



Ayuntamiento de Valdemoro

Concejalía de Acción Social,  
Salud y Consumo



La Suma de Todos



CONSEJERÍA DE ASUNTOS SOCIALES

Comunidad de Madrid

[www.madrid.org](http://www.madrid.org)



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo

*El Fondo Social Europeo invierte en tu futuro*

# GUÍA SOBRE LA BRECHA SALARIAL

AYUNTAMIENTO DE VALDEMORO

**Entidades Promotoras:**

Concejalía de Acción Social, Salud y Consumo. Área de Mujer del Ayuntamiento de Valdemoro.

*En el marco del Convenio de Colaboración entre la Comunidad de Madrid a través de la Consejería de Asuntos Sociales y el Ayuntamiento de Valdemoro para la realización de actuaciones contra la Violencia de Género y para la Promoción de la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres, cofinanciado por el FSE en el P.O. Competitividad y Empleo eje 2, TP 69.*

**Elaboración:**

Myriam Pérez Andrade

**Mes y año de edición:**

Noviembre de 2013

# Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2. Contexto general de la discriminación salarial entre hombres y mujeres</b>	<b>3</b>
2.1 Datos estadísticos que ponen de manifiesto las desigualdades salariales entre hombres y mujeres	5
2.2 Tipos de discriminación existentes	6
2.3 Factores que inciden en las diferencias salariales entre los trabajadores y trabajadoras	7
2.4 Medidas para enfrentarse a la brecha salarial	8
2.5 Beneficios de la eliminación de las diferencias salariales	9
2.6 Ventajas para las empresas de la aplicación de políticas salariales no discriminatorias	10
<b>3. Percepciones del empresariado de Valdemoro sobre la discriminación.</b>	<b>11</b>
<i>Percepción del empresariado sobre la discriminación laboral</i>	12
3.1 Factores que inciden en la discriminación salarial entre hombres y mujeres	13
3.2 Medidas que deben poner en marcha las empresas	14
3.3 Políticas salariales en las empresas	15
<b>4. Cómo incorporar políticas salariales igualitarias en las empresas.</b>	<b>17</b>
4.1 Política retributiva	17
4.2 Formación y capacitación de las personas responsables de las políticas salariales.	18
4.3 Elaboración de un diagnóstico. Matriz analítica	19
4.4 Valoración de los puestos de trabajo de la empresa	21
4.5 Definición, implantación, revisión y evaluación de la política retributiva de la empresa	32
4.6 La igualdad salarial en la Negociación Colectiva	33
<b>5. Buenas Prácticas de políticas salariales que pueden ser implantadas en organizaciones empresariales de Valdemoro</b>	<b>36</b>
<b>6. Propuestas para avanzar en materia de igualdad salarial entre mujeres y hombres.</b>	<b>38</b>
<b>7. Conclusión</b>	<b>40</b>
<b>8. Bibliografía</b>	<b>41</b>
<b>9. Anexos</b>	<b>42</b>
Anexo I. Marco legal que regula la igualdad salarial	42
Anexo II: Lista de control para detectar la discriminación salarial de la mujer en el proceso de valoración de puestos de trabajo: lista de control	45
Anexo III. Propuesta de sistema de indicadores	55

## 1. Introducción.

La desigualdad laboral de la mujer es un fenómeno que aparece en las diferentes etapas del empleo (selección, contratación, formación y remuneración), así como en el momento de la terminación y despido. No obstante, esta guía se centra en ahondar en la discriminación salarial que provoca que una mujer perciba una retribución menor que un hombre realizando un trabajo igual, equiparable o de igual valor. Para ello, esta guía se ha estructurado en los siguientes capítulos:

- **Capítulo 2: Contexto general de la discriminación salarial entre hombres y mujeres.** Tras exponer una serie de conceptos clave para comprender los contenidos de la guía, en este capítulo se ahonda en los siguientes factores relacionados con esta discriminación: datos estadísticos que ponen de manifiesto las desigualdades salariales entre hombres y mujeres; tipos de discriminación existentes; factores que inciden en las diferencias salariales entre trabajadores y trabajadoras; medidas para enfrentarse a la brecha salarial; beneficios de la eliminación de las diferencias salariales; y ventajas para las empresas de la aplicación de políticas salariales no discriminatorias.
- **Capítulo 3: Percepciones del empresariado de Valdemoro sobre la discriminación.** Se exponen los resultados del estudio de percepción llevados a cabo entre el empresariado del municipio, en el cual se pone de manifiesto que si bien la mayoría del empresariado considera que existe una desigualdad salarial entre hombres y mujeres, sólo una de las empresas reconoce la existencia de estas desigualdades en su organización.
- **Capítulo 4. Cómo incorporar políticas salariales igualitarias en las empresas.** Se ahonda en la política retributiva en general, la formación y capacitación de los responsables de las políticas salariales, la elaboración de un diagnóstico y de una Matriz analítica, la valoración de los puestos de trabajo de la empresa, definición, implantación y revisión de la política retributiva de la empresa y la igualdad salarial en la Negociación Colectiva, todos ellos elementos clave para poner en marcha políticas salariales que combatan la discriminación salarial entre los trabajadores y trabajadoras.
- **En los capítulos 5, 6 y 7 sobre Buenas Prácticas de políticas salariales que pueden ser implantadas en organizaciones empresariales de Valdemoro; Propuestas para avanzar en materia de igualdad salarial entre mujeres y hombres y Claves para avanzar hacia la igualdad retributiva,** se exponen una

serie de buenas prácticas y recomendaciones para luchar contra la discriminación salarial entre hombres y mujeres.

- **Además, se han incluidos dos anexos.** El primero de ellos expone la legislación existente en esta materia y en el Anexo II se incluye una lista de control, que puede utilizar el empresariado de Valdemoro para detectar posibles discriminaciones salariales en su organización.

A través de esta Guía el Ayuntamiento de Valdemoro pretende ofrecer al empresariado de Valdemoro una herramienta de trabajo, para que las empresas del municipio puedan conocer todos los aspectos relacionados con esta materia y llevar a cabo una autovaloración sobre sus políticas salariales, además de mostrarles cómo implementar en sus organizaciones una política salarial no discriminatoria que contribuya a mejorar sus beneficios empresariales.

## 2. Contexto general de la discriminación salarial entre hombres y mujeres.

Antes de entrar a analizar los diferentes aspectos de la discriminación salarial, es necesario ahondar en algunos conceptos generales de la discriminación, que pueden ser objeto de distintas interpretaciones. Así, en el marco de esta guía:

- **La discriminación** se entiende como una **violación del principio de igualdad formal** o una forma de desigualdad. Es decir, discriminar consiste en dar un trato distinto a una persona o colectivo, en función de un elemento o conjunto de elementos que lo caracterizan, en este caso, el sexo de la persona trabajadora. Adicionalmente, la discriminación es todo acto o comportamiento, con independencia de la intención que lo genere, que produce un **resultado perjudicial** para un sujeto perteneciente a determinados colectivos socialmente desvalorados, o a sus miembros, globalmente considerados, carente de toda justificación objetiva y razonable<sup>1</sup>.
- **La desigualdad salarial entre mujeres y hombres** es la **diferencia de salario entre ambos sexos**, siendo similares términos como el de la **brecha salarial** o **diferencia salarial**.
- **La retribución o remuneración salarial**, no sólo la constituye la parte salarial de la retribución, sino que este concepto engloba conceptos adicionales salariales como son los incrementos (primas, horas extras, méritos, rendimiento, etc.), las pensiones, las indemnizaciones, los subsidios, las prestaciones sociales, los beneficios sociales, los bonus, etc<sup>2</sup>, tal y como se ha reflejado por distintas organizaciones internacionales y nacionales:
  - *“El salario o sueldo normal de base o mínimo y cualesquiera otras gratificaciones satisfechas, directa o indirectamente, en dinero o en especie, por el empresario al trabajador en razón de la relación de trabajo”* (Art. 141 del Tratado de Ámsterdam).
  - *“El salario o sueldo ordinario, básico o mínimo, y cualquier otro emolumento en dinero o en especie pagados por el empleador, directa o indirectamente, al trabajador, en concepto del empleo de este último”* (Convenio número 100 sobre igual remuneración de la OIT).

---

<sup>1</sup> Corominas, A., Coves, M., LUSA, A., MARTINEZ, C. 2001 Y Saldaña, E., 2000

<sup>2</sup> En la Encuesta de Estructura Salarial realizada por el INE, dentro de las percepciones salariales se incluyen los siguientes elementos: salario base, pagos por horas extraordinarias, complementos salariales (pluses, primas, complementos o premios), pagos extraordinarios fijos (pagos de Navidad y de verano o gratificaciones por beneficios); pagos extraordinarios variables (pagos por incentivos o resultados); y pagos en especie (se trata de la valoración de todas las percepciones salariales que se entregan a la persona trabajadora usando cualquier medio distinto del dinero, como bienes, derechos, beneficios o servicios como contraprestación de los servicios laborales).

- **Se distingue claramente entre desigualdad salarial y discriminación salarial**, considerando que existe desigualdad sólo cuando se trate de una medida producida por un trato excluyente e injusto no apoyado en hechos objetivos. Es decir, **no existiría discriminación salarial** en los casos en que los trabajadores tuvieran mayores retribuciones porque ocupan puestos de mayor responsabilidad, un grado más alto de antigüedad o presumiblemente dedican más tiempo al trabajo remunerado que las mujeres, fueran más productivos, etc. Sin embargo, si la diferencia salarial fuera derivada de una estructura y organización empresarial segregada que determina que hombres y mujeres ocupen de manera sistemática distintas posiciones y espacios, estaríamos ante una situación de **discriminación salarial previa o a priori**. Adicionalmente, es importante señalar que existe **discriminación salarial directa o a posteriori** en los casos en los que dos personas que ocupan puestos de trabajo que aportan igual valor o equivalente reciben retribuciones distintas que no pueden justificarse de otra manera que por el sexo de las personas que lo ocupan
- El concepto **“trabajo de igual valor o equivalente”** no es lo mismo que el de “igual trabajo”, dado que un trabajo igual no siempre ha de conllevar una misma retribución, ya que existen variantes en la retribución que no dependen solamente del trabajo en sí mismo, como la antigüedad y porque la remuneración del desempeño de una tarea se supone que ha de estar sujeta al valor que aporta la misma. En términos “objetivos”, se diría que son de igual valor aquellos trabajos que exigen 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; y
  - Condiciones de trabajo.

Y es precisamente la incorrecta valoración de estos componentes, según innumerables estudios realizados tanto a nivel internacional como nacional, lo que provoca las mayores discriminaciones salariales entre mujeres y hombres, dado que suele darse un menor valor a los trabajos realizados tradicionalmente por las mujeres (desde una visión sectorial y ocupacionales), así como a un mismo trabajo o de valor si son realizados por mujeres.

Una vez expuestos estos conceptos generales, a continuación se profundizará sobre los siguientes aspectos generales relacionados con la discriminación en la retribución salarial:

2.1 Datos estadísticos que ponen de manifiesto las desigualdades salariales entre los hombres y mujeres.

2.2 Tipos de discriminación existentes.

2.3 Factores que inciden en las diferencias salariales entre los trabajadores y

trabajadoras.

2.4 Medidas para enfrentarse a la brecha salarial.

2.5 Beneficios de la eliminación de las diferencias salariales.

2.6 Ventajas para las empresas de la aplicación de políticas salariales no discriminatorias.

2.7 Claves para avanzar hacia la igualdad retributiva.

## 2.1 Datos estadísticos que ponen de manifiesto las desigualdades salariales entre hombres y mujeres.

Si bien es cierto que en los últimos años se han producido avances en relación con la desigualdad salarial entre mujeres y hombres (según los datos del INE, la brecha salarial de género ha disminuido en el periodo 2007-2010 en todos los grupos de edad, excepto en el tramo de 45 a 54 años en el que prácticamente se ha mantenido constante), en la actualidad persiste una clara brecha salarial, como lo demuestran los datos estadísticos publicados por **el Instituto Nacional de Estadística el 18 de febrero del 2013**, respecto a los salarios del 2010. Estos datos ponen de relieve que, en ningún caso, las mujeres reciben una mayor remuneración que los hombres en los indicadores analizados: realización de un trabajo similar, condiciones personales, geográficas, formación, jornada, tipo de contrato o sector de actividad. Asimismo, los datos publicados por el INE reflejan cómo la brecha salarial se acentúa a medida que se incrementa la edad de las mujeres trabajadoras, su grado de responsabilidad y las jornadas laborales. En este contexto, los datos del INE indican que:

- El salario anual más frecuente en las mujeres (12.540,30) representa el 76% del salario más frecuente de los varones (16.505,30 €).
- El salario anual con una jornada a tiempo completo de una mujer representa el 87,6% del salario de la mujer y en jornada a tiempo parcial, el porcentaje es del 92,4%.
- En el trabajo a tiempo completo, el salario por hora de las mujeres en el año 2010 (10,7 euros) alcanzaba el 89,6% del salario por hora de los varones (11,9 euros). Al considerar la jornada a tiempo parcial, el porcentaje anterior se reduce al 81,7%.
- La brecha de género en los salarios por hora se incrementa con la edad, pasando de un valor de 4,8 en el tramo de los trabajadores menores de 25 años en el año 2010, hasta un valor de 23,7 en el tramo de los trabajadores de 55 a 64 años.
- Por sectores económicos, en España la brecha salarial de género (no ajustada a las características individuales) en los salarios por hora del año 2010 es positiva en todos los sectores. Los valores más altos corresponden, en primer lugar, a actividades sanitarias y de servicios sociales (24,2), y en segundo lugar, al comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas (23,5).



En línea con los datos publicados por el INE, se encuentran estudios a nivel nacional e internacional, como el estudio sobre "**Determinantes de la Brecha Salarial de Género en España**" realizado por el Consejo Superior de Cámaras y el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, en el 2013, el cual ha puesto de manifiesto que:

- La diferencia de sueldo en España entre hombres y mujeres es de un 15,3 %, en igualdad de condiciones.
- Las mujeres cobran menos en conceptos retributivos, pero la brecha salarial se amplía en la remuneración variable, en la que llegan a cobrar un 37% menos que los hombres.
- Las mujeres en puestos directivos cobran una media de 33,2% menos que los hombres.
- Las mujeres que trabajan en puestos administrativos tienen una retribución un 29,9% menor que los hombres
- Las mujeres que ocupan puestos técnicos ganan un 20,3% menos que sus compañeros.
- Las mujeres que desarrollan su actividad profesional en posiciones que no requieren cualificación cobran un 11,9% menos que sus compañeros.
- La brecha salarial de los 25 a 34 años es de un 2% y a partir de esta edad aumenta hasta situarse en un 10% a partir de los 55 años.
- La Comunidad Autónoma de Madrid es la Comunidad con una mayor brecha salarial puesto que las mujeres cobran de media algo más de 4 euros menos que los hombres por cada hora trabajada, en Asturias (3,6 euros), Cataluña (cerca de 3,4 euros menos) y Cantabria y Aragón, donde la retribución es 3,3 euros menor, según este estudio.

Este informe concluye que el 53 % de la diferencia de retribución a mujeres que reciben un salario fijo respecto a los hombres no se puede atribuir a criterios de nivel de estudios, responsabilidad en la organización o puesto de trabajo, tipo de jornada laboral o de contrato, edad o antigüedad en la empresa, sino a factores discriminatorios.

El análisis de estos datos pone de relieve la persistencia de desigualdades entre los sexos en materia de salarios que la legislación vigente (ver anexo I. Marco legal que regula la igualdad salarial) no ha sido capaz de eliminar .

## **2.2 Tipos de discriminación existentes.**

Una vez comprobado a través de los datos anteriores la existencia de una discriminación salarial entre los trabajadores y las trabajadoras, es importante distinguir entre los tipos de discriminación que existen. Así, en la actualidad, podemos distinguir claramente entre dos tipos distintos de discriminación, la discriminación directa y las discriminaciones indirectas.

- **La discriminación directa**, recogida en el artículo 6 de la Ley Orgánica 3/2007 de Igualdad Efectiva entre Hombres y Mujeres, establece que existe discriminación directa por razón de género en aquellas situaciones 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 equiparable.
- **Las discriminaciones indirectas** son mucho menos visibles, pero se pueden detectar a través del resultado y los efectos que producen ciertas actuaciones y mecanismos que se llevan a cabo. Este tipo de discriminación se produce generalmente al tratar por igual situaciones que de partida son desiguales, de modo que lo que podría ser una situación aparentemente neutral tiene como resultado la reproducción o el agravamiento de desigualdades entre mujeres y hombres. Así en el artículo 6 de la Ley Orgánica 3/2007 de Igualdad efectiva entre hombres y mujeres define esta discriminación como *“situación en que una disposición, criterio o práctica aparentemente neutros 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”*.

## 2.3 Factores de inciden en las diferencias salariales entre los trabajadores y trabajadoras.

En este apartado, se hace una reflexión sobre los principales factores que, según la mayoría de empresarios de Valdemoro, (que puede hacerse extensible a la mayoría del empresariado español) inciden en las diferencias salariales entre hombres y mujeres (ver gráfica 3 en el apartado 3.B)

- **La infravaloración del trabajo de las mujeres.** El empresariado paga menos salarios a trabajos realizados mayoritariamente por mujeres, aún cuando se exigen habilidades, cualificaciones y experiencia similares a otros desarrollados mayoritariamente por hombres y por lo tanto son trabajos de igual valor. Asimismo, hay que señalar que el mercado laboral tiende a desvalorizar las habilidades profesionales que se necesitan para desarrollar puestos de trabajo que se realizan mayoritariamente por mujeres y, por lo tanto, se concede una clasificación profesional inferior, que incide de manera directa en los salarios y complementos retributivos.
- **La segregación ocupacional**, distingue entre:
  - **Segregación Vertical**, que pone de relieve que, incluso en aquellos sectores que tradicionalmente han sido ocupados por mujeres, los altos cargos son ocupados por trabajadores y cuando las trabajadoras llegan a

ocupar esos altos cargos, su retribución es menor que la de sus compañeros.

- **Segregación Horizontal**, que incide en que las ocupaciones que tradicionalmente han sido ocupadas por mujeres (educación, sanidad, asistencia domiciliaria) están peor remuneradas que las ocupadas por hombres (construcción o industria).
- **Déficit en la corresponsabilidad.** La falta de estructuras y servicios de atención a las personas dependientes, provoca que a pesar de la existencia de numerosa legislación en materia de igualdad, la dedicación a la familia (que sigue siendo mayoritariamente desarrollada por las mujeres) sea una limitación en el desarrollo de la carrera profesional de las mujeres que incide de manera directa en sus salarios. **Además, el hecho de que las mujeres sigan soportando el peso del trabajo del hogar y del cuidado de las personas dependientes**, hace que tiendan a trabajar un menor número de horas, desempeñar trabajos a tiempo parcial y no ocupen puestos de responsabilidad.
- **Estereotipos y tradiciones de género** asignan unas habilidades distintas a trabajadoras y trabajadores que se perciben de manera distinta por el empresariado, incidiendo de forma directa en la retribución de éstos. El sueldo de la mujer sigue considerándose por muchos empresarios como un sueldo complementario al de los hombres. Además, el empresario sigue considerando que la mujer falta más al trabajo debido a su maternidad y el cuidado de las personas dependientes, aún cuando numerosos estudios demuestran lo contrario.

## 2.4 Medidas para enfrentarse a la brecha salarial.

Uno de los instrumentos que han resultado determinantes para hacer frente a la discriminación salarial, tanto a nivel europeo, como comunitario ha sido el propio ordenamiento jurídico (ver Anexo I), así como la normativa y el papel de los diferentes interlocutores sociales.

- **Normativa.** La Unión Europea ha contemplado el principio de igualdad retributiva tanto en sus Tratados fundamentales como a través de diversas directrices y actos vinculantes, así como en la incorporación de este principio en diversas Estrategias, como la Estrategia Europea para el Crecimiento y el Empleo y es impulsada por los líderes europeos, el Parlamento y la Comisión Europea. Adicionalmente, en España la Constitución y el Estatuto de los Trabajadores conforman las bases normativas fundamentales que rigen y protegen la igualdad de retribución entre mujeres y hombres como derecho fundamental de las personas trabajadoras, si bien, la Ley Orgánica 3/2007 de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres supuso un gran avance

en el fomento de esta igualdad

- **Jurisprudencia.** Desde los Tribunales comunitarios y el ámbito judicial, se ha dado un importante desarrollo jurisprudencial al principio de igualdad retributiva entre mujeres y hombres, abordando tres aspectos fundamentales: la interpretación del concepto de remuneración, la distinta remuneración por igual trabajo y la distinta remuneración por trabajo de igual valor. Las sentencias surgidas han posicionado la igualdad de remuneración como un auténtico derecho fundamental europeo. Por su parte, la jurisprudencia española en este ámbito ha generado distintas sentencias que ratifican aspectos clave para una nueva concepción en materia de discriminación salarial.
- **Papel de los interlocutores sociales.** A nivel comunitario éstos han reivindicado la igualdad salarial entre mujeres y hombres a través de declaraciones de intención por parte las Confederaciones Europeas de Sindicatos que abordan este asunto. En esta misma línea, en España los interlocutores sociales están abordando esta materia a través de la negociación colectiva, con el fin de incorporar cláusulas que aseguren la igualdad salarial en dichos convenios.

## 2.5 Beneficios de la eliminación de las diferencias salariales.

La eliminación de la discriminación salarial entre hombres y mujeres implicaría una serie de beneficios tales como:

- **La creación de una sociedad más justa e igualitaria**, puesto que contribuiría a reducir la pobreza de las familias, como consecuencia del aumento de los ingresos de las mujeres. Además, evitaría el riesgo de pobreza tras la jubilación.
- **La creación de empleo de calidad, dado que las mujeres obtienen mejores resultados académicos y tienen mayores expectativas** respecto a su carrera profesional, por lo que si las empresas quieren atraer a los mejores talentos, la igualdad en el trabajo se hace indispensable.
- **La reducción del número de procesos judiciales y reclamaciones, que podrían producirse por parte de las mujeres que se sientan discriminadas.** Se evitaría el empleo de tiempo y dinero en atender a demandas y procesos judiciales derivados.
- **Una base para la recuperación y el crecimiento económico.** Es muy importante, en estos momentos en que España está saliendo de la actual crisis económica, seguir trabajando en la igualdad salarial, puesto que la igualdad es un factor clave que contribuye a la creación de empleo, la competitividad y la recuperación económica.

## **2.6 Ventajas para las empresas de la aplicación de políticas salariales no discriminatorias.**

Diversos estudios realizados, tanto a nivel internacional como internacional, demuestran que la implantación en las empresas de políticas salariales no discriminatorias produce una serie de beneficios en dichas organizaciones, tales como:

- **La mejora de la eficacia de la organización laboral**, ya que tiene una repercusión ponderable en la reducción de los niveles de absentismo, la mejora del clima laboral o los niveles de satisfacción de las y los empleados/as.
- **La mejora de la eficiencia**, dado que procesos de gestión de los recursos humanos, principal capital de las organizaciones laborales, más objetivos libres de sesgos y estereotipos de género producen un mejor aprovechamiento del potencial y las capacidades de las personas trabajadoras,
- **La mejora de la imagen pública de la organización como entidad empleadora**, repercute de manera directa en la confianza de los potenciales clientes.
- **Mejora de los beneficios empresariales con la incorporación en la organización de mujeres con grandes capacidades profesionales.**

### 3. Percepciones del empresariado de Valdemoro sobre la discriminación.

En este capítulo se exponen los resultados del estudio realizado sobre la percepción que el empresariado de Valdemoro tiene sobre la discriminación salarial. No obstante, antes de entrar a exponer estos resultados es necesario señalar que en el mismo ha participado una **muestra de 42 empresas**, de las cuales **4 mostraron su desinterés total por el tema de la desigualdad salarial**, así como su negación a participar en este estudio. Cabe señalar que las 38 empresas restantes componen una muestra diversa y representativa del empresariado del municipio ya que está compuesta por:

- 9 Empresas menores de 10 personas trabajadoras
- 22 empresas entre 10 a 50 personas trabajadoras
- 5 empresas de entre 50 a 100 personas trabajadoras
- 2 empresas de más de 100 personas trabajadoras

Por otro lado, es preciso destacar que **la encuesta ha sido respondida por un 50% de hombres y mujeres responsables de las políticas salariales** de diferentes organizaciones empresariales, pertenecientes a una gran variedad de sectores, tales como:

- Acabado de textiles.
- Alquiler de maquinaria y equipo para la construcción.
- Artes gráficas (Impresión gráfica).
- Carpintería y cerrajería.
- Colocación de aislamientos fónicos, térmicos y acústicos de cualquier clase y para cualquier tipo de obras; impermeabilización en todo tipo de edificios y construcciones por cualquier procedimiento.
- Comercio de accesorios y piezas de recambio para vehículos terrestres y maquinaria.
- Comercio de artículos de menaje, ferretería y electrodomésticos.
- Comercio de materias primas agrarias, productos alimenticios, bebidas y tabacos.
- Comercio de vehículos de motor nuevo y de ocasión.
- Construcción de otras máquinas y equipo mecánico.
- Construcción, reparación y conservación de toda clase de obras.
- Depósitos y almacenamiento de mercancías.
- Edificación y obra civil.
- Estación de Servicio/Gasolinera.
- Fabricación de cementos, cales y yeso.
- Fabricación de materiales de construcción en hormigón, cemento, yeso, escayola y otros.

- Fabricación de pinturas, barnices y revestimientos similares; Tintas de imprenta y masillas.
- Fabricación de productos químicos básicos (excepto productos farmacéuticos de base).
- Forja, estampado, embutición, troquelado, corte y repulsado.
- Industria del mueble de madera.
- Instalaciones de gas.
- Otro comercio al por mayor.
- Otros servicios de telecomunicación.
- Reparación de vehículos automóviles, bicicletas y otros vehículos.
- Residencia y Asistencia de Ancianos y Servicios Sociales.
- Servicios de gestión administrativa.
- Servicios de limpieza.
- Transformación de materias plásticas.
- Transporte de mercancías por carretera.
- Transporte de viajeros.

Además, entre las empresas que han participado en este estudio, existen empresas con:

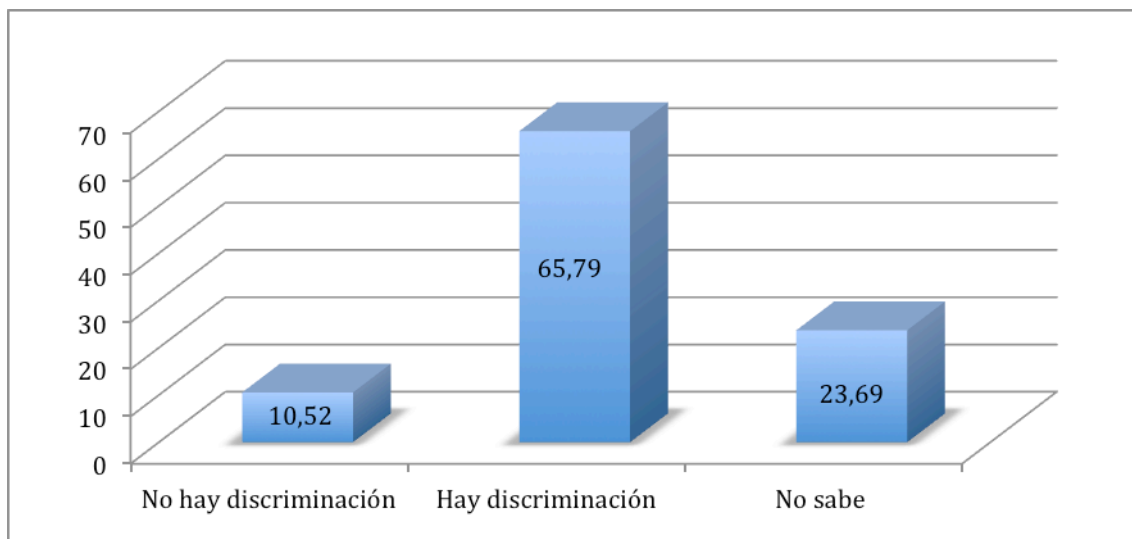
- mayoría de mujeres,
- mayoría de hombres,
- una plantilla al 50% de trabajadores y trabajadoras,
- un 100% de hombres
- un 100% de mujeres.

Una vez expuestas las características generales de las empresas que han participado en el estudio, a continuación se expone el análisis de las respuestas agregadas, que estas organizaciones han facilitado a través de la entrevistas realizadas

### ***Percepción del empresariado sobre la discriminación laboral.***

La mayoría de empresas de Valdemoro (65,79%) consideran que a pesar de que no debería existir diferencias salariales entre los hombres y mujeres que desarrollan un trabajo de igual valor, en la actualidad estas discriminaciones siguen existiendo y es una práctica muy común y extendida, tal y como se observa en el gráfica 1.

### **Gráfica 1: Percepción del empresariado de Valdemoro sobre la discriminación**



Fuente: Encuesta realizada entre el empresariado de Valdemoro, 2013.

Por otro lado, sólo un 10,52% de las empresas participantes en el estudio consideran que no existe discriminación y un 23,69% no tiene suficientes datos para saber si existe o no dicha discriminación. El hecho de que casi una cuarta parte de los responsables de las políticas de recursos humanos no conozca la existencia de esta discriminación, cuando existen numerosos datos y estudios sobre esta materia, pone de manifiesto la falta de interés de las empresas sobre este tema o la invisibilidad de esta situación entre el tejido empresarial.

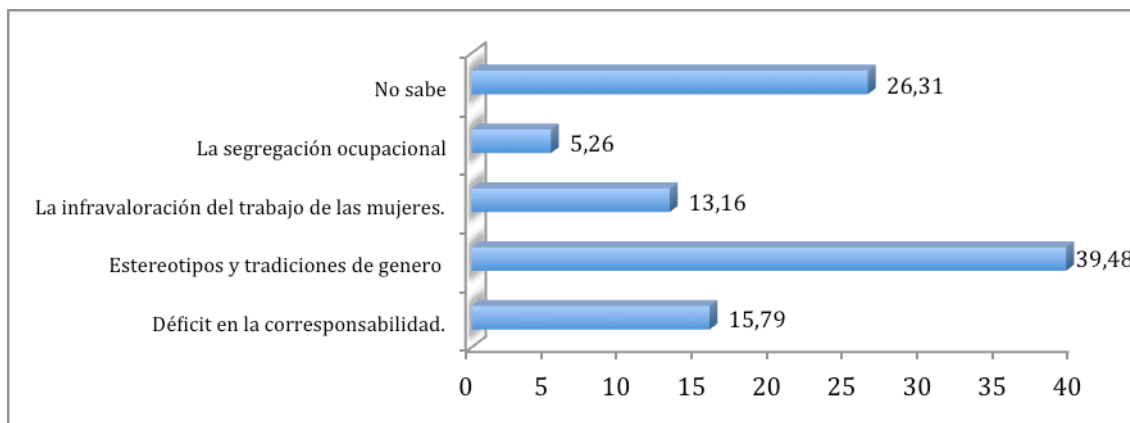
Además, el análisis de la información cualitativa pone de relieve que casi la totalidad del empresariado (todas menos una) consideran que este problema no existe en su organización empresarial, sino que se trata de un problema externo a su entidad y sobre el cual se deberían endurecer las leyes y sancionar (ver apartado C). Adicionalmente, una gran parte de las personas participantes afirman conocer casos de mujeres que han sufrido discriminación salarial, tanto en empresas del municipio, como otras empresas regionales y nacionales.

### 3.1 Factores que inciden en la discriminación salarial entre hombres y mujeres.

La mayoría del empresariado de Valdemoro considera, tal y como se observa en la gráfica 2 que existe una estrecha relación entre diferencias salariales y la cultura existente en nuestro país donde todavía los estereotipos y tradiciones de género están muy arraigados. Un 39,48% de las personas entrevistadas consideran que éste es el principal motivo por el cual el empresariado cree que la mujer debe obtener un salario menor que el hombre por la realización del mismo puesto de trabajo.

#### Gráfica 2: Factores que inciden en la discriminación salarial





Fuente: Encuesta realizada entre el empresariado de Valdemoro. 2013.

Existe un 15,79% del sector empresarial que considera que las mujeres cobran menos porque faltan más al trabajo al tenerse que hacer cargo de las personas dependientes de su familia. En este contexto, el empresariado afirma que entre las personas jóvenes no existe discriminación y que ésta comienza cuando la mujer comienza a tener hijos/as, así como a hacer frente a responsabilidades familiares. Además, un 13,16% considera que el trabajo de la mujer se infravalora más que el del hombre, a pesar de que los datos muestran que las mujeres obtienen mejores resultados académicos.

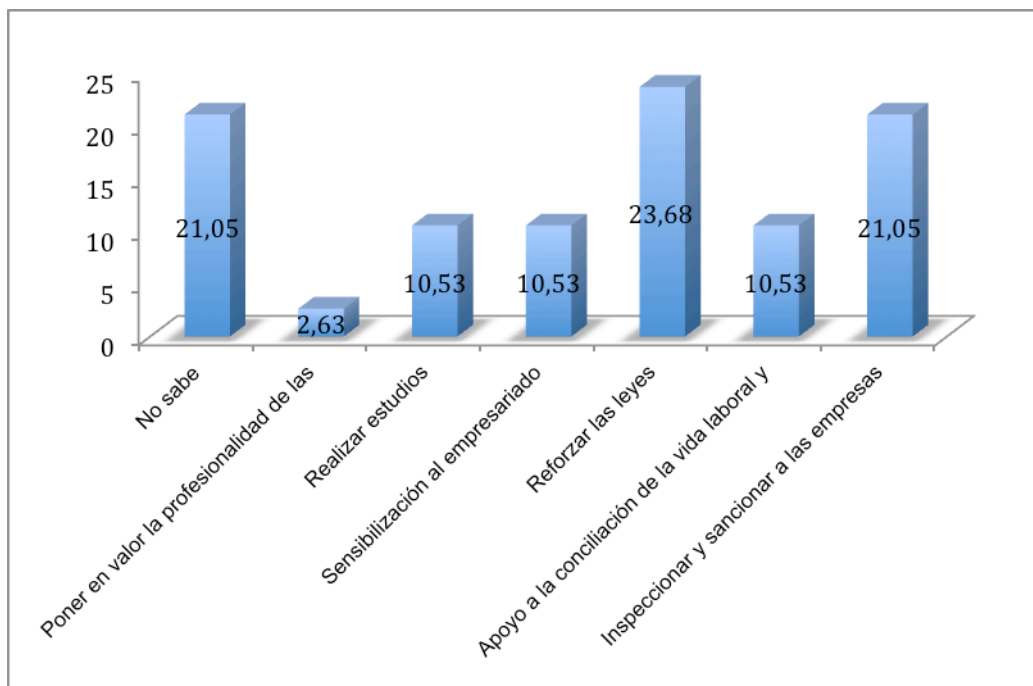
Por otro lado, sólo un 5,26% considera que existe una discriminación laboral causada por la segregación ocupacional tanto horizontal como vertical. En este caso de la segregación ocupacional, la mayoría del empresariado no considera que exista discriminación salarial, sino simplemente diferencias salariales causadas por el desempeño de una actividad profesional y un puesto distinto.

### 3.2 Medidas que deben poner en marcha las empresas.

Sólo una empresa de las participantes en la encuesta considera que desde las diferentes administraciones públicas no se deben poner en marcha medidas dirigidas a combatir la discriminación salarial, puesto que ésta se corregirá de manera natural, con el transcurso del tiempo.

Todas las demás empresas participantes consideran que esta discriminación es totalmente injusta y por lo tanto que las administraciones tienen que poner en marcha medidas para que todas las personas que realicen un mismo trabajo obtengan por él un mismo salario. Entre las medidas que estas empresas han puesto de manifiesto que deben ponerse en marcha destacan el reforzamiento de las leyes (23,68%) y la realización de inspecciones y sanciones (21,05%). A este respecto, hay que señalar que la mayoría del empresariado consultado estaba de acuerdo en el hecho de que la igualdad debería estar claramente reconocida y sancionada por ley, ya que de otra manera ésta nunca llegará a ser una realidad, dado que el empresariado siempre hará todo lo que pueda para disminuir los costes salariales de su entidad.

**Gráfica 3: Medidas que se deben poner en marcha por las administraciones**



Fuente: Encuesta realizada entre el empresariado de Valdemoro. 2013.

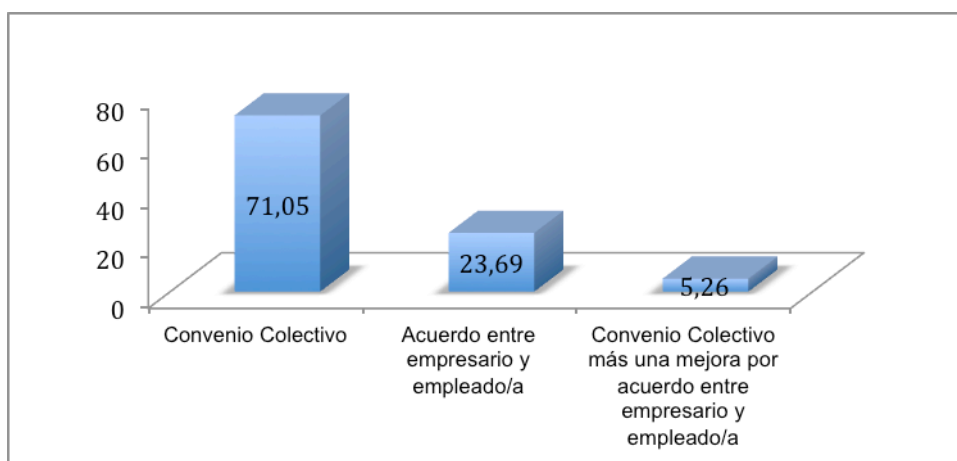
Asimismo, el análisis de la gráfica 3 pone de manifiesto que un 10,53% del empresariado considera que es necesaria la sensibilización sobre esta materia, tanto a las empresas, como a la sociedad en general; y un 10,59% ha afirmado que es necesario la realización de estudios y evaluaciones a través de los cuales visibilizar esta discriminación.

Por último, es necesario señalar que casi una cuarta parte del empresariado (21,05%) a pesar de ser consciente de que las administraciones deben poner en marcha medidas para luchar contra esta situación injusta para las mujeres, no sabe qué medidas se deberían tomar.

### **3.3 Políticas salariales en las empresas.**

Los sueldos, en la mayoría de las empresas de Valdemoro (71,05%), están reguladas por Convenios Colectivos, tanto la parte fija, como la parte variable (antigüedad, ventas, etc.). Esta es la principal razón por la que todas las empresas participantes en el estudio, menos una, han afirmado que en su organización no existe discriminación por razón de género y que todas las personas miembros de la plantilla que realizan un mismo trabajo, obtienen por él, un mismo salario. Sin embargo, en este contexto, llama la atención que la gran mayoría de las empresas participantes, como ya hemos mencionado anteriormente, conoce casos de discriminación salarial en empresas tanto del municipio, como de otras entidades de la Comunidad Autónoma de Madrid.

**Gráfica 3: Regulación salarial en las empresas de Valdemoro.**



**Fuente: Encuesta realizada entre el empresariado de Valdemoro. 2013.**

Por otro lado, hay que señalar que las empresas de Valdemoro consideran que la discriminación se da sobre todo en los puestos más altos de las empresas, puesto que las remuneraciones de estas personas no están sujetas a Convenio Colectivo y la remuneración se decide por acuerdo entre el empresariado y la persona trabajadora.

## 4. Cómo incorporar políticas salariales igualitarias en las empresas.

Antes de exponer los pasos para establecer una política salarial no discriminatoria en las empresas a través de un proceso de valoración de puestos de trabajo que puede ser llevado a cabo de manera unilateral por el empresariado o a través de la negociación colectiva, es necesario capacitar y formar en igualdad de oportunidades al personal responsable de las políticas salariales de las empresas, así como realizar un estudio – diagnóstico dirigido a detectar si existe o no, una discriminación en dicha organización. En este contexto, este capítulo ha sido estructurado en las siguientes secciones:

- 4.1 Política Retributiva.
- 4.2 Formación y capacitación de los responsables de las políticas salariales.
- 4.3 Elaboración de un diagnóstico. Matriz analítica.
- 4.4 Valoración de los puestos de trabajo de la empresa.
- 4.5 Definición, implantación y revisión de la política retributiva de la empresa.
- 4.5 La igualdad salarial en la Negociación Colectiva.

### 4.1 Política retributiva

En esta sección se tratará de dar una visión general sobre el concepto, características y los objetivos de una política retributiva igualitaria.

El **concepto de retribución de una empresa está ligado a la estrategia de las empresas**, ya que ésta puede considerar a su plantilla como un coste, su mayor capital, una apuesta o una prioridad en su gestión. En este contexto de vinculación entre la retribución y la estrategia hay que distinguir entre las siguientes **características**<sup>3</sup>:

- Establecer una retribución directa entre la complejidad del puesto y la retribución que se perciba.
- Premiar altos niveles de desempeño, integrando en la retribución elementos que recompensen los logros personales.
- Integrar a las personas con la cultura y fines en la organización.
- Individualizar las contraprestación.

No obstante, para que se lleve a cabo una **política retributiva justa e igualitaria** entre hombres y mujeres, en la que esté incorporada la perspectiva de género, tienen que perseguirse los siguientes **objetivos**:

---

<sup>3</sup> Profesor Gerardo Lara del IE Business School. 2008

- **Ser equitativa**, de manera que la retribución de cada trabajador/a sea coherente con el puesto que desempeña. Para ello es necesario:
  - Tener establecida una política retributiva en la organización.
  - Realizar una valoración correcta del trabajo que realiza cada persona de la plantilla, así como de cada puesto de trabajo.
  - Establecer claramente la responsabilidad de cada puesto.
  - Identificar la estructura y la organización de la plantilla.
  
- **Ser competitiva**, de forma que permita captar, atraer, retener y motivar a los mejores profesionales del mercado. Para ello es necesario:
  - Tener un conocimiento profundo del mercado de trabajo.
  - Establecer una retribución acorde con el desempeño del trabajo, con independencia del sexo de la persona trabajadora.
  
- **Ser motivadora**, de manera que la retribución establecida permita retener a los mejores profesionales. Para ello es necesario:
  - Establecer una retribución acorde con las responsabilidades del puesto que se ocupa.
  - Ofrecer una retribución competitiva y premiar las buenas actuaciones de mujeres y hombres.
  - Establecer una política retributiva clara e informar sobre ella a toda la plantilla.

**Con la implantación de una política retributiva**, basada en los objetivos anteriores, que tienen incorporada la perspectiva de género, **la empresa consigue**:

- Retener y captar a los/as mejores profesionales
- Disminuir el absentismo laboral
- Aumentar la calidad del trabajo
- Evitar la rotación del personal
- Implicación de la plantilla con la empresa
- Aumento del rendimiento y la iniciativa de la empresa
- Mejorar el clima laboral
- Flexibilidad en el ajuste de los salarios a las situaciones de coyunturas económicas

## **4.2 Formación y capacitación de las personas responsables de las políticas salariales.**

Uno de los requisitos previos necesarios para poder detectar las discriminaciones salariales en el entorno laboral por razón de sexo y poner en marcha políticas retributivas igualitarias es la formación y sensibilización de las personas encargadas de la gestión de recursos humanos, la propia dirección, así como las personas de la

organización que participen en la realización del diagnóstico o la valoración de los puestos de trabajo.

La formación en teoría de género, la incorporación de la perspectiva de género en las políticas de recursos humanos, el conocimiento de la legislación en materia de igualdad de género y sus implicaciones para las organizaciones empresariales, deben constituir una exigencia para el equipo o equipos de personas responsables de garantizar entornos laborales libres de cualquier forma de discriminación por razón de sexo.

Adicionalmente, no podemos obviar que esta formación tiene incidencia directa en la lucha contra la discriminación en el mercado de trabajo, ya que constituye una herramienta para actuar contra los estereotipos y tradiciones de género, que se perpetúan en los convenios, así como los sistemas de clasificación profesional y valoración del puesto. La impartición de esta formación garantizará la aplicación del principio de igualdad en la gestión de los recursos humanos y contribuirá a la eliminación de la segregación ocupacional de hombres y mujeres, así como a la discriminación salarial.

Por esta razón desde la dirección de las empresas se debe trabajar para que los y las responsables de RRHH de sus organizaciones, adquieran esta formación y sensibilización que es ofrecida de manera continua por las diferentes administraciones nacionales, entre otras el propio Ayuntamiento de Valdemoro o la Comunidad de Madrid.

### **4.3 Elaboración de un diagnóstico. Matriz analítica.**

El diagnóstico de la política retributiva de una empresa debe realizarse por personas expertas o con formación en igualdad de oportunidades y puede constituir un estudio en sí mismo, ser una parte del diagnóstico de igualdad de una organización de una empresa o simplemente un paso previo a la realización del procedimiento de valoración de los puestos de trabajo. En uno u otro caso, hay que señalar que su estudio permitirá conocer de manera clara las diferencias salariales que pueda existir entre las personas de una empresa que realizan las mismas funciones y visibilizar las posibles diferencias de género que puedan existir en la organizaciones empresariales.

Para facilitar el análisis de estos datos, es necesario comenzar con la realización de una matriz analítica clara que dé un primer punto de vista de la situación general de la organización. A continuación se muestra un ejemplo de matriz.

Salario medio al año—	Trabajadoras			Trabajadores		
	Fijo	Variable	En especie	Fijo	Variable	En especie
<b>Cargos más altos</b>						
<b>Puestos directivos</b>						

---

Mandos intermedios – Nivel 4

Mandos intermedios – Nivel 3

Mandos intermedios – Nivel 2

Mandos intermedios – Nivel 1

Personal administrativo

Personal técnico

Personal operario

---

Una vez establecido el mapa general de los puestos será necesario ahondar en el **análisis con perspectiva de los diferentes elementos retributivos: fijos, variables y en especie**, puesto que cada uno tiene su propia naturaleza jurídica y pueden clasificarse en<sup>4</sup>:

- **Retribución fija anual en efectivo:** tiene carácter fijo y periódico, además de no estar ligado a la actuación del individuo. Su cuantía depende del contenido del puesto y de la competitividad externa. Además la Ley y los Convenios establece el mínimo de los mismos.
- **Retribución variable a corto plazo:** no está garantizada por la empresa y es el reconocimiento por el desempeño anual de sus funciones. El análisis de esta variable con perspectiva de género será fundamental, ya que es donde mayores diferencias salariales se identifican entre los trabajadores y las trabajadoras, al ser la parte más subjetiva del salario. Estas retribuciones son generalmente: primas, comisiones, bonos, gratificaciones o reparto de beneficios.
- **Incentivos a corto plazo:** son compensaciones diferidas que percibe el empleado/a en un periodo superior al ejercicio económico, normalmente entre tres y cinco años y están ligadas con los resultados empresariales, actuaciones del empleado/a y la evolución del negocio. El análisis de estos incentivos será fundamental también para visibilizar las posibles diferencias entre los trabajadores y trabajadoras, ya que se trata de un concepto subjetivo. Entre ellas están las opciones sobre acciones, las acciones o los bonos a largo plazo.
- **Pagos en Especie,** que son aquellos que sustituyen a parte de la remuneración dineraria del empleado para obtener algún tipo de ventaja fiscal o social. Entre estos pagos destacan: vehículo de la empresa, plus transporte, préstamos, vivienda y ayuda comida.
- **Beneficios de previsión extrasalarial,** dirigidas a que los trabajadores hagan frente a pérdidas de renta de trabajo, por contingencias de fallecimiento, invalidez o enfermedad, seguros de vida, seguros de accidentes, planes médicos o planes de jubilación.

Además del análisis de elementos distributivos, el diagnóstico deberá contener un análisis de la equidad interna y el valor externo de los puestos, así como de la estructura salarial:

- **La equidad interna** relaciona la retribución con el contenido de los puestos a

---

<sup>4</sup> Arraiz, 1999

través de una herramienta objetiva. La más utilizada es la valoración de los puestos (ver apartado 4.4)

- **Valor externo del puesto**, que compara las retribuciones de los diferentes puestos de la empresa, respecto a puestos similares en otras empresas<sup>5</sup>. Si no se paga lo que el mercado está ofreciendo, las empresas corren el riesgo de no encontrar los perfiles profesionales que necesitan o de generar un aumento de la rotación que dañe la eficiencia de la organización. Una empresa que no tiene implantada una política retributiva igualitaria correrá el riesgo de que buenas profesionales trabajadoras decidan seguir ejerciendo su actividad laboral en otras empresas.
  
- **La estructura salarial, la cual debe garantizar el principio de igualdad retributiva**. Para ello ésta deberá recoger las siguientes características<sup>6</sup>:
  - Disponibilidad o flexibilidad, cuando sea necesario para el puesto y nunca entendida como una característica de las personas o como sentido de la responsabilidad.
  - Penosidad, tanto del esfuerzo físico, como el mental o emocional y tanto el manejo de cargas como el mantenimiento de posturas, las tareas repetitivas y a gran velocidad.
  - Asistencia/Asiduidad: sin ser afectado por las ausencias derivadas del disfrute de permisos de maternidad, permisos parentales o para el cuidado de personas dependientes.
  - Antigüedad, computando más como experiencia (es decir, acumulando todas los períodos trabajados a lo largo de la trayectoria profesional ya sea en una o más empresas) o, al menos, computando todo el tiempo trabajado en la organización, independientemente del tipo de contrato y el tipo de jornada.

Por último, es importante señalar que al finalizar este diagnóstico se contará con datos desagregados por sexo, estadísticas comparadas de las retribuciones de las trabajadoras y trabajadores según categoría o grupo profesionales en todos los conceptos retributivos, salario base, complementos, incentivos, pagos en especie, etc. Además, permitirá identificar claramente los puestos que ocupan las mujeres y los hombres en la organización. La identificación de estos puestos permitirá a la organización poner en marcha mecanismos dirigidos a corregir las segregaciones horizontales y verticales que persistan en la entidad.

#### **4.4 Valoración de los puestos de trabajo de la empresa.**

Una vez realizado un primer diagnóstico, el personal formado y sensibilizado en materia de igualdad en el mercado de trabajo podrá proceder a implantar una política salarial igualitaria, para lo cual se hace imprescindible llevar a cabo una valoración de los puestos de trabajo de la organización con perspectiva de género.

---

<sup>5</sup> Existen empresas especializadas que proporcionan datos para estas comparaciones

<sup>6</sup> Medidas para prevenir y eliminar la desigualdad retributiva



Los procedimientos específicos de valoración de puestos son muy numerosos y variados y se pueden clasificar en procedimientos cualitativos y cuantitativos:

- **Los cualitativos** valoran los puestos de trabajo de forma global, con el fin de ordenarlos (sistemas de jerarquización) o de situarlos en un nivel entre los previamente establecidos (sistemas de clasificación), permiten saber cuál es la importancia de cada puesto de la organización, pero no las diferencias de valor entre unos y otros.
- **Los cuantitativos o analíticos** evalúan los puestos según distintos criterios, que se denominan factores, previamente seleccionados y claramente definidos. A su vez, pueden clasificarse en procedimientos de comparación de factores, por una parte, y de asignación de puntos por factor, por otra. Al ser cuantitativos permiten determinar un valor numérico de cada puesto, y por tanto, permiten cuantificar la diferencia de valor entre puestos.

Existe un amplio consenso acerca de que los procedimientos de asignación de puntos por factor son los más adecuados, tanto en lo que respecta genéricamente a la valoración de puestos como para evitar la discriminación salarial de la mujer.

La **valoración de los puestos de trabajos** *“es una técnica que determina el valor de un puesto dentro de una organización, en función de los demás puestos de dicha organización”*. Cabe señalar que es imprescindible la realización de esta valoración para conseguir un reparto equitativo de la masa salarial y evitar las posibles tensiones que se pueden producir como consecuencia de llevar a cabo una política basada en improvisaciones. Esta valoración proporcionarán al empresariado:

- Datos sobre el valor relativo de los puestos.
- Información para la administración de los salarios
- Datos para medir los costes laborales
- Información para afrontar las negociaciones y convenios colectivos
- Una base sobre la que definir la selección, promoción y capacitación del personal.
- Información para aclarar las funciones y responsabilidades de todo el personal de la empresa.

Todas las empresas deben llevar a cabo una valoración de los puestos de trabajo con el objetivo de aumentar la eficacia y efectividad de sus políticas salariales, pero **esta valoración se hace imprescindible**, sobre todo, en todas las organizaciones empresariales donde:

- Se haya detectado desigualdades salariales entre los sueldos de la plantilla (incorrecta valoración de la importancia del puesto, por discriminación, traslados, ascensos, etc.)

- Exista una confusa composición de las nóminas.
- Se produzcan dificultades para situar trabajos nuevos.
- Afloren problemas para fijar salarios nuevos al cambiar de métodos, maquinaria, etc.
- Exista una ausencia de sistemas para clasificar categorías.
- Se produzcan dificultades en la revisión de los sueldos.

Antes de comenzar a realizar la valoración de un puesto de trabajo es importante tener en cuenta y analizar, al menos, **los siguientes conceptos**:

- **Tarea:** Todo lo que exige un esfuerzo humano para lograr un fin físico (mover, empujar...) o mental (planear, explicar,...).
- **Puesto:** Conjunto de tareas que justifican el empleo de una persona que la realice.
- **Trabajo:** Grupo de empleos idénticos en cuanto a sus tarea principales.
- **Profesión:** Conocimientos y experiencias que capaciten a una persona para desarrollar trabajos similares.
- **Función:** Conjunto de trabajos a realizar para lograr unos objetivos.

El análisis de estos conceptos nos permitirá contar con una matriz, que pongan en relación todos estos conceptos, como la siguiente:

- **Matriz que relaciona los distintos elementos clave de la valoración de los puestos**

Tareas	Puestos	Trabajo	Profesión	Función
* Registrar pedidos, * Rellenar fichas, * Hacer informes.	2	Control de pedidos	Administrativo	Compras
.....				
.....				

En este contexto, se debe **adoptar un sistema de valoración de puestos de trabajo** que reúna las condiciones siguientes<sup>7</sup>:

- Debe estar descrito completamente y de forma comprensible y bien documentada. Los factores deben estar definidos con claridad y las diferencias de puntuación para cada factor deben estar claramente marcadas.
- El método debe ser consistente, es decir, la evaluación de un mismo puesto de trabajo por parte de dos personas distintas debe conducir a un resultado equivalente.

<sup>7</sup> Requisitos publicados en: Instituto de la Mujer, 1999, Guía de Buenas Prácticas. Pp 139-142

- Deben definirse y describirse los procedimientos para la descripción de los puestos, su evaluación y clasificación, así como las diferentes etapas del proceso de valoración y los objetivos de éste.
- Deben poder identificarse los resultados de la evaluación. La puntuación en cada uno de los factores, así como la puntuación final del puesto de trabajo, deberán estar justificadas de forma convincente.
- El método debe presentar con claridad qué cualidades se evalúan con cada factor. Debe impedirse que una cualidad sea evaluada por más de un factor, ya que se le estaría otorgando más valor que a otras.
- El método debe estar provisto de un conjunto de puestos de referencia de distinta naturaleza y nivel, que sirva de estándar y de ejemplo para evaluar los demás puestos.
- Los puntos obtenidos por los puestos deberán guardar relación con los requerimientos del puesto. Los grados o niveles de los factores deberán estar basados en los requerimientos reales de los puestos de trabajo.
- El sistema de valoración debe ofrecer buena información a las personas empleadas respecto a la descripción y posterior valoración del puesto y debe proporcionar un procedimiento de apelación.
- La lista o relación de puestos de trabajo debe ser reconocible por las personas empleadas en la organización.

**Además, a efectos de realizar la valoración de los puestos desde una perspectiva de género, que ofrezca garantías de neutralidad, el análisis que se lleve a cabo debe tener en cuenta que:**

- Se valore el puesto y no la persona.
- Sea analítico o cuantitativo.
- Analice y evalúe todos los aspectos significativos de todos los puestos.
- La realización de una evaluación tenga en cuenta los factores de capacidades (conocimientos y aptitudes), esfuerzo (físico, mental y emocional), responsabilidades y condiciones de trabajo.
- La valoración debe poder ser aplicable a todos los puestos de trabajo de la organización. En organizaciones grandes y complejas, se podrán aplicar distintos subsistemas a distintos grupos de trabajo, es decir aplicar el mismo sistema pero con los subfactores adaptados a cada grupo.
- En el conjunto de puestos de referencia de distinta naturaleza y nivel, que sirve de estándar y de ejemplo para evaluar los demás puestos, deben estar presentes puestos en los que predominan las mujeres.

- Características tanto femeninas como masculinas.
- La ponderación de los factores no ha de favorecer a ningún grupo de características (masculinas o femeninas) en particular.
- Las personas que lleven a cabo la valoración hayan sido formadas tanto en aspectos propios de valoración de puestos como en aspectos relativos a la discriminación.
- Debe ser necesario evitar los factores de subjetividad
- Debe haber mujeres a lo largo de todo el proceso de valoración y también en el comité de valoración.

A continuación se expone cómo llevar a cabo la valoración de los puestos de trabajo a través de uno de los métodos más objetivos y eficaces, el sistema de valoración de puntos, en el cual se ha incorporado la perspectiva de género.

### ***A. El sistema de valoración de puntos.***

Es el sistema más utilizado y consiste en ***“Valorar cada uno de los componentes de los puestos de trabajo y plasmar esta valoración en un cifra, que reflejará como se encuentra respecto a las demás, según una escala, así como en qué medida estamos más alto o más bajo”***

Se trata de un método objetivo y científico que requiere seguir un procedimiento y una elaboración cuidadosa que se plasma en un Manual de uso exclusivo para la empresa, que no puede aplicarse a otras organizaciones y en el cual deberá participar personal técnico de recursos humanos, jefes de la organización y participantes en la valoración. Además, es importante señalar que **las herramientas principales** para la recopilación de la información necesaria para llevar a cabo esta evaluación serán:

- La observación directa, inmediata, suficiente y aceptada.
- La realización de encuestas a través de cuestionarios a cumplimentar por las personas que desempeñan cada puesto.
- Entrevistas personales con las personas trabajadoras y los y las jefes/as.

Cabe señalar que las etapas necesarias para la correcta implantación de la valoración de los puestos de trabajo serán:

- a) Planificación del proceso
- b) Información
- c) Análisis y descripción de los puestos
- d) Elaboración del Manual de Valoración
- e) Valoración de los puestos – Tipo
- f) Corrección del manual
- g) Ponderación de factores
- h) Ampliación a todos los puestos

A continuación se explica cada una de estas etapas:

#### **a) Planificación del proceso**

Durante esta planificación se establecerá el papel que desempeñarán cada uno de los participantes en este proceso (dirección, representantes de las personas trabajadoras, analistas, ocupantes de los puestos, etc.) además, de llevar a cabo la **definición clara de los objetivos** que se persiguen, entre los que deberá figurar el establecimiento de una política salarial basada en criterios igualitarios que no permita la discriminación por razón de sexo. Además, durante esta fase será imprescindible determinar:

- **Identificar quienes serán los participantes de la evaluación.** En él deberán estar representados todos los puestos a evaluar y debe contar con representación femenina.
- **Establecer los principios** sobre los que se basará el proceso y las garantías de neutralidad.
- **Determinar el campo de aplicación.** Es decir a quién se va a valorar y por quién. En este sentido hay que señalar que la muestra de personas a evaluar deberá estar integrada por hombres y mujeres. Del mismo modo sería conveniente que las personas que llevarán a cabo la evaluación tuvieran formación sobre como incorporar la igualdad de oportunidades en las políticas salariales.
- Seleccionar un sistema analítico de valoración por **asignación de puntos por factor.**
- **Identificación de las herramientas de trabajo**, que se utilizarán para llevar a cabo la recopilación de toda la información necesaria para realizar dicha valoración (encuestas, entrevistas, observación directa, etc.)
- **Establecimiento de un cronograma de trabajo**, que establezca el cómo y el cuándo de cada una de las actividades necesarias para la realización de las distintas actividades necesarias para llevar a cabo la valoración de los puestos.

#### **b) Información**

Informar a todo el personal de la organización empresarial será fundamental, ya que el éxito de la valoración dependerá en gran medida de la implicación y participación de todas las personas trabajadoras, en este proceso.

Con este fin se enviará **una nota informativa** a todo el personal de la empresa que se vaya a valorar, así como a sus jefes y responsables de área o departamento. El objetivo de comunicación no sólo será informativo, sino también estará dirigido a conseguir una implicación real de estas personas. Además, a través de esta nota, se debe dejar claro que no se va a valorar a las personas y que la identificación de las desigualdades puede ser beneficioso para muchas personas. Así a través de esta nota se informará:

- Los objetivos de la valoración.
- En qué consiste dicha valoración.
- A quién se va a valorar y por qué.
- Cómo se va a llevar a cabo la valoración.
- Quién y cómo llevará a cabo la valoración.
- Las consecuencias que podría tener la evaluación.

Además, debe dejarse muy claro en dicha nota que el **objetivo final de la valoración es conseguir la igualdad retributiva para trabajos de igual valor en la organización.**

### ***c) Análisis y descripción de los puestos.***

Durante el análisis de los distintos puestos de trabajo de una empresa es fundamental examinar detalladamente todos los hechos, tareas y características relativos a un puesto determinado, desmenuzándoselos en sus componentes con el fin de obtener un conocimiento exhaustivo y claro de las distintas tareas de cada puesto. La incorporación de un análisis que tenga en cuenta la perspectiva de género se hace imprescindible durante esta fase, así como identificar si dichos puestos de trabajo son desempeñados mayoritariamente por mujeres o hombres o si trabajadores y trabajadoras de esos puestos desempeñan funciones distintas.

Así durante esta etapa se procederá a realizar:

- **Análisis de los puestos de trabajo:**
  - Identificación del puesto: nombre, dependencia jerárquica, horario, etc.
  - Asignación de nombres a todos los puestos con denominaciones neutras y que no transmitan ni el género del ocupante, ni el estatus histórico del puesto.
  - Asegurar que se dan nombres distintos a puestos que consisten en tareas distintas y que puestos iguales no reciben la misma denominación
  
- **Descripción de los puestos tanto las ordinarias, como las extraordinarias.**
  - Información obtenida a través de un método mixto mediante cuestionario y entrevista.
  - El cuestionario debe contener explicaciones y ejemplos de cada factor.
  - El analista entrevistará a los ocupantes para eliminar infravaloraciones y complementaría la información.
  - Las descripciones se realizarán en un formato standard.
  - La descripción de cada puesto debe ser objetiva y completa.
  - El ocupante del puesto debe firmar la descripción del puesto una

vez redactada por el analista dejando constancia de su acuerdo o desacuerdo.

- **La tipificación de las exigencias, entre las que se ahondará en aquellas dirigidas al trabajador/a** (actividad física, mental y virtual), en cómo las llevan a cabo (procedimiento estándar, rutina, criterio propio), con qué medios (personales, equipos, maquinaria) y cuándo (% de la jornada que le dedica)

Toda esta información debería recogerse en una matriz analítica con el objeto de poder disponer de una información clara y eficaz.

#### ***d) Elaboración del Manual de Valoración***

Una vez realizado el análisis y la descripción de los puestos será el momento de elaborar el Manual de Valoración. Este Manual es el instrumento de medida que permite hallar el valor relativo de los diferentes trabajos y deberá constar de un número determinado de factores, una definición clara de los mismos y la escala de magnitudes de cada uno de los factores. Cabe señalar que se deberá aplicar el mismo sistema a todos los puestos de trabajo de la organización. Se utilizarán los mismos factores aunque con distintos subfactores si se debe valorar a distintos grupos de puestos de producción técnicos y administrativos. Por tanto, esta elaboración requerirá de una elaboración completa y adaptada sobre la base del análisis realizado en la etapa anterior, además de reflejar los requerimientos del trabajo que va a medirse. Por ello la elaboración de este documento se deberá llevar a cabo en tres fases:

- **Fase 1: Elaboración del Manual.** Durante esta fase se deberían seleccionar los factores (se recomiendan que sean entre 8 y 16). Algunos ejemplos podrían ser los siguientes:
  - **Factores Generales:** Capacidad, conocimientos, iniciativa, autonomía, responsabilidades, esfuerzos, mando, complicidad o condiciones físicas.
  - **Sub-factores:** formación básica, conocimiento de idiomas, experiencia y aprendizaje, sobre datos confidenciales, sobre el equipo de trabajo, sobre errores, sobre manipulación de materiales, sobre proceso de trabajo, sobre contactos con otros, sobre seguridad de otros, dificultad del trabajo, condiciones de trabajo, etc.

Es importante a la hora de seleccionar los criterios que éstos puedan estar presentes en todos los trabajos, que se den con diferentes intensidad y que se refieran a los requisitos de los puestos de trabajo y no de la persona. Además, no podemos obviar tener en cuenta la perspectiva de género en la selección, de modo que aquellos factores seleccionados deben ofrecer las mismas oportunidades a los trabajadores y a las trabajadoras de la empresa.

➤ **Fase 2: Definición de factores y grados.** En la definición de los factores y su graduación es necesario asegurarse que todos los valores incluyan:

- el título del factor,
- su definición,
- las variables que intervienen,
- las posibles aclaraciones y ejemplos.

Asimismo, hay que asegurarse que se cubren todos los aspectos significativos de todos los puestos al mismo tiempo que se evitan las redundancias y se asegura que cada factor valore sólo un aspecto, utilizando los mismos factores para todos los puestos.

Además, durante esta fase será necesario establecer una escala de valores adecuada para cada factor, cuyos niveles deben estar basados en los requerimientos reales de los puestos de trabajo, al mismo tiempo que se analizará la conveniencia de la utilización de una escala común para todos los factores con el fin de que se produzcan ponderaciones en los factores y se consiga identificar una definición clara y detallada de cada nivel.

Adicionalmente, es importante tener en cuenta la perspectiva de género en la definición de estos factores para evitar que éstos estén influenciados por estereotipos o se les asocien características que puedan perjudicar a uno u otro sexo. Por ejemplo, a la hora de definir factores como el esfuerzo o la responsabilidad no hay que incluir variables como número de horas en el puesto de trabajo, sino el cumplimiento de las responsabilidades asociadas a dicho puesto.

➤ **Fase 3: Determinación de los grados.** Una vez definidos los factores y los grados será el momento de asignarle alguno de los grados definidos. En la siguiente tabla se expone un ejemplo de lo que podría ser la definición y los grados para el factor de “*responsabilidad sobre contactos con otros*”.

FACTOR: RESPONSABILIDAD SOBRE SEGURIDAD DE OTROS
<p><b>DEFINICIÓN:</b> Este factor mide la obligación de prevenir los daños o accidentes que por causa de la realización de una tarea podría derivarse a otras personas que se supone respetan las reglas de seguridad establecidas. También se parte del supuesto que todos los dispositivos de seguridad, de cuyo funcionamiento no es responsable el ocupante del Puesto, funcionan correctamente.</p>
<p><b>ASIGNACIÓN</b></p> <p><b>Grado 1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para Puestos de Trabajo aislados o no peligrosos.</li> <li>• Es totalmente imposible que los demás sufran daños por causa de la inadvertencia del ocupante del puesto.</li> <li>• Mando directo sobre Puestos de Trabajo aislados o no peligrosos.</li> </ul> <p><b>Grado 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para Puestos de Trabajo en los que se debe actuar con un cuidado normal para evitar accidentes a otras personas que están dentro del área de su actividad.</li> <li>• El ocupante del Puesto de Trabajo es responsable de actuar con un cuidado normal al personal que</li> </ul>



depende de él directamente, para evitar eventuales accidentes que puedan ocasionarse a sí mismos o a otras personas que están dentro del área de su actividad.

**Grado 3:**

- Deben observarse las reglas de seguridad dictadas para el Puesto de Trabajo, a fin de evitar accidentes a otros.
- El ocupante del Puesto de Trabajo es responsable de hacer observar las reglas de seguridad dictadas para los ocupantes de los Puestos de Trabajo sobre los que ejerce mando directo, para evitar accidentes que puedan ocasionarse a sí mismos o a otras personas que estén dentro del área de su actividad.

**Grado 4:**

- Debe mantenerse un cuidado constante para evitar accidentes a otros por la peligrosidad propia del Puesto.
- El ocupante del Puesto de Trabajo es responsable de mantener a salvo al personal que depende de él directamente, para evitar accidentes que pueden ocasionarse a sí mismos o a otras personas que estén dentro del área de su actividad.

**Grado 5:**

La seguridad de los demás depende exclusivamente de que el ocupante del Puesto de Trabajo actúe, vigile o sea eficaz en hacer que sus subordinados trabajen de forma adecuada, todo ello para evitar accidentes a los demás. Su negligencia en cualquiera de estos cometidos puede provocar accidentes fatales a otros, incluso con carácter colectivo.

#### ***e) Valoración de los puestos – Tipo***

Una vez realizado el Manual será el momento de llevar a cabo la valoración de los puestos – tipos. Para la elaboración de estos puestos se debe elegir una muestra representativa de distinta naturaleza, representativos de la organización, de los distintos departamentos, grupos y niveles jerárquicos, tanto de puestos masculinizados, como feminizados. Así, esta muestra dependerá del tamaño de la empresa y tendrá como fin la validación del manual, mediante la concesión de grados a todos los puestos – tipos en cada factor.

#### ***f) Corrección del Manual***

A partir de los resultados obtenidos del análisis en la etapa e) se efectuarán las modificaciones necesarias en el manual para que ésta sea un instrumento eficaz para la asignación de las remuneraciones a todas las personas que componen la plantilla de la empresa, ya que refleja la situación real de la empresa.

#### ***g) Ponderación de factores***

Una vez hecha la corrección del Manual será el momento de ponderar los factores mediante la recopilación de la opinión de las Dirección y las personas con responsabilidad de la empresa, a través, de nuevo, de cuestionarios o entrevistas. Para conseguir hacer una ponderación correcta de esos factores será necesario:

- Asignar pesos coherentes al sistema de valores de la organización, tanto implícitos, como explícitos.
- Establecer un método transparente y justificado.
- Crear un sistema que no favorezca a ningún grupo de características

(masculinas o femeninas) en particular.

- . Implantar una relación entre los puntos obtenidos por los puestos y los requerimientos de los mismos.
- . Justificar de forma clara y convincente la puntuación en cada uno de los factores, así como la puntuación final.

Al finalizar esta etapa se podrá definir la importancia de cada uno de los factores identificados así como identificar los prioritarios para la organización.

#### ***h) Ampliación a todos los puestos y correspondencia entre puntos y salarios***

Una vez corregido el Manual y realizada la ponderación de cada uno de los factores, será el momento de analizar cada puesto, factor por factor, dándoles el grado correspondiente y su equivalencia en puntos. La suma de todos los puntos dará el valor que deberá ser clave en la política de regulación de sueldos de la empresa, ya que permitirá establecer una correspondencia entre estos puntos y los salarios:

- . Agrupar los puestos en categorías, según su valor en punto.
- . Negociar el número de categorías y los límites o amplitud de cada una.
- . Publicar los resultados del proceso de valoración: puestos, puntos y categorías.
- . Negociar la retribución correspondiente a cada categoría o grupo.
- . Comprobar el cumplimiento del principio de igualdad retributiva, y que no se produce discriminación salarial en la correspondencia de los puntos con la retribución.

#### ***i) Mantenimiento y apelación.***

El Manual que se elabore debe establecer un mecanismo que permita asegurar reclamaciones futuras, entre los que deberá incluirse la creación de un Comité permanente de apelación o revisión en la empresa. Además este Comité será el organismo encargado de llevar a cabo un seguimiento continuo de las políticas de igualdad salarial en las empresas, la realización de evaluaciones anuales y la revisión y modificación periódica del método de valoración que permita valorar y clasificar nuevos puestos de trabajo, bien porque hayan sido modificados o porque han sido objeto de reclamación.

Además, hay que señalar que el Comité que se cree será el encargado de detectar los elementos discriminatorios que pueden estar incluidos tanto en el diseño, como en el propio procedimiento de valoración existente. Para la realización de este control se puede utilizar la lista de control realizada por el Instituto de la Mujer, en 1999, que ha sido incorporado como Anexo II de este documento.

La lista de control es un instrumento que permite cuestionar si el procedimiento vigente respeta cada uno de los requisitos citados en el apartado precedente, cuyas

preguntas están formuladas de modo que de la propia pregunta se deduzca cuál debería ser, en su caso, la acción correctora correspondiente. Un cuestionario de este tipo viene a ser una versión en negativo de una guía para diseñar y poner en práctica un procedimiento de valoración neutro. Así, esta lista de control contiene un conjunto de preguntas agrupadas en tres grandes grupos (aspectos prácticos, diseño del método, mantenimiento y apelación), cada uno de los cuales está a su vez subdividido en varios puntos. Cabe señalar que el tercero de los puntos incluye el aspecto del mantenimiento y apelación.

#### **4.5 Definición, implantación, revisión y evaluación de la política retributiva de la empresa.**

Una vez realizado el diagnóstico y la valoración de los puestos, el personal responsable de recursos humanos, que además tendrá formación en materia de igualdad entre hombres y mujeres, dispondrá de todos los elementos necesarios para definir e implantar una política salarial que establezca una estructura salarial que incorpore la igualdad de oportunidades de acuerdo con :

- **Un nivel de equidad interno**, que no discrimine a las personas trabajadoras por su sexo,
- **El grado de competitividad externo**, que permita atraer a los mejores profesionales y
- **Un reconocimiento del mérito individual**, que basado en datos objetivos repercuta en los beneficios de la empresa.

Cabe señalar que si la política salarial permitiera **establecer revisiones salariales individuales anuales** ésta debería realizarse a través de una matriz de revisión salarial que tenga en cuenta el potencial y el nivel de desempeño alcanzado por la persona trabajadora. Con el fin de garantizar la no discriminación en el incremento de los salarios es necesario que las mismas estén justificadas y motivadas.

Por último, hay que señalar que para comprobar las implicaciones que tendrá o está teniendo la política salarial en los trabajadores y trabajadoras, habría que hacerse, al menos las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el impacto de la política retributiva propuesta para la aplicación de la igualdad de retribución para un trabajo de igual valor, por sexo y por número de trabajadores?
- ¿Qué niveles de retribución propone la política retributiva?
- ¿Hay algún grupo de trabajadores/as, como los trabajadores/as a tiempo parcial, que queden excluidos de algunas modalidades y condiciones de empleo?
- ¿Qué propuestas formula la política en lo relativo a las gratificaciones, salarios a destajo y otros sistemas retributivos en función de resultados o del rendimiento?
- ¿Está previsto un periodo transitorio para aplicar la igualdad de retribución?, En

- caso afirmativo, ¿es de duración razonable?
- ¿Qué modalidades se proponen en relación con los mecanismos de negociación periódica de los salarios?
  - ¿Qué niveles retributivos y condiciones de trabajo se proponen a los nuevos trabajadores.

En todos los casos las revisiones o evaluaciones que se realicen sobre la política retributiva de una empresa deberán garantizar que sus repercusiones y condiciones no discriminen a ningún miembro de su plantilla.

## 4.6 La igualdad salarial en la Negociación Colectiva.

Una vez expuesto cómo se lleva a cabo una política salarial por un personal experto en igualdad sobre la base de un diagnóstico y una valoración de sus puestos de trabajo teniendo en cuenta una perspectiva de género, en esta sección se exponen los factores que deben tenerse en cuenta si las valoraciones se llevan a cabo a través de **la Negociación Colectiva**. Conocer esta materia se hace imprescindible para el empresariado de Valdemoro, desde el momento en que la mayoría de los salarios de su plantilla se regulan a través de convenios colectivos (ver capítulo 3. C.). No obstante, antes de entrar a exponer estos factores es necesario hacer una mención a la legislación que habilita a las organizaciones sindicales a trabajar en la lucha contra la discriminación salarial entre hombres y mujeres.

En este contexto, el **Acuerdo Interconfederal de Negociación Colectiva** establece que las diferencias retributivas deben ser subsanadas a través de la valoración de los puestos de trabajo, dado que este instrumento constituye una herramienta fundamental de evaluación de las clasificaciones profesionales.

Así, **los factores que deben tener en cuenta el empresariado y las organizaciones sindicales cuando negocien medidas relacionadas con la igualdad retributiva son<sup>8</sup>:**

- Identificar y adoptar medidas concretas para luchar contra las discriminaciones detectadas por razón de sexo. La implantación de estas medidas debe estar apoyadas por una estrategia determinada y un calendario.
- Tener en cuenta el concepto de “Igualdad de retribuciones por trabajos de igual valor”.
- Asegurarse que en la realización de la valoración de los trabajos se han tenido en cuenta todas las garantías establecidas (ver apartado anterior), además de valorarse todos los puestos de trabajo de la organización, incluidos los puestos directivos y de responsabilidad.

---

<sup>8</sup> La Ley de Igualdad y la Negociación Colectiva

- Efectuar una revisión de las categorías profesionales utilizando formulaciones neutras o en masculino y femenino.
- Analizar si la categoría femenina de algunos puestos de trabajo corresponden con una retribución inferior a otras categorías mayoritariamente ocupadas por hombres que desarrollan un trabajo considerado de valor igual o equivalente (este caso es bastante habitual.) A este respecto, , antes de proceder a ocultar esta discriminación directa mediante el cambio de denominación, se debe corregirse la discriminación salarial.
- Efectuar una revisión de la clasificación profesional teniendo en cuenta que todos los puestos, tareas, etc. deben valorarse, a tales efectos, bajo criterios objetivos que garanticen la igualdad retributiva para trabajos de igual valor. Para ello, se recomienda la utilización de sistemas analíticos o cuantitativos de valoración de puestos de trabajo, ya que hasta el momento son los que resultan más adecuados para eliminar la discriminación salarial. Las retribuciones atribuidas en las correspondientes clasificaciones profesionales deberían corresponderse y ser coherentes con los resultados de aplicación de estos métodos de valoración.
- Simplificar y clarificar lo más posible las estructuras salariales y los sistemas de retribución claras, ya que cuanto más complejos y menos transparentes sean, son más susceptibles de introducir discriminaciones.
- Revisar, en caso de discriminación, los complementos salariales relacionados con:
  - los pluses por esfuerzo físico, los personales adjudicados discrecionalmente por la empresa, de disponibilidad, de dedicación plena, pluses individuales, primas de presencia, de especial responsabilidad, etc.
  - todos aquellos que en general se suelen atribuir a los trabajadores masculinos, bien por discrecionalidad de la empresa, bien por premiar exclusivamente cualidades de trabajos desempeñados mayoritariamente por hombres.
  - trabajos realizados mayoritariamente por mujeres, que tienen en cuenta la penosidad, peligrosidad, etc. que implican esfuerzos o riesgos de tipo psíquico como la alta velocidad, precisión, atención continua, fatiga, etc. o de tipo postural como el trabajo continuo en cadenas de producción, terminal de ordenadores, etc.
  - aspectos del trabajo en los que las mujeres se encuentran en desventaja y desigualdad de oportunidades respecto a los hombres, como es el caso de la disponibilidad, la plena dedicación, la especial responsabilidad o la antigüedad.
- A la hora de establecer los **complementos por antigüedad** debe tenerse en cuenta que son las mujeres las que se ven afectadas mayoritariamente por la contratación de carácter temporal, a tiempo parcial, y por el hecho de haberse producido su incorporación al mercado de trabajo. Estos hechos llevan a la existencia de diferencias salariales, entre los hombres y las mujeres.

- Establecer la obligación empresarial de realizar **informes estadísticos** periódicos sobre la situación de las mujeres en la empresa con inclusión de sus retribuciones medidas en comparación con las de los hombres. Los representantes sindicales o de los trabajadores en su caso deben poder tener acceso a estos informes.
- Tener especial sigilo en la aplicación de las **cláusulas de descuelgue salarial**.
- Negociar todos los salarios con el objetivo de **evitar salarios al margen de la negociación colectiva**.
- **Identificar y aplicar políticas dirigidas a combatir la discriminación** en el acceso al empleo, la segregación ocupacional y la discriminación en la promoción profesional.
- La **inclusión de los acuerdos** alcanzados en materia de igualdad retributiva en los **Convenios Colectivos**, tanto a través de cláusulas específicas, como a través del enfoque de género en las otras cláusulas, así como su inclusión en los **Planes de Igualdad**, en caso de que la empresa los tuviera.

## 5. Buenas Prácticas de políticas salariales que pueden ser implantadas en organizaciones empresariales de Valdemoro

En esta sección se incluyen una serie de buenas prácticas que pueden ser incorporadas en las empresas de Valdemoro, y que ya han sido implantadas en otras organizaciones empresariales de características similares<sup>9</sup>

- **Relacionadas con Identificar las desigualdades:**
  - Utilización del Método Gems (Gender Equality in Management Systems) para la identificación y autovaloración de la situación de la empresa en materia de política retributiva.
  - Aplicación del Método de las 3R's (Representación-Recursos-Realia) para la evaluación de la organización en la política retributiva.
  
- **Revisar la clasificación profesional:**
  - Reemplazar la utilización de categorías profesionales por la de grupos profesionales definidos en base a criterios neutros para permitir comparar y equiparar retributivamente puestos de igual valor en el área de producción y el área de administración y servicios.
  - Utilización del método ABAKABA (valoración analítica del Trabajo por Katz y Baitsch – Analytische Bewertung van Arbeitstätigkeiten von Katz und Baitsch) como procedimiento de valoración de puestos de trabajo.
  
- **Analizar la estructura salarial:**
  - Recoger en el articulado del convenio colectivo el concepto del principio de igualdad retributiva y el procedimiento a emplear en la empresa para su aplicación.
  - Establecimiento de un sistema de seguimiento de la evolución de las retribuciones en la organización con participación de la representación legal de trabajadores y trabajadoras.
  - Adopción de medidas financieras para la eliminación progresiva de las desigualdades retributivas por cuestión de género.
  
- **Reducir la segregación ocupacional:**
  - Desarrollo de acciones formativas dirigidas a mujeres para su cualificación en puestos masculinizados de alta demanda en la organización.
  - Puesta en marcha de programas de mentoring para facilitar experiencia

---

<sup>9</sup> Buenas Prácticas extraídas del Manual de Igualdad Retributiva del Ministerio de Igualdad

profesional en puestos directivos a trabajadoras de alta cualificación técnica.

- Adopción de sistemas de organización del tiempo de trabajo que permitan una distribución flexible del mismo sin renunciar a una jornada completa.

- ***Actuar sobre estereotipos y tradiciones:***

- Desarrollo de acciones formativas dirigidas al personal directivo para la gestión de personas con perspectiva de género.
- Capacitación del personal técnico encargado de la gestión de los recursos humanos para la aplicación del principio de igualdad y de igualdad retributiva en las prácticas de gestión.
- Puesta en marcha de una campaña de sensibilización para la corresponsabilidad familiar dirigida a las personas trabajadoras de la organización.



## 6. Propuestas para avanzar en materia de igualdad salarial entre mujeres y hombres.

A continuación se ofrecen algunas propuestas en las que las diferentes administraciones públicas deberían trabajar para luchar contra la discriminación salarial que existe entre los trabajadores y trabajadoras, en España, desde el punto de vista tanto del empresariado de Valdemoro, como de las organizaciones sindicales:

- **Reforzar la legislación nacional** existente en esta materia y dotarla de un presupuesto que permita la realización de inspecciones periódicas a las empresas con el objetivo de verificar su cumplimiento. Además, es necesario reforzar un plan específico en materia de discriminación salarial entre mujeres y hombres por parte de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, dotándola de medios técnicos y financieros adecuados y establecer una regulación coordinada entre jornada y salario.
- **Los incumplimientos en materia de igualdad salarial deberían tipificarse**, como infracciones sancionables, en la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social. sanciones que incluyan el pago de una indemnización a la víctima; multas administrativas solicitadas por las inspecciones de trabajo; exclusión de prestaciones y subvenciones públicas de procedencia nacional e internacional; y divulgación de la identidad de los infractores. Además se deberán **establecer sanciones económicas** a las empresas que incumplan con la legislación vigente en esta materia.
- Exigir al Gobierno la posibilidad del **recurso colectivo** contra los casos de incumplimiento del principio de igualdad de retribución.
- **Realizar estudios y evaluaciones** que pongan de relieve las discriminaciones salariales que existen en las organizaciones empresariales, así como diseñar **una lista de indicadores** (El anexo III ofrece una lista de posibles indicadores) que ayuden en esta identificación de situaciones de desigualdad. Además, será necesario realizar revisiones periódicas de los salarios que reciben los trabajadores y las trabajadoras.
- Incorporar la **igualdad salarial en la negociación colectiva** es fundamental, puesto que la mayoría de las empresas en España regulan sus salarios a través de convenios de colaboración.
- A través de la negociación colectiva, en aplicación del principio de igualdad de retribución por trabajos de igual valor, se debe **revisar que los convenios colectivos:**
  - no contengan definiciones de aquellas categorías profesionales que puedan encubrir distinciones salariales entre hombres y mujeres.
  - afecten a todo el personal.
  - adopten los procedimientos adecuados para la eliminación de formas directas o indirectas de desigualdad salarial, estableciendo las medidas oportunas e implantando fórmulas progresivas y graduales para el

- restablecimiento de la igualdad salarial, una vez evaluadas las posibilidades económicas de tales medidas.
- regulen su estructura salarial atendiendo a criterios de objetividad, neutralidad y racionalidad en función, exclusivamente, de las características de los puestos de trabajo.
  - incluyan en los convenios colectivos los complementos salariales, que se habrán de adaptar a la dificultad y especificidad de cada puesto con independencia de las características personales de los trabajadores y trabajadoras.
- **Incorporar medidas de igualdad en los convenios colectivos**, como instrumentos que regulan y velan por el derecho de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres
  - **Incluir expresamente la igualdad retributiva**, en el marco de la obligación de las administraciones públicas de velar por el **cumplimiento del principio de igualdad**.
  - Establecer la obligación empresarial de **disponer de un libro de registro actualizado** en el que figuren, desagregadas por sexo, todas las retribuciones, cualquiera que sea el concepto, que perciben los trabajadores de la empresa. Este Libro registro deberá estar a disposición de los representantes legales de los trabajadores y trabajadoras y además deberá ser público.
  - **Realizar auditorías periódicas en materia de retribución**, así como la publicación de sus resultados, teniendo presente la protección de los datos personales. Esta información debería ser accesible para los trabajadores y trabajadoras, los sindicatos, las inspecciones de trabajo y los organismos de fomento de la igualdad.
  - Fomentar la **participación de las mujeres en el mercado laboral**, a través de empleos dignos y de calidad, en igualdad de condiciones que los hombres.
  - Apostar por **medidas que equilibren el reparto de responsabilidades** domésticas y de cuidado de personas dependientes, etc.
  - **Implicar a la plantilla y de los representantes de los trabajadores** en la evaluación de los puestos de trabajo en los comités de clasificación, evaluación y revisiones, con competencias en todos aquellos ámbitos con consecuencias salariales (contratación, clasificación profesional y promoción y ordenación del tiempo de trabajo).
  - Establecer el **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).
  - Incorporar el “**principio de transversalidad**” a los sistemas de valoración de puestos de trabajo.
  - Definir sistemas de **clasificación profesional que incluyan descripciones** y definiciones de funciones correspondientes a categoría.

## 7. Conclusión

A pesar de los avances que se han producido en materia de igualdad salarial entre hombres y mujeres, sobre todo a través de la aprobación de normativa, tanto comunitaria como nacional, la discriminación salarial entre hombres y mujeres sigue existiendo, debido sobre todo a la dificultad de su identificación. Por ello, se deben dar definiciones claras y completas de los diversos conceptos ligados a esta materia en general, así como a las definiciones de discriminación directa, discriminación indirecta, valor del trabajo, trabajos de igual valor, etc,

A través de la encuesta realizada al empresariado de Valdemoro se ha podido detectar como la mayoría de los empresarios consideran que existe discriminación salarial en el mercado de trabajo, pero sólo uno de ellos ha reconocido que existe en su organización. Además, una gran mayoría de ellos afirmaron que sólo reforzando las leyes e imponiendo sanciones se podrá conseguir que el empresariado establezca igualdad de retribución a hombres y mujeres que realizan trabajos de igual valor.

Cabe señalar que para que la igualdad salarial sea una realidad es necesario implicar a las empresas en la lucha contra esta discriminación, apoyándoles en la elaboración de diagnósticos de igualdad, así como en la valoración de los puestos de trabajo con perspectiva de género. Sólo cuando el empresariado sea consciente de las posibles discriminaciones que ocurren en su organización, podrán corregir estas discriminaciones, pues en estos momentos, son una minoría las empresas que reconocen la existencia de dicha discriminación salarial o sólo reconocen que hombres y mujeres tienen distintos salarios porque ocupan distintos puestos, trabajan en otras áreas, son menos productivas, etc.

Además, es necesario fomentar la colaboración de las organizaciones sindicales en esta lucha contra la discriminación, dado que todavía siguen detectándose elementos y causas de discriminación en los convenios colectivos. Para seguir avanzando en este campo, y puesto que la mayoría de las empresas establecen sus políticas retributivas a través de los Convenios Colectivos, se hace necesario introducir en la negociación colectiva la aplicación del principio de igualdad retributiva en todo su alcance.

## 8. Bibliografía.

- Guía de Buenas Prácticas para Garantizar la Igualdad Retributiva. Instituto de la Mujer. 2001
- Valoración de puestos de trabajo y la discriminación retributiva. Universidad Politécnica de Cataluña. 2002
- Del Rio, C., C. Gradín, y O. Cantó (2008): “Pobreza y discriminación salarial por razón de género en España” Hacienda Pública Española / Revista de Economía Pública, 184-(1/2008): 67-98.
- Centro de Estudios Tomillo (2007): “Diferencia y discriminación salarial por razón de sexo”. Edita: Instituto de la Mujer y Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid
- World Economic Forum (2008): *The Global Gender Gap Report 2008*.
- La Retribución. IE.2008
- Adecco e IESE Business School – IRCO (2010): “Brecha salarial en Europa 2003-2008”.
- La brecha salarial: Realidades y desafíos. Las desigualdades salariales entre Mujeres y Hombres. 2009
- ENRED Consultoría, S.L. (2010): “La brecha salarial de género en la Encuesta de Estructura Salarial 2008: descenso y cambio de tendencias”. Edita Ministerio de Igualdad Colección Economía, Mujer y Empresa. Madrid.
- Fundación Mujeres (2010): “Igualdad retributiva”. Implantación de planes de igualdad en organizaciones laborales. Materiales divulgativos del Ministerio de Igualdad.
- INE (2010): *Metodología Encuesta de Estructura Salarial (EES)*.
- García, J., P.J. Hernández y A. López (2001), “How wide is the gap? An investigation using gender differences using quantile regression”, *Empirical Economics* 26, 149-167.
- 29. Brecha Salarial: Causas e Indicadores. Emakunde. Instituto Vasco de la Mujer 2012
- Determinantes de la brecha salarial de Género en España. Colección EME 2012.
- INE (2012): *Metodología Encuesta de Estructura Salarial (EES)*.
- Las políticas de recorte acentúan la desigualdad salarial y social entre mujeres y hombres. Informe sobre desigualdad salarial. Igual retribución por trabajo de igual valor. UGT 2013-

## 9. Anexos

### Anexo I. Marco legal que regula la igualdad salarial<sup>10</sup>

**1951.-** Convenio 100 de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), 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.

**1957.-** El Tratado de Roma, suscribe este mismo mandato, pero de una forma limitada, pues establece la igualdad salarial entre mujeres y hombres por el mismo trabajo.

**1975.-** La Directiva Europea de igualdad de retribución, aprobada en 1975, recupera el espíritu del C 100 de la OIT, estableciendo la igualdad salarial entre mujeres y hombres no sólo por la realización de un mismo trabajo, sino por trabajos de igual valor.

**1978.-** La Constitución Española en su art. 14 de prohíbe expresamente, entre otras, la discriminación por razón de sexo; 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.

**1980.** - Artículo 28 del Estatuto de los Trabajadores, sobre, igualdad de remuneración por razón de sexo, recoge “El empresario está obligado a pagar por la prestación de un trabajo igual el mismo salario, tanto por salario base como por los complementos salariales, sin discriminación alguna por razón de sexo”. La reciente modificación del artículo 28 del Estatuto de los Trabajadores, debería conllevar la revisión y, en su caso, subsanación de las diferencias retributivas que pudieran existir por una inadecuada aplicación del principio de igualdad de retribución por trabajos de igual valor.

**2002.-** Se modifica el art. 28 del Estatuto de los Trabajadores y establece la obligación empresarial de 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 extra salarial, sin que pueda producirse discriminación alguna por razón de sexo en ninguno de los elementos o condiciones de aquella.

**2002.-** El Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva (en adelante ANC) suscrito por UGT, CCOO, CEOE y CEPYME recogía “Fomentar la igualdad de oportunidades y contribuir a la eliminación de discriminaciones en el empleo y la ocupación por razón de género. España aún registra bajas tasas de actividad de las mujeres y un elevado nivel de desempleo. Asimismo, se constatan diferencias salariales entre hombres y mujeres carentes de justificación, todo ello unido al mantenimiento de un modelo familiar que sigue sustentándose sobre la asunción mayoritaria de las responsabilidades familiares por las mujeres, lo que comporta dificultades adicionales para el desarrollo de su carrera profesional.” La Comisión de Seguimiento de este acuerdo elaboró un documento de consideraciones y buenas prácticas que recogía “el estudio y, en su caso, el establecimiento de sistemas de selección, clasificación, promoción y formación, sobre la base de criterios técnicos, objetivos y neutros por razón de género y “La eliminación de denominaciones sexistas

---

<sup>10</sup> Fuente: Informe sobre desigualdad salarial de UGT. 22 de febrero de 2013

en la clasificación profesional (categorías, funciones, tareas).”

**2003.-** El ANC recogió las recomendaciones de la Comisión de Seguimiento y se mantuvo en los acuerdos sucesivos de los interlocutores sociales.

**2005.-** El ANC 2005 introduce de nuevo las recomendaciones del acuerdo de 2002.

**2005.-** En el marco de diálogo social europeo de nivel bipartito, uno de los principales avances lo constituyó el texto conjunto acordado por la CES, UNICE, UEAPME y CEEP, sobre un Marco de acciones para la igualdad de género. Este texto emplazaba a los interlocutores sociales europeos a contribuir en la consecución de la igualdad de trato retributivo.

**2006.-** Directiva Europea de 2006, relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación. Esta directiva que deroga la Directiva de 1975, profundiza en el concepto de igual salario por trabajo de igual valor e introduce la necesidad de establecer sistemas de clasificación no discriminatorios.

**2007.-** En el ANC de este año, concedores que estaba a punto de aprobarse la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (LOIEMH), se recogió en el acuerdo “La adecuación del contenido de los convenios colectivos a la normativa vigente o, en su caso, la mejora de la misma, eliminando aquellas cláusulas que estén superadas por modificaciones normativas en materia de no discriminación y reconocimiento de igualdad de trato”. Y se adquirió el compromiso que el siguiente acuerdo recogería todas las mejoras en la materia contenidas en la ley.

**2007.** Se aprueba la Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres. Recoge en su artículo 46 que los Planes de Igualdad incluirán medidas en materia de retribuciones. Así mismo, esta ley introduce otras medidas que de manera indirecta podrán contribuir a la eliminación de la desigualdad salarial: en el artículo 6 se incluyen las definiciones de discriminación directa e indirecta, (prohibidas por nuestra Constitución); en el artículo 11, se recoge la necesidad de adoptar acciones positivas para corregir situaciones de desigualdad; el artículo 5 el principio de igualdad de trato que menciona expresamente las condiciones retributivas en el ámbito del empleo público y privado.

**2007.** - La Comisión Europea, publicó una Comunicación titulada, “Combatir la diferencia salarial entre mujeres y hombres”, cuyo objetivo es examinar las causas de las diferencias salariales y proponer medios para reducirlas. Así mismo proponía mejorar el marco jurídico, animando a los empresarios y a los poderes públicos a desempeñar un papel más importante para eliminar las desigualdades retributivas, intercambiando experiencias de buenas prácticas.

**2008.-** El ANC de este año, desarrolló el compromiso contraído en el acuerdo del año anterior, de adecuarse a la legislación vigente y recoge todos los aspectos normativos dirigidos a eliminar la brecha salarial, como las acciones positivas y dar cumplimiento a la ley en materia de Planes de Igualdad en los términos recogidos en la norma. No desaprovecha la oportunidad de recoger de nuevo las propuestas introducidas en el acuerdo de 2002 y que se venían introduciendo en los ANC's precedentes.

**2008.-** El Plan Estratégico 2008-2011 de Igualdad de Oportunidades, dentro de este Plan, cobra especial importancia el papel que se otorga a la actuación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en la consecución del objetivo de fomentar el empleo, la

calidad del mismo y la igualdad salarial de las mujeres. El Plan 2008/2010 supuso un notable avance en cuanto a la incidencia de la Inspección de Trabajo en esta materia respecto a los años anteriores a la aparición de la Ley de Igualdad, tanto por el incremento del número de actuaciones como de los resultados obtenidos.

**2008.-** El Parlamento Europeo, el 18 de noviembre de 2008, aprobó una resolución con recomendaciones destinadas a la Comisión sobre la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres. Recomienda realizar auditorías periódicas obligatorias a las empresas y aplicar nuevas sanciones si no se respeta la igualdad salarial. También aboga por reforzar los mecanismos de control.

**2010.-** La Disposición Adicional 16a de la Ley 35 /2010, de 17 de septiembre, de medidas urgentes para la reforma del mercado de trabajo, incluye un Plan Integrado de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, un plan específico en materia de discriminación salarial entre mujeres y hombres. Mediante esta campaña se daba continuidad a las actuaciones realizadas durante los años 2009 y 2010, con objeto de comprobar la existencia de discriminaciones de tipo salarial por razón de sexo.

**2010.** - La Estrategia de la Comisión Europea para la igualdad entre mujeres y hombres 2010- 2015, recoge el principio de “un salario igual para trabajo igual o de igual valor” como una de las cinco prioridades de la Comisión para avanzar en igualdad de género.

**2011.** - El Consejo de la Unión Europea aprueba el Pacto Europeo por la Igualdad de Género (2011-2020), ratificando el compromiso de “reducir las desigualdades en cuanto a empleo y protección social, incluidas las diferencias de retribución entre mujeres y hombres”.

**2012.** - Resolución del Parlamento Europeo, de 24 de mayo de 2012, con recomendaciones destinadas a la Comisión sobre la aplicación del principio de igualdad de retribución entre trabajadores y trabajadoras para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor. Esta resolución contiene 28 puntos y un anexo con recomendaciones agrupadas en nueve capítulos, destinadas a las actuaciones que deben poner en marcha, en primer lugar la Comisión Europea y subsidiariamente los gobiernos de los estados miembros y los interlocutores sociales, para avanzar en la eliminación de la gravosa discriminación salarial, que soportan las mujeres. Además, esta resolución propone la modificación, en materia de brecha salarial, de la directiva de 2006 sobre igualdad de oportunidades y de trato, y la directiva sobre trabajo a tiempo parcial, por entender que afecta a las retribuciones salariales de las mujeres, introduce una serie de “considerandos” que sustentan la propuesta de modificación legal en la materia. Señalamos los siguientes, entre muchos otros, por reflejar muy claramente las amenazas que entraña ésta.

**2009.-** Fondos del Mecanismo Financiero del Espacio Económico Europeo 2009 – 2014. Estos fondos imponían una serie de acciones, en concreto los Fondos Noruegos iban dirigidos a reducir la brecha salarial.

**2012.** - El pasado 12 de diciembre de 2012 el Parlamento Europeo aprobó la Resolución sobre la situación de los derechos fundamentales en la Unión Europea. Insta a la UE y a los Estados miembros a que dupliquen sus esfuerzos para conseguir los objetivos del Pacto Europeo por la Igualdad de Género (2011-2020) y a que adopten medidas para tratar la brecha salarial entre hombres y mujeres y la segregación en el trabajo.

## Anexo II: Lista de control para detectar la discriminación salarial de la mujer en el proceso de valoración de puestos de trabajo: lista de control<sup>11</sup>

Cuando la respuesta a una pregunta sea **NO**, deberá marcarse la casilla correspondiente y sumar el número de puntos que aparece a la derecha de la casilla. Después de cada punto hay un recuadro para anotar la suma parcial, la cual ha de multiplicarse por el factor que figura a continuación. Al final de todo hay un recuadro para anotar la suma total.

### 1. Aspectos prácticos

#### 1.1. Composición de los comités

- |  |           |               |
|--|-----------|---------------|
| 1. Si existe un Comité directivo (elige o diseña el método) y un Comité de Evaluación o Panel (lleva a cabo la evaluación), ¿están formados ambos por distintos miembros? (En caso de que no existan estos comités, marcar la casilla del NO). | <b>SÍ</b> | <b>NO . 2</b> |
| 2. ¿Está formado el Comité de Evaluación por representantes de todos los departamentos y de distintos niveles jerárquicos?   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b>   |
| 3. ¿Si la proporción de mujeres en la población de empleados es muy pequeña, ¿incluyen los grupos relevantes (comités, entrevistadores, etc.) más mujeres de las que proporcionalmente deberían tener?   | <b>SÍ</b> | <b>NO 2</b>   |
| 4. ¿Tienen los Comités Directivo y de Apelación una mujer como mínimo?   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b>   |

**SUMA x 2 =**

#### 1.2. Formación y comunicación

- |   |           |             |
|---|-----------|-------------|
| 1. ¿Recibieron una formación adecuada todos aquellos directivos y empleados implicados en la implementación del sistema de valoración en cuanto a los principios generales de la valoración de puestos de trabajo al igual que en detalles del esquema que iba a ser utilizado y cualquier aspecto específico del papel que jugaba cada uno (por ejemplo sobre entrevistas, análisis de puestos, evaluación, etc.)? | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
| 2. ¿Recibieron una formación adecuada todos aquellos directivos y empleados implicados en la implementación del sistema de valoración en cuanto a aspectos de igualdad de oportunidades y discriminación por razón de sexo?   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
| 3. ¿Se ha publicado explícitamente que el objetivo de la valoración es el de conseguir igual retribución para trabajos de igual valor?  | <b>SÍ</b> | <b>NO 1</b> |

**SUMA x 3 =**

<sup>11</sup> Corominas et al. 1999f, publicado también, con ligeros retoques en Instituto de la Mujer 1999c y 1999d



### 1.3. Nombre de los puestos

- |   |    |      |
|---|----|------|
| 1. ¿Tienen nombres distintos todos los puestos que consisten en distintas tareas? (a veces se le da el nombre de "secretaria" a puestos que en realidad son distintos e incluso implican distintos grados de responsabilidad).  | SÍ | NO 3 |
| 2. ¿Es imposible identificar el sexo de la persona que ocupa el puesto a través del nombre del puesto?  | SÍ | NO 3 |
| 3. ¿Se han eliminado los nombres que pudieran transmitir a los evaluadores el estatus histórico del puesto? (a veces los nombres de los puestos ocupados predominantemente por hombres dan la impresión de que el puesto implica más responsabilidad que los nombres de los puestos feminizados). | SÍ | NO 3 |

**SUMA x 2 =**

### 1.4. Descripción del puesto

- |  |    |      |
|--|----|------|
| 1. Si la información se recoge de los trabajadores mediante formularios, ¿hay ejemplos y explicaciones de cada factor en dichos formularios?   | SÍ | NO 3 |
| 2. ¿Está el puesto de trabajo descrito en profundidad?   | SÍ | NO 2 |
| 3. ¿Está el puesto de trabajo descrito por más de una persona?   | SÍ | NO 2 |
| 4. ¿Existe alguna persona bien formada en el tema de valoración de puestos de trabajo y discriminación que ayude a los empleados a rellenar los formularios?   | SÍ | NO 3 |
| 5. ¿Tienen todas las descripciones un formato común?   | SÍ | NO 2 |
| 6. ¿Contiene el puesto entre 6 y 10 tareas? (si tiene muy pocas puede ser que se hayan pasado por alto algunas tareas o que haya que desglosar las que haya en sus partes; si un trabajo tiene muchas tareas es conveniente que el trabajador/a rellene un diario durante una semana o un mes apuntando lo que hace cada día). | SÍ | NO 1 |
| 7. ¿Hay espacio suficiente en el cuestionario para cada tarea y aspecto del puesto de trabajo?   | SÍ | NO 1 |
| 8. ¿Da ejemplos el cuestionario refiriéndose a trabajos feminizados? (por ejemplo, en un trabajo sucio mencionar la orina, los excrementos, los vómitos, la sangre, etc. más propias de trabajos feminizados además del aceite, la basura, etc. propias de trabajos masculinizados).   | SÍ | NO 3 |
| 9. ¿Se han evitado las evaluaciones en la descripción? (hay que describir los requerimientos del trabajo de manera positiva y omitir las descripciones superfluas; por ejemplo, a menudo se pone "no necesita formación ni cualificación", pero no se describen las aptitudes indispensables para el puesto).                  | SÍ | NO 2 |

10. ¿Firma el trabajador/a el cuestionario antes de que éste pase a manos del Comité Evaluador? SÍ NO 1

SUMA x 1 =

**SUMA DE PUNTOS DEL PUNTO ASPECTOS PRÁCTICOS =**

## 2 Diseño del método

### 2.1 Cobertura del método

1. Se aplica el mismo sistema de valoración a toda la organización (en grandes organizaciones puede emplearse el mismo sistema pero con distintos subfactores para cada grupo de trabajo)? SÍ NO 3
2. ¿En caso de existir diferentes sistemas, se ha encontrado una relación entre dichos sistemas? (para hacerlo, es útil evaluar con el mismo sistema un pequeño número de puestos similares que pertenezcan a distintos grupos). SÍ NO 3

SUMA x 4 =

### 2.2 Modelos de consultoría

1. Si el método fue comprado a una consultoría u a otra organización, ¿fue probado con una muestra de puestos para comprobar que se adaptaba bien? SÍ NO 3
2. Si se ha comprado un esquema que tiene más de 5 años, ¿se ha revisado durante los últimos 5 años para comprobar que incorpora los aspectos relativos a los nuevos puestos y que todavía cumple el principio de igual retribución para trabajos de igual valor? SÍ NO 2
3. Si el esquema se hizo para reproducir la jerarquía existente en la organización, ¿se comprobó si dicha jerarquía incorporaba algún tipo de discriminación? SÍ NO 3

SUMA x 2 =

### 2.3 Benchmarks (puestos clave)

1. Muchos métodos valoran unos cuantos puestos (*benchmarks*) y ordenan el resto en función de éstos. Si se han utilizado benchmarks, ¿son éstos representativos de aquellos puestos que van a ser evaluados (puestos de hombres y mujeres, a tiempo completo y parcial, de distintos departamentos y categorías, etc.)? SÍ NO 3
2. Si el método tiene más de 5 años y se utilizaron *benchmarks* a la hora de diseñarlo, ¿se ha comprobado que éstos puestos siguen siendo representativos de la organización? SÍ NO 2

## 2.4 Desarrollo del plan de factores

- |  |    |        |
|--|----|--------|
| 1. ¿Están presentes todos los factores seleccionados en todos los puestos a valorar?   | SÍ | NO 3   |
| 2. ¿Se han revisado los factores para comprobar que cubren todos los aspectos significativos de todos los puestos, incluyendo aquéllos que han sido omitidos o infravalorados por muchos métodos de valoración de puestos de trabajo en el pasado (ver punto 3)? por ejemplo:  |    |        |
| 1.1 Aptitudes y responsabilidades comunicativas (por ejemplo en el contacto con clientes).   | SÍ | NO 3   |
| 1.2 Aptitudes y responsabilidades interpersonales (por ejemplo en puestos de cuidador/a, enseñanza y tareas similares).  | SÍ | NO 3   |
| 1.3 Destreza manual y coordinación física (por ejemplo en trabajos de montaje; en el uso de teclados, cuchillos, destornilladores y otras herramientas manuales pequeñas; en operaciones con equipos eléctricos y de oficina entre otros).   | SÍ | NO 3   |
| 1.4 Aptitudes y responsabilidades organizativas (como por ejemplo priorizar tareas o actividades para uno mismo o para los demás).   | SÍ | NO 3   |
| 3. Si el esquema cubre principalmente puestos no manuales y de oficinas, ¿tiene factores que tengan en cuenta cualquier aspecto manual del trabajo, como por ejemplo la habilidad manual, el esfuerzo físico y las condiciones adversas de trabajo?  | SÍ | NO 3   |
| 4. Si el esquema cubre principalmente puestos manuales y de peón, ¿tiene factores que tengan en cuenta cualquier aspecto no manual del trabajo, como por ejemplo aptitudes mentales, aptitudes organizativas y responsabilidades organizativas y financieras?  | SÍ | NO 3   |
| 5. Si el esquema tiene diferentes factores para distintas formas de responsabilidad, ¿tiene factores para aquéllas difíciles de medir como por ejemplo la responsabilidad sobre el producto tanto como para aquéllas en que es fácil medir el grado de responsabilidad como por ejemplo la responsabilidad sobre los recursos financieros o humanos? | SÍ | NO . 3 |
| 6. Si el esquema incluye más de un factor para medir aspectos como la toma de decisiones, la resolución de problemas, las aptitudes para juzgar y la iniciativa, ¿se ha evitado que haya elementos contados más de una vez o superpuestos?   | SÍ | NO 3   |
| 7. Si el esquema incluye uno o más factores para medir la libertad de acción/independencia, o el impacto de las decisiones o   | SÍ | NO . 3 |

responsabilidades, ¿se han revisado estos factores para asegurar que reflejan los niveles actuales de demandas del puesto?

- |  |           |             |
|--|-----------|-------------|
| 8. Si el esquema incluye un factor para medir el esfuerzo físico, ¿abarca éste claramente aspectos de puestos que requieren resistencia física (como sentarse o estar de pie en una posición incómoda, realizar actividades repetitivas, limpiar, fregar, etc.) tanto como aspectos que requieren fuerza (como levantar y llevar peso, cavar, etc.)?   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
| 9. Si el esquema incluye factores para medir las demandas del trabajo en cuanto a las condiciones ambientales, ¿cubre aquellas demandas resultantes de trabajar con gente (como por ejemplo agresiones verbales, contacto con fluidos corporales y basura) tanto como las demandas resultantes de las condiciones ambientales físicas (como por ejemplo el polvo, ruido, humos, temperaturas extremas, trabajo al aire libre, etc.)? | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |

**SUMA x 1 =**

### 2.5 Grados de los factores y niveles de puntuación

- |   |           |             |
|---|-----------|-------------|
| 1. ¿Es el sistema de puntuación simple y transparente?  | <b>SÍ</b> | <b>NO 2</b> |
| 2. ¿Están las definiciones de los grados de cada factor basadas en un análisis de los requerimientos actuales de los puestos?   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
| 3. ¿Se ha evitado hacer referencia a puestos concretos en las definiciones de los grados de los factores? (por ejemplo, poner el grado más alto de creatividad asociado al trabajo de ingeniero; considerar el trabajo más complejo en actividades técnicas; etc.).   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
| 4. ¿Reflejan los grados de los factores los pasos reales en la demanda del puesto de trabajo? (ocho grados o más es un número sospechosamente alto de pasos, a menos que el método estudie una variedad muy amplia de puestos).   | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
| 5. ¿Reflejan las diferencias de puntuación el tamaño de los pasos entre grados? (un método de valoración de puestos de trabajo con intervalos de puntuación cada vez mayores según aumenta el nivel de demanda para cada factor debería levantar sospechas, ya que puede ser una forma de garantizar que ciertos puestos permanezcan siempre en lo más alto del orden). | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |

**SUMA x 2 =**

### 2.6 Ponderación de factores

La ponderación puede ser implícita (cuando un factor tiene más subfactores que otros y cada subfactor lleva el mismo número de puntos) o explícita (cuando multiplicamos los puntos de un factor por un peso).

- |  |           |             |
|--|-----------|-------------|
| 1. Si se ha valorado más levantar objetos que levantar personas, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva? | <b>SÍ</b> | <b>NO 3</b> |
|--|-----------|-------------|

- |  |    |    |   |
|--|----|----|---|
| 2. Si se ha valorado más la responsabilidad sobre herramientas o dinero que la responsabilidad sobre personas, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva?                                       | SÍ | NO | 3 |
| 3. Si se ha valorado más el esfuerzo físico que la resistencia, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva?  | SÍ | NO | 3 |
| 4. Si se ha valorado más el esfuerzo físico que el esfuerzo mental o visual, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva?   | SÍ | NO | 3 |
| 5. Si se han valorado más las aptitudes técnicas que el ingenio, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva?   | SÍ | NO | 3 |
| 6. Si se ha valorado más la dirección que la coordinación, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva?   | SÍ | NO | 3 |
| 7. Si se ha valorado más el llevar un peso grande pocas veces que el llevar un peso pequeño muchas veces, ¿está justificada esta diferencia de manera objetiva?  | SÍ | NO | 3 |
| 8. ¿Refleja el sistema de ponderación los valores actuales de la organización, es decir, tienen más peso aquellos factores que están considerados como más importantes?                                    | SÍ | NO | 3 |
| 9. ¿Se diseñó el sistema de ponderación específicamente para reflejar los valores de la organización?  |    |    | 3 |
| 10. Si el sistema de ponderación fue desarrollado utilizando técnicas de regresión para reproducir un orden de un rango de puestos, ¿se compararon los pesos obtenidos con los valores de la organización? | SÍ | NO | 3 |

SUMA x 1 =

## 2.7 Correspondencia entre puntos y salarios

- |   |    |    |   |
|---|----|----|---|
| 1. Los puestos con igual puntuación (más o menos) que están en el mismo nivel, ¿tienen el mismo salario base? | SÍ | NO | 3 |
|---|----|----|---|

SUMA x 6 =

**SUMA DE PUNTOS DEL PUNTO DISEÑO DEL MÉTODO =**

## 3 Mantenimiento y apelación

### 3.1 Transparencia

- |  |    |    |   |
|--|----|----|---|
| 1. ¿Existe información disponible para todos los directivos y empleados sobre todos los principales aspectos del sistema de valoración (procedimientos de evaluación y apelación, etc.)? | SÍ | NO | 3 |
|--|----|----|---|

- |  |    |      |
|--|----|------|
| 2. ¿Entienden los empleados como se ha valorado, clasificado y remunerado su trabajo?  | SÍ | NO 3 |
| 3. Si el sistema está informatizado, ¿entienden los empleados o sus representantes cómo funciona el software y tienen acceso a él? | SÍ | NO 1 |

<b>SUMA x 3 =</b>
-------------------

### 3.2 Mantenimiento y apelación

- |   |    |      |
|---|----|------|
| 1. ¿Se han revisado durante los últimos 5 años el método de evaluación de puestos y las estructuras de graduación y retribución basadas en él?  | SÍ | NO 2 |
| 2. ¿Pueden apelar los empleados si consideran que las demandas de su puesto han aumentado?  | SÍ | NO 3 |
| 3. Si los empleados no pueden apelar, ¿existe algún otro mecanismo que permita tener en cuenta posibles cambios en las demandas de los puestos?   | SÍ | NO 3 |
| 4. Si existe algún mecanismo de apelación o revisión, ¿apelan a él los empleados cuando sus responsabilidades en el puesto aumentan? (en caso de que no exista ningún mecanismo de apelación o revisión, marcar la casilla del NO).   | SÍ | NO 1 |
| 5. ¿Hay algún comité permanente de apelación o revisión para poder negociar los cambios en los viejos puestos o la valoración en los nuevos?  | SÍ | NO 3 |
| 6. Si existe un comité de apelación permanente, ¿reciben los nuevos miembros una formación adecuada? (en caso de que no exista ningún comité de apelación permanente, marcar la casilla del NO).  | SÍ | NO 3 |
| 7. ¿Son la proporción de apelaciones de mujeres y la proporción de mujeres empleadas en la organización similares? (En caso de que no exista ningún mecanismo de apelación, marcar la casilla del NO).  | SÍ | NO 3 |
| 8. Si el número de apelaciones que ganan las mujeres es menor que el número de apelaciones que ganan los hombres, ¿puede justificarse esta diferencia de manera objetiva? (es posible que las mujeres no estén suficientemente representadas en el Comité de Apelación o que los miembros de dicho comité no estén bien formados en materia de igualdad). (En caso de que no exista ningún mecanismo de apelación, marcar la casilla del NO). | SÍ | NO 3 |
| 9. ¿Piensan los empleados que el mecanismo de apelación es justo?   | SÍ | NO 2 |

<b>SUMA x 1 =</b>
-------------------

<b>SUMA DE PUNTOS DEL PUNTO MANTENIMIENTO Y APELACIÓN =</b>
---

#### A. Interpretación de los resultados

## 1 Aspectos prácticos

Suma total de puntos del punto Aspectos prácticos =

Una primera aproximación del grado de discriminación asociado al tema de los Aspectos prácticos puede calcularse de la forma:

$$\text{Grado} = \text{total de puntos} \times 100 / 79 \% =$$

Si el Grado calculado es menor del **30%** y no se han encontrado indicios de discriminación en el análisis de los salarios, el método de valoración de puestos de trabajo, en cuanto a los Aspectos prácticos, puede considerarse poco discriminatorio (o nada, en principio, si el resultado es 0), pero es conveniente que la organización intente corregir aquellos aspectos que han dado lugar a respuestas negativas.

Si el Grado calculado es mayor del **30%**, existen indicios suficientes de discriminación en el método de valoración de puestos de trabajo (en cuanto a los Aspectos prácticos) y es necesario, por tanto, corregirlo. Pueden corregirse los aspectos que hayan dado lugar a respuestas negativas ayudándose del documento *Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo*<sup>7</sup>.

## 2 Diseño del método

Suma total de puntos del punto Diseño del método =

Una primera aproximación del grado de discriminación asociado al tema del Diseño del método puede calcularse de la forma:

$$\text{Grado} = \text{total de puntos} \times 100 / 164 \% =$$

Si el Grado calculado es menor del **35%** y no se han encontrado indicios de discriminación en el análisis de los salarios, el método de valoración de puestos de trabajo, en cuanto al diseño, puede considerarse poco discriminatorio (o nada, en principio, si el resultado es 0), pero es conveniente que la organización intente corregir aquellos aspectos que han dado lugar a respuestas negativas.

Si el Grado calculado es mayor del **35%**, existen indicios suficientes de discriminación en el método de valoración de puestos de trabajo (en cuanto al Diseño) y es necesario, por tanto, corregirlo. Pueden corregirse los aspectos que hayan dado lugar a respuestas negativas ayudándose del documento *Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo*<sup>7</sup>.

## 3 Mantenimiento y apelación

**Suma total de puntos del punto Mantenimiento y apelación =**

Una primera aproximación del grado de discriminación asociado al tema de Mantenimiento y apelación puede calcularse de la forma:

$$\text{Grado} = \text{total de puntos} \times 100 / 44 \% =$$

Si el Grado calculado es menor del **20%** y no se han encontrado indicios de discriminación en el análisis de los salarios, el método de valoración de puestos de trabajo, en cuanto a Mantenimiento y apelación, puede considerarse poco discriminatorio (o nada, en principio, si el resultado es 0), pero es conveniente que la organización intente corregir aquellos aspectos que han dado lugar a respuestas negativas.

Si el Grado calculado es mayor del **20%**, existen indicios suficientes de discriminación en el método de valoración de puestos de trabajo (en cuanto a Mantenimiento y apelación) y es necesario, por tanto, corregirlo. Pueden corregirse los aspectos que hayan dado lugar a respuestas negativas ayudándose del documento *Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo* (Corominas et al., 1999e).

### 3.4 Valoración global

Para obtener el número total de puntos de la lista de control sumaremos las puntuaciones parciales de cada tema multiplicadas por un peso (ver punto 4) y redondeadas al entero inmediatamente superior.

Suma de puntos del punto Aspectos prácticos x 0.726 =

Suma de puntos del punto diseño del método x 0.450 =

Suma de puntos del punto Mantenimiento y apelación x 0.745 =

**Suma total de puntos de la lista de control =**

Una primera aproximación del grado de discriminación del método de valoración de puestos de trabajo utilizado por la organización puede calcularse de la forma:

$$\text{Grado} = \text{total de puntos} \times 100 / 164 \% =$$

Aunque este número nos da una idea global del grado de posible discriminación, para corregir el sistema de valoración hay que fijarse en cada una de las partes para ver qué aspecto es el que hace aumentar más grado de discriminación.



Si el Grado calculado es menor del **20%** y no se han encontrado indicios de discriminación en el análisis de los salarios, el método de valoración de puestos de trabajo, puede considerarse poco discriminatorio (o nada, en principio, si el resultado es 0), pero es conveniente (después de ver en qué aspecto tiene más puntos) que la organización intente corregir aquellos aspectos que han dado lugar a respuestas negativas.

Si el Grado calculado es mayor del **20%**, existen indicios suficientes de discriminación en el método de valoración de puestos de trabajo y es necesario, por tanto, corregirlo. Pueden corregirse los aspectos que hayan dado lugar a respuestas negativas ayudándose del documento *Criterios para diseñar y poner en práctica un método de valoración de puestos de trabajo libre de discriminación por razón de sexo* (Corominas et al., 1999e).

## Anexo III. Propuesta de sistema de indicadores<sup>12</sup>

Se ha seleccionado la unidad de medida de remuneración bruta media por hora. En base a ella, se propone el siguiente sistema de indicadores.

### SISTEMA DE INDICADORES.

#### 1. Datos identificativos de la empresa

INDICADOR	OPERATCIONALIZACIÓN
Indicador general de brecha salarial en la empresa	Diferencia del promedio de la remuneración bruta por hora de hombres y mujeres, expresada en porcentaje sobre el promedio de la remuneración bruta por hora de los hombres
Tasa de participación de mujeres	Proporción de mujeres sobre el total de personas en plantilla, expresada en porcentaje
Tasa de participación de las mujeres en las remuneraciones totales	Proporción de las remuneraciones totales de las mujeres sobre el volumen total de remuneraciones de la empresa, expresada en porcentaje
Tasa de participación de mujeres en los días reales trabajados en la empresa	Proporción de los días reales trabajados por las mujeres sobre el volumen total de días reales trabajados en la empresa, expresada en porcentaje

#### 2. Indicadores globales

INDICADOR	OPERATCIONALIZACIÓN
Indicador general de brecha salarial en la empresa	Diferencia del promedio de la remuneración bruta por hora de hombres y mujeres, expresada en porcentaje sobre el promedio de la remuneración bruta por hora de los hombres
Tasa de participación de mujeres	Proporción de mujeres sobre el total de personas en plantilla, expresada en porcentaje
Tasa de participación de las mujeres en las remuneraciones totales	Proporción de las remuneraciones totales de las mujeres sobre el volumen total de remuneraciones de la empresa, expresada en porcentaje
Tasa de participación de mujeres en los días reales trabajados en la empresa	Proporción de los días reales trabajados por las mujeres sobre el volumen total de días reales trabajados en la empresa, expresada en porcentaje

<sup>12</sup> Esta propuesta de indicadores fue desarrollada en el Informe 29: Brecha salarial: Causas e Indicadores. Elaboradas por Emakunde

### 3. Indicadores globales por componentes de la remuneración

COMPONENTE	INDICADOR	OPERACIONALIZACIÓN
Horas extras	Brecha salarial según cuantía por horas extras	
Pagos en especie	Brecha salarial según cuantía de pagos en especie	Coches de empresa, teléfonos móviles, planes de pensiones, suplementos, vales de comida, suscripciones, acciones, etc
Paga variable anual (incentivos)	Brecha salarial según cuantía del pago variable anual.	Pagos en dinero por productividad, beneficios, resultados de la empresa, etc.
Complementos salariales	Brecha salarial según cuantía del pago por complementos salariales (sin antigüedad)	En los complementos se incluye la antigüedad, experiencia, el tipo de puesto, el nivel educativo, etc
Pagos extras	Brecha salarial según cuantía de las pagas extras	Paga extra anual más paga extra mensual.
Salario base	Brecha salarial según cuantía del salario base	Establecido por el convenio colectivo de referencia

### 4. Indicadores por factores individuales

COMPONENTE	INDICADOR	OPERACIONALIZACIÓN
Edad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por tramos de edad.</li> <li>Proporción de mujeres y hombres por tramos de edad, expresada en porcentaje.</li> </ul>	Menos de 25, 25-34, 35-44, 45-54, más de 55 años.
Nivel educativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por niveles educativos.</li> <li>Proporción de mujeres y hombres por niveles educativos, expresada en porcentaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sin estudios y primaria; secundaria (Bachiller, BUP, COU...); formación profesional; estudios superiores.</li> </ul>
Antigüedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brecha salarial según remuneración bruta por hora, por antigüedad.</li> <li>Brecha salarial según remuneración bruta por hora, por los años en el puesto de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menos de 1año;de 1ª 3años; Másde3a5años;Más de 5 a10 años; más de 10 años.</li> </ul>
Estado civil y situación familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brecha salarial según remuneración media bruta por hora, por personas que tienen hijos o hijas menores de 8 años y/o conviven con una persona dependiente.</li> <li>Proporción de mujeres y hombres en la plantilla que tienen hijos e hijas menores de 8 años.</li> <li>Proporción de mujeres y hombres en la plantilla que conviven con una persona dependiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hijos e hijas menores de 8 años• Personas dependientes conviviendo en la unidad familiar.</li> <li>Criterio sí / no (cumple o no cumple cualquiera de las dos condiciones anteriores).</li> </ul>
Diversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por condición de persona inmigrante.</li> <li>Proporción de personas inmigrantes sobre el total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inmigrante / Resto de la plantilla• Personas con</li> </ul>

	<p>de la plantilla, por sexo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por condición de persona con discapacidad.</li> <li>• Proporción de personas con discapacidad sobre el total de la plantilla, por sexo.</li> </ul>	<p>discapacidad / resto de la plantilla.</p>
<b>Afiliación a un sindicato</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha salarial según remuneración bruta media por hora en función de que la persona trabajadora este o no afiliada a un sindicato.</li> <li>• Proporción de personas afiliadas a un sindicato sobre el total de la plantilla, por sexo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí/ No (cumple o no cumple la condición).</li> </ul>

## 5. Indicadores por factores asociados a la estructura del empleo

COMPONENTE	INDICADOR	OPERACIONALIZACIÓN
<b>Jornada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha salarial según remuneración media bruta por hora, por tipo de jornada.</li> <li>• Diferencia de remuneración entre la jornada a tiempo parcial y a tiempo completo en el caso de las mujeres, expresada en porcentaje sobre la remuneración bruta media por hora de las mujeres trabajando a tiempo completo.</li> <li>• Diferencia de remuneración entre la jornada a tiempo parcial y a tiempo completo en el caso de los hombres, expresada en porcentaje sobre la remuneración bruta media por hora de los hombres trabajando a tiempo completo.</li> <li>• Proporción de personas en la empresa trabajando a tiempo completo y a tiempo parcial, según sexo.</li> </ul>	<p>Jornada completa• Jornada a tiempo parcial</p>
<b>Tipo de contrato</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por tipo de contrato.</li> <li>• Proporción de personas de la empresa con contrato de duración indefinida y con contrato de duración determinada, según sexo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De duración indefinida• De duración determinada</li> </ul>
<b>Categoría profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por categorías profesionales.</li> <li>• Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, por puestos de responsabilidad.</li> <li>• Proporción de personas en la empresa según categorías profesionales, por sexo.</li> </ul>	<p>Puestos directivos, mandos intermedios, personal administrativo, personal técnico, personal operario cualificado, personal sin cualificación</p>
<b>Departamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha salarial según remuneración bruta media por hora, según departamentos o áreas de la empresa.</li> <li>• Proporción de personas en la empresa según departamentos o áreas, por sexo.</li> </ul>	<p>Categorías cerradas:–            Administración y finanzas (incluye gestión de personas)–            Comercial y marketing (incluye la comunicación corporativa)–            Producción – Innovación y calidad (actividades que dan valor añadido a la empresa, tales como I+D+i, calidad e</p>

---

innovación)

• Categorías abiertas

---

## **6. Indicadores cualitativos: políticas de igualdad en la empresa**

<b>INDICADOR</b>	<b>OPERATCIONALIZACIÓN</b>
Existencia de un plan de igualdad en la empresa.	Sí / No
Existencia de medidas de conciliación distintas a las establecidas por ley o ampliación de éstas últimas.	Sí / No
Existencia de medidas para garantizar la igualdad de trato y oportunidades en el convenio colectivo de referencia.	Sí / No
Existencia de medidas específicas para reducir la brecha salarial en el convenio colectivo de referencia.	Sí / No

---

