En la literatura ha existido un debate, particularmente entre economistas, sobre qué proporción de la brecha salarial entre mujeres y hombres puede atribuirse a la discriminación o si, en efecto, puede atribuirse a esta. Algunas posturas sostienen que la concentración de mujeres en ocupaciones tradicionalmente feminizadas, que generalmente tienen salarios más bajos y menos jerarquía, es el resultado de sus preferencias y de una “elección libre”. Según este enfoque, las mujeres eligen trabajar en lo que se considera “trabajos de mujeres”, mientras que los hombres optan por “trabajos de hombres”. Sin embargo, esta explicación simplista y reduccionista desvía el foco del verdadero problema: las prácticas discriminatorias y las desigualdades estructurales que prevalecen en el mercado laboral.

El reporte de la OIT (2018), Global Wage Report, sugiere que, en promedio, la educación y otros atributos del mercado de trabajo explican relativamente poco de la brecha salarial de género. Y agrega que, de hecho, la brecha en la mayoría de los países está relacionada la discriminación, sea esta directa o indirecta.

Ciertamente, como vimos en la brecha salarial ajustada, la literatura ha planteado que si bien existen factores objetivos que explican parte de la brecha salarial de género, como diferencias en educación, experiencia y trayectoria profesional -lo que se conoce como la parte “explicada” de la brecha-, también hay una porción “inexplicable”. Esta última se ha atribuido principalmente a la discriminación de género en el ámbito laboral; entendiendo esta como cualquier práctica que anule o menoscabe la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres en el empleo o la ocupación.

La discriminación se ha clasificado principalmente en dos tipos: directa e indirecta. Por un lado, la discriminación directa ocurre cuando normativas, políticas o prácticas excluyen explícitamente o colocan en desventaja a ciertas personas en función de una característica específica, como el sexo. Por otro lado, la discriminación indirecta por razón de género puede reflejarse una norma, reglamento o requisito aparentemente neutro, cuyo resultado es discriminatorio o provoca una desventaja para un sexo y que no está justificada ni es legítima.

Algunos ejemplos de discriminación indirecta por razón de género serían:

- Trato desigual al momento de acceder a los derechos de licencias para atender asuntos familiares, ya que, aunque la política de licencias se aplica de manera general, puede afectar de manera desproporcionada a las mujeres, especialmente aquellas que tienen responsabilidades de cuidado.
- Poner como requisito para la obtención de un puesto de trabajo, una determinada cualidad física que predomine en uno u otro sexo (fuerza, estatura mínima) sin que dicha cualidad sea necesaria para desempeñar el trabajo.

Discriminación indirecta. Es aquella que se produce en la esfera pública o privada, cuando una disposición, un criterio o una práctica, aparentemente neutro, es susceptible de implicar una desventaja particular para las personas que pertenecen a un grupo específico, o los pone en desventaja, a menos que dicha disposición, criterio o práctica tenga un objetivo o justificación razonable y legítimo (Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación; Art 1, III Bis)

Ejercicio 5. ¿Discriminación directa o indirecta?

Para cada una de las siguientes situaciones, decide si corresponde a discriminación directa (DD), discriminación indirecta (DI), o ninguna de las dos opciones mencionadas (N). Las respuestas pueden ser consultadas en el apartado de Anexos de la presente guía.

Enunciado	DD	DI	N
A una mujer le rechazan su solicitud de empleo como chofer de camión urbano porque no tiene la estatura requerida. La mujer tiene muchos años de experiencia manejando y su licencia al día			
En la compañía se anuncia un puesto vacante para gerente de alto nivel, como requisito para ocupar este puesto, las y los aspirantes tienen que ganar 1,000 pesos menos que el sueldo que se está ofreciendo. La compañía tiene muy pocas mujeres en puestos gerenciales de nivel medio.			
Una trabajadora de tu sección se lastimó en un accidente de carro el año pasado, quedó paralizada de la cintura para abajo y ahora anda en silla de ruedas. Trabajaba como programadora de computadoras y ahora los médicos la han autorizado volver a su trabajo. Para eso habría que introducir modificaciones importantes en el área de trabajo, ya que se trata de un edificio antiguo. La empresa le dice que no puede volver a trabajar porque “Las modificaciones serían demasiado costosas”.			
Las vendedoras de un almacén ganaban ingresos muy inferiores a los hombres porque ellas vendían artículos como cosméticos, zapatos, ropa, etcétera por un salario fijo sin comisiones. Los hombres ganaban comisiones grandes por la venta de autos, equipos electrónicos y aparatos domésticos de mucho valor. Existía una fuerza de trabajo altamente segregada por departamentos. Los dueños de la tienda afirmaban que ellos no discriminan contra sus trabajadoras por que ellas mismas eligen trabajar en los departamentos de productos “femeninos” porque hay menos competencia y poco estrés y para no interferir con sus responsabilidades domésticas.			
Una compañía exige que sus auditores principales hayan trabajado como auditores para ellos durante 10 años.			
Una empresa responde a una ingeniera que solicita empleo que les gustaría contratarla, pero no tienen baño para mujeres.			
En una fábrica existen dos títulos ocupacionales distintos, y las personas trabajadoras ganan salarios distintos. El puesto de ella se llama “operadora”; el puesto de él se llama “técnico nivel 1”, pero a veces cuando faltan los técnicos las operadoras dan el mantenimiento a sus máquinas.			
El anuncio era para un controlador(a) de las estadísticas de ventas. Cuatro oficinistas de la misma empresa aspiraron al puesto, 3 hombres y una mujer. La mujer obtuvo una calificación pésima en la prueba numérica comparada con los hombres, sin embargo, fue seleccionada porque la jefa de personal opinó que por ser “solterona” de 45 años, aguantaría la monotonía del trabajo y era más estable emocionalmente que los hombres más jóvenes. Además, su perfil era más compatible con las otras personas (mujeres) que trabajan en el departamento de capturistas			
La consejera laboral no envía una mujer que busca empleo a una empresa donde se anuncia un vacante por que la aspirante tiene hijos. Justifica su acción diciendo que tiene mucho colmillo en esto y sabe que le van a rechazar, entonces para que perder el tiempo de la mujer buscadora de empleo.			
Una escuela no contrata maestras divorciadas, ni mayores de 45 años.			

Reflexionemos 1. ¿Qué puertas abren y cierran los estereotipos de género?

Las creencias sociales sobre lo que “deberían ser” las mujeres y los hombres tienen un impacto profundo en las oportunidades, expectativas y roles que se les asignan. En esta sección, reflexionaremos sobre cómo ciertas creencias o estereotipos de género pueden limitar a las mujeres y a los hombres en distintos aspectos de su vida personal y profesional. A continuación, se presentan algunas creencias comunes que pueden abrir o cerrar puertas tanto para mujeres como para hombres. Reflexiona sobre ellas y piensa en cómo afectan la igualdad en el ámbito laboral.

Creencia	¿Qué puertas abre?	¿Qué puertas cierra?
Las mujeres son más honestas	Las mujeres son vistas como más confiables en algunos contextos, lo que favorece su inclusión en roles de confianza.	Esta creencia hace que las opiniones o decisiones de las mujeres sean subestimadas si no encajan con la imagen idealizada de “honestidad”. También limita su capacidad para desafiar el status quo o tomar decisiones difíciles, pues se espera que siempre sean conciliadoras.
Las mujeres son tiernas	Las mujeres son valoradas en profesiones asociadas al cuidado, como enfermería o enseñanza, donde se valora la empatía y la comprensión.	Esta idea limita las oportunidades de las mujeres en roles de liderazgo o en profesiones donde se espera más firmeza y autoridad, como en puestos de dirección o en áreas tecnológicas.
Las mujeres tienen mucha paciencia	La paciencia se valora positivamente en roles de gestión de personas o cuidado, lo cual podría ser visto como una ventaja para las mujeres en esos campos.	Las mujeres pueden ser sobrecargadas con tareas que se perciben como “naturales” para ellas (como cuidar de otros, o de servicio), lo cual evita que sean consideradas para roles que requieren rapidez o toma de decisiones firmes.
Las mujeres tienen la voz dulce	Las mujeres son vistas como más apropiadas para roles en los que la comunicación suave y calmada es una ventaja, como en la atención al cliente o en trabajos de ventas.	Esta creencia genera la expectativa de que las mujeres no deben ser asertivas o firmes en sus expresiones. Como resultado, pueden ser excluidas de roles de liderazgo, negociaciones o cualquier entorno que valore una comunicación más directa.
Las mujeres son obedientes y dóciles	Las mujeres son vistas como colaboradoras que siguen instrucciones sin cuestionar, haciéndolas aptas para roles donde se valora la conformidad.	Esta creencia limita las oportunidades de las mujeres para asumir roles de liderazgo o toma de decisiones, ya que la sociedad espera que sean sumisas y no desafíen las normas establecidas.

Fuente: Elaboración propia

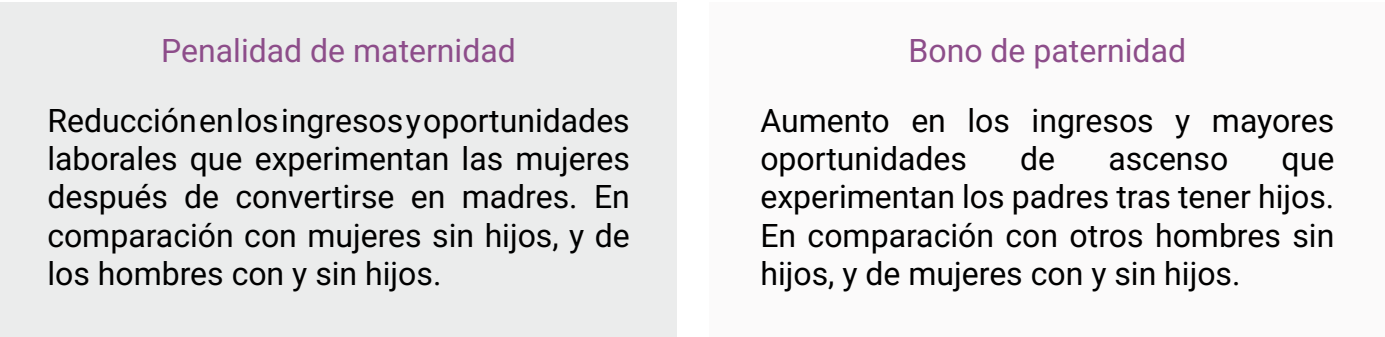
3.3. RESPONSABILIDADES FAMILIARES Y DE CUIDADO

Si bien la discriminación ha sido considerada como parte central de los factores “inexplicables” de la brecha salarial de género, en años recientes se ha puesto atención en la distribución de responsabilidades familiares y de cuidado entre hombres y mujeres, y su efecto en los ingresos. La evidencia ha demostrado que la reducción de la jornada laboral, la suspensión temporal del empleo o la salida definitiva del mercado de trabajo como consecuencia de la atención a personas dependientes implican, en términos salariales, una desaceleración en el crecimiento de ingresos, menores oportunidades de promoción y una reducción en la acumulación de experiencia, factores que afectan de manera diferenciada a las mujeres.

En efecto, aun cuando el trabajo de cuidado representa una contribución al bienestar social y requiere habilidades especializadas, las personas que lo desempeñan enfrentan condiciones laborales desventajosas derivadas de la insuficiencia de mecanismos institucionales de apoyo, la persistencia de normas sociales que refuerzan la distribución desigual de estas tareas, y la falta de reconocimiento del trabajo de cuidado no remunerado.

Los efectos diferenciados de las responsabilidades familiares y de cuidado en el ingreso se observa claramente en la maternidad y paternidad en el ámbito laboral. Las mujeres con hijas o hijos suelen ganar menos tras reincorporarse a la vida laboral, mientras que hombres que trabajan y son padres no son afectados en sus ingresos y, de hecho, pueden experimentar mayores oportunidades profesionales. Esto se conoce como “penalidad” o sanción de maternidad, y el “bono” de paternidad, respectivamente.

Figura 2. Efectos de la maternidad y paternidad en la brecha salarial de género



Fuente: Elaboración propia

Las madres tienden a buscar alternativas laborales con mayor flexibilidad de tiempo que permitan compaginar el trabajo con la vida personal. Esto se refleja en el hecho de que la mayoría estén empleadas en la informalidad (58%), trabajen menos de 35 horas a la semana (35%) debido a la doble carga de trabajo que enfrentan, y busquen ocuparse por cuenta propia (28%) (IMCO, 2022).

Esta penalidad y bono responde, en parte, a las diferencias en horas trabajadas y necesidad de flexibilidad que requieren las personas trabajadoras con responsabilidades familiares y de cuidado. Sin embargo, también es cierto que las madres y los padres que trabajan son percibidos de manera diferenciada. En este sentido, la maternidad es considerada como una señal de “menores niveles de compromiso y competencia profesional”, lo cual no solo afecta las posibilidades de contratación o promoción de las mujeres, sino que también puede llevar a que sean excluidas de oportunidades de capacitación bajo el supuesto prejuicioso de que eventualmente abandonarán su empleo. En contraste, los padres trabajadores suelen ser vistos como empleados con “mayor compromiso y estabilidad laboral” por su rol de jefes de familia. Estos sesgos refuerzan las desigualdades en el acceso al empleo y las oportunidades de desarrollo profesional para las mujeres.

4. ACCIONES PARA CERRAR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

La brecha salarial de género es una problemática que requiere un enfoque integral y coordinado que incluya medidas proactivas para fomentar la transparencia salarial, garantizar políticas laborales de igualdad sustantiva y promover cambios estructurales que prevengan la discriminación a lo largo de la vida laboral de las mujeres. El cierre de esta brecha exige la participación activa de los principales actores involucrados, incluidos los organismos gubernamentales, los sindicatos, las personas trabajadoras, las organizaciones de la sociedad civil y los organismos internacionales. Cada uno de estos actores desempeña un papel clave en la identificación de las causas estructurales de la brecha salarial de género, así como en la implementación de soluciones específicas para abordarla. De manera general, la Figura 3 ilustra diversas acciones que pueden tomar algunos actores clave para abordar la brecha salarial de género.

Figura 3. Ejemplo de acciones para cerrar la brecha salarial de género según actores clave



La presente Guía tiene por objeto presentar algunas medidas y estrategias que las empresas, en su calidad de actores clave en el mercado laboral, pueden adoptar para eliminar la brecha salarial de género en sus centros de trabajo. A través de esta Guía, se busca proporcionar a las personas empleadoras herramientas prácticas y recomendaciones para mejorar sus procesos internos, con el fin de contribuir al cierre de la brecha salarial de género y al fortalecimiento de una cultura empresarial basada en la igualdad sustantiva.

En este apartado se detallarán diversas estrategias que, en conjunto, contribuyen a la reducción de la brecha salarial de género, dado que su origen es multifactorial y que su solución exige intervenciones más amplias que la sola transparencia en la remuneración. Las acciones aquí presentadas hacen referencia, en cuanto es posible, a las disposiciones establecidas en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y no Discriminación, entendiendo que esta constituye un instrumento que, aunque voluntario, marca la pauta para evaluar y fortalecer las políticas empresariales en favor de la igualdad sustantiva en el ámbito laboral.

4.1. NORMA MEXICANA NMX-R-025-SCFI-2015 EN IGUALDAD LABORAL Y NO DISCRIMINACIÓN

A diciembre de 2024, en la Ciudad de México hay 270 centros de trabajo certificados (78 públicos y 192 privados) en la NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación. En estos centros se emplea a 550,245 personas. De estas, el 44% son mujeres. El 39.6% del Padrón de Centros de Trabajo certificados están en la Ciudad de México

La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación (en adelante Norma) surge como un esfuerzo del gobierno mexicano para promover condiciones laborales igualitarias y eliminar barreras estructurales de discriminación en el trabajo. Con este instrumento, se busca garantizar en el ámbito laboral el derecho a la no discriminación y la igualdad entre mujeres y hombres establecidos en el marco legal mexicano, reconociendo a los centros de trabajo que adopten procesos y prácticas a favor de estos derechos.

La Norma fue resultado de un esfuerzo colaborativo interinstitucional entre la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED). En concreto, el objetivo de la norma es establecer los requisitos para que los centros de trabajo implementen y ejecuten, dentro de sus procesos de gestión y de recursos humanos, prácticas para la igualdad laboral y no discriminación que favorezcan el desarrollo integral de las personas trabajadoras.

La Norma es un mecanismo de certificación de adopción voluntaria que ofrece múltiples beneficios a las empresas. En primer lugar, mejora su reputación y refuerza su compromiso con la igualdad y no discriminación, lo cual es un factor en la atracción y retención de talento. Asimismo, al adoptar prácticas de igualdad y no discriminación, las organizaciones fomentan un mejor clima laboral, lo que a su vez impacta positivamente en la productividad y el desempeño de sus equipos de trabajo.

En el marco de la Norma, la brecha salarial de género se aborda principalmente desde el concepto de desigualdad salarial. Esta es definida como la brecha de desigualdad de género en el sector laboral que se identifica como la diferencia entre el promedio de los ingresos totales masculinos y femeninos, expresada como un porcentaje de los ingresos totales masculinos, bajo el principio de “a trabajo igual, salario igual”, de acuerdo con las disposiciones del art. 86 de la Ley Federal del Trabajo.

Las Normas Mexicanas, o Estándar, se deben revisar al menos cada cinco años posteriores a su publicación. En 2025, es año de revisión de la NMX-R-025-SCFI-2015

Para obtener la Certificación que acredita el proceso de evaluación de la Norma, la empresa u organización debe cumplir con cinco requisitos críticos, indispensables para obtener la certificación; y requisitos no críticos que son evaluados para alcanzar el resto del puntaje y obtener la calificación necesaria para certificarse. Atender la brecha salarial de género es parte de estos requisitos no críticos, bajo el criterio de garantizar la igualdad salarial y otorgamiento de prestaciones y compensaciones al personal. Esto incluye:

- a) Establecer criterios de valuación de puestos para fijación y aumento de salarios, sin discriminación.
- b) Contar con un listado de puestos, categorías, salarios por sexo.
- c) Que se asignen las compensaciones y demás incentivos económicos, adicionales a los establecidos en la ley, con base en procedimientos transparentes y determinados por el centro de trabajo

Entre las evidencias de este requisito se deben presentar documentos probatorios para la identificación de la igualdad salarial, tales como: manuales o documentos de operación y/o procedimientos, lineamientos, guías para la asignación de compensaciones basados en la evaluación del desempeño.

Además de garantizar el principio de “a trabajo igual, salario igual”, la Norma establece un conjunto de acciones dirigidas a promover la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el ámbito laboral. Estas disposiciones inciden en los factores estructurales que contribuyen a la brecha salarial de género, tales como las barreras de acceso a puestos de liderazgo, los sesgos en los procesos de selección y promoción, así como la distribución desigual de las responsabilidades de cuidado.

4.2. ACCIONES RELACIONADAS A LA TRANSPARENCIA Y MONITOREO SALARIAL

4.2.1. AUDITORÍAS INTERNAS

Una de las acciones fundamentales que pueden adoptar las empresas u organizaciones para cerrar la brecha salarial de género, es realizar una auditoría interna de igualdad salarial. Estas auditorías deben incluir el análisis de remuneraciones por nivel jerárquico, categoría ocupacional y funciones desempeñadas. Esto como parte de una evaluación sistemática y objetiva de las políticas, prácticas y estructuras salariales dentro de una empresa u organización, que permite identificar desigualdades en la remuneración y evaluar la efectividad de las políticas implementadas para promover la igualdad salarial entre hombres y mujeres. De esta manera, los objetivos de la auditoría son:

- Identificar posibles desigualdades salariales basadas en género.
- Evaluar la eficacia de las políticas de igualdad salarial implementadas por la empresa.
- Proporcionar recomendaciones para eliminar disparidades y mejorar las prácticas laborales.
- Preparar a la organización para la auditoría de certificación oficial.

La auditoría interna debe ser realizada por un equipo auditor interno compuesto por personal capacitado de la propia organización. En este sentido, ONU mujeres ofrece a empresas y organizaciones la herramienta de “Diagnóstico de Igualdad de Remuneración”. Esta ha sido diseñada para ser accesible y fácil de usar para medir con precisión la posible existencia de diferencias salariales entre hombres y mujeres, tanto para trabajos iguales como para trabajos de igual valor. Asimismo, dado su rol estratégico en la reducción de la brecha salarial y la promoción de la igualdad de género, se recomienda que las y los auditores se certifiquen en el enfoque de género y participen en el curso de actualización ofrecido de manera continua por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), titulado “Auditorías Participativas de Género de la OIT: Programa de Certificación 2025”.

En la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 se contempla, como parte del proceso de certificación, la realización de una auditoría interna para evaluar la implementación de prácticas y acciones de igualdad laboral y no discriminación en el centro de trabajo. Esta auditoría se realiza por, o en nombre de, la propia organización, para la revisión por la dirección y con otros fines internos, y debe incluir una definición de acciones y recursos necesarios, así como planes de acción ante cualquier desviación detectada durante la auditoría. Entre los componentes de esta auditoría se encuentra lo correspondiente a garantizar la igualdad salarial y otorgamiento de prestaciones y compensaciones al personal.

4.2.2. PROGRAMA DE IGUALDAD SALARIAL: SALARIO IGUAL, POR TRABAJO IGUAL O DE VALOR COMPARABLE

Como parte de una auditoría interna, se necesita aplicar sistemas de valoración del trabajo que permitan analizar las habilidades, responsabilidades y funciones de los distintos roles dentro de la empresa, asegurando una retribución justa y alineada con las responsabilidades del puesto. Esto puede ser una Planificación del Programa de Igualdad Salarial, como un proceso planificado y estructurado para identificar y corregir las brechas salariales de género.

El programa de igualdad salarial abarca las siguientes etapas:

- I. Selección de los empleos a comparar. Se identifican y seleccionan los puestos con predominio de mujeres y aquellos con predominio de hombres. La elección de estos empleos se basa en un análisis de la fuerza laboral para garantizar que se comparen roles que, aunque diferentes en sus funciones, sean de igual valor en términos de cualificaciones, responsabilidades y condiciones laborales.
- II. Elección del método de evaluación. Se selecciona un método de evaluación de puestos que permita comparar de manera objetiva los trabajos de igual valor. Este método puede incluir análisis cualitativos y cuantitativos para evaluar competencias, esfuerzo, responsabilidad y condiciones laborales.
- III. Elaboración de instrumentos para recopilar datos. Se desarrollan herramientas específicas, como cuestionarios y descripciones de puestos detalladas, para recolectar datos precisos sobre las funciones, responsabilidades, cualificaciones y condiciones de trabajo de los puestos seleccionados. Esto asegura que la evaluación se base en información completa y verificada.
- IV. Análisis de los resultados. Se analizan los datos recopilados para identificar cualquier disparidad salarial no justificada. Esto incluye la revisión de políticas salariales, criterios de promoción, beneficios adicionales y otros factores que puedan contribuir a la brecha salarial de género.
- V. Determinación del valor de los empleos. Se determina el valor relativo de cada empleo utilizando el método de evaluación seleccionado. Este paso busca garantizar que se reconozcan de manera justa las cualificaciones, responsabilidades y condiciones de trabajo, sin sesgos de género.
- VI. Cálculo de las diferencias salariales. Se comparan los salarios de empleos de igual valor para identificar brechas salariales. Si se encuentran diferencias, se analiza si están justificadas por factores objetivos, como la experiencia o el desempeño, o si son indicativas de discriminación por razón de sexo.
- VII. Pago de los ajustes para lograr la igualdad salarial. Se realizan los ajustes salariales necesarios para eliminar las brechas injustificadas. Esto puede implicar aumentos salariales para ciertos puestos o la revisión de políticas salariales para garantizar la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 no establece que se debe realizar un análisis de salarios basado en el concepto de “igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor”. Sin embargo, como vimos previamente, el concepto de valor comparable es clave para reducir o erradicar la brecha salarial de género, ya que permite garantizar que trabajos de igual valor reciban una remuneración equitativa, incluso cuando las funciones desempeñadas no sean idénticas.

4.2.3. TRANSPARENCIA SALARIAL

Las empresas deben comunicar a todas las personas trabajadoras los criterios para la determinación de salarios, aumentos y bonificaciones, asegurando que estos estén basados en factores objetivos como experiencia, formación y desempeño, con el objetivo de prevenir cualquier tipo de discriminación. En este sentido, si bien la realización de auditorías internas es una iniciativa positiva para abordar la brecha salarial de género, se debe incluir el requisito de necesidad de transparentar los salarios de todo el personal, una cuestión que no necesariamente se hace explícita en la NMX-R-025-SCFI-2015.

En una organización o empresa, el establecimiento de políticas de transparencia salarial contribuye a la reducción de desigualdades y evita la discrecionalidad en la fijación de sueldos. Ahora bien, ¿puede la transparencia salarial eliminar las causas de la brecha salarial de género? Todo depende del diseño del formato (Frey, 2023). Con demasiada frecuencia, la responsabilidad de identificar, plantear y rectificar las desigualdades salariales sigue recayendo en las personas trabajadoras a título individual y en sus representantes sindicales. La transparencia salarial tiene un atractivo simple: permite a las personas trabajadoras saber si su salario está a la altura del de sus colegas, y pone una cifra concreta a la diferencia salarial entre mujeres y hombres. Esto proporciona a las personas trabajadoras y a sus representantes sindicales una prueba tangible para abogar por una remuneración justa y permite detectar la discriminación. Además, la transparencia fomenta la rendición de cuentas, ya que obliga a las personas tomadoras de decisiones a fundamentar sus determinaciones con criterios objetivos.

4.3. ACCIONES RELACIONADAS A LAS POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN, RETENCIÓN Y PROMOCIÓN

Diversos estudios han demostrado cómo los estereotipos de género y las presunciones culturales influyen en las decisiones de contratación, selección, promoción, retención e incluso despido de las mujeres, por lo que la discriminación no solo puede ocurrir en un momento específico, sino que persiste en múltiples puntos del ciclo laboral. Dado que todas las personas estamos expuestas a prejuicios inconscientes, quienes participan en los procesos de contratación y los comités de selección pueden verse influenciados por estos sesgos al evaluar los “méritos” y las capacidades de mujeres y hombres. En consecuencia, se realizan evaluaciones parciales que perpetúan desigualdades estructurales en el acceso a mejores oportunidades laborales y salariales de las mujeres, contribuyendo a la brecha de género en el ámbito profesional.

4.3.1. PRÁCTICAS INCLUSIVAS EN LA PUBLICACIÓN DE VACANTES

En los procesos de reclutamiento, una de las primeras acciones necesarias para promover la igualdad y no discriminación a favor de reducir la brecha salarial de género, es la revisión y modificación de las descripciones de puestos y anuncios de empleo para asegurar que utilicen un lenguaje neutral en términos de género. Esto no solo amplía el espectro de postulantes, sino que también fomenta un entorno más inclusivo. Este aspecto está contemplado en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015, en su requisito relativo a un proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación y con igualdad de oportunidades. En concreto, la Norma plantea que se cuente con anuncios de vacantes u ofertas de trabajo expresados con lenguaje incluyente y libre de cualquier tipo de expresión discriminatoria.

Por otra parte, se debe especificar si la oferta laboral contempla la posibilidad de esquemas de trabajo flexible. Esto ya que los esquemas de trabajo a tiempo parcial o de flexibilidad ha demostrado incrementar la postulación de mujeres, lo cual no solo amplía la base de talento disponible, sino que también contribuye al acceso de mujeres en la fuerza laboral, al facilitar la conciliación entre el trabajo y las responsabilidades familiares y de cuidado.

4.3.2. PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y DE ASCENSOS ESTANDARIZADOS

Las empresas y organizaciones deben implementar procesos de reclutamiento y de ascensos estandarizados. En el proceso de reclutamiento, se debe dar prioridad a las entrevistas estructuradas, puesto que estas, a diferencia de las entrevistas no estructuradas, permiten evaluar a los y las candidatas bajo los mismos parámetros, mediante preguntas predeterminadas y criterios de evaluación estandarizados. Esto contribuye a reducir el impacto de sesgos inconscientes que pueden afectar la contratación y progresión de las mujeres dentro de la organización. Adicionalmente, las empresas pueden implementar evaluaciones basadas en habilidades, mediante pruebas prácticas, que reflejen las tareas reales del puesto, como ejercicios de juicio situacional o muestras de trabajo, para reducir la influencia de prejuicios.

En el proceso de reclutamiento, las empresas u organizaciones pueden contemplar también la “anonimización” de los currículums en la etapa inicial del proceso. Al eliminar información identificatoria del sexo de la persona postulante en sus CV, fundamentalmente el nombre, se minimiza el riesgo de discriminación basada en el sexo, origen étnico u otros factores de la persona que no están relacionados con la capacidad profesional. Asimismo, permitir que las personas postulantes presenten su experiencia en términos de años en lugar de fechas concretas puede mitigar el sesgo contra mujeres que han tomado pausas laborales para asumir responsabilidades de cuidado.

Por último, en los sistemas de gestión del desempeño, se deben justificar las evaluaciones con evidencia objetiva y contar con formación en metodologías de evaluación basadas en datos, evitando así la influencia de prejuicios de género en la toma de decisiones salariales y de promoción.

La Norma NMX-R-025-SCFI-2015, en su criterio relativo al proceso de reclutamiento y selección de personal, valora que existan perfiles y/o descripciones de puestos, documentación para entrevista estructurada y/o exámenes o evaluaciones de ingreso, libres de sesgos sexistas o de cualquier tipo de discriminación. Mientras que, en su criterio relativo al proceso de ascenso y permanencia, comprende para la certificación los procesos transparentes y accesibles de movilidad horizontal y vertical libres de sesgos sexistas o discriminatorios; así como mecanismos de evaluación del desempeño del personal que sean objetivos, difundidos a todo el personal de forma clara y oportuna.

4.3.3. OFERTAS SALARIALES

En el proceso de contratación, las empresas u organizaciones deben asegurar que las ofertas salariales iniciales se basen en las competencias y responsabilidades del puesto, y no en el historial salarial previo de los y las candidatas. La práctica de fijar sueldos en función de los antecedentes salariales perpetúa desigualdades y afecta de manera desproporcionada a las mujeres, quienes suelen experimentar menores niveles de remuneración a lo largo de su trayectoria profesional. Adoptar un sistema de pago estructurado en función del valor del puesto es esencial para evitar la reproducción de estas disparidades. Asimismo, en el proceso de reclutamiento y contratación, se deben hacer explícitas las expectativas en torno a los salarios y la negociación, definiendo escalas salariales y si estas son negociables.

La Norma NMX-R-025-SCFI-2015, en su criterio relativo a un proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación y con igualdad de oportunidades, valora que exista un catálogo de puestos y un tabulador de salarios que indiquen los rangos mínimos y máximos para los diferentes niveles de contratación.

4.3.4. CAPACITACIÓN Y PROGRAMAS DE MENTORÍA Y LIDERAZGO PARA MUJERES

Las empresas y organizaciones deben garantizar condiciones igualitarias para el desarrollo profesional de mujeres y hombres, mediante la implementación de estrategias que promuevan la igualdad de oportunidades en la capacitación y la progresión dentro de la organización. En este sentido, las empresas deben asegurar que el acceso a programas de capacitación sea igualitario, incluyendo a quienes trabajan bajo esquemas de tiempo parcial o con modalidades flexibles, evitando que estas condiciones sean un obstáculo para su crecimiento profesional. Además, las empresas y organizaciones pueden diseñar programas de desarrollo de carrera, como acceso a mentorías y patrocinadores dentro de la empresa, así como la implementación de estrategias como la rotación de puestos, que permita a todas las personas adquirir experiencia en diferentes áreas, incluidas aquellas con mayor peso operativo y estratégico.

Para la certificación de centros de trabajo, la Norma NMX-R-025-SCFI-2015, en su criterio relativo a procesos de formación, capacitación, adiestramiento y con igualdad de oportunidades, comprende elementos como: considerar a todo el personal que labora en el centro de trabajo sin importar los niveles de responsabilidad; y que se cuente con mecanismos transparentes, incluyentes y con perspectiva de género, para el acceso a la formación, capacitación, adiestramiento y del personal durante la jornada de trabajo.

4.4. ACCIONES RELACIONADAS A LAS CONDICIONES LABORALES Y FLEXIBILIDAD

Las responsabilidades de cuidado y las dinámicas familiares impactan de manera diferenciada a hombres y mujeres en el ámbito laboral. Por esta razón, la adopción de esquemas de trabajo flexible, el acceso igualitario a licencias de maternidad y paternidad, y la existencia de medidas que faciliten la reincorporación laboral tras periodos de cuidado son fundamentales para garantizar que las mujeres no enfrenten desventajas estructurales en su desarrollo profesional.

Corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal. Se refiere a la implementación de esquemas y mecanismos que permitan a las y los trabajadores, y a las y los empleadores, negociar horarios y espacios laborales y familiares, así como definir programas flexibles de trabajo para armonizar la vida personal, familiar y laboral, de tal forma que se incrementen las probabilidades de compatibilidad entre las exigencias de estos espacios (NMX-R-025-SCFI-2015).

4.4.1. LICENCIA PARENTAL PAGADA

El permiso parental con goce de sueldo es un derecho familiar que pueden compartir tanto madres como padres. Sin embargo, en los países donde existe desde hace tiempo, su uso ha sido predominantemente femenino. Esto se debe, en parte, a los roles de género tradicionales que asocian a las mujeres con el cuidado de los hijos y el trabajo de cuidado no remunerado. No obstante, también influyen factores económicos, ya que, debido a la brecha salarial de género, los hombres suelen percibir ingresos más altos que sus parejas. En este escenario, cuando una familia debe decidir quién hace uso del permiso, la opción más viable económicamente suele ser que la madre lo tome, para minimizar el impacto en los ingresos del hogar.

Este fenómeno pone en evidencia que la igualdad de género no solo implica garantizar los derechos de las mujeres, sino también transformar las condiciones que limitan la participación equitativa de los hombres en la crianza y las responsabilidades familiares. En este sentido, los hombres representan la otra cara de la moneda en la lucha por la igualdad de género, ya que el cambio de roles y la corresponsabilidad en el hogar son esenciales para lograr un equilibrio real en el ámbito laboral y familiar.

• *Los hombres a menudo denuncian el estigma, la sospecha y la exclusión que viven cuando intentan participar activamente en el cuidado de sus hijos.*

• *Será necesario que todos aceptemos, fomentemos y apoyemos la importancia de los hombres como cuidadores.*

• *Facilitar que los hombres compartan los cuidados en casa enriquecerá sus vidas y hará una diferencia significativa para las mujeres en su trayectoria profesional, y en su capacidad de obtener ingresos.*

Para la certificación voluntaria de centros de trabajo, la Norma NMX-R-025-SCFI-2015 contempla un criterio sobre acciones para la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal con igualdad de oportunidades, en el cual se incluye que los centros de trabajo otorguen licencia de paternidad al menos por cinco días laborables.

4.4.2. ARREGLOS DE FLEXIBILIDAD LABORAL

Las empresas u organización deben contemplar la posibilidad de impulsar esquemas de trabajo flexibles que permitan una mayor equidad en la distribución de responsabilidades laborales y familiares, tales como esquemas de trabajo remoto, la jornada laboral comprimida, el tiempo parcial o la posibilidad de compartir funciones. La flexibilidad en el entorno de trabajo no solo facilita la conciliación entre la vida profesional y personal, sino que también contribuye a eliminar barreras estructurales que limitan la progresión de las mujeres en el mercado laboral, quienes han sido históricamente las principales a cargo de las responsabilidades familiares y de cuidado no remunerado.

Este tipo de políticas debe ir de la mano de fomentar una cultura organizacional donde la flexibilidad sea valorada y promovida, incentivando a adoptar estas prácticas como modelo a seguir dentro de la empresa. Esto para prevenir que estas medidas de flexibilidad laboral deriven en una menor valoración del trabajo realizado por mujeres o en una reducción de sus oportunidades de promoción. Al mismo tiempo, se deben evitar enfoques rígidos en la aplicación de políticas de flexibilidad laboral, ya que restricciones excesivas, como la imposición de un número fijo de días de trabajo remoto, pueden generar brechas involuntarias y obstaculizar la participación igualitaria de las mujeres en el mercado laboral.

La Norma NMX-R-025-SCFI-2015 para la certificación de centros de trabajo, dentro de su criterio sobre acciones para la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal, considera acciones como: contar con un espacio privado en el centro de trabajo, adecuado e higiénico para la lactancia o extracción de leche; y medidas para la flexibilización de los horarios de trabajo (horarios flexibles o escalonados, semanas de trabajo comprimidas, teletrabajo y licencias y permisos con y sin goce de sueldo).

4.4.3. *POLÍTICAS DE INTERRUPCIONES DE CARRERA*

Las empresas u organización deben contemplar la implementación de políticas que reconozcan y valoren los periodos de pausa laboral por razones personales o familiares, asegurando que no representen un obstáculo para el desarrollo profesional futuro. Muchas mujeres enfrentan pausas en su trayectoria profesional debido a responsabilidades de cuidado, lo que impacta negativamente su desarrollo y remuneración. Para mitigar estos efectos, las empresas pueden establecer programas de reincorporación laboral que faciliten la actualización de habilidades, así como garantizar que estas interrupciones no sean un factor de discriminación en procesos de promoción y asignación de responsabilidades.

4.4.4. *SERVICIOS DE CUIDADO*

Uno de los factores determinantes en la persistencia de la brecha salarial de género es la distribución desigual de las responsabilidades de cuidado, lo que impacta directamente en la trayectoria profesional y en las oportunidades de desarrollo de las mujeres. Las empresas pueden facilitar el acceso a servicios de cuidado infantil y de personas mayores mediante subsidios, la habilitación de guarderías en el lugar de trabajo o la formalización de acuerdos con proveedores especializados. Para la empresa, estas medidas pueden traducirse en un aumento en la retención del talento, una reducción del ausentismo y una mejora en la satisfacción de los empleados. No obstante, su implementación implica costos adicionales y la necesidad de realizar ajustes en la infraestructura organizacional.

La Norma NMX-R-025-SCFI-2015, dentro de su criterio sobre acciones para la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal, valora que los centros de trabajo proporcionen una oferta complementaria de cuidado de menores para su personal, dirigido a madres y padres o tutores/as, a aquellos proporcionados por los servicios de seguridad social (IMSS, ISSSTE y otros); así como que existan medidas para atender las necesidades de su personal para ofrecer cuidados a dependientes y terceros.

4.5. *ACCIONES AFIRMATIVAS*

La brecha salarial de género constituye una manifestación estructural de desigualdad en el ámbito laboral, derivada de múltiples factores, incluyendo la segregación ocupacional, los sesgos en los procesos de selección y promoción, la distribución desigual de las responsabilidades de cuidado y la falta de acceso equitativo a oportunidades de desarrollo profesional. El marco normativo y la literatura especializada reconocen que la reducción de la brecha salarial no se logra exclusivamente mediante la transparencia en la remuneración, sino que requiere la implementación de medidas concretas que incidan sobre sus causas estructurales.

En este contexto, las acciones afirmativas emergen como mecanismos estratégicos y temporales dirigidos a corregir estas desigualdades, promoviendo condiciones de igualdad en el acceso, permanencia y desarrollo dentro del mercado de trabajo. En este sentido, las acciones afirmativas no constituyen privilegios, sino herramientas diseñadas para corregir desigualdades históricas y garantizar el cumplimiento del principio de igualdad sustantiva en el ámbito laboral. Estas medidas pueden incluir la implementación de cuotas

de género en puestos de liderazgo, la garantía de paridad en los procesos de ascenso y promoción, la asignación equitativa de incentivos y beneficios, así como la realización de auditorías salariales con enfoque de género.

Las medidas de nivelación, o acciones afirmativas, relacionadas a las causas de la brecha salarial de género, y que son reconocidas por la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 para la certificación de centros de trabajo son:

- Integración de la plantilla de personal con al menos el 40 % de un mismo sexo. Esto es, que se realicen acciones de reclutamiento y promoción para incrementar la integración de mujeres a la plantilla de personal hasta alcanzar el 40 %.
- Existencia de un 40 % de mujeres en el total de la plantilla de puestos directivos. Esto es, que se realicen acciones de reclutamiento y ascensos para que las mujeres ocupen puestos directivos.

Acciones afirmativas. Medidas especiales, específicas y de carácter temporal, a favor de personas o grupos en situación de discriminación, cuyo objetivo es corregir situaciones patentes de desigualdad en el disfrute o ejercicio de derechos y libertades, aplicables mientras subsistan dichas situaciones. Se adecuarán a la situación que quiera remediarse, deberán ser legítimas y respetar los principios de justicia y proporcionalidad (NMX-R-025-SCFI-2015)

5. CONCLUSIONES

La brecha salarial de género es un problema que sigue modelando las dinámicas de los mercados laborales a nivel mundial, y México no es la excepción. Esta guía fue diseñada para proporcionar elementos que faciliten una comprensión más profunda de la brecha salarial de género, con el objetivo de analizar de manera integral los factores que contribuyen a la desigualdad salarial en el ámbito laboral. A lo largo de la guía, hemos explorado las diversas dimensiones de la brecha salarial de género, considerando tanto los factores del lado de la oferta relacionados con la educación, la ocupación y la experiencia, como los problemas del lado de la demanda asociados con la discriminación y los sesgos en el mercado laboral. Asimismo, se presentaron las distintas formas de medir dicha brecha, junto con los alcances y límites de cada método de cálculo. No obstante, independientemente del método utilizado, la evidencia es clara: la brecha salarial de género continúa siendo un desafío persistente.

Una de las conclusiones clave de esta guía es que la brecha salarial de género no puede atribuirse a un solo factor, pues esta es el resultado de una interacción compleja de diversas dinámicas sociales, económicas y culturales. Sin embargo, se resalta que la discriminación, tanto directa como indirecta, sigue jugando un papel significativo en la perpetuación de la brecha salarial de género. En este sentido, si bien la discriminación explícita y abierta ha disminuido -en parte gracias a una legislación que la prohíbe-, las formas sutiles de sesgo y estereotipos de género continúan condicionando las decisiones de contratación, promoción y remuneración. Con ello, es necesario reconocer además la interseccionalidad de la brecha salarial de género, ya que las mujeres que pertenecen a grupos marginados, como mujeres con discapacidad o mujeres inmigrantes, enfrentan desventajas aún mayores en el mercado laboral. Por consiguiente, se deben crear políticas que aborden los desafíos únicos que enfrentan las mujeres en estas categorías interseccionales.

En el tema de la brecha salarial de género, la llamada “penalización” o “sanción” de la maternidad en el lugar de trabajo se ha posicionado como un problema acuciante. En efecto, investigaciones han demostrado de manera consistente que las mujeres que se convierten en madres experimentan una caída significativa en sus ingresos, en comparación con mujeres sin hijos o hijas. Más aún, contrario a las mujeres, los hombres que se convierten en padres ven un aumento en sus ganancias. Este fenómeno es impulsado por la expectativa de que las mujeres asumirán las responsabilidades primarias de cuidado en la familia, las cuales suelen estar en conflicto con las exigencias del lugar de trabajo. Estas expectativas no solo conducen a una distribución desigual del trabajo doméstico y de cuidado no remunerado, sino que también refuerza los estereotipos de género que limitan las oportunidades profesionales de las mujeres.

Al final, las consecuencias de la brecha salarial de género van más allá de la remuneración desigual por un trabajo igual y tienen impactos duraderos sobre la seguridad económica de las mujeres y el bienestar social. En este sentido, mirando hacia el futuro, una de las preocupaciones emergentes es la brecha de género en las pensiones. Dado que las pensiones se basan en un porcentaje de los ingresos de una persona, los efectos a largo plazo de ganar menos durante la carrera laboral se traducen en ahorros para el retiro significativamente más bajos para las mujeres. A medida que la población mundial envejece, la brecha de pensiones de género se convertirá en un tema cada vez más importante que debe abordarse para garantizar la seguridad financiera de las mujeres en la jubilación. No obstante, este desafío comienza con la necesidad de cerrar la brecha salarial de género.

ANEXOS

Anexo 1: Respuestas al ejercicio Discriminación Directa e Indirecta

1) A una mujer le rechazan su solicitud de empleo como chofer de camión urbano porque no tiene la estatura requerida. La mujer tiene muchos años de experiencia manejando y su licencia al día.

INDIRECTA: *Habría que investigar si realmente la estatura estipulada es un requisito bona fide, es decir, si es indispensable para realizar el trabajo.*

2) En la compañía se anuncia un puesto vacante para gerente de alto nivel, como requisito para ocupar este puesto, los(as) aspirantes tienen que ganar 1,000 pesos menos que el sueldo que se está ofreciendo. La compañía tiene muy pocas mujeres en puestos gerenciales de nivel medio.

INDIRECTA: *Comparado con los hombres pocas mujeres podrían cumplir con el requisito porque al nivel de gerencia a nivel medio la compañía no tiene mujeres ocupadas y sus salarios en los puestos “más bajos” y sus salarios medios serían mucho menor que mil pesos el de un alto ejecutivo.*

3) Una trabajadora de tu sección se lastimó en un accidente de carro el año pasado, quedó paralizada de la cintura para abajo y ahora anda en silla de ruedas. Trabajaba como programadora de computadoras y ahora los médicos la han autorizado a volver a su trabajo. Para eso habría que introducir modificaciones importantes en el área de trabajo ya que se trata de un edificio antiguo. La empresa le dice que no puede volver a trabajar porque “Las modificaciones serían demasiado costosas”.

DEBATIBLE: *En el juicio que resultó de este caso la empresa ganó ya que habría que instalar un elevador, la trabajadora fue recompensada con una liquidación generosa.*

4) Las vendedoras de un almacén ganaban ingresos muy inferiores a los hombres porque ellas vendían artículos como cosméticos, zapatos, ropa, etcétera por un salario fijo sin comisiones. Los hombres ganaban comisiones grandes por la venta de autos, equipos electrónicos y aparatos domésticos de mucho valor. Existía una fuerza de trabajo altamente segregada por departamentos. Los dueños de la tienda afirmaban que ellos no discriminan contra sus trabajadoras por que ellas mismas eligen trabajar en los departamentos de productos “femeninos” porque hay menos competencia y poco estrés, para no interferir con labores domésticas.

DIRECTA: *El patrón no dio a las mujeres la oportunidad de escoger si querían vender otros productos que no fueran cosméticos.*

5) Una compañía exige que sus auditores principales hayan trabajado como auditores para ellos durante 10 años.

INDIRECTO: *Ya que las mujeres suelen tener trayectorias laboral más cortas.*

6) Una empresa responde a una ingeniera que solicita empleo que les gustaría contratarla, pero no tienen baño para mujeres.

DIRECTO: *La empresa tiene la obligación de hacer remodelaciones para instalar un baño para mujeres.*

7) En una fábrica existen dos títulos ocupacionales distintos, y los(as) trabajadores ganan salarios distintos. El puesto de ella se llama “operadora”; el puesto de él se llama “técnico nivel 1”, pero a veces cuando faltan los técnicos las operadoras dan el mantenimiento a sus máquinas.

DIRECTO: Sin embargo, para llegar a una decisión sobre este caso, una inspección tendría que evaluar si, en efecto, las mujeres estaban realizando un trabajo de igual valor y la empresa está utilizando los diferentes títulos del puesto como pretexto para pagarles menos a ellas.

8) El anuncio era para un controlador(a) de las estadísticas de ventas. Cuatro oficinistas de la misma empresa aspiraron al puesto, 3 hombres y una mujer. La mujer obtuvo una calificación pésima en la prueba numérica comparada con los hombres, sin embargo, fue seleccionada porque la jefa de personal opinó que por ser “solterona” de 45 años, aguantaría la monotonía del trabajo y era más estable emocionalmente que los hombres más jóvenes. Además, su perfil era más compatible con las otras personas (mujeres) que trabajan en el departamento de capturistas.

DIRECTA: Ya que la jefa de personal está basando su decisión de emplear a la mujer, en sus perjuicios hacia los estereotipos de los hombres jóvenes.

9) La consejera laboral no envía una mujer que busca empleo a una empresa donde se anuncia un vacante por que la aspirante tiene hijos. Justifica su acción diciendo que tiene mucho colmillo en esto y sabe que le van a rechazar, entonces para que perder el tiempo de la mujer buscadora de empleo.

DIRECTA: Ya que el consejero está basando su decisión en sus perjuicios y los estereotipos de las mujeres que tienen hijos. Con base en su género le niega a la mujer la oportunidad de competir por un empleo

10) Una escuela no contrata maestras divorciadas, ni mayores de 45 años.

DIRECTA: Por el perjuicio y el estigma en contra las divorciadas, así como su edad las mujeres se les están excluyendo. Hombres divorciados rara vez sufren el mismo estigma.

GLOSARIO

Brecha salarial de género: Es la diferencia de retribución salarial entre mujeres y hombres por razones de género, respecto a la realización de un trabajo remunerado de igual valor; (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres; Art. 5 I Bis)

Discriminación en el mundo del trabajo: Cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en la raza, el color, el sexo, la religión, la opinión política, la extracción nacional o el origen social, que tiene el efecto de anular o menoscabar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo o la ocupación (Centro Internacional de Formación de la OIT, s.f.).

Discriminación contra la Mujer: Toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres, art. 5, fracción III)

Discriminación indirecta: Es aquella que se produce en la esfera pública o privada, cuando una disposición, un criterio o una práctica, aparentemente neutro, es susceptible de implicar una desventaja particular para las personas que pertenecen a un grupo específico, o los pone en desventaja, a menos que dicha disposición, criterio o práctica tenga un objetivo o justificación razonable y legítimo (Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación; Art 1, III Bis)

Estereotipo: Juicio o prejuicio ampliamente aceptado sobre una persona o grupo (Centro Internacional de Formación de la OIT, s.f.).

Género: Es una construcción social de los roles, comportamientos, actividades y atributos que una sociedad determinada, en una época determinada, considera apropiados para hombres y mujeres (Centro Internacional de Formación de la OIT, s.f.).

Igualdad: Refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres y de las niñas y los niños. La igualdad no significa que las mujeres y los hombres serán iguales, sino que los derechos y responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres no dependerán de si nacieron con determinado sexo (Centro Internacional de Formación de la OIT, s.f.).

Igualdad de Género: Situación en la cual mujeres y hombres acceden con las mismas posibilidades y oportunidades al uso, control y beneficio de bienes, servicios y recursos de la sociedad, así como a la toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida social, económica, política, saludable, cultural y familiar (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres, art. 5, fracción IV)

Igualdad salarial: Remuneración igual por un trabajo de igual valor, sin distinguir el sexo, el género, la identidad de género, el origen étnico, la orientación sexual, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, entre otras (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres, art. 5, fracción IV Bis)

Igualdad sustantiva: Se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral. Supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres (Ley Federal del Trabajo, art. 2)

Es el acceso al mismo trato y oportunidades para el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres, art. 5, fracción V)

Segregación ocupacional: Se refiere a la división de hombres y mujeres en diferentes sectores y tipos de empleo. Las mujeres suelen estar sobrerrepresentadas en trabajos tradicionalmente feminizados, como enseñanza, salud y servicios, que suelen ofrecer salarios más bajos y menos oportunidades de ascenso. Esta segregación perpetúa estereotipos y refuerza las disparidades salariales.

Sexo: Características físicas y biológicas con las que se nace y que distinguen a hombres y mujeres (Centro Internacional de Formación de la OIT, s.f.).

Roles de género: Normas sociales y de conducta que, dentro de una cultura específica, son ampliamente aceptadas como socialmente apropiadas para las personas de un sexo específico (Centro Internacional de Formación de la OIT, s.f.).

Transversalidad perspectiva de género: Es el proceso que permite garantizar la incorporación de la perspectiva de género con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se programe, tratándose de legislación, políticas públicas, actividades administrativas, económicas y culturales en las instituciones públicas y privadas. (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres, art. 5, fracción VII)

Perspectiva de Género: Concepto que se refiere a la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la igualdad de género (Ley General para la Igualdad entre mujeres y hombres, art. 5, fracción VI)

Valor comparable: Este principio amplía la noción de “igual salario por igual trabajo” al “igual salario por trabajo de igual valor”. Evalúa trabajos que, aunque diferentes en sus tareas específicas, requieren habilidades, esfuerzos y responsabilidades equivalentes. Por ejemplo, un puesto de maestro(a) de guardería podría tener un valor comparable al de un mecánico si sus requisitos y contribuciones son equivalentes, y deberían ser remunerados de manera similar.

REFERENCIAS

- Centro Internacional de Formación de la OIT. (s.f.). Igualdad salarial: El enfoque de la OIT. Organización Internacional del Trabajo. Recuperado el [25/02/2025], de <https://www.itcilo.org/es/courses/igualdad-salarial-el-enfoque-de-la-oit>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2022). Radiografía de las madres en la economía. <https://imco.org.mx/radiografia-de-las-madres-en-la-economia/>
- Frey, V. (2024). Can pay transparency close gender gaps? It depends on design. OECD Blog. Recuperado el 4 de diciembre de 2024, de <https://www.oecd.org/en/blogs/2023/07/can-pay-transparency-close-gender-gaps-it-depends-on-design.html>
- International Labour Organization (ILO). (2020). Understanding the gender pay gap. ILO. Recuperado de <https://www.ilo.org/publications/understanding-gender-pay-gap>
- Moyser, M. (2019). Measuring and analyzing the gender pay gap: A conceptual and methodological overview (Catalogue no. 45200002). Publicado por autoridad del Ministro responsable de Estadísticas de Canadá. ISBN 978-0-660-31741-0.
- Oelz, M., Olney, S., & Tomei, M. (2013). Igualdad salarial: Guía introductoria. Oficina Internacional del Trabajo, Departamento de Normas Internacionales del Trabajo. ISBN 978-92-2-326933-3.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). Reporting gender pay gaps in OECD countries: Guidance for pay transparency implementation, monitoring and reform. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ea13aa68-en>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1951). C100 - Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (núm. 100). NORMLEX. Recuperado el 26 de noviembre de 2024, de https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_Ilo_Code:C100
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). Informe mundial sobre salarios 2018/19. ¿Qué hay detrás de la brecha salarial de género? Recuperado el 26 de noviembre de 2024, de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_712957.pdf
- ONU Mujeres América Latina y el Caribe. (2022). Conoce más sobre brecha salarial: Causas, cifras y por qué hay que combatirla. Recuperado el 1 de diciembre de 2024, de <https://lac.unwomen.org/es/que-hacemos/empoderamiento-economico/epic/que-es-la-brecha-salarial>
- Pérez, R. A., Romano, P. P. O., & Cabrera-Hernández, F. (2023). El efecto de duplicar el salario mínimo en la brecha de género en empleo y salarios en México. El Trimestre Económico, 90(360), octubre-diciembre.
- Risse, L. (2024). Target setting for gender equality: A review of the literature. Work Place Gender Equality Agency, Australia.
- Secretaría de Economía México. (2015). Norma Mexicana, NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación. Recuperado el 1 de diciembre de 2024, de <https://www.gob.mx/inmujeres/acciones-y-programas/norma-mexicana-nmx-r-025-scfi-2015-en-igualdad-laboral-y-no-discriminacion>
- Secretaría de Trabajo y Fomento de Empleo & Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. (s.f.). Efecto de la nueva política de salarios mínimos en la brecha salarial de género. Recuperado el 1 de diciembre de 2024, de <https://www.gob.mx/stps/documentos/efecto-de-la-nueva-politica-de-salarios-minimos-en-la-brecha-salarial-de-genero-298639>
- Work Place Gender Equality Agency (WGEA). (2024a). Employer gender pay gap publication in the United Kingdom: A review of the literature. Recuperado de <https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/UK-Gender-Pay-Gap-Publication-Research-Brief-February-2024.pdf>
- Work Place Gender Equality Agency (WGEA). (2024b). Gender pay gap analysis guide for employers. Recuperado de https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Gender_Pay_Gap_Analysis_Guide_For_Employers_August_2024_0.pdf

GUÍA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO. IDEAS PARA CERRARLA

La Guía “Brecha Salarial de Género: Ideas para Cerrarla” es un documento elaborado por la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo de la Ciudad de México, diseñado para ofrecer a las empresas y personas empleadoras una comprensión integral de la brecha salarial de género, sus causas y sus implicaciones en el ámbito laboral. Su propósito es proporcionar los elementos conceptuales y metodológicos necesarios para identificar cómo se manifiestan las desigualdades salariales entre mujeres y hombres, así como los factores estructurales, culturales y organizativos que las perpetúan. Además, el documento propone medidas orientadas a promover la igualdad retributiva, con el fin de contribuir al cierre de la brecha salarial de género y fomentar entornos laborales más inclusivos, igualitarios y justos.





CIUDAD DE MÉXICO
CAPITAL DE LA TRANSFORMACIÓN

**SECRETARÍA DE TRABAJO
Y FOMENTO AL EMPLEO**