

¿Cómo cerrar la brecha salarial?

Estrategias para erradicarla en México



Contenido

Resumen ejecutivo	1
Sobre este documento	2
Glosario	3
1. Introducción	4
2. Dimensionar la brecha salarial	5
2.1. Brecha salarial en México	5
3. Acciones para erradicar la brecha salarial	8
3.1. Para el sector público	10
3.1.1. <i>Estandarizar la medición de la brecha salarial</i>	10
3.1.2. <i>Avanzar hacia la transparencia salarial</i>	12
3.1.3. <i>Estructurar el Sistema Nacional de Cuidados</i>	15
3.2. Para el sector privado	18
3.2.1. <i>Establecer procesos de selección y promoción inclusivos</i>	18
3.2.2. <i>Diseñar tabuladores salariales</i>	20
3.2.3. <i>Realizar auditorías externas y obtener una certificación en igualdad de género</i>	23
3.2.4. <i>Institucionalizar las políticas de cuidado y flexibilidad laboral</i>	26
4. Conclusiones	28
5. Bibliografía	29

Resumen ejecutivo

A pesar de los avances en materia de igualdad de género, la brecha salarial persiste en México. Las mujeres tienden a ganar 15% menos que los hombres. El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), con el apoyo de la Embajada Británica en México, analizó la brecha salarial en el país, un problema persistente que limita las oportunidades económicas de las mujeres y, en consecuencia, impacta la competitividad de las empresas y el crecimiento económico de México.

A partir de este diagnóstico, el IMCO propone siete mecanismos para erradicar la brecha salarial entre hombres y mujeres en las empresas. Desde el sector público, se recomienda estandarizar la medición de la brecha salarial, avanzar hacia la transparencia salarial y estructurar un Sistema Nacional de Cuidados que amplíe la cobertura de cuidados y asegure el acceso a estos servicios para toda la población trabajadora.

Para el sector privado se proponen acciones como establecer procesos de selección y promoción inclusivos, diseñar tabuladores salariales para reducir la discrecionalidad en la asignación de sueldos, realizar auditorías salariales y certificarse en materia de igualdad de género, así como impulsar e institucionalizar políticas de cuidado.

El documento incluye ejemplos claros para cada mecanismo, así como un apartado sobre cómo avanzar en su implementación en México, con el objetivo de ofrecer herramientas prácticas que permitan implementar acciones concretas para cerrar la brecha salarial en México.

Sobre este documento

Este documento brinda herramientas prácticas y estratégicas para que actores clave dentro de las empresas, autoridades correspondientes y legisladores implementen mecanismos para reducir y eventualmente erradicar la brecha salarial de género en México. O bien, en el caso de los últimos dos, establezcan las condiciones necesarias para lograrlo. En específico, se proporciona un marco para:

- **Comprender y visibilizar la brecha salarial** en México en el tiempo, así como por sectores y regiones.
- **Implementar mecanismos efectivos** para reducir y eliminar la brecha, especialmente dentro del sector privado.
- **Diseñar políticas públicas** basadas en evidencia que contribuyan a cerrar la brecha salarial desde el ámbito legislativo.

Las propuestas aquí establecidas están dirigidas principalmente a:

- **Empresas**, especialmente aquellas que son un referente para el mercado y destacan por su institucionalidad, tamaño y estabilidad, como las que cotizan en las bolsas de valores. Sin dejar de lado a las empresas que buscan mejorar sus políticas de inclusión, sin importar su tamaño o trayectoria. Como principales generadoras de empleo, las empresas son un motor de cambio en el país y pueden ser grandes aliadas en el cierre de la brecha salarial, debido al margen de acción con el que cuentan.
- **Legisladores y legisladoras** del Congreso de la Unión, independientemente de la comisión o comisiones a las que pertenezcan, ya que cualquiera puede presentar o impulsar iniciativas de ley efectivas para reducir la brecha salarial. Este documento está diseñado como un referente para orientar y plasmar dichos cambios en la legislación secundaria.
- **Autoridades federales** con competencia en el ámbito como Secretarías de Estado o reguladores del mercado, ya que juegan un papel clave en la creación, implementación y monitoreo de políticas públicas que fomenten el cierre de la brecha salarial. A través de su supervisión y promoción de buenas prácticas pueden garantizar el cumplimiento de dichos mecanismos. Además, su capacidad para coordinar esfuerzos entre los distintos niveles de gobierno con el sector privado es pertinente para elevar la probabilidad de éxito.

Glosario

A lo largo de este documento, se abordarán los siguientes términos:

- **Brecha salarial:** Se refiere a la diferencia promedio entre los salarios de hombres y mujeres, es decir, el ingreso obtenido a través del empleo¹. Cuando la brecha esta expresada en términos positivos las mujeres ganan menos que los hombres, de lo contrario, las mujeres ganan más.
- **Brecha salarial ajustada:** Calcula la diferencia salarial promedio entre hombres y mujeres, considerando tanto las características socioeconómicas de los empleados (como educación y edad) como las del entorno laboral (incluyendo el tipo de contrato, jornada y sector)².
- **Brecha de ingresos:** Se refiere a la diferencia promedio entre los ingresos de hombres y mujeres. Considera todas las fuentes de ingreso, no solo los salarios. Esto incluye ingresos como rentas, inversiones, pensiones, transferencias de familiares o de programas gubernamentales, sin ser fuentes exhaustivas.
- **Igualdad salarial:** Implica que dos personas que realizan el mismo trabajo en las mismas condiciones deben recibir la misma remuneración³. Por ejemplo, si un hombre y una mujer ocupan el mismo puesto, con la misma jornada y desempeño, deben percibir el mismo salario. En México, este principio está plasmado en el Artículo 86 de la Ley Federal del Trabajo⁴.

Aunque muchos países han aprobado leyes para garantizar la igualdad salarial, su aplicación varía. Mientras algunos, como México, se centran en el principio de “igual pago por trabajo igual”, 40%⁵ de los países analizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han adoptado el principio de “pago igualitario por trabajo de igual valor”. Este último busca eliminar brechas salariales al considerar la equivalencia en responsabilidades y habilidades, incluso en roles distintos⁶.

En resumen, la **igualdad salarial** es un principio que garantiza el mismo pago por el mismo trabajo, la **brecha salarial** refleja una desigualdad estructural en la distribución de los salarios entre hombres y mujeres, la **brecha salarial ajustada** profundiza en las condiciones socioeconómicas y laborales y la **brecha de ingresos** abarca todas las fuentes de ingresos, evidenciando diferencias más amplias.

¹ Intersecta. 2023. *Guía metodológica para medir la brecha salarial de género en México*. Disponible en: <https://bit.ly/40LwwM3>

² OIT. 2019. *Informe Mundial sobre Salarios: ¿Qué hay detrás de la brecha salarial de género?* Disponible en: <https://bit.ly/4grszkl>

³ Intersecta. 2023.

⁴ Ley Federal del Trabajo (LFT) 2022.

⁵ OIT.2019.

⁶ LaGroc. *Definiciones de la brecha salarial: ¿Cómo se calcula?* Disponible en: <https://bit.ly/437mdDw>

1. Introducción

México se ubica en el lugar 33 de 146 países del Índice Global de Brecha de Género 2024 del Foro Económico Mundial⁷. Los avances en materia de igualdad de género logrados en el país durante la última década se deben principalmente a una mayor participación de mujeres en el ámbito político. Sin embargo, **México enfrenta retos importantes en términos de las oportunidades económicas para las mujeres**, donde su posición cae drásticamente.

México ocupa **el lugar 119 entre las economías con mayor brecha salarial**, el segundo indicador en el cual obtiene peor evaluación, solo superado por la baja participación de las mujeres en el mercado laboral. **En promedio, las mujeres ganan 15% menos que los hombres** cuando el empleo es la fuente de medición⁸. La brecha salarial no ha mostrado cambios significativos en las últimas dos décadas, lo que evidencia que los esfuerzos han sido insuficientes para acelerar el cambio.

En 1952, México se convirtió en el primer país de América Latina en ratificar el Convenio 100 sobre igualdad de remuneración de la OIT. Sin embargo, pasaron casi 20 años para que este compromiso se incorporara a la Ley Federal del Trabajo y 70 para que el tema fuera prioridad en la agenda del poder ejecutivo.

Al inicio de su mandato, la presidenta Claudia Sheinbaum presentó un paquete de reformas constitucionales con el objetivo de establecer principios clave como la igualdad sustantiva, la igualdad salarial y el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia. A partir de estas reformas, **el Congreso de la Unión deberá aprobar una legislación secundaria que incluya los mecanismos necesarios para erradicar la brecha salarial**.

Este escenario representa una oportunidad clave para el país de implementar acciones efectivas que trasciendan el marco legal. El Banco Mundial⁹ analiza los marcos legales y regulatorios en 190 países para evaluar las oportunidades económicas de las mujeres. En el pilar de igualdad salarial, México obtiene una puntuación de 75 sobre 100 en la legislación general, pero este puntaje baja a 50 en la regulación secundaria y a 25 según la opinión de expertos locales que evalúan su aplicación práctica en cada país.

Con el objetivo de atender la brecha entre lo establecido en la ley y su implementación, **el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), con el apoyo de la Embajada Británica en México, presenta un diagnóstico sobre la brecha salarial en México**. Este análisis incluye una serie de mecanismos para reducir la brecha salarial entre hombres y mujeres en el sector privado, desde revisar y modificar los procesos de contratación hasta la adopción de prácticas de medición, transparencia y auditoría salarial.

⁷ IMCO. 2024a. *Índice Global de Brecha de Género 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/3zEn6GY>

⁸ Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 3T 2024 del INEGI.

⁹ Banco Mundial. 2024. *La Mujer, la Empresa y el Derecho 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4g7G9Jq>

2. Dimensionar la brecha salarial

En México, las mujeres realizan la mayor carga de trabajo del hogar y de cuidados, lo que es una limitante para entrar y permanecer en el mercado laboral. En promedio, una mujer destina 42 horas a la semana al trabajo no remunerado, en comparación con 17 horas que dedica un hombre, lo que reduce el tiempo disponible de las mujeres para participar en la economía remunerada. Además de la baja participación económica de las mujeres en México, donde 46%¹⁰ tienen un empleo—muy por debajo del promedio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que es de 67%¹¹—, las responsabilidades de cuidado impactan sus trayectorias profesionales, ya que recaen de manera desproporcionada sobre ellas.

Además, **conforme aumenta el nivel jerárquico dentro de las organizaciones, disminuye la participación de las mujeres y se amplían las brechas salariales**. En México, las mujeres representan 43% de la plantilla laboral. Sin embargo, su participación disminuye a 23% en dirección de áreas jurídicas, 11% en dirección de finanzas y 3% en las direcciones generales¹².

Adicionalmente, aunque las mujeres terminan educación superior en mayor proporción que los hombres¹³, esto no ha sido suficiente para eliminar la brecha salarial. Una de las razones es la concentración de mujeres en carreras asociadas a los campos de estudio con menores niveles de remuneración, como docencia, enfermería y trabajo social, con ingresos promedio alrededor de 16 mil pesos mensuales. En contraste, los hombres tienden a elegir carreras como ingeniería o ciencias computacionales, que suelen estar entre las mejor remuneradas con salarios cercanos a 25 mil pesos mensuales¹⁴. **Los hombres participan en carreras con ingresos 1.6 veces mayores a las carreras en donde se concentran las mujeres.**

2.1. Brecha salarial en México

En 2005, en promedio, las mujeres en México percibían ingresos laborales 20% menores que los hombres. En 2024, esta proporción se redujo a 15%, mismo nivel que en 2013 y que ha variado poco desde entonces, sin considerar los años de la pandemia. Esto implica que por cada 100 pesos que un hombre percibe, una mujer recibe 85 pesos, según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)¹⁵. Esta brecha puede aumentar hasta 35% cuando se contemplan otras fuentes ingresos y se mide con la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH), una herramienta especializada en medir los ingresos ya que además de los laborales consideran transferencias, rentas, entre otros¹⁶.

¹⁰ Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 3T 2024 del INEGI.

¹¹ OCDE. 2024. *OECD employment and labour force participation rates stable at record highs in the second quarter of 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4h3IMy8>

¹² IMCO. 2024b. *Mujeres en las empresas 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/3TU7pCG>

¹³ Secretaría de Educación Pública, Formatos 911, ciclo escolar 2022-2023.

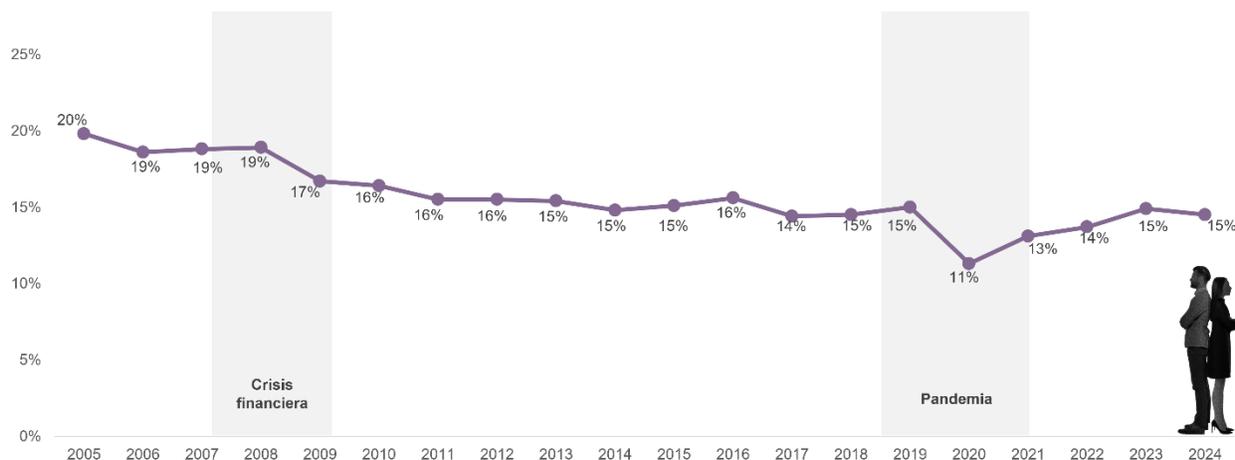
¹⁴ IMCO. 2024c. *Compara Carreras*. Disponible en: <https://bit.ly/3PPjvL4>

¹⁵ Los cálculos presentados en este documento están sujetos a la disponibilidad y calidad de los datos existentes a partir de encuestas nacionales. Los datos de ingreso no consideran una posible subestimación al ser datos auto reportados.

¹⁶ IMCO. 2023a. *Ingresos y pobreza #ConLupaDeGénero en México*. Disponible en: <https://bit.ly/4g5Yneg>

Mientras los hombres perciben ingresos laborales por 11 mil 490 pesos, las mujeres en México perciben 9 mil 825 pesos en promedio al mes¹⁷. Esto significa que, a nivel nacional, si una mujer quisiera alcanzar el mismo ingreso promedio al año que un hombre, tendría que trabajar aproximadamente 61 días adicionales¹⁸ al año para obtenerlo.

Gráfica 1. Evolución de la brecha salarial en México.



Nota: Se utilizan los datos promedio de los cuatro trimestres para los años de 2005 a 2023 y el 3T para 2024.

Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de la ENOE del INEGI.

Existen diversos factores que pueden influir en la brecha salarial, entre los principales se encuentran:

- **Edad.** La brecha salarial es menor cuando las personas entran al mercado laboral, entre los 20 y 29 años, las mujeres tienden a ganar 8% menos que los hombres. Mientras que la mayor desigualdad de ingresos ocurre entre los 30 y 39 años, periodo que suele coincidir con decisiones relacionadas con el matrimonio y/o la maternidad.
- **Condición de empleo.** Actualmente, 55% de las mujeres trabaja en la informalidad, frente a 48% de los hombres¹⁹. Esta situación restringe el acceso de las mujeres a seguridad social, certidumbre jurídica, prestaciones laborales y acceso a servicios de salud, además de implicar un ingreso 41%²⁰ menor al de aquellas mujeres empleadas en la formalidad.
- **Región.** En los estados del **sur**, la brecha salarial es menor (14%) en comparación con otras regiones, pero esto no implica mejores condiciones de empleo o mejores salarios para las mujeres. Esta menor brecha se debe a que los salarios en general son más bajos que el promedio nacional, los salarios de los hombres se asemejan más a los de las mujeres, y existe una baja productividad en los sectores predominantes de la región²¹. Un

¹⁷ Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 3T2024 del INEGI.

¹⁸ Estimado por el IMCO con datos de la ENOE 2005-2024 del INEGI.

¹⁹ Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 3T2024 del INEGI. Se considera la tasa de informalidad con respecto a la población ocupada no agropecuaria (TIL2).

²⁰ Ídem.

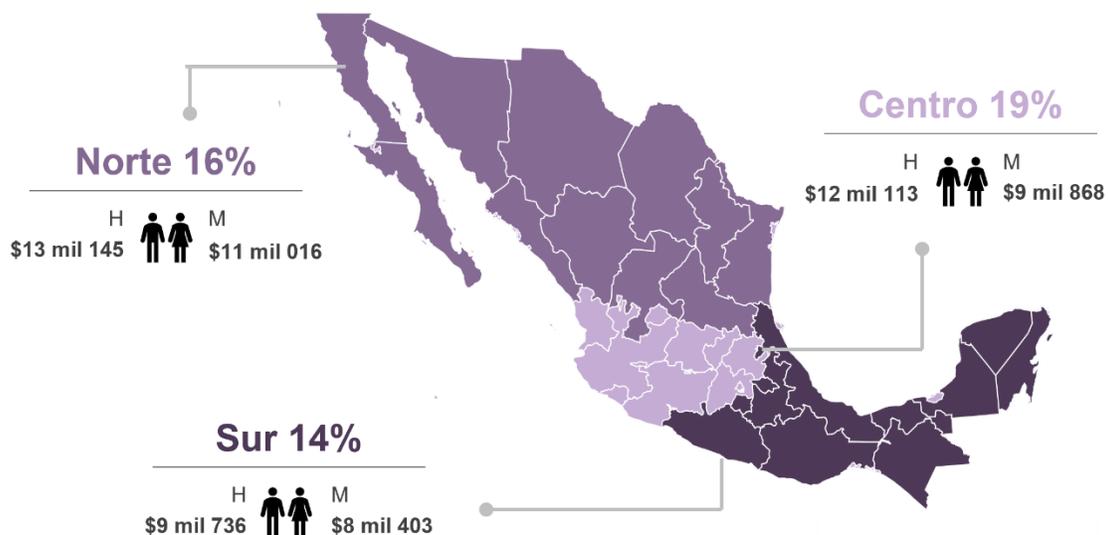
²¹ Banco de México. 2024. *Un análisis de las brechas salariales de género en las regiones de México*. Disponible en: <https://bit.ly/3Cufq4>

ejemplo particular es el caso de Chiapas, donde la brecha salarial es cercana a cero, esto se debe principalmente a características particulares del estado, por ejemplo, las altas tasas de informalidad laboral, el rezago educativo y los bajos salarios en sectores con alta concentración de trabajadores hombres, como la agricultura y el comercio minorista.

En el **centro del país**, la brecha alcanza 19%, 4 puntos porcentuales por encima del dato nacional. Según el Banco de México, esto puede explicarse por factores individuales como una mayor remuneración a la educación de los hombres relativa a la de las mujeres en dicha región con respecto al resto del país²².

Finalmente, en el **norte del país**, el salario promedio mensual tiende a ser superior al nacional, 14% mayor en el caso de los hombres y 12% entre las mujeres, vinculado a la presencia de empresas de alta productividad en el sector formal²³. A pesar de ello, la brecha salarial de género es 16%, lo que podría explicarse por el tipo de empleos en los que se concentran las mujeres, de acuerdo con el mismo Banco de México.

Gráfica 2. Brecha salarial según región



Fuente: Elaborado por el IMCO con datos del 3T2024 de la ENOE del INEGI.

- Sectores económicos.** Los sectores como los servicios profesionales (39%), otros servicios no gubernamentales²⁴ (28%), esparcimiento y cultura (28%), y hospedaje y preparación de alimentos (25%) presentan brechas de ingresos en favor de los hombres.

Sin embargo, hay sectores donde sucede lo contrario, como la construcción (41%), minería (28%) y servicios agropecuarios (8%), donde presentan una brecha en favor de las mujeres. Esto podría explicarse debido a que en estos sectores donde se demanda

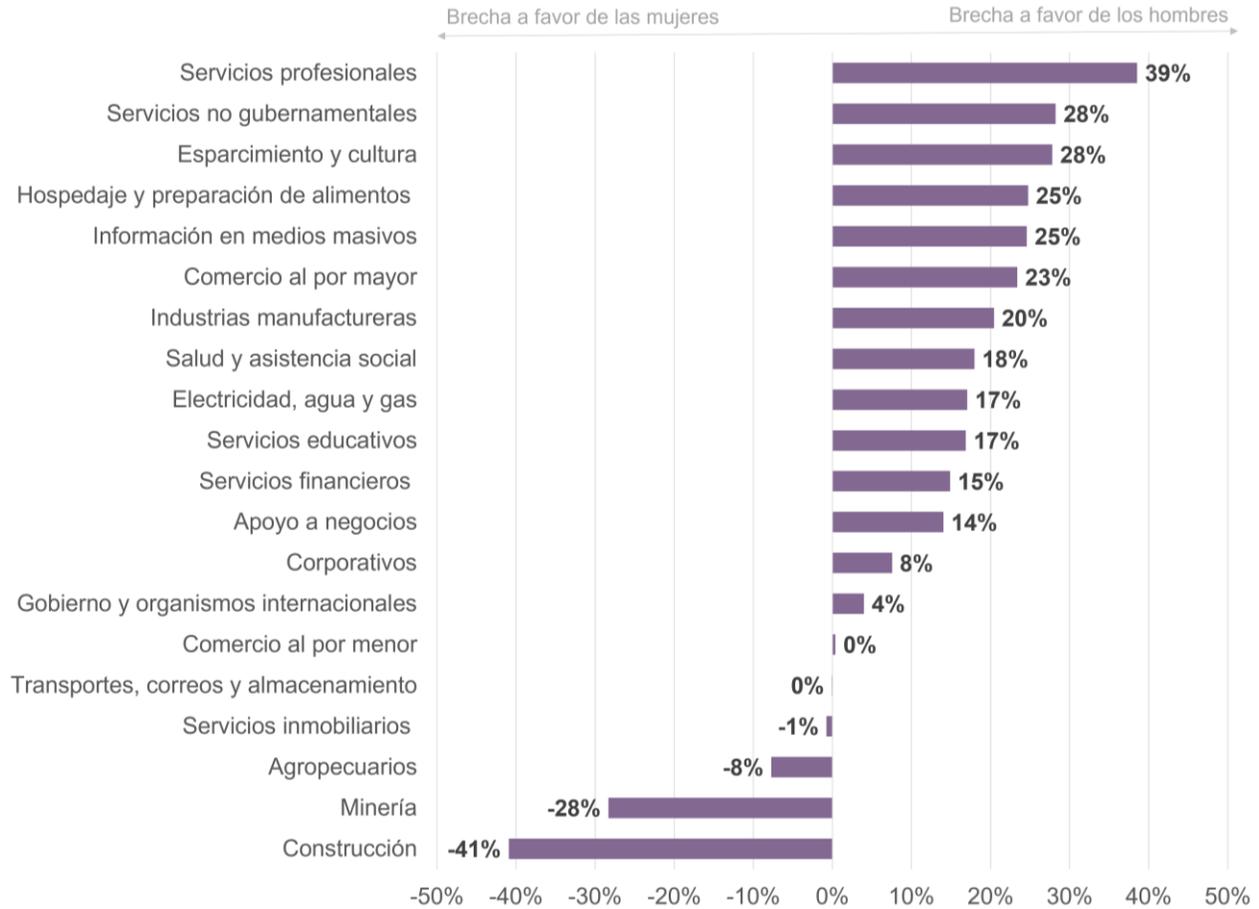
²² Ídem.

²³ Ídem.

²⁴ Incluye servicios de reparación y mantenimiento de instalaciones, vehículos, etc.

mayor mano de obra, las mujeres suelen ocupar posiciones en áreas administrativas o corporativas.

Gráfica 3. Brecha salarial según sector económico



Fuente: Elaborado por el IMCO con datos del 3T2024 de la ENOE del INEGI.

3. Acciones para erradicar la brecha salarial

El IMCO estima que en las últimas casi tres décadas²⁵, se han presentado mil 225 iniciativas legislativas relacionadas con avanzar hacia una mayor igualdad de género, de las cuales 55 se enfocan en cerrar la brecha salarial. De estas, 30 iniciativas se han aprobado, y la gran mayoría (76%) se lograron en el último periodo legislativo (correspondiente a septiembre-diciembre de 2024), impulsadas por el paquete de reformas presentado por la presidenta de la República en octubre de 2024.

Este paquete fue aprobado y publicado en el Diario Oficial de la Federación en ese mismo año. Entre los elementos más destacados, se define el concepto de brecha salarial y se introducen

²⁵ SIL. 2024. *Búsqueda avanzada de asuntos legislativos, 1997-2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4gdWEEs>

mecanismos para su erradicación²⁶, reformando artículos de la Constitución Mexicana, la Ley Federal del Trabajo y la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

De forma general, hoy el país carece de mecanismos que garanticen el cierre de la brecha salarial. Aunque existe la Norma Mexicana sobre Igualdad Laboral y No Discriminación²⁷ que busca promover la igualdad salarial a través de tabuladores salariales y medición en los centros de trabajo, al ser un mecanismo de adopción voluntaria, apenas 521 centros cuentan con la certificación vigente en 2025, lo que equivale a menos de 0.01% de las unidades económicas del país²⁸.

En paralelo, el sector privado ha tomado iniciativas voluntarias, pero aún son esfuerzos aislados o poco representativos. En México, de más de 200 empresas que cotizan en las bolsas de valores, **23% reportan contar con una política para cerrar la brecha salarial**, según la medición del IMCO²⁹. Por otro lado, 70 empresas de la American Chamber of Commerce México (AmCham) firmaron el Pacto AmCham en 2024³⁰ comprometiéndose a evaluar mecanismos de contratación, ajustar procesos de selección, así como revisar las prácticas internas de salario.

A continuación, el IMCO presenta siete mecanismos que pueden ser impulsados tanto por el sector privado como por el sector público para reducir la brecha salarial en las empresas en México.

Sector público	Sector privado
1. Estandarizar la medición de la brecha salarial	1. Establecer procesos de selección y promoción inclusivos
2. Avanzar hacia la transparencia salarial	2. Diseñar tabuladores salariales
3. Estructurar el sistema nacional de cuidados	3. Realizar auditorías externas y obtener una certificación en igualdad de género
	4. Integrar políticas de cuidado y flexibilidad laboral

En esta lista, se incluyen para ambos sectores mecanismos relacionados a las labores de cuidados. Estas acciones son clave para impulsar una mayor participación de las mujeres en la economía y facilitar su acceso a puestos de liderazgo, lo que contribuiría a reducir la brecha salarial.

²⁶ IMCO. 2024d. *Iniciativas por la igualdad*. Disponible en: <https://bit.ly/404Ds6X>

²⁷DOF. 2015. *Declaratoria de vigencia de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015*. Disponible en: <https://bit.ly/3ZX6V2m>

²⁸ Censos Económicos 2024 del INEGI.

²⁹ IMCO. 2024b.

³⁰ AmCham. 2024. *Comunicado: 70 empresas AmCham se comprometen a cerrar la brecha salarial de género*. Disponible en: <https://bit.ly/4ghTuzJ>

3.1. Para el sector público

3.1.1. Estandarizar la medición de la brecha salarial

Identificar y dimensionar la brecha salarial en todas las organizaciones del país es la base para fomentar la igualdad laboral y cerrar la brecha salarial. Para ello, el gobierno es un pilar clave en la estandarización de la medición de esta, lo que facilita una comparación clara de las disparidades salariales entre los distintos centros de trabajo. Esto permite evaluar prácticas salariales y tomar decisiones con base en indicadores que promuevan entornos más igualitarios.

Contar con indicadores homologados facilita la detección de brechas salariales, que tienden a ser explicadas por una baja participación de las mujeres, sobre todo en puestos de mayor jerarquía. Por lo que es crucial que también se identifiquen los niveles jerárquicos donde se pierde la mayor proporción de mujeres, fenómeno conocido como el escalón roto³¹, y analizar las causas detrás de ello. Además, facilita la priorización de áreas de atención específicas según las necesidades de cada empresa y permite la creación de líneas base para monitorear el impacto.

¿Cómo medir la brecha salarial?

Al tener información sobre las características de los puestos ocupados, así como la remuneración asociada a ellos, las empresas tienen la capacidad de medir la brecha salarial en su plantilla laboral. La brecha salarial de género refleja las diferencias en los ingresos que perciben hombres y mujeres por realizar el mismo trabajo. Según ONU Mujeres³², se calcula como la diferencia entre el ingreso promedio de hombres y mujeres, dividida entre el ingreso promedio de los hombres:



$$\text{Brecha salarial} = \frac{(\text{ingreso promedio de los hombres} - \text{ingreso promedio de las mujeres})}{\text{ingreso promedio de los hombres}} * 100$$

El resultado suele expresarse como un porcentaje que muestra cuánto menos ganan las mujeres en comparación con los hombres dentro de una organización o al revés. Usando la fórmula anterior, cuando el porcentaje es positivo, las mujeres ganan menos que los hombres, de lo contrario, las mujeres ganan más.

Para una medición más avanzada, se recomienda consultar y adoptar como referente la Guía metodológica para medir la brecha salarial de género en México³³ desarrollada por la Embajada Británica en México e Intersecta con base en la metodología utilizada en Reino Unido donde las empresas miden y transparentan este indicador desde 2018. Esta guía incorpora aspectos y definiciones técnicas fundamentales para facilitar la medición, como definir los colaboradores que

³¹ Kim Elsesser. 2019. *New LeanIn Study: The Broken Rung Keeping Women from Management*. Disponible en: <https://bitly.ws/U6KL>

³² ONU Mujeres. ¿Qué es la brecha salarial? Disponible en: <https://bit.ly/42sp0H4>

³³ Intersecta. 2023.

entran en la medición, el periodo de medición, saber si se deben incluir los bonos o si se debe especificar los días laborados a la semana. Asimismo, proporciona paso a paso cómo estructurar desde la hoja de cálculo hasta las fórmulas necesarias para ello.

Para ahondar en una mayor comprensión, se sugiere medir la brecha salarial por nivel de puesto. En ese sentido, la OIT³⁴ considera pertinente incluir otras diferencias sociodemográficas como la edad o educación, así como factores laborales como la antigüedad o tipo de contrato. A esta medición de la brecha se le conoce como brecha salarial ajustada o brecha salarial ponderada por factores³⁵, lo que permite visibilizar en qué medida distintos componentes afectan la diferencia salarial entre hombres y mujeres.

Implementación

Para garantizar su implementación, es fundamental que se establezca desde el sector público una metodología estandarizada para medir la brecha salarial en todas las organizaciones en México, tanto públicas como privadas. La medición periódica, al menos una vez al año, permitirá evaluar avances y diseñar estrategias efectivas para reducir desigualdades. A nivel internacional existen herramientas públicas como la guía metodológica del Reino Unido que ya adaptaron la medición a México, así como el Índice de Igualdad de Género de Bloomberg³⁶ y los Principios de Empoderamiento de las Mujeres de ONU Mujeres³⁷ que pueden complementarla.

La medición de brechas de género no es solo un ejercicio de diagnóstico, sino una herramienta para la acción. Al generar datos homogéneos y comparables, será posible analizar tendencias y diseñar políticas basadas en evidencia. Con ello, el mercado laboral puede avanzar hacia ambientes laborales más inclusivos. Identificar las barreras que enfrentan las mujeres y actuar sobre las áreas de oportunidad permitirá construir organizaciones más competitivas. Algunas consideraciones relevantes para aumentar el éxito en la implementación:

- 1. Definir criterios claros para la medición.** Determinar la fórmula con la cual las empresas medirán la brecha salarial. También es necesario definir su alcance, la periodicidad, la forma en que se reportará y los mecanismos de seguimiento para que los datos sean actualizados y comparables a lo largo del tiempo.
- 2. Establecer el rango de la brecha salarial.** Una duda común en esta discusión es si cualquier diferencia porcentual se considera una brecha salarial. A nivel internacional hay distintos acercamientos, por ejemplo:
 - **Directiva de la Unión Europea:** Establece que cualquier brecha superior a un umbral de 5% obliga a las empresas a tomar medidas correctivas³⁸.
 - **Organización Internacional del Trabajo (OIT):** Indica que cualquier brecha

³⁴ OIT. 2019.

³⁵ *Ídem*.

³⁶ Bloomberg. 2023. *Índice Bloomberg de Igualdad de Género 2023*. Disponible en: <https://bit.ly/4hHIOFl>

³⁷ ONU Mujeres. 2021.

³⁸ Unión Europea. 2023. *Directiva (UE) 2023/970 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 10 de mayo de 2023, sobre el refuerzo de la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor mediante la transparencia retributiva y mecanismos de ejecución*. Diario Oficial de la Unión Europea, L 132, 19.5.2023, 21-40. Disponible en: <https://bit.ly/4h0ZhKe>

salarial de género, después de ajustar por factores como experiencia, educación y ocupación, puede ser evidencia de discriminación de género. Sus estudios sugieren que incluso pequeñas diferencias pueden ser significativas³⁹.

3.1.2. Avanzar hacia la transparencia salarial

En México, la secrecía salarial se mantiene una práctica común en el mundo corporativo. Esto significa que las y los colaboradores están limitados a compartir y comparar sus salarios con los de sus pares, ya sea por contrato, una regla no escrita o un arraigo cultural que desalienta hablar de ello. Este silencio perpetúa la brecha salarial, ya que, sin acceso a información sobre los criterios de remuneración, las mujeres, especialmente, enfrentan obstáculos desde el momento de la contratación hasta la negociación de sus salarios⁴⁰ y el acceso a promociones equitativas. Adicional a ello, la mayoría de las empresas en México no mide su brecha salarial y, mucho menos, la comunica a sus colaboradores o la publica en sus reportes financieros o de sostenibilidad.

La divulgación pública de brechas salariales refuerza el compromiso con la igualdad de género y fortalece la reputación de las empresas ante inversionistas, clientes y colaboradores. Sin embargo, pocos países han adoptado la transparencia salarial como una política estándar. De los 190 países analizados por el Banco Mundial⁴¹, 98 han promulgado leyes en favor de la igualdad salarial, pero solo 35 han adoptado mecanismos concretos para abordar la brecha salarial de género como la transparencia salarial.

La evidencia⁴² muestra que transparentar los salarios por nivel de puesto contribuye a cerrar la brecha salarial entre hombres y mujeres. En Canadá⁴³, por ejemplo, la implementación de legislación en esta materia redujo la brecha salarial entre personal académico universitario del sector público de 20% a 40%, según la provincia. En el caso del Reino Unido, la introducción obligatoria de la transparencia salarial para empresas con más de 250 colaboradores⁴⁴ redujo la brecha salarial de género en 5.3 puntos porcentuales entre 2017 y 2024⁴⁵.

³⁹ OIT, 2019.

⁴⁰ OCDE. 2021. *Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap*. Disponible en: <https://bit.ly/4g9Pdxl>

⁴¹ Banco Mundial. 2024.

⁴² Baker, M. et al. 2019. *Pay Transparency and the Gender Gap*. Disponible en: <https://bit.ly/3NbfShl>

⁴³ *Ídem*.

⁴⁴ UK Statutory Instrument. 2017. *The Equality Act 2010 (Gender Pay Gap Information) Regulations 2017*. Disponible en: <http://bitly.ws/HCCu>

⁴⁵ Oficina de Estadísticas Nacionales. 2024. *Brecha salarial de género en Reino Unido*. Disponible en: <https://bit.ly/4gchOSw>

Gráfica 4. Evolución de la brecha salarial en Reino Unido 2011-2024



Fuente: Elaborado por el IMCO con base en la Encuesta Anual de Horas e Ingresos (ASHE) de la Oficina de Estadísticas Nacionales.

Si bien la divulgación de salarios busca reducir la brecha salarial de género, también puede generar efectos adversos que hay que monitorear para minimizar su impacto. Un estudio enfocado en un banco en el sudeste asiático⁴⁶ indica que el cierre de la brecha salarial se ha cerrado en parte a una desaceleración en el crecimiento salarial de los hombres y no necesariamente al aumento de salarios para las mujeres lo que tiene un impacto en la productividad laboral. Ante esta experiencia, es relevante dar seguimiento cercano a los salarios para que los de las mujeres se parezcan más a los de los hombres y no al revés.

Por otro lado, los países miembros de la Unión Europea tienen hasta junio de 2026 para implementar la Directiva de Transparencia Salarial, que busca posicionar esta práctica como una herramienta clave para visibilizar y cerrar la brecha salarial. Aunque no es de carácter obligatorio, su adopción se está promoviendo ampliamente en las legislaciones locales. Entre los principales cambios que introduce esta directiva destacan:

- 1. Reporte de brecha salarial.** Las empresas deberán informar su brecha salarial de género. Si esta supera 5% es necesario que las empresas realicen un análisis conjunto con representantes de los colaboradores para diseñar un plan para reducirla.
- 2. Acceso a información salarial.** Los y las colaboradoras podrán solicitar detalles sobre los niveles de puestos, rangos salariales y avances profesionales, así como conocer los salarios de colegas que realicen trabajos de igual valor.
- 3. Transparencia en contrataciones.** Las empresas deberán informar los rangos salariales en sus ofertas laborales y no podrán preguntar sobre el historial salarial de los candidatos.
- 4. Cambio en la carga de la prueba.** En caso de existir alguna queja por discriminación salarial, la empresa deberá demostrar que no incurrió en ello, en lugar de que la colaboradora deba probar lo contrario.

⁴⁶ Cullen & Perez Truglia. 2022. *How Much Does Your Boss Make? The Effects of Salary Comparisons*. Disponible en: <https://bit.ly/3D1Npsi>

Implementación

Implementar la transparencia salarial como un estándar en las empresas mexicanas podría tener un impacto profundo en la reducción de la brecha salarial entre hombres y mujeres. Esto requiere un marco normativo que **prohíba la secrecía salarial y obligue a las empresas a reportar periódicamente sus brechas de género**. Este marco podría integrarse en la Ley Federal del Trabajo, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, o bien, en un reglamento o una Norma Oficial Mexicana. La experiencia de países como el Reino Unido y Austria⁴⁷ muestra que la adopción voluntaria de estas medidas no es suficiente para generar cambios sustanciales.

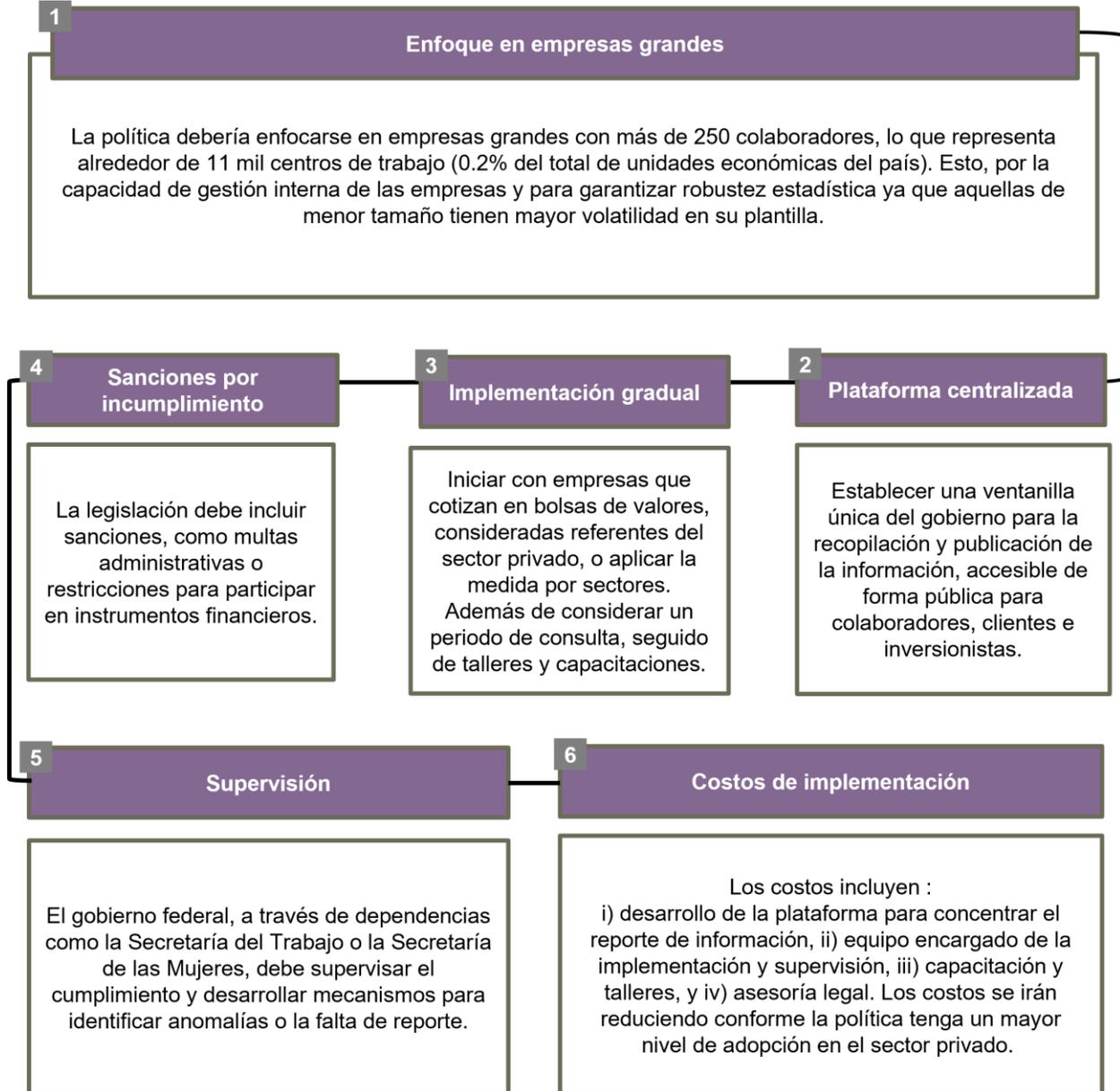
La política de transparencia salarial debe centrarse en empresas grandes —aquellas con más de 250 colaboradores, según el INEGI—, ya que cuentan con mayor capacidad de gestión interna, estabilidad en su plantilla y menos variación en los datos. Se recomienda establecer una plataforma centralizada del gobierno para recopilar y publicar la información; esto asegurará su accesibilidad y homologación.

La implementación debe ser gradual, se podría iniciar con empresas que cotizan en bolsa o aplicando la medida por sectores. Para facilitar la adopción, se propone un periodo de consulta, talleres y capacitaciones. A fin de garantizar el cumplimiento, es clave establecer sanciones en caso de incumplimiento, como multas o restricciones al acceso de instrumentos financieros. Además, el Gobierno Federal, a través de dependencias como la Secretaría del Trabajo o la Secretaría de las Mujeres, deberá supervisar su correcta ejecución. Finalmente se contemplan algunos rubros para anticipar los costos de implementación con base en la experiencia de 20 países⁴⁸. Ver más detalles en la Figura 1.

⁴⁷ Bennedse et al. 2023. *Gender wage transparency and the gender pay gap: A survey*. Disponible en: <https://bit.ly/3Ea7Tj9>

⁴⁸ *Idem*.

Figura 1. Consideraciones relevantes para la implementación



Fuente: Elaborado por el IMCO.

3.1.3. Estructurar el Sistema Nacional de Cuidados

En la última década, se han logrado avances internacionales en las políticas referentes a servicios de cuidado. En México, aunque las legislaciones nacionales se han alineado con estas normas, aún existen deficiencias en cuanto a disponibilidad, acceso y calidad de estas políticas y servicios⁴⁹.

⁴⁹ OIT. 2022. *Los cuidados en el trabajo Invertir en licencias y servicios de cuidados para una mayor igualdad en el mundo del trabajo*. Disponible: <https://bit.ly/4gONyNU>

Según estimaciones de la OIT, una inversión aproximada de 895 millones de pesos en políticas de cuidado permitiría a México reducir la brecha salarial mensual en 4.5% para 2035⁵⁰. Las políticas de cuidados son integrales cuando se basan en los derechos humanos y laborales⁵¹, y se proporcionan de manera continua a lo largo de todo el ciclo de vida, asegurando tiempo, seguridad de ingresos, servicios y derechos. Esto incluye:

1. **Tiempo para cuidar y ser cuidado:** A través de licencias de cuidado que atienden diversas necesidades, tales como enfermedad, lactancia y discapacidad, distribuyendo de manera equitativa las responsabilidades entre quienes brindan los cuidados.
2. **Seguridad de los ingresos:** Mediante prestaciones monetarias, tanto para los que cuidan como para quienes reciben el cuidado, garantizando su bienestar y dignidad, ya sea que los cuidados sean remunerados o no.
3. **Servicios:** Ofrecer servicios de salud de calidad, cuidado infantil, educación y servicios para cuidados de larga duración, incluyendo a personas con discapacidad, vinculando estos con empleos de cuidado de alta calidad que respondan adecuadamente a las necesidades de quienes prestan y reciben cuidados.
4. **Derechos:** Asegurar la prevención y protección frente a formas de discriminación, violencia y acoso, garantizando la protección del empleo, condiciones laborales seguras y decentes, y el derecho a la negociación colectiva.

En México, la estructuración del Sistema Nacional de Cuidados (SNC) debe ser abordada como un conjunto de programas y políticas con implementación nacional. En este sentido, la OIT identifica los siguientes programas, los cuales reflejan el estado actual y las áreas en las que se deben realizar avances significativos para lograr un SNC integral.

⁵⁰ OIT. 2023. *Ficha informativa país: Los cuidados en el trabajo en México Invertir en licencias y servicios de cuidados para una mayor igualdad en el mundo del trabajo*. Disponible: <https://bit.ly/41kT3zB>

⁵¹ OIT. 2022.

Figura 2. Políticas de cuidado en México

Política de cuidado	Estatus en México
Licencia de paternidad	5 días laborables para los padres que trabajan en la formalidad con goce de sueldo por el nacimiento o adopción de un menor. Los costos corren exclusivamente a cargo del empleador y no es obligatorio.
Licencia de maternidad	84 días naturales para las madres empleadas en la formalidad, son obligatorios, intransferibles y financiados de manera tripartita, es decir, los costos se dividen entre el Estado, el empleador y la colaboradora.
Licencia parental⁵²	No existe en México. En América, solo cinco de 34 países cuentan con ella.
Licencia para cuidados de larga duración	Existe y está financiada por el seguro social.
Licencia por motivos urgentes	No disponible en la normativa mexicana.
Protección de mujeres embarazadas y lactantes	No pueden ser obligadas a trabajos peligrosos o nocturnos.
Lactancia materna en el trabajo	Derecho a dos pausas de 30 min hasta por 6 meses. No hay obligación legal de instalar lactarios en los centros de trabajo.
Cuidado infantil	La educación inicial es obligatoria además que existen programas gubernamentales con cobertura limitada, como transferencias monetarias para madres y padres trabajadores, así como un programa piloto de Centros de Educación y Cuidado Infantil.
Cuidados de larga duración	No hay servicios públicos garantizados para el cuidado de personas mayores en la legislación; sin embargo, existen algunas iniciativas de alcance local.

Fuente: Elaborado por el IMCO con información de la OIT *ficha informativa de país* para México 2023 y la legislación nacional vigente.

Implementación

La implementación del SNC en México debe ser gradual y coordinada, avanzando en la creación y mejora de políticas públicas para su consolidación integral. Algunos de los puntos clave para la implementación son:

- **Reformas legislativas y regulación**
 - Alinear la legislación nacional con las normativas internacionales, en especial con las directrices de la OIT.
 - Ampliar la cobertura de cuidados de larga duración y garantizar el acceso a todos los colaboradores, independientemente de su condición laboral (empleados, trabajadores por cuenta propia, trabajadores en la informalidad).

⁵² Es un permiso compartido entre la pareja, ya sea por adopción o nacimiento.

- Retomar la conversación legislativa sobre licencias de paternidad de aumentar los días por permisos de paternidad.
- Definir qué instituciones serán responsables de la ejecución y monitoreo del SNC, así como establecer mecanismos de coordinación entre gobierno, empresas y sociedad civil.
- **Inversión y financiamiento**
 - Asignar recursos suficientes, garantizando la sostenibilidad fiscal del sistema mediante una combinación de financiamiento público y privado. Establecer un presupuesto a largo plazo para garantizar la cobertura universal de servicios.
 - Aprovechar los estudios de impacto económico, como el retorno de inversión proyectado por la OIT, que estiman beneficios significativos para el PIB de México con la expansión de políticas de cuidados.
- **Monitoreo y evaluación del impacto**
 - Crear indicadores que midan el acceso de las familias a los servicios, la satisfacción de los usuarios y los avances en la reducción de la brecha de género en las tareas de cuidado.

3.2. Para el sector privado

3.2.1. *Establecer procesos de selección y promoción inclusivos*

La brecha salarial está presente desde el momento de la contratación cuando las mujeres tienden a percibir un ingreso menor que sus pares hombres al entrar a la compañía⁵³. La evidencia para empresas de tecnología en países europeos como Reino Unido, Francia, España, Suecia, Países Bajos y Alemania⁵⁴, muestra que el impacto de esta diferencia inicial es más significativo para explicar la brecha salarial que la diferencia presente en los aumentos salariales o promociones.

Proceso de selección o contratación

Para reducir la brecha salarial es necesario impulsar criterios de igualdad **desde la publicación de una vacante**. Esto implica adoptar prácticas como redactar vacantes con lenguaje neutral al género⁵⁵, definir los requisitos del puesto, difundir las vacantes en múltiples canales para alcanzar a una mayor diversidad de postulantes y **transparentar el rango salarial desde el inicio**.

Además, se sugiere que los centros de trabajo implementen **procesos de selección a ciegas**, es decir, eliminar la información demográfica como sexo o edad en las etapas preliminares, y conformar un equipo de reclutamiento diverso que evalúe las solicitudes con el fin de minimizar los sesgos inconscientes como de la maternidad, de estereotipos de género, entre otros⁵⁶. De igual manera, puede llevarse a cabo una preselección equitativa de candidatos y candidatas. Un ejemplo de ello es una empresa italiana que, al preseleccionar un número igual de mujeres y

⁵³ Ravio 2024. *Pay Equity in European Tech*. Disponible en: <https://bit.ly/4hbTNww>

⁵⁴ *Ídem*.

⁵⁵ BID. 2023. *El lenguaje importa*. Disponible en: <https://bit.ly/3BsuTFr>

⁵⁶ Jazz HR. 2021. *The Complete Guide to Building an Inclusive Recruitment Process*. Disponible en: <http://bitly.ws/CbB3>

hombres en todos los niveles de manera intencionada, logró aumentar la participación de mujeres en la etapa de preselección de 35% en 2017 a 42% en 2019⁵⁷.

Por último, es esencial utilizar una guía estructurada para las entrevistas, que excluya preguntas relacionadas con el historial salarial⁵⁸, ya que utilizar el salario previo de las candidatas para determinar las ofertas salariales puede perpetuar la brecha salarial⁵⁹. Asimismo, una entrevista estructurada puede evitar abordar roles de género y aspectos personales como el interés en tener hijos, lo que promueve un proceso enfocado en las competencias y experiencia profesional.

Ascensos o promociones

La falta de igualdad en el acceso a **promociones** dentro de los centros de trabajo también juega un papel significativo en la brecha salarial. Las mujeres tienen 14% menos probabilidad de ser promovidas en comparación con sus compañeros, de acuerdo con un estudio del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT)⁶⁰ que utiliza datos de casi 30 mil colaboradores para una empresa minorista con presencia en América del Norte.

Por ello, es esencial que los centros de trabajo establezcan criterios objetivos para la selección de los colaboradores que serán considerados para el siguiente nivel de puesto, priorizando habilidades y logros. Asimismo, es clave que se busque activamente que las mujeres apliquen a las promociones al interior de la empresa y fomentar un grupo de aplicantes equitativo entre mujeres y hombres.

En este sentido, también es importante contar con planes de crecimiento profesional, en particular para las mujeres. Esto puede incluir programas de capacitación, acompañamiento en la aplicación de promociones o la creación de redes de mentoría que impulsen su desarrollo profesional. ONU Mujeres documentó el caso de una empresa europea que lanzó un programa de mentoría en el lugar de trabajo dirigido a sus colaboradoras, con el objetivo de mejorar la retención de talento, la productividad y el desempeño, además de fomentar la diversidad e inclusión laboral y, como resultado, 107 mujeres fueron promovidas dentro de la empresa en 2020⁶¹.

A continuación, se muestra una lista para facilitar a las empresas un seguimiento a las acciones concretas para impulsar la contratación y promoción inclusiva.

⁵⁷ ONU Mujeres. 2021. *Equality Means Business | WEPs Brochure*, pp. 31. Disponible en: <https://bit.ly/3W7yYbl>

⁵⁸ Aequales. 2022. *El iceberg de la equidad de género de la diversidad en Latinoamérica*. Disponible en: <http://bitly.ws/Hw6R>

⁵⁹ ONU Mujeres. 2021.

⁶⁰ MIT 2022. *Danielle Li, Potential and the Gender Promotion Gap*. Disponible en: <https://bit.ly/4jpDk9l>

⁶¹ ONU Mujeres. 2021.

Figura 3. Puntos de acción para mejorar el proceso de selección y promoción de personal

- 1. Publicación y proceso de contratación**
 - Redactar las vacantes con lenguaje neutral.
 - Definir claramente los requisitos del puesto.
 - Difundir las ofertas en múltiples canales.
 - Publicar el rango salarial desde el inicio.
- 2. Procesos de selección y evaluación**
 - Anonimizar el género en las primeras etapas de reclutamiento.
 - Aplicar criterios de evaluación basados en habilidades y experiencia.
 - Conformar un equipo de reclutamiento diverso.
 - Garantizar una preselección equitativa.
- 3. Entrevistas y negociación salarial**
 - Utilizar una guía estructurada para entrevistas.
 - Evitar preguntas sobre el historial salarial.
 - Excluir preguntas personales.
- 4. Promoción y crecimiento profesional**
 - Establecer criterios claros para las promociones.
 - Fomentar que las mujeres apliquen a promociones.
 - Garantizar un grupo equitativo de aplicantes entre mujeres y hombres.
 - Implementar evaluaciones de resultados.

Fuente: Elaborado por el IMCO.

Implementación

Los mecanismos para fomentar el reclutamiento inclusivo y la promoción de más mujeres pueden ser implementados por todas las empresas independientemente de su tamaño y presupuesto. Evaluar y modificar el proceso de selección y ascenso de personal implica acciones sin mayor costo económico. En cuanto a la gestión, se recomienda que el área de Recursos Humanos esté capacitada para realizar estos procesos sin sesgos de género. En caso de no contar con un equipo específico para ello, asignar a una persona que lidere estos esfuerzos es recomendable.

3.2.2. Diseñar tabuladores salariales

Los procesos para determinar los salarios en las empresas carecen de transparencia en muchas organizaciones y tienden a establecerse a discrecionalidad del jefe en turno, lo cual abre espacio para perpetuar la brecha salarial⁶². La evidencia muestra que contar con tabuladores salariales contribuye a que la brecha salarial sea significativamente menor, práctica que suele ser estándar en el sector público⁶³.

⁶² Castilla, J. et al. 2010. *The Paradox of Meritocracy in Organizations*. Disponible en: <https://bit.ly/3ColFhF>

⁶³ Blau, F. & Khan, L. 2017. *The Gender Wage Gap: Extent, Trends, and Explanations*. Disponible en: <https://bit.ly/3E4Ud97>

Un ejemplo relevante es el sistema de tabuladores de ingresos que implementa la Administración Pública Federal (APF)⁶⁴ en México, estos estipulan el sueldo base y la compensación garantizada para cada puesto. Este modelo promueve que funcionarios y funcionarias públicas en el mismo nivel jerárquico reciban el mismo ingreso, minimizando diferencias salariales dentro de la misma estructura organizacional.

La Figura 4 presenta un ejemplo de un tabulador de sueldos y salarios⁶⁵ de la APF, donde:

- El rubro de **grupo** corresponde al nivel jerárquico.
- El **nivel** se refiere a la escala de percepciones autorizadas dentro de ese grupo. Estas percepciones se ordenan de menor a mayor utilizando los dígitos 1, 2 y 3 del tabulador.
- El **total de sueldos y salarios** corresponde al monto total que incluye el sueldo base utilizado para calcular las prestaciones básicas de los servidores públicos, así como las compensaciones adicionales, en caso de aplicar. Este total se ajusta a los rangos máximos establecidos por nivel de puesto en cada grupo. Por lo tanto, ninguna entidad puede asignar una remuneración superior a la especificada en el tabulador oficial.

Figura 4. Ejemplo de tabulador de salarios en el sector público en México

Grupo/Grado	Niveles	Total de sueldos y salarios
Presidente		\$ 184,468.00
Secretaria de Estado	1	\$ 182,726.00
Subsecretaria, Oficialía mayor	1	\$ 181,276.00
	3	\$ 176,927.00
Jefatura de unidad	2	\$ 171,125.00
	1	\$ 165,326.00
Dirección general	2	\$ 150,822.00
	1	\$ 137,955.00
Coordinación /Dirección de área	4	\$ 102,016.00
	3	\$ 87,012.00
	2	\$ 71,059.00
	1	\$ 63,809.00
Subdirección de área	3	\$ 51,627.00
	2	\$ 43,217.00
	1	\$ 37,575.00
Jefatura de departamento	3	\$ 32,292.00
	2	\$ 26,558.00
	1	\$ 24,841.00
Enlace	3	\$ 21,299.00
	2	\$ 16,813.00
	1	\$ 13,543.00

Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de los *Tabuladores de sueldos y salarios en la Administración Pública Federal 2023*.

⁶⁴ IMCO. 2023b. *Mujeres en las Secretarías de Estado*. Disponible en: <https://bit.ly/4h7TzWW>

⁶⁵ DOF. (Última reforma 2023). *Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal*. Disponible en: <https://bit.ly/4hur8m3>

Estos sistemas pueden ser una herramienta clave para reducir la opacidad en los procesos de contratación y ascenso, y permitir una asignación más objetiva de salarios⁶⁶. Sin embargo, algunos centros de trabajo pueden mostrar resistencia por temor a perder flexibilidad en la negociación salarial⁶⁷ o por razones de inseguridad por las cuales atraviesa el país, sobre todo en puestos de mayor jerarquía donde la persona puede ser fácilmente identificada. Para ello, se recomienda tener rangos salariales por nivel de puesto y que sea utilizado como un mecanismo interno.

Los tabuladores por sí solos no eliminan la brecha salarial, ya que no abordan la distribución desigual de mujeres en diferentes niveles de la estructura laboral. Como se mencionó con anterioridad, las mujeres tienden a concentrarse en los puestos de entrada o en los niveles bajos del rango salarial dentro de un mismo grupo. Una vez establecido el tabulador, entre las mejores prácticas para mejorar su funcionalidad se recomienda lo siguiente:

- **Establecer canales claros para presentar quejas.** Brindar a los trabajadores un medio accesible y eficiente para reportar problemas relacionados con el pago de sus salarios, ya sea porque no comprenden cómo se realizó el cálculo, tienen dudas sobre los montos recibidos, o consideran que existe un error. Estos canales deben ser confidenciales y garantizar una resolución oportuna.
- **Realizar monitoreos periódicos.** Realizar controles periódicos en el sistema de pago para identificar posibles inconsistencias por género o inquietudes recurrentes entre los trabajadores. Esto puede facilitar a determinar las principales causas y tomar las medidas necesarias.

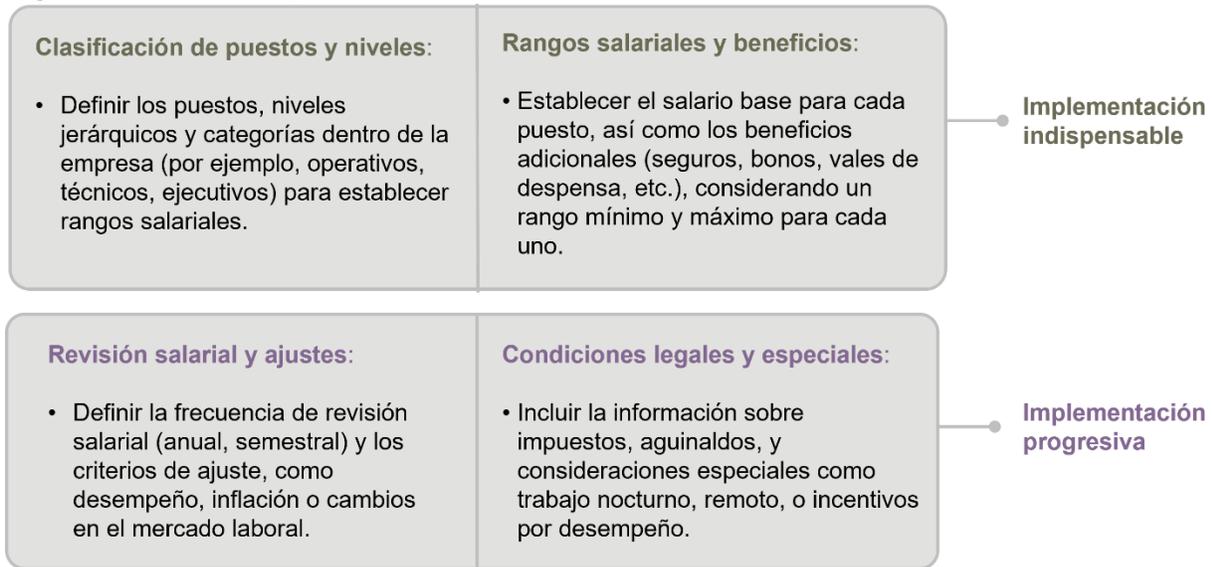
Implementación

La siguiente figura ofrece elementos clave a considerar en la elaboración de tabuladores salariales, organizados en dos categorías. Aquellos elementos de **implementación indispensable**, es decir, que son los requerimientos mínimos y esenciales para poder construir los tabuladores en una etapa inicial. Por ejemplo, definir los puestos y establecer los salarios para cada uno de ellos. Por otro lado, se encuentran los elementos de **implementación progresiva**, que son más detallados y pueden adoptarse gradualmente para fortalecer el tabulador. Entre ellos se considera la revisión salarial e incluir otros componentes del sueldo como el aguinaldo.

⁶⁶ Rubery, J. & Grimshaw, D. 2015. *The 40-year pursuit of equal pay: a case of constantly moving goalposts*. Disponible en: <https://bit.ly/3E78zpz>

⁶⁷ Blau, F. & Khan, L. 2017.

Figura 5. Elementos para elaborar un tabulador de sueldos



Fuente: Elaborado por el IMCO.

Para avanzar en su adopción, se recomienda una implementación gradual, alineada con estándares internacionales. Por ejemplo, los estándares internacionales sobre salarios y prestaciones de la OIT⁶⁸, ofrecen una hoja de ruta adaptable y detallada para cada organización que contempla desde la definición de la cláusula salarial en el contrato hasta la comunicación sobre el pago de sus salarios.

3.2.3. Realizar auditorías externas y obtener una certificación en igualdad de género

Las auditorías son otra herramienta importante que contribuye a revelar qué factores intervienen en el salario y detectar posibles fallas en las prácticas salariales de la empresa. Estos procesos requieren que los empleadores examinen las diferencias salariales y tomen medidas correctivas. La Comisión Europea estima que realizar auditorías salariales reduciría la brecha salarial de género hasta en 2% en los países miembro⁶⁹. Las auditorías incluyen una revisión de la distribución de hombres y mujeres en diferentes niveles de puestos, el sistema de clasificación de puestos y las diferencias salariales de género por parte de un tercero.

Países como Finlandia, Suecia y Francia realizan auditorías retributivas obligatorias establecidas por ley⁷⁰. Por otro lado, en Suiza⁷¹ los empleadores con 50 trabajadores o más no están obligados a realizar una auditoría de pagos, pero están obligados a hacerlo si desean participar en concursos públicos.

⁶⁸ OIT. 2021a. *Brechas de género en los mercados laborales de América Latina y el Caribe: Un estado de situación*. Disponible en: <https://bit.ly/4hj2h10>

⁶⁹ OIT. 2021b. *Legislación sobre transparencia salarial: Implicaciones para las organizaciones de empleadores y trabajadores*. Disponible en: <https://bit.ly/40JtNCH>

⁷⁰ *Ídem*.

⁷¹ OIT.2019.

Otro ejemplo es Islandia que, donde las empresas y agencias gubernamentales con más de 25 colaboradores deben obtener una certificación del gobierno emitida por una entidad independiente que acredite que sus políticas salariales son igualitarias. Las empresas que no cumplan con este requisito enfrentan sanciones económicas.

En México, las auditorías externas no son obligatorias y el porcentaje que las realiza aún es bajo. A continuación se presentan algunas certificaciones, distintivos y reconocimientos que ya se implementan en el país, los cuales incluyen acciones o compromisos enfocados en cerrar las brechas de género en las empresas, incluida la brecha salarial.

Estos referentes incluyen la Norma Mexicana en materia de igualdad laboral y no discriminación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en conjunto con el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación y el Instituto Nacional de las Mujeres (ahora Secretaría de las Mujeres, homologación oficial está pendiente). Este es el único instrumento oficial en México que solicita a las empresas tomar acción en relación con el cierre de la brecha salarial, aunque no exige explícitamente su medición. En específico, promueve de manera general que las empresas cuenten con una política que incluya la no discriminación salarial, exista una revisión de los tabuladores salariales y cuenten con indicadores de igualdad de género para obtener la certificación por medio de un auditor externo.

Por otro lado, organismos internacionales como ONU Mujeres, la Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés) y el Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo (PNUD) cuentan con iniciativas que impulsan obtener un distintivo en materia de igualdad de género, incluyendo acciones o indicadores relacionados con la brecha salarial. A pesar de que no es una auditoría o una certificación, es una forma en la que un tercero independiente con valor en el mercado laboral guía y reconoce a las empresas participantes. Revisar Figura 6 para mayor detalle de estas iniciativas.

Figura 6. Criterios para la obtención de certificaciones o distintivos en temas de DEI

Organización	Iniciativa	Requisitos	Tiempo de obtención	Ejes centrales	Empresas participantes
  	Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015	Registro de solicitud, autoevaluación, auditoría externa, y certificación.	6 meses a 1 año	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar perspectiva de género y no discriminación en procesos de reclutamiento, selección y capacitación. • Garantizar la igualdad salarial. • Prevenir y atender la violencia laboral. • Promover corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal. 	521 centros de trabajo con certificación vigente en 2025.
	Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs)	Registro en el sitio web, llenar formulario y firmar compromiso con la igualdad de género.	6 meses a 1 año	<ul style="list-style-type: none"> • Igualdad de oportunidades en todos los niveles de puesto. • Impulsar el desarrollo profesional de las mujeres para acceder a puestos de liderazgo • Promover políticas que favorezcan el bienestar, la salud y la seguridad de las mujeres. 	Más de 214 empresas firmantes en México.
	Iniciativa Empresas Mexicanas X la Equidad (EM-X)	Participación en la iniciativa para reducir brechas de género y promover la diversidad en el mercado laboral.	Continuo	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la medición y el reporte transparente del progreso en igualdad de género. • Implementar acciones afirmativas que garanticen la participación de las mujeres en puestos de liderazgo. 	17 empresas nacionales y transnacionales con más de 450,000 empleados.
	Sello de Igualdad de Género	Inscripción con información sobre políticas de igualdad de género, auditoría externa o revisión.	Aproximadamente 6 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminar las diferencias salariales entre hombres y mujeres. • Incrementar el número de mujeres en posiciones de liderazgo. • Favorecer el balance entre la vida y el trabajo. • Erradicar el acoso sexual en ambientes laborales. • Utilizar lenguaje inclusivo. 	Más de 400 instituciones en diez países se han certificado desde 2009.

Fuente: Elaborado por el IMCO con datos de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), ONU Mujeres, International Finance Corporation (IFC) y el Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo (PNUD).

Contar con una certificación en temas de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI) permite a las empresas identificar y corregir las desigualdades salariales, además de promover políticas empresariales más transparentes con el apoyo o validación de un actor externo a la compañía. Este mecanismo fortalece la reputación empresarial interna y externa al demostrar un compromiso claro con la inclusión y la participación de las mujeres. Asimismo, ayuda a las empresas a cumplir con las mejores prácticas de igualdad y a posicionarse como líderes en este ámbito.

En el caso específico de la Norma Mexicana sobre igualdad laboral y no discriminación⁷², obtener el certificado otorga puntos adicionales al participar en licitaciones públicas para la adquisición de bienes, arrendamientos o servicios que utilicen el criterio de evaluación por puntos y porcentajes por aplicar políticas y prácticas de igualdad de género.

3.2.4. Institucionalizar las políticas de cuidado y flexibilidad laboral

La desigualdad de género en el trabajo del hogar y de cuidados en las mujeres se refleja en una baja participación en el mercado laboral, especialmente en los puestos de mayor jerarquía de las organizaciones lo que impacta en la brecha salarial. De acuerdo con la encuesta de crecimiento profesional del IMCO⁷³, 51% de las madres y 44% de las mujeres casadas pausaron su carrera profesional por motivos personales. En contraste, estas cifras se reducen a 20% y 17% para los padres y hombres casados, respectivamente.

Para lograr que más mujeres permanezcan en el mercado laboral y accedan a puestos de liderazgo, algunas empresas han implementado estrategias de flexibilidad laboral y corresponsabilidad de cuidados. Por ejemplo, han establecido licencias parentales extendidas, apoyos para el cuidado infantil y horarios flexibles. Sin embargo, uno de los principales retos para la implementación de políticas es la falta de institucionalización dentro de las empresas⁷⁴. Es decir, que no existen reglas ni lineamientos claros para su aplicación y, por lo tanto, las políticas no pueden ser aprovechadas por toda la plantilla laboral.

Existen distintos niveles de institucionalización, desde contar con la política por escrito, que los y las colaboradoras firmen estar de acuerdo con su cumplimiento, hasta establecer a una persona o comité responsable de su implementación, seguimiento y evaluación. Esta implementación debe ser transversal para que esté al alcance de cualquier persona en la organización.

Para ello, es recomendable que las empresas realicen un autodiagnóstico con el objetivo de identificar los factores que impactan de manera diferenciada a mujeres y hombres y evaluar qué tipo de impacto pueden tener estas políticas. Para esto existen herramientas como el espectro que ofrece la OCDE (ver Figura 7) que permite evaluar las políticas con una perspectiva de género y evitar reforzar roles o estereotipos.

⁷² Gobierno de México. 2015. *Norma Mexicana NMX-R025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación*. Disponible en: <https://bit.ly/4h7vMqi>

⁷³ IMCO. 2023. *Encuesta sobre el crecimiento Profesional #ConLupaDeGénero*. Disponible en: <http://bitly.ws/HiXC>

⁷⁴ IMCO.2022.

Figura 7. Espectro para medir el impacto de las políticas en materia de igualdad de género

La política empresarial tiene un impacto que es:



Fuente: OCDE 2022. Gender Equality and the Empowerment of Women and Girls.

Implementación

Los centros de trabajo pueden promover la corresponsabilidad de cuidados por medio de políticas que apliquen a todo el personal para evitar reforzar los roles de género tradicionales. Esto es clave para fomentar que los hombres tengan un rol más activo en las labores de cuidados y que las mujeres eviten pausar sus carreras profesionales y puedan llegar a puestos de mayor liderazgo y remuneración.

Estas son algunas buenas prácticas que las empresas pueden implementar para promover la corresponsabilidad de cuidados:

- **Promover el compromiso con la igualdad de género desde la alta dirección.** El compromiso de los equipos directivos envía un mensaje claro a toda la plantilla laboral de que la igualdad de género es una prioridad dentro de la empresa⁷⁵. Esto se puede implementar a través de indicadores de gestión que midan los avances y retrocesos de las políticas de igualdad de género, y que los resultados sean parte de la evaluación del desempeño del equipo directivo.
- **Otorgar o apoyos de cuidados para madres y padres.** Este tipo de políticas, además de fomentar un crecimiento profesional más equitativo y sostenible, se relaciona con un incremento en la productividad y en la posibilidad de atraer, motivar y retener a los y las colaboradoras⁷⁶.
- **Ofrecer permisos de paternidad equiparables a las licencias de maternidad.** Que los permisos de paternidad tengan la misma extensión que las licencias de maternidad, que sean obligatorios, intransferibles y remunerados. Esto contribuye a romper estereotipos de género donde las mujeres son las principales cuidadoras y a brindar igualdad de oportunidades desde la contratación⁷⁷.
- **Establecer canales de comunicación entre la plantilla laboral y el equipo directivo.** Esto con el objetivo de conocer las experiencias y opiniones sobre las acciones de igualdad de género y detectar posibles ajustes. Es importante mantener estos espacios

⁷⁵ Ídem.

⁷⁶ UNICEF. Reestructurar el lugar de trabajo para adaptarlo a la familia: qué pueden hacer gobiernos y empresas. Disponible en: <https://bit.ly/3CYr1QV>

⁷⁷ IMCO. 2022. Licencias de paternidad, mayor equidad de género. Disponible en: <https://bit.ly/4i1QPet>

abiertos y no limitarse a mecanismos esporádicos para fomentar un diálogo continuo entre ambas partes⁷⁸.

- **Visibilizar buenas prácticas** de políticas de igualdad de género. Esto puede guiar a otras organizaciones a implementar acciones en esta materia, así como fortalecer sus propias estrategias de inclusión de mujeres.

Si bien los mecanismos mencionados en este apartado son fundamentales para avanzar hacia el cierre de la brecha salarial en el sector privado, no son los únicos que pueden implementar las empresas. Existen otras acciones clave que pueden contribuir a reducir la brecha en las organizaciones, como la promoción de **políticas de flexibilidad laboral y la creación de entornos que favorezcan el equilibrio entre la vida personal y profesional**. Para profundizar en estas estrategias, el IMCO desarrolló la **Guía de Mejores Prácticas Empresariales Para la Igualdad de Género**⁷⁹, que ofrece un panorama completo de acciones adicionales que las empresas pueden adoptar para sumar a más mujeres en todos los niveles organizacionales.

4. Conclusiones

Reducir la brecha salarial no solo impulsa la igualdad de género, sino que también aporta beneficios económicos para las empresas como una menor rotación de personal, acceso a talento diverso, mayor innovación y productividad. A nivel macroeconómico, estos avances contribuyen a entornos laborales más equitativos y al crecimiento del país.

Este documento destaca que, a pesar de los avances legislativos, la brecha salarial persiste en México por lo que es indispensable adoptar y fortalecer mecanismos efectivos para eliminarla. El país enfrenta una oportunidad histórica para acelerar el cambio hacia una mayor igualdad de género y cerrar la brecha salarial en el sector privado al aprovechar la legislación secundaria que busca establecer mecanismos en este sentido.

La implementación de estrategias, tanto obligatorias como voluntarias, es clave para erradicar la brecha salarial. Este documento propone siete mecanismos prácticos; cuatro enfocados a las empresas y tres para el sector público. Asimismo, se ofrecen lineamientos específicos para guiar su implementación, considerando los niveles de aplicación, los canales más efectivos y los actores involucrados.

Es fundamental aprender de la experiencia de países que han avanzado en estas prácticas, optimizando recursos como tiempo, presupuesto y capital humano. Cerrar la brecha salarial en México exige un compromiso continuo y coordinado, basado en alianzas sólidas entre el gobierno, el sector privado y la sociedad civil. Estas acciones permitirán avanzar hacia una economía más equitativa y competitiva, con empresas donde hombres y mujeres se desarrollen en igualdad de condiciones.

⁷⁸ IMCO. 2022. *Las empresas pueden sumar a más mujeres a través de políticas inclusivas*. Disponible en: <https://bit.ly/3X1rrNI>

⁷⁹ IMCO. 2024e. *Guía de mejores prácticas empresariales para la igualdad de género*. Disponible en: <https://bit.ly/3CamQkP>

5. Bibliografía

Aequales. 2022. *El iceberg de la equidad de género de la diversidad en Latinoamérica*. Disponible en: <http://bitly.ws/Hw6R>

American Chamber of Commerce México (AmCham). 2024. *Comunicado: 70 empresas AmCham se comprometen a cerrar la brecha salarial de género*. Disponible en: <https://bit.ly/4ghTuzJ>

Banco de México. 2024. *Un análisis de las brechas salariales de género en las regiones de México*. Disponible en: <https://bit.ly/3Cufqc4>

Banco Mundial. 2024. *La Mujer, la Empresa y el Derecho 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4g7G9Jq>

Baker, M. et al. 2019. *Pay Transparency and the Gender Gap*. Disponible en: <https://bit.ly/3NbfShI>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). 2023. *El lenguaje importa*. Disponible en: <https://bit.ly/3BsuTFr>

Bennedse et al. 2023. *Gender wage transparency and the gender pay gap: A survey*. Disponible en: <https://bit.ly/3Ea7Tj9>

Blau, F. & Khan, L. 2017. *The Gender Wage Gap: Extent, Trends, and Explanations*. Disponible en: <https://bit.ly/3E4Ud97>

Bloomberg. 2023. *Índice Bloomberg de Igualdad de Género 2023*. Disponible en: <https://bit.ly/4hHIOfl>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (Última reforma: 2022). *Reglas de Operación del Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres*. Disponible en: <https://bit.ly/40uflHX>

Castilla, J. et al. 2010. *The Paradox of Meritocracy in Organizations*. Disponible en: <https://bit.ly/3ColFhF>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2023. *Brechas de género en las cadenas globales de valor en América Latina y el Caribe*. Disponible en: <https://bit.ly/4gh1vDX>

Cullen & Perez Truglia. 2022. *How Much Does Your Boss Make? The Effects of Salary Comparisons*. Disponible en: <https://bit.ly/3D1Npsl>

Diario Oficial de la Federación (DOF). 1970. *Ley Federal del Trabajo*. Disponible en: <https://bit.ly/3ZVMDGf>

Diario Oficial de la Federación (DOF). 2015. *Declaratoria de vigencia de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015*. Disponible en: <https://bit.ly/3ZX6V2m>

Diario Oficial de la Federación (DOF). (Última reforma 2023). *Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal*. Disponible en: <https://bit.ly/4hur8m3>

Gobierno de México. 2015. *Norma Mexicana NMX-R025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación*. Disponible en: <https://bit.ly/4h7vMqj>

Gobierno de México. 2024. *Norma Mexicana NMX R 025 SCFI 2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación*. Disponible en: <https://bit.ly/3Ccb3Cy>

Gobierno de México. 2024. *Padrón Nacional de Centros de Trabajo Certificados*. Disponible en: <https://bit.ly/4gXYFoJ>

Intersecta. 2023. *Guía metodológica para medir la brecha salarial de género en México*. Disponible en: <https://bit.ly/40LwwM3>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2022. *Licencias de paternidad, mayor equidad de género*. Disponible en: <https://bit.ly/4i1QPet>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2022. *Las empresas pueden sumar a más mujeres a través de políticas inclusivas*. Disponible en: <https://bit.ly/3X1rrNI>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2023a. *Ingresos y pobreza #ConLupaDeGénero en México*. Disponible en: <https://bit.ly/4g5Yneg>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2023b. *Mujeres en las Secretarías de Estado*. Disponible en: <https://bit.ly/4h7TzWW>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2024a. *Índice Global de Brecha de Género 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/3zEn6GY>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2024b. *Mujeres en las empresas 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/3TU7pCG>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2024c. *Compara Carreras*. Disponible en: <https://bit.ly/3PPjvL4>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2024d. *Iniciativas por la igualdad*. Disponible en: <https://bit.ly/404Ds6X>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). 2024e. *Guía de mejores prácticas empresariales para la igualdad de género*. Disponible en: <https://bit.ly/3CamQkP>

International Finance Corporation (IFC). *Empresas Mexicanas X la Equidad*. Disponible en: <https://bit.ly/4g5Vx9b>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). 2023. *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en los Hogares 2022*. Disponible en: <https://bit.ly/42pgSqM>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). 2024. *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 3T2024*. Disponible en: <https://bit.ly/42s8uGV>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). 2025. *Censo Económico 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4hmuuld>

Jazz HR. 2021. *The Complete Guide to Building an Inclusive Recruitment Process*. Disponible en: <http://bitly.ws/CbB3>

Kim Elsesser. 2019. *New LeanIn Study: The Broken Rung Keeping Women from Management*. Disponible en: <https://bitly.ws/U6KL>

LaGroc. *Definiciones de la brecha salarial: ¿Cómo se calcula?* Disponible en: <https://bit.ly/437mdDw>

Massachusetts Institute of Technology (MIT). 2022. *Danielle Li, Potential and the Gender Promotion Gap*. Disponible en: <https://bit.ly/4jpDk9l>

Oficina de Estadísticas Nacionales. 2024. *Brecha salarial de género en Reino Unido*. Disponible en: <https://bit.ly/4gchOSw>

ONU Mujeres. *Los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs, por sus siglas en inglés)*. Disponible en: <https://bit.ly/3E4qY6v>

ONU Mujeres. *¿Qué es la brecha salarial?* Disponible en: <https://bit.ly/42sp0H4>

ONU Mujeres. 2021. *Equality Means Business | WEPs Brochure*. Disponible en: <https://bit.ly/3W7yYbl>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 1951. *Convenio sobre igualdad de remuneración, (núm. 100)*. Disponible en: <https://bit.ly/3ZyCxtA>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2019. *Informe Mundial sobre Salarios: ¿Qué hay detrás de la brecha salarial de género?* Disponible en: <https://bit.ly/4grszkl>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2008. *Las mujeres, el género y la economía informal: evaluación de los estudios de la OIT y orientaciones sobre el trabajo futuro*. Disponible en: <https://bit.ly/3DuGgkn>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2021a. *Brechas de género en los mercados laborales de América Latina y el Caribe: Un estado de situación*. Disponible en: <https://bit.ly/4hj2hIQ>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2021b. *Legislación sobre transparencia salarial: Implicaciones para las organizaciones de empleadores y trabajadores*. Disponible en: <https://bit.ly/40JtNCH>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2022. *Los cuidados en el trabajo Invertir en licencias y servicios de cuidados para una mayor igualdad en el mundo del trabajo*. Disponible: <https://bit.ly/4gONyNU>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2023. *Ficha informativa país: Los cuidados en el trabajo en México Invertir en licencias y servicios de cuidados para una mayor igualdad en el mundo del trabajo*. Disponible: <https://bit.ly/41kT3zB>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). 2021. *Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap*. Disponible en: <https://bit.ly/4g9Pdxl>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). 2024. *OECD employment and labour force participation rates stable at record highs in the second quarter of 2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4h3IMy8>

Pacto Global. 2023. *Empresas mexicanas firman su compromiso con la Acción por el Clima – SBTi- y la Igualdad de Género – WEPS-*. Disponible en: <https://bit.ly/3Wcl6y6>

Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo (PNUD). *Sello de Igualdad de Género para instituciones públicas y privadas*. Disponible en: <https://bit.ly/40wtOE1>

Ravio 2024. *Pay Equity in European Tech*. Disponible en: <https://bit.ly/4hbTNww>

Rubery, J. & Grimshaw, D. 2015. *The 40-year pursuit of equal pay: a case of constantly moving goalposts*. Disponible en: <https://bit.ly/3E78zpz>

Sistema de Información Legislativa (SIL). 2024. *Búsqueda avanzada de asuntos legislativos, 1997-2024*. Disponible en: <https://bit.ly/4gdWEEs>

Unión Europea. 2023. *Directiva (UE) 2023/970 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 10 de mayo de 2023, sobre el refuerzo de la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor mediante la transparencia retributiva y mecanismos de ejecución*. Diario Oficial de la Unión Europea, L 132, 19.5.2023, 21-40. Disponible en: <https://bit.ly/4h0ZhKe>

UK Statutory Instrument. 2017. *The Equality Act 2010 (Gender Pay Gap Information) Regulations 2017*. Disponible en: <http://bitly.ws/HCCu>



Embajada Británica
en México

