

La brecha salarial de género

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. MARCO CONCEPTUAL.....	5
3. QUÉ ES LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO.....	7
4. MARCO LEGAL.....	8
CARACTERÍSTICAS DE LA BRECHA SALARIAL.....	9
FACTORES DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO.....	10
Equilibrio entre trabajo y vida privada.....	10
Acceso al empleo y la segregación horizontal.....	10
Condiciones laborales.....	10
5. LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN NAVARRA.....	11
6. RECOMENDACIONES PARA ABORDAR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN LA EMPRESA.....	13
RECOMENDACIONES PARA INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL SISTEMA RETRIBUTIVO.....	13
RECOMENDACIONES PARA INTRODUCIR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	16
RECOMENDACIONES EN LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO.....	20
RECOMENDACIONES PARA LA ASIGNACIÓN DE CUANTÍAS SALARIALES.....	21
RECOMENDACIONES EN LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	22
RECOMENDACIONES EN LA RETRIBUCIÓN ASOCIADA AL TRABAJADOR Y TRABAJADORA.....	23
RECOMENDACIONES EN EL SALARIO INICIAL.....	24
RECOMENDACIONES EN LA REVISIÓN SALARIAL.....	25
En resumen,.....	26
7. BUENAS PRÁCTICAS EN LA UNIÓN EUROPEA.....	¡Error! Marcador no definido.
HERRAMIENTA PARA MEDIR LA DISCRIMINACIÓN SALARIAL: LOGIB-D.....	¡Error! Marcador no definido.
MARCA DE CALIDAD: AUDITORÍA PARA MEJORAR LA CONCILIACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
INCLUSIÓN DE LA IGUALDAD SALARIAL COMO MATERIA OBLIGATORIA EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA.....	¡Error! Marcador no definido.
ESQUEMA DE REMUNERACIONES DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD BRITÁNICO: AGENDA PARA EL CAMBIO.....	¡Error! Marcador no definido.
PROYECTO “EVALUAR EL TRABAJO PARA FOMENTAR LA IGUALDAD”.....	¡Error! Marcador no definido.
EQUALITY PAYS OFF (LA IGUALDAD DA RESULTADOS).....	¡Error! Marcador no definido.
EMPRESA AXEL SPRINGER AG: “CHANCEN: GLEICH!” (OPORTUNIDADES: ¡IGUALDAD!).....	¡Error! Marcador no definido.
EMPRESA PROVIDENT PÉNZÜGYI ZRT: REFORMA DEL SISTEMA DE REMUNERACIONES.....	¡Error! Marcador no definido.
EMPRESA IBM: CONSEJO DE LIDERAZGO FEMENINO.....	¡Error! Marcador no definido.
EMPRESA SODEXO: FORMACIÓN Y MENTORING PARA EL LIDERAZGO FEMENINO.....	¡Error! Marcador no definido.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años la posición de las mujeres en la sociedad ha cambiado considerablemente. Su incorporación progresiva al mercado de trabajo o la implicación cada vez mayor de los hombres en las tareas del hogar y el cuidado de menores y personas dependientes son signos claros de los nuevos roles de mujeres y hombres. Pese a ello, persisten algunas desventajas inspiradas en los patrones sociales y culturales tradicionales.

Las desigualdades de género siguen persistiendo y, en particular, las relacionadas con los salarios, ya que la brecha salarial de género lejos de disminuir se ha ido incrementando en los últimos años. Por esto es fundamental poner en marcha iniciativas que rompan con esta desigualdad injustificada: a igual trabajo, igual salario.

La persistencia y crecimiento de la brecha salarial de género ha puesto al descubierto algunas de las carencias en la relación existente entre la ocupación laboral de mujeres y hombres y sus ganancias medias. La brecha salarial de género empobrece a las mujeres y limita sus posibilidades de toma de decisiones e independencia económica, teniendo graves repercusiones para ellas mismas y su entorno. A pesar de la mayor formación de las mujeres la brecha salarial de género sigue persistiendo y la clave del éxito o fracaso para trabajar en su reducción depende de las medidas que se establezcan en todos los ámbitos sociales, así como dentro de las empresas, de tal forma que su reducción tendrá una incidencia directa en la mejora de la competitividad y productividad del entorno empresarial y social. Todo ello, sin olvidar la necesidad de continuar con los esfuerzos dirigidos a asentar la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos.

En definitiva, se trata de mejorar un sistema que ha demostrado tener sus carencias cuando se trata de reducir las desigualdades entre mujeres y hombres, y que necesita de ajustes para ser uno de los pilares del desarrollo de la Comunidad Foral de Navarra.

En este contexto, nace este manual que plantea una aproximación a la brecha salarial de género en las empresas y a algunas recomendaciones para reducirla paulatinamente.

2. MARCO CONCEPTUAL

Diferencia salarial, también denominada brecha salarial o desigualdad salarial. Este concepto hace referencia a la brecha existente entre lo que cobran, en media, hombres y mujeres, esto es, la diferencia salarial se define como la distancia existente entre el salario masculino y el femenino.

Discriminación salarial. Este concepto alude a la parte de la diferencia salarial que tiene su fundamento en motivaciones estrictamente discriminatorias, es decir, aquélla parte de la brecha salarial que no puede justificarse por razones distintas al sexo de la persona ocupada. De tales definiciones se desprende que sólo existe discriminación salarial por razón de sexo cuando la mujer percibe una retribución distinta a la del hombre por la realización de un trabajo idéntico o de valor equivalente, es decir, cuando las trabajadoras reciben una remuneración menor que la de los trabajadores por el desempeño de un puesto de trabajo con las mismas tareas, funciones y responsabilidades, bajo las mismas condiciones laborales (tipo de contrato, jornada,...), y en una empresa de similares características (tamaño, número de trabajadores/as, titularidad pública/privada,...).

La discriminación salarial no sólo existe cuando hombre y mujer perciben remuneraciones distintas por desempeñar igual trabajo, sino cuando cobran salarios diferentes por realizar un trabajo de igual valor o un trabajo equivalente. En este sentido, se consideran de igual valor o equivalentes los trabajos que exigen a los/as trabajadores/as un conjunto similar de requerimientos relativos a:

- Capacidades (conocimientos, aptitudes, iniciativa).
- Esfuerzo (físico, mental y emocional).
- Responsabilidades (de mando o supervisión de personas, sobre seguridad de los recursos materiales y de la información, y sobre seguridad y bienestar de las personas).
- Condiciones de trabajo.

La **discriminación indirecta** supone dar a trabajadoras y trabajadores un tratamiento formalmente neutro o no discriminatorio, del que se deriva, por las diversas condiciones que se dan entre trabajadores de uno y otro sexo, un impacto adverso sobre la mujer, siempre y cuando este efecto adverso carezca de justificación o no se funde en una exigencia objetiva e indispensable. La discriminación indirecta se presenta, por ejemplo, cuando se omiten ciertos factores en la valoración de un puesto de trabajo, que deberían tenerse en cuenta como requerimientos del puesto, y en los que los mujeres tienen ventaja, globalmente, sobre los hombres (aptitudes para la comunicación, esfuerzo emocional,...), o viceversa, cuando se asigna excesivo peso a factores en los que la ventaja suele estar del lado de los hombres (esfuerzo físico, flexibilidad horaria,...).

3. QUÉ ES LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

La Unión Europea define la **brecha salarial de género** entre hombres y mujeres como la diferencia existente entre los salarios percibidos por los trabajadores y trabajadoras de ambos sexos, calculando la base de la diferencia media entre los ingresos brutos por hora de todos los trabajadores y trabajadoras.

El dato de la brecha salarial de género entre hombres y mujeres se presenta como un porcentaje respecto a los ingresos de la población masculina y representa el promedio de las diferencias entre los ingresos brutos por hora de trabajadores de sexo masculino y femenino. Los ingresos brutos son las pagas o salarios que se abonan directamente a un trabajador o trabajadora antes de que se aplique cualquier deducción sobre la renta o para la seguridad social.

El concepto de desigualdad salarial entre mujeres y hombres, también llamado diferencia o brecha salarial, alude a la distancia en la retribución media (salario más complementos) de mujeres y hombres. Parte de esas diferencias salariales entre mujeres y hombres pueden estar fundamentadas en factores de tipo personal (nivel de formación, experiencia laboral, antigüedad, etc.), del puesto de trabajo (funciones realizadas, nivel de responsabilidad, tipo de contrato o jornada, etc.) y/o de la empresa para la que se trabaja (tamaño, tipo de actividad, etc.). Se puede cuantificar según la ganancia media por hora o según la ganancia media anual e incluye el salario base y la retribución variable (pagos extraordinarios, variables y complementos salariales,...).

4. MARCO LEGAL

El Convenio de la OIT de 1951, relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor, recoge por primera vez en un texto normativo, la igualdad salarial entre mujeres y hombres, e introduce el concepto de trabajo de igual valor.

El Tratado de Roma (1957), reconoce este derecho, pero de una forma limitada, pues establece la igualdad salarial entre mujeres y hombres por el mismo trabajo.

Con el Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (2007), que entró en vigor el 1 de diciembre de 2009, se recoge el derecho a la igualdad retributiva en su artículo 157, al establecer que cada Estado miembro garantizará la aplicación del principio de igualdad de retribución entre trabajadores y trabajadoras para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor, y lo que se entiende por retribución.

La Constitución Española (1978) en su art. 14 prohíbe la discriminación por razón de sexo y el art. 35.1 consagra el derecho al trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer las necesidades del trabajador y su familia sin que en ningún caso pueda hacerse discriminación por razón de sexo. La incorporación de esta disposición en el Estatuto de los Trabajadores es consecuencia de la trasposición al ordenamiento jurídico español de la normativa comunitaria iniciada con la Directiva 75/117/CE y que culmina con la Directiva 2006/54/CE (refundición) del Parlamento Europeo y del Consejo de 5 de julio, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación. Según su artículo 4, para un mismo trabajo o para un trabajo al que se atribuye un mismo valor, se eliminará la discriminación directa e indirecta por razón de sexo en el conjunto de los elementos y condiciones de retribución. En particular, cuando se utilice un sistema de clasificación profesional para la determinación de las retribuciones, este sistema se basará en criterios

comunes a los trabajadores de ambos sexos, y se establecerá de forma que excluya las discriminaciones por razón de sexo.

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

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

CARACTERÍSTICAS DE LA BRECHA SALARIAL

La brecha salarial de género presenta las siguientes características:

- Aumenta con la edad de trabajadores y trabajadoras.
- Aumenta con el nivel de formación y titulación que tiene la plantilla.

- Aumenta en los puestos de responsabilidad de las empresas.
- Aumenta si se atiende a otros conceptos de remuneración que incluyan retribuciones variables dentro de la política retributiva de la empresa.

FACTORES DE LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

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

Equilibrio entre trabajo y vida privada

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

Acceso al empleo y la segregación horizontal

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

Condiciones laborales

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

Promoción profesional y acceso a puestos directivos.

La segregación vertical supone una menor presencia en puestos directivos y de responsabilidad.

5. LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN NAVARRA

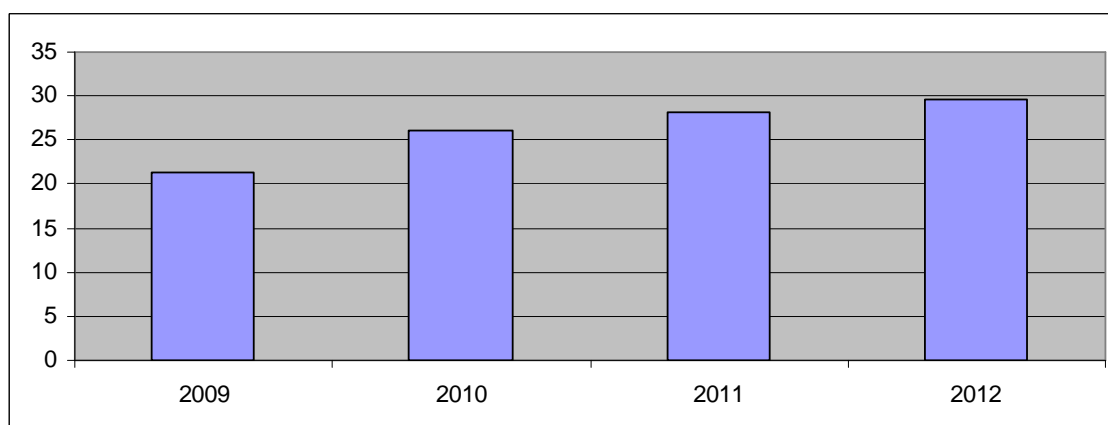
La evolución de la brecha salarial de género en Navarra, en el periodo 2009-2012, presenta un crecimiento sostenido a lo largo de los años. En este periodo de cuatro años el crecimiento acumulado de la brecha salarial de género es de 8,27 puntos.

Evolución de la brecha salarial de género en Navarra en porcentaje 2009-2012

	2009	2010	2011	2012
NAVARRA	21,3	26,15	28,22	29,57

Fuente: Encuesta Anual de Estructura Salarial, Instituto Navarro de Estadística

Evolución de la brecha salarial de género en Navarra en porcentaje 2009-2012



Fuente: Encuesta Anual de Estructura Salarial, Instituto Navarro de Estadística

Como se observa en el gráfico anterior el mayor crecimiento se produce del año 2009 al 2010, con un incremento de 4,85 puntos, periodo en el cual la crisis económica expulsó del mercado de trabajo principalmente a trabajadores y trabajadoras menos cualificados de la construcción e industria, conservándose los trabajos más cualificados y por tanto mejor pagados, pudiendo ser la causa de este crecimiento tan significativo en la brecha salarial de género.

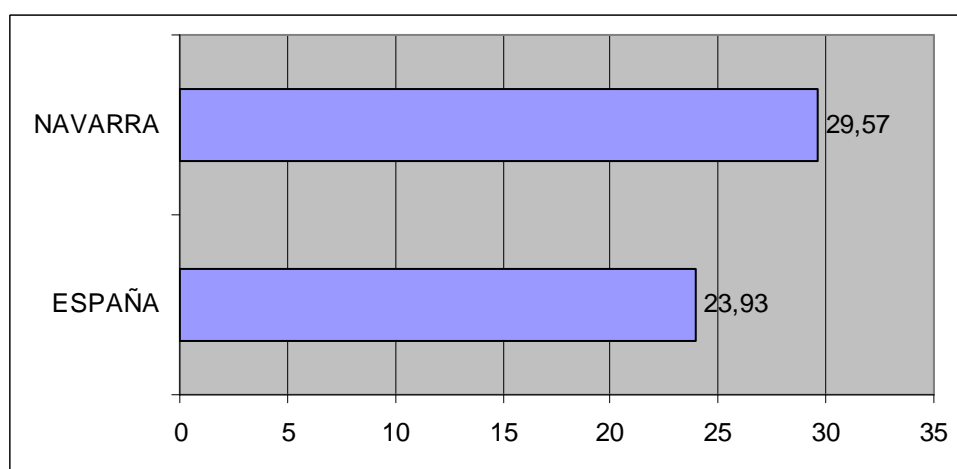
La brecha salarial de género en 2012 se situó en Navarra en el 29,57% frente al 23,93% de la media nacional, es decir, 5,64 puntos por encima.

Comparativa de la brecha salarial de género en España respecto a Navarra en 2012

	ESPAÑA	NAVARRA
2012	23,93%	29,57%

Fuente: Encuesta de Estructura Salarial, INE.

Brecha salarial de género en Navarra respecto a España en 2012



Fuente: Encuesta de Estructura Salarial, INE

Con respecto al resto de Comunidades Autónomas, la Comunidad Foral de Navarra presenta la segunda brecha salarial de género más alta, por detrás de Aragón y las brechas salariales de género más bajas corresponden a Islas Baleares, Canarias y Extremadura.

6. RECOMENDACIONES PARA ABORDAR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO EN LA EMPRESA

Con el objetivo de que las empresas puedan introducir medidas para reducir la brecha salarial de género en sus organizaciones se presentan una serie de recomendaciones y pautas que se pueden implementar en las estructuras empresariales.

RECOMENDACIONES PARA INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL SISTEMA RETRIBUTIVO

UNIVERSALIDAD
El sistema retributivo debe ser aplicable a todos los miembros de la organización.
La universalidad proporciona un marco estable en la relación laboral, que disminuye las arbitrariedades y, en el caso de las mujeres, aumenta su motivación al saber que todas las personas se rigen por las mismas reglas en lo relativo al salario.

PROPORCIONALIDAD
El sistema retributivo debe establecer una proporcionalidad entre el valor aportado por cada persona y la retribución percibida.
La proporcionalidad hace que el salario se alinee con la aportación de valor, y así se comparta un principio de equidad.

PUBLICIDAD
El sistema retributivo debe ser conocido por todos los miembros de la organización.
La transparencia elimina las interpretaciones particulares. Un sistema retributivo transparente aumenta la confianza de las personas en la

organización y, en el caso de las mujeres, incrementa su motivación al saber que en la asignación de su salario sólo influyen factores conocidos, reduciendo la arbitrariedad.

ANÁLISIS DIFERENCIAL DE IMPACTO

Cualquier decisión en relación con el sistema retributivo y, muy en particular, con la asignación de cuantías, debe estar acompañada de un análisis diferencial del impacto que dicha decisión tendría en mujeres y hombres, de modo separado.

Estos análisis permiten identificar, antes de validar las decisiones, si éstas tienen un impacto diferencial por sexo y, en caso afirmativo, cuestionarse si responde a una discriminación directa o indirecta por razón de sexo.

INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DESAGREGADA

La organización debe disponer de información y análisis estadísticos periódicos (anuales) de las retribuciones reales, desagregados por conceptos de salario y puestos. En particular, debe controlar las diferencias salariales en los casos que suelen afectar negativamente a las mujeres, conforme se revela en numerosos estudios, incidiendo en complementos, variables, o tipologías de contratos a tiempo parcial frente a tiempo completo.

La identificación de brechas salariales de género como resultado del análisis estadístico puede servir:

- En el caso de no contar con un sistema de retribución, para guiar una política salarial más equitativa.
- En el caso de contar con un sistema de retribución establecido, para detectar discriminaciones indirectas por razón de sexo, fruto del mismo.
- En el caso de contar con un sistema de retribución equitativo, para identificar situaciones de discriminación por razón de sexo que, no siendo salariales, pueden ser de otro tipo.

TRANSPARENCIA

La organización debe ofrecer a la representación legal de la plantilla los resultados de los análisis estadísticos de las retribuciones reales, guardando las cautelas que proceda.

La transparencia, además de generar confianza en todas las personas de la organización, anima a identificar y profundizar en las causas de las posibles desigualdades salariales, garantizando una mejora continua en el sistema retributivo.

PARTICIPACIÓN

La organización debe desarrollar y actualizar su sistema de retribución de un modo participativo, concretado en tres aspectos:

- Participación de personas expertas en retribución e igualdad.
- Participación de mujeres y hombres en el equipo de negociación/determinación de salarios.
- Participación de las personas que ocupan los puestos en la definición de su descripción y valoración.

Esta triple participación asegura, respectivamente:

- Que se tiene en cuenta el impacto diferencial en mujeres y hombres.
- Que las valoraciones se realizan de modo neutro. Habitualmente, quien describe el puesto es la persona que lo realiza. Los hombres tienden a conceder una alta importancia al trabajo que hacen, mientras que las mujeres tienden a restársela o minimizársela.
- Que las personas son partícipes de la elaboración del sistema, lo que les lleva a entenderlo y aceptarlo.

RECOMENDACIONES PARA INTRODUCIR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

SELECCIONAR ADECUADAMENTE LOS PUESTOS

A la hora de seleccionar qué puestos (o grupos profesionales) van a considerarse, es preciso evitar que se produzca una asociación implícita entre puesto y sexo. Para ello, cada uno de los puestos seleccionados debe ser realmente un puesto diferente, independiente del sexo de la persona que lo ocupe. Esto puede significar agruparlos o dividirlos, dependiendo del caso.

Supongamos que para un colectivo de mujeres y hombres, cuyas funciones y responsabilidades son comunes (o polivalentes), se determinan dos puestos diferentes, uno con mayoría de mujeres y otro con mayoría de hombres. Entonces, si se detectan diferencias salariales (o se asignan bandas salariales diferentes) entre ambos puestos, se puede achacar a que son puestos diferentes, cuando en realidad no lo son. Por el contrario, si dos grupos de mujeres realizan funciones diferentes, pero son agrupadas en un mismo puesto, el análisis de sus retribuciones no se ajustará a la realidad.

ELEGIR UNA DENOMINACIÓN NEUTRA PARA LOS PUESTOS

Siempre que sea posible, la denominación de los puestos ha de hacerse con un término colectivo o neutro respecto al género (personal de limpieza, docentes). Cuando esto no sea posible, como alternativa, es preciso que se empleen los dos géneros gramaticales (camarera/camarero; ingeniera/ingeniero industrial).

Asociar un puesto a un sexo puede provocar una valoración diferente a si no se hace. Por ejemplo, un puesto de limpiadora, como efecto de los estereotipos de género, podría ser objeto de infravaloración.

SELECCIONAR PUESTOS FEMINIZADOS ENTRE LOS CONSIDERADOS COMO REFERENCIA

En el conjunto de puestos de referencia de distinta naturaleza y nivel, que sirven de estándar y de ejemplo para evaluar los demás puestos, deben estar presentes puestos en los que predominan las mujeres.

Los puestos de referencia sirven como modelos para determinar al resto. Al considerar desde un inicio puestos feminizados, se asegura que las características de los mismos se asocien a factores con valoración, mientras que de otro modo los puestos en los que están mayoritariamente las mujeres serían valorados posteriormente y las características a ellos asociadas tendrían un valor secundario.

EXHAUSTIVIDAD EN LA DESCRIPCIÓN

A la hora de definir los diferentes puestos, hay que describir todas las características del puesto de modo completo, cuidando que todos ellos tengan el mismo nivel de detalle.

Si la descripción no es completa, para los puestos feminizados existe el riesgo de “obviar” las características o tareas asociadas a los estereotipos de género para las mujeres, lo que llevará a no valorarlas posteriormente. Consideremos, por ejemplo, una empresa donde las tres personas que actualmente ocupan un puesto de recepcionista son mujeres. Todas ellas son personas con habilidades de comunicación y empatía. Estas habilidades son, de hecho, características del puesto, pero, si la descripción del mismo se realiza sin un criterio objetivo, pueden ignorarse y, por tanto, no habrá factores que puedan valorarse posteriormente. Por tanto, algo que efectivamente aporta valor a la organización, quedaría sin ser valorado. Por otro lado, es necesario prestar atención a que las descripciones de unos puestos no sean mucho más exhaustivas que las de otros y, sobre todo, que la simplificación de la descripción no genere la infravaloración de algunos puestos.

EVITAR REPETICIONES EN LA DESCRIPCIÓN

Hay que describir las características del puesto asegurando que todas ellas

son suficientemente diferentes, para evitar una doble valoración. Una buena manera de hacerlo es homogeneizar las denominaciones de las características del puesto.

Si en la descripción de puestos aparecen tareas o funciones que son en realidad la misma, o requieren de una misma habilidad o conocimiento, esto puede hacer que sea valorada dos veces en lugar de una. Este hecho puede suceder en los puestos masculinizados, ya que los hombres, por estereotipo social, consideran que su trabajo es merecedor de valoración, en mayor medida que las mujeres. Además, si en la descripción de diferentes puestos aparecen tareas o funciones equivalentes con diferentes nombres, puede que den lugar a una connotación y valoración distinta. Por ejemplo, denominar “dirección” a la gestión de equipos o departamentos cuando estos puestos están ocupados por hombres, y referirse a la misma como “coordinación” cuando se trata de puestos ocupados por mujeres.

CIRCUNSTANCIAS RETRIBUIBLES DE PUESTO

Equidad de género en la asociación de circunstancias que generan complementos salariales, tanto de modo automático (peligrosidad, penosidad...) como puntual (turnicidad, disponibilidad, nocturnidad...).

La propia determinación de qué es objeto de complemento puede incluir un sesgo de género.

- Considerar retribuable la peligrosidad en el manejo de maquinaria (normalmente masculinizado), y no la asociada al uso de productos químicos de limpieza (normalmente feminizado).
- Ídem con riesgos físicos y psicológicos.
- Disponibilidad: que sea considerado un complemento puntual (es decir, que se da en determinadas circunstancias, y por lo tanto no se asocia automáticamente al puesto), cuando proceda.

PERTINENCIA EN LA ASOCIACIÓN DE CIRCUNSTANCIAS

Evitar la consideración de circunstancias que no tienen relación directa con el

puesto.

Un caso emblemático son los complementos por disponibilidad cuando ésta no es realmente necesaria para la organización: complementos de prolongación de jornada, complemento de jornada partida y de disponibilidad horaria. Estos complementos resultan de más difícil acceso para las mujeres y, de no estar justificados, premian el “presentismo” frente a la productividad y el cumplimiento de objetivos.

EVITAR LA DISCRIMINACIÓN INDIRECTA POR RAZÓN DE SEXO

El hecho de considerar retribuíbles ciertas circunstancias asociadas al puesto, pese a ser perfectamente justificables desde el punto de vista del trabajo, puede provocar discriminación indirecta en las mujeres. En estos casos, más que prescindir de dichas circunstancias, es preciso adecuar las condiciones, o modificar su definición, para procurar que sean atribuibles por igual a mujeres y hombres.

Algunos complementos pueden producir discriminación indirecta por razón de sexo: en el caso de las horas extras, disponibilidad, desplazamientos, formación (si se realiza fuera del horario de trabajo), etc. las mujeres pueden estar en posición de desventaja, dado que puede resultarles más complejo realizarlas por estar cuidando a hijos/as o familiares dependientes, por su propio rol de género, o incluso por no darse las condiciones de contorno (por ejemplo, falta de seguridad en el entorno del centro de trabajo o en el desplazamiento hasta el domicilio, para el caso de horas extras). En relación con el plus de asistencia, éste puede ser una fuente de discriminación por razón de sexo, según qué ausencias incluya o excluya para generarlo. Para evitar este tipo de discriminación es preciso no tener en cuenta las ausencias de la empresa derivadas de: maternidad, paternidad, lactancia y los permisos del artículo 37 del Estatuto de los Trabajadores.

RECOMENDACIONES EN LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

ASIGNACIÓN EQUITATIVA DE NIVELES

Se trata de asignar niveles de modo equitativo, fijándose de modo exclusivo en la descripción del puesto (que ha de ser completa), sin considerar si dichos puestos están masculinizados o feminizados.

Una correcta asignación de niveles se basa en una definición precisa de los mismos, pero aun así siempre es necesario cuidar de que no se apliquen sesgos de género, en este caso, asignando a los puestos feminizados niveles de exigencia inferiores (y por tanto, valoraciones inferiores). La paradoja es que esto puede tener su origen en la propia participación en la asignación de niveles de las personas que ocupan ese puesto (mujeres en su mayoría, en este caso), por lo que es preciso vigilar este proceso.

RECOMENDACIONES PARA LA ASIGNACIÓN DE CUANTÍAS SALARIALES

PROPORCIONALIDAD DE SALARIOS

La aplicación de un sistema de valoración de puestos tiene por objeto colocarlos a todos ellos de acuerdo a una escala. Esta escala se emplea también para asignar retribuciones, ya sea como valores fijos o como bandas salariales. La proporcionalidad puede ser o no lineal, pero debe existir y responder, a ser posible, a una función continua cuya derivada lo sea también.

La proporcionalidad de salarios constituye tal vez la prueba más clara de la equidad. Ello permite asignar las bandas salariales de modo independiente al puesto considerado, teniendo en cuenta solamente la puntuación obtenida, por aplicación de una fórmula.

CLUSTERIZACIÓN

Agrupar puestos de valores similares (con requerimientos similares de capacidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones laborales) con unas mismas bandas salariales.

Facilita la neutralización de los sesgos de género en la retribución, al equiparar salarialmente puestos masculinizados y feminizados.

RECOMENDACIONES EN LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

UNIVERSALIDAD

Implementar la evaluación (y consiguiente la retribución variable) por desempeño en todas las áreas y niveles de organización, en lugar de hacerlo sólo en las áreas/niveles tradicionales, como, por ejemplo, las posiciones de ventas y la alta dirección.

La evaluación por desempeño se relaciona con el salario variable, y éste, con un instrumento para la retención del talento. Si se aplica únicamente para algunos puestos, éstos suelen estar masculinizados, siendo además los hombres quienes presentan un mayor índice de rotación no deseada. Por ello, la aplicación a todos los puestos de la organización implica una igual valoración por el desempeño de todos sus profesionales, aumentando su motivación (también la de las mujeres).

OBJETIVIDAD

Realizar las evaluaciones de manera objetiva, basadas, dentro de lo posible, en resultados cuantitativos y, para los criterios cualitativos, reducir la subjetividad.

La objetividad evita la arbitrariedad, que puede estar influida por los estereotipos de género.

RECOMENDACIONES EN LA RETRIBUCIÓN ASOCIADA AL TRABAJADOR Y TRABAJADORA

CRITERIO INCLUYENTE PARA EL CÁLCULO DE ANTIGÜEDAD

La antigüedad se emplea como medida de la fidelización, motivo por el cual se le asocia una retribución. En su cálculo es preciso que no se reduzca por causa de permisos de maternidad, excedencia o reducciones de jornada por cuidado de familiares dependientes.

Son las mujeres quienes se acogen mayoritariamente a estos supuestos, por lo que no considerarlos en el cómputo de antigüedad perjudica a su retribución.

NO DISCRECIONALIDAD

La concesión de complementos debe basarse en criterios objetivos. Para evitar sesgos de género, ésta debe asignarse por puestos o grupos profesionales y no por personas individuales.

La asignación arbitraria de complementos de persona puede responder, desde el punto de vista de la organización, a un criterio marcado por un estereotipo de género según el cual el trabajo de los hombres es de mayor valor, y con este mecanismo se permite remunerar “al margen” de una política salarial común para el resto.

ACCESO UNIVERSAL A BENEFICIOS SOCIALES

Debe establecerse de manera independiente al tipo de relación laboral o de estancia en la empresa.

Se evita así que la mayor precariedad laboral (contratos a tiempo parcial y/o de duración determinada) que caracteriza el empleo femenino repercuta negativamente en su acceso a los beneficios sociales.

RECOMENDACIONES EN EL SALARIO INICIAL

DETERMINACIÓN OBJETIVA

Evitar, en la medida de lo posible, que la asertividad de la persona candidata influya en el salario inicial. Una buena solución puede ser contar con un número considerable de candidaturas.

Las mujeres, por el estereotipo de género (derivado en gran parte de su situación de facto en el mercado laboral), resultan menos asertivas y exigentes a la hora de negociar su salario en el inicio. Suponiendo que se respetan las bandas salariales, más mujeres tenderán a estar en las bandas inferiores, mientras que más hombres estarán en las superiores. Con el tiempo, además, agotado el incentivo de incremento salarial para los hombres, puede aún recurrirse a él rompiendo la política de bandas y aumentando la diferencia salarial entre mujeres y hombres.

RECOMENDACIONES EN LA REVISIÓN SALARIAL

UNIVERSALIDAD

Asegurar que la revisión salarial es una política proactiva de la empresa que abarca a toda la plantilla. El caso más evidente es, por ejemplo, el de las personas en situación de permiso de maternidad.

Si la revisión salarial es una política reactiva frente a la demanda de la persona trabajadora (poder de negociación), se dará con mayor frecuencia para los hombres. Por otro lado, excluir a las mujeres por circunstancias asociadas a su condición supone, de hecho, una práctica discriminatoria.

En resumen,

- La detección de la brecha salarial en la empresa es el primer paso para corregirla.
- Es importante hacer un análisis pormenorizado de la misma que permitirá conocer en qué ámbitos es necesario introducir medidas correctoras.
- Es fundamental definir los puestos de trabajo según las competencias técnicas, profesionales y formativas, omitiendo otras características que no son imprescindibles para el puesto de trabajo y que pueden inducir a algún tipo de discriminación (disponibilidad horaria, posibilidad de viajar...).
- Tener en cuenta la elaboración de planes de formación para la promoción de mujeres a puestos directivos/puestos de mayor categoría profesional.
- Generar un sistema retributivo en función de la valoración de los puestos de trabajo y de los resultados obtenidos (con independencia de las personas que ocupan los puestos) con una escala salarial transparente.
- Implementar medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal así como elaborar en la empresa planes de conciliación y planes de igualdad de oportunidades.
- Desarrollar paulatinamente acciones positivas en el proceso de selección para el acceso de mujeres a puestos masculinizados.
- Finalmente es interesante realizar periódicamente análisis estadísticos sobre las retribuciones medias de mujeres y hombres en la empresa.