

Política
de equidad de
género



Guía para políticas
salariales
con enfoque de género



Implementado por
giz

Solidaridad





Guía para políticas salariales con enfoque de género

Publicación de la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite, con apoyo del Fondo de Fomento Palmero, administrado por Fedepalma.

Presidente Ejecutivo

Nicolás Pérez Marulanda

Director de Sostenibilidad y Acceso a Mercados

Andrés Felipe García Azuero

Coordinadora de Política de Equidad de Género

Angélica Gutiérrez

Autoría

Ecoanalítica Medición y Conceptos Económicos

Marisol Ortiz Acosta

Marcela Rivera Ospina

Coordinación Editorial

Yolanda Moreno Muñoz

Diseño, Diagramación e Ilustración

Ximena Díaz Ortiz

Fotografías

Fedepalma

Este documento fue elaborado en el marco del proyecto de desarrollo de una Política Sectorial de Equidad de Género para el Sector Palmero Colombiano, financiado por la Cooperación Alemana en Colombia, GIZ, y con el acompañamiento técnico de Solidaridad Network.

Fedepalma

Calle 98 # 70-91, Bogotá D.C., Colombia

Teléfonos: (57+601) 313 8600 | (57+601) 794 5474

WhatsApp: 321 308 4881

www.fedepalma.org

Bogotá, julio de 2025



Introducción

En consonancia con la Política Sectorial para la Equidad de Género (PSEG) adoptada por Fedepalma y Cenipalma en 2024, esta guía describe las pautas básicas para la adopción de medidas de equidad salarial con enfoque de género al interior de las empresas que hacen parte del sector de la agroindustria de la palma de aceite en Colombia. Para la PSEG, es fundamental promover la equidad salarial. Así mismo, la brecha de remuneración entre hombres y mujeres se podrá superar solo si se llevan a cabo avances sostenidos y sobre diversos temas relativos a la equidad de género en los entornos laborales y en la sociedad.

Las mujeres ganan en promedio por hora un 20 % menos que los hombres a nivel mundial, a esta diferencia porcentual se le conoce como brecha de remuneración (OIT, 2021). Esta se presenta en muchos casos de manera indirecta, debido a que las mujeres tienen menos oportunidades de acceso a ciertos cargos o bonos de educación dentro de las empresas, porque dedican más horas de su tiempo al cuidado del hogar y la familia sin remuneración. Por ello, cuando se alcanza igualdad salarial por género, es más probable que haya un reparto equilibrado de las tareas y responsabilidades del hogar y familiares entre hombres y mujeres.

Garantizar políticas salariales con enfoque de género es esencial para promover la equidad, mejorar la productividad, cumplir con estándares internacionales y contribuir al desarrollo sostenible. Esta guía aborda preguntas clave sobre qué son estas políticas, cómo implementarlas y por qué son importantes.

Conceptos claves

Antes de abordar qué significa una política salarial con enfoque de género, es necesario entender algunos conceptos claves.



¿Qué es la **brecha de remuneración** entre hombres y mujeres?

“La brecha de remuneración entre hombres y mujeres puede hacer referencia a las diferencias de ingresos por hora, semanales, mensuales o anuales entre hombres y mujeres” (Oelz *et al.*, 2013, p. 14). Hay varias formas de calcular la brecha salarial de género. Se puede hacer solamente comparando el salario básico de mujeres y hombres dentro de una empresa. No obstante, el salario básico es solo un elemento de la remuneración, también se deben tener en cuenta los bonos y horas extras. Es importante que la información sobre la brecha salarial de género abarque a todas las personas trabajadoras, en tiempo completo, parcial y no permanentes.



¿Qué es la **igualdad salarial**?

“La igualdad de remuneración es una garantía fundamental reconocida a la que tienen derecho todos los hombres y mujeres” (Oelz *et al.*, 2013, p. 2). El concepto hace referencia a que mujeres y hombres tienen derecho a recibir una remuneración igual por un trabajo de igual valor. No obstante, va más allá de recibir un salario igual por un trabajo igual o similar, también, se aplica cuando llevan a cabo un trabajo completamente diferente pero que, de acuerdo con criterios objetivos, es de igual valor. **La igualdad de remuneración es el principio diseñado para alcanzar la equidad salarial.**



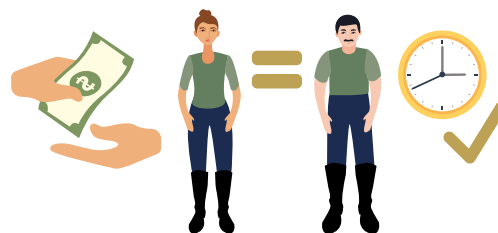
¿Qué es la **equidad salarial**?

La equidad salarial se refiere a una remuneración justa (justicia remunerativa). Esta comprende la compensación de los empleados cuando realizan las mismas tareas, independientemente de su género, raza, etnia u otras características. No obstante, la equidad salarial tiene en cuenta no solo el tipo de trabajo realizado y su valor, sino también el nivel de experiencia, el nivel educativo, la antigüedad, entre otros.

Aunque los anteriores parecieran ser conceptos recientes, desde la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se establece que: “todos los seres humanos, sin distinción de raza, credo o sexo tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad, de seguridad económica y en igualdad de oportunidades” (Declaración de Filadelfia, 1944, p. 1). Tras esta declaración de 1944, el Convenio 100 de la OIT de 1951 sobre igualdad de remuneración fue el primer instrumento internacional que habló sobre el tema. Este surgió tras la Segunda Guerra Mundial, ya que las mujeres habían sido protagonistas de la producción industrial durante la guerra y en el periodo de reconstrucción en muchos países, por lo que se hizo evidente su derecho a recibir igualdad en el salario. La legislación sobre igualdad salarial para mujeres y hombres constituyó un primer gran paso para las discusiones sobre equidad de género, ya que la diferencia de salarios es una de las formas de discriminación de género más obvias y fáciles de medir, que además persiste hasta la actualidad. Por ello, el logro de la equidad salarial debe ser un compromiso de los Estados, las empresas y la sociedad en su conjunto.

¿Qué son las **políticas salariales con enfoque de género?**

Son aquellas estrategias que garantizan la equidad en la remuneración, condiciones laborales y oportunidades de desarrollo entre mujeres y hombres. Estas políticas aseguran que, a trabajo igual corresponda igual salario, eliminando brechas salariales, discriminación y barreras de género.



¿Por qué son importantes las políticas salariales con enfoque de género?

La brecha salarial global es del 20 %, lo que significa que las mujeres ganan, en promedio, solo el 80 % de lo que ganan los hombres -ingresos medios por hora- (ONU Mujeres, 2024). En América Latina, las mujeres enfrentan una brecha salarial del 17 % respecto a los hombres y en Colombia, según la OIT y el DANE, esta diferencia es del 6,3 % para 2022, presentando variaciones, por ejemplo, en la ruralidad, donde la brecha aumenta a 28,4 % (DANE & OIT, 2022). Tomar en cuenta estas brechas salariales basadas en el género es fundamental ya que se traducen en menores posibilidades de acceso a beneficios y menor acumulación de riqueza para las mujeres.

¿Cómo están las mujeres en la palmicultura colombiana?



Hay barreras percibidas por hombres y mujeres para entrar en la palmicultura. El 38,2 % de las mujeres considera estar en desventaja con respecto a los hombres para acceder a ofertas de trabajo. El 14 % de las personas cree que las mujeres no son remuneradas con equidad en su trabajo en la palmicultura. La informalidad laboral femenina en el sector es mayor que la masculina, con afiliación de ellas al régimen subsidiado de 22 % y de 17 % para ellos. A nivel general, la afiliación al régimen subsidiado es superior para productores de menor escala con 47 % y en la Zona Suroccidental particularmente, con 57 %.

Las brechas salariales varían según el sector, la ocupación, el país, entre otras razones. Normalmente, la diferencia es menor en el sector público que en el privado, así como es mayor en los trabajadores de mayor edad. Otro factor significativo son las responsabilidades familiares, las trabajadoras con responsabilidades familiares tienden a ganar menos que aquellas y aquellos que no las tienen. La disparidad es aún mayor para mujeres racializadas, migrantes y aquellas con discapacidades. Por ejemplo:

Los datos de Canadá muestran que existe una brecha salarial de género más amplia para aquellas personas que enfrentan discriminación múltiple (datos de personas trabajadoras a tiempo completo de 2016).

Todas las mujeres:	brecha salarial de 15 %
Mujeres indígenas:	brecha salarial de 135 %
Mujeres con discapacidades:	brecha salarial de 146 %
Mujeres inmigrantes recién llegadas:	brecha salarial de 129 %
Mujeres racializadas:	brecha salarial de 133 %



Tomado de: (Pilliinger, 2023)

La brecha salarial de género persiste en el mundo, a pesar de que en muchos países han aprobado leyes sobre igualdad de remuneración y también han ratificado el Convenio 100 de la OIT sobre el tema (93 % de los países); en Colombia, la legislación laboral establece que todas las personas tienen derecho a igualdad salarial por trabajo de igual valor. Esto incluye garantías en licencias de maternidad y paternidad, así como medidas para prevenir la discriminación salarial.

Para abordar esta problemática, se destaca la importancia de implementar políticas de igualdad salarial y programas de sensibilización en las empresas, así como garantizar igualdad en los procesos de promoción y contratación (ONU Mujeres, 2024). Al respecto, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas propone 7 claves para que las empresas logren igualdad de género: 1) Igual remuneración, 2) Políticas de diversidad e inclusión, 3) Licencias parentales equitativas, 4) Formación en sesgos inconscientes, 5) Promoción de mujeres en roles de liderazgo, 6) Cadenas de suministro inclusivas, y 7) Transparencia salarial.

Causas estructurales de la brecha salarial

Algunos elementos de la brecha salarial de género pueden explicarse por factores como la educación y la formación, la experiencia laboral, la antigüedad, las horas de trabajo, el tamaño de la empresa o el sector de actividad. Sin embargo, existe una parte de la brecha que carece de estas explicaciones y que tiene su causa en la discriminación. Las causas más comunes son:

Segregación laboral



Las mujeres tienen trabajos menor remunerados que los hombres y enfrentan barreras para escalar profesionalmente. Además, las mujeres están sobrerrepresentadas en ciertas ocupaciones como el trabajo doméstico, las labores administrativas, las labores de limpieza, los cuidados, etc.

Desvalorización del trabajo de las mujeres



Las mujeres trabajan en sectores o cargos que, a menudo, las valoran menos que a los hombres. Se califican sus tareas como “competencias naturalmente femeninas” y están infravaloradas o mal remuneradas.

Roles de cuidados de mujeres y la maternidad



Las mujeres dedican más horas de su tiempo al trabajo doméstico y de cuidado, lo que afecta su participación en el mercado laboral, el ascenso laboral y sus ingresos. Cuando se compara entre mujeres que son madres y que no son madres, aquellas que lo son tienen un mayor porcentaje de brecha salarial con respecto a las mujeres que no son madres y a los hombres.

Acoso y violencia de género

Cuando las mujeres experimentan violencia de género tienen mayores posibilidades de tener historial laboral interrumpido, tener trabajos mal remunerados o pocas posibilidades de ascenso en sus carreras. Al mismo tiempo, cuando trabajan en situaciones de vulnerabilidad, empleos mal remunerados o inseguros corren mayor riesgo de acoso y violencia de género.

Trabajo atípico, precario o informal

Las mujeres predominan en trabajos eventuales o no permanentes, con limitada protección social o salarios bajos.

Discriminación interseccional y múltiple

Las brechas salariales por género son más visibles en trabajadoras informales, migrantes, racializadas y discapacitadas.

¿Qué beneficios tiene la implementación de políticas salariales con enfoque de género?

Implementar las sugerencias de organizaciones internacionales y las normativas nacionales respecto a la equidad salarial no solo beneficia a las mujeres, sino que fortalece el desempeño empresarial, ya que se logra un impacto positivo en la motivación y retención del talento.

Reducen
la desigualdad
y mejoran la
equidad social.

Contribuyen
al cumplimiento
de los Objetivos
de Desarrollo
Sostenible (ODS).

Disminuyen
costos legales y las sanciones.
Los empleadores evitan las
denuncias por discriminación.

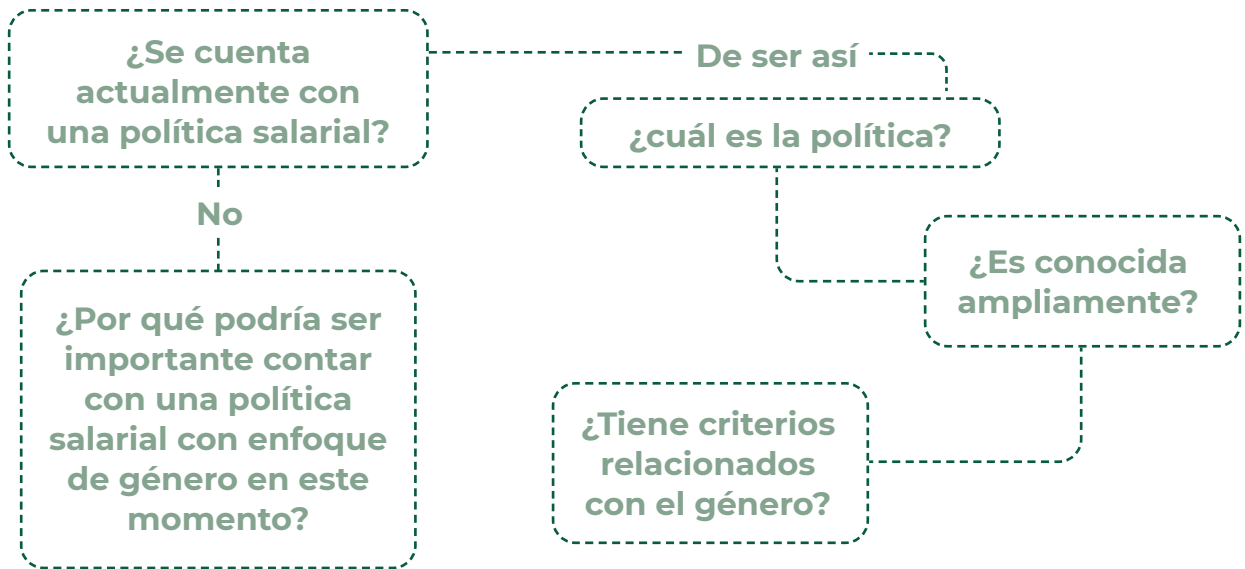
Incrementan
la satisfacción, retención
del talento y atraen
a las personas mejor
calificadas disponibles.

Ayudan
a cambiar estereotipos sobre
las aspiraciones, preferencias,
capacidades y la "idoneidad"
de las mujeres para
determinados empleos.





NOTA: antes de establecer una política salarial con enfoque de género, cada empresa, en particular el área de recursos humanos o el Comité de Género, debe formularse las siguientes preguntas:



¿Cómo se implementan las políticas salariales con enfoque de género?

Las políticas salariales deben basarse en principios de transparencia y equidad. Esto implica establecer escalas salariales claras, garantizar igualdad de oportunidades en el acceso a beneficios y desarrollar programas de formación para mujeres. La capacitación en habilidades y la eliminación de sesgos institucionales son esenciales para fomentar un entorno inclusivo.

Para implementar estas políticas, las empresas deben seguir estos pasos claves:

1. Realizar un diagnóstico de las brechas salariales existentes.

2. Diseñar una estrategia basada en datos con perspectiva de género.

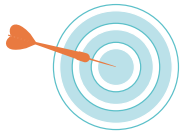
3. Promover la capacitación y sensibilización del personal en temas de equidad.

4. Garantizar la transparencia en los procesos de contratación y promoción.

5. Comunicar al personal los parámetros con los cuales se fijan los niveles salariales.

6. Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación continua.

Pasos para llevar a cabo una **evaluación del empleo neutra en cuanto al género**



1. Identificar puestos de trabajo para comparar.



2. Examinar los datos salariales y cualquier diferencia salarial entre trabajos realizados por hombres y mujeres.



3. Cotejar las descripciones de tareas y verificar el contenido del puesto con trabajadores, trabajadoras y la persona a cargo de la línea.



4. Seleccionar factores para la comparación (responsabilidad, aptitud, esfuerzo y condiciones laborales).

5. Evaluar si los trabajos son de igual valor. Existen varios métodos que se utilizan para ponderar el valor de los diferentes puestos de trabajo.



El método más usado y recomendado con fines de igualdad de remuneración es el “método analítico”, que estudia los requisitos de todos los puestos de trabajo y los valora a partir de pautas detalladas que pueden tener en cuenta la infravaloración del trabajo predominantemente realizado por mujeres.

Tomado de: (Pillinger, 2023, p. 22)



Componentes de una política salarial

Algunos componentes para revisar antes de elaborar una política salarial con enfoque de género y que también pueden servir para mejorar mecanismos ya existentes dentro de las empresas, de acuerdo con Downey (1999) y con CIMA (2024), son:

- ✓ **Tener descripciones claras y actualizadas de los diferentes cargos, que incluyan las responsabilidades de los empleados, a quién deben reportarse, el nivel educativo y la experiencia que se requiere**

Algunas preguntas asociadas a esto son: ¿cómo es el organigrama actual de la empresa?, ¿está actualizado?, ¿qué tipos de cargos existen en la empresa?, ¿las descripciones de estos cargos están actualizadas y son género inclusivas?

- ✓ **Contar con una clasificación definida o estructura de grupo que conglomere cargos que tienen niveles similares de habilidad, experiencia y responsabilidad**

Un sistema de clasificación o agrupación es la base de la política salarial. Este sistema no se modifica fácilmente, de modo que debe ser flexible para poder manejar los cambios de la empresa. Algunas preguntas asociadas a esto son: ¿cómo clasificaría o agruparía los cargos a nivel de la empresa?, ¿necesitan estructuras de clasificación diferentes para el personal operativo y el personal administrativo?

- ✓ **Determinar los porcentajes por género en los cargos para saber si son predominantemente masculinos o femeninos**

Un puesto se considera masculino o femenino si las mujeres o los hombres representan al menos el 60 % del personal (independientemente del régimen

laboral). Algunas preguntas asociadas a esto son: ¿cuál es el porcentaje de hombres y mujeres en estos cargos?, ¿han cambiado estos porcentajes en el tiempo?, ¿qué puestos son asociados a un género determinado?, ¿hay relación entre estos porcentajes y labores que reciben menor remuneración o condiciones laborales menos favorables?

 **Un rango salarial para cada clasificación o agrupación**

Este se determina con base en un análisis del mercado laboral del sector que debe realizarse de manera periódica con el ánimo de rastrear las escalas salariales para cargos similares en empresas de la misma naturaleza a nivel local y/o en áreas geográficas similares. Podría ser necesario analizar un área geográfica más amplia si existe una escasez de personas calificadas disponibles a nivel local para ciertos cargos.

Algunas preguntas asociadas a esto son: dentro de cada agrupación o nivel, ¿qué clase de diferencias existen en cuanto a las responsabilidades y tareas de los empleados?, ¿los cargos actuales “se ajustan” a los rangos del mercado?, ¿el rango de responsabilidades identificado dentro de las descripciones dadas de los cargos reflejan las agrupaciones?, ¿qué otros factores externos se utilizarán consistentemente para evaluar los rangos salariales?

 **Valorizar variables claves de los puestos de trabajo, en línea con los objetivos de la empresa y con enfoque de género**

Es importante además del punto anterior, evaluar qué otros factores se deben tener en cuenta para la valoración de los trabajos de hombres y mujeres, asegurándose de que estas variables sean objetivas, alineadas con la contribución de la empresa y libres de discriminación. Entre estas variables están: calificaciones o competencias, esfuerzos, responsabilidades y condiciones (CIMA, 2024).

Factores y exigencias del puesto	Cobertura	Aptitudes de las mujeres que pueden pasarse por alto
1. Preparación, aptitudes y conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios, experiencia, capacitación, conocimientos necesarios para el cargo • Capacidad y aptitudes intelectuales, sociales y físicas • Aptitudes para resolver problemas, criterio independiente y toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitudes interpersonales y de comunicación • Manejo y mantenimiento de equipos • Coordinación • Destreza manual • Atención visual • Atención al cliente • Gestión de registros • Aptitudes en el teclado

Continúa

Factores y exigencias del puesto	Cobertura	Aptitudes de las mujeres que pueden pasarse por alto
2. Esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> Exigencias físicas, intelectuales o mentales del empleo Frecuencia, duración, esfuerzo, dificultad, estrés 	<ul style="list-style-type: none"> Levantar elementos pesados de maquinaria o productos Levantar o mover personas frágiles Multiplicidad de tareas Esfuerzo físico por movimientos repetitivos, restringidos o ligeros de carácter regular
3. Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad exigida en el trabajo, por ejemplo, de recursos humanos, técnicos, financieros Funciones de supervisión de personas, equipos o clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Confidencialidad, manejo de información sensible Gestión y organización de reuniones Cuidado de personas, apoyo emocional Conocimiento de los procedimientos de seguridad y emergencia Capacitación y orientación de personal nuevo
3. Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> Factores psicosociales en el entorno laboral como riesgos de seguridad por trabajar en solitario Peligros del puesto de trabajo Imprevisibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Situaciones de estrés físico o emocional, como tratar con clientes difíciles Exposición a productos químicos y sustancias corrosivas Movimientos repetitivos Estar sentada o de pie por largos periodos mientras se opera maquinaria

Tomado de: (Pillinger, 2023)



Ejemplo de un trabajo femenino infravalorado en la agroindustria: una recolectora de té soporta prolongados horarios de trabajo en condiciones difíciles y debe tener una buena destreza manual y conocimiento para recoger las hojas maduras. Con frecuencia tiene que llevar cargas muy pesadas en la espalda. En las plantaciones de té también está expuesta a plaguicidas, riesgos de lesiones por animales peligrosos, sol y calor extremo, y falta de acceso a agua potable y baños. Sin embargo, su remuneración se basa en salarios inferiores al mínimo y, a menudo, se calcula por trabajo a destajo, que puede generar estrés adicional para que la persona trabaje más rápido, comprometiéndose aún más su salud y seguridad.


 **Se debería prestar atención particular al salario inicial en cada rango salarial con el objeto de garantizar la equidad a nivel de toda la organización**

Es importante que la fórmula para establecer un salario inicial sea equitativa, consistente, claramente comprendida e igual para hombres y mujeres.

Algunas preguntas relacionadas son: ¿cuál será la base para establecer un salario inicial?, ¿cuánto peso se debería dar a la experiencia y/o preparación académica de la persona?, ¿cómo comunicará la organización el método empleado para calcular el salario inicial?, ¿los salarios iniciales reales se adecuan a estas calificaciones?; si no fuera así, ¿se necesita realizar ajustes? De ser así, ¿cómo se implementarán estos ajustes?

 **Cada rango salarial debería incluir los pasos que brinden la oportunidad de incrementar los salarios de manera equitativa a medida que las personas demuestren un mejor desempeño**

Algunas preguntas asociadas: ¿cada rango permite crecimiento profesional y/o ascensos?, ¿es factible para la empresa absorber este crecimiento con base en sus estructuras actuales?

 **Una política se desarrolla para permitir aumentos en el costo de vida, distribuidos equitativamente entre todos los empleados sobre una base programada, por ejemplo: anualmente**

Preguntas asociadas: ¿con qué frecuencia deberían concederse los incrementos basados en el costo de vida?, ¿cómo se calcularía dicho ajuste?

Materiales de **capacitación y referencias**

Los miembros de los comités de género, personas de talento humano y de la gerencia de las empresas, así como trabajadores interesados en el tema de equidad salarial con enfoque de género, pueden consultar, además de esta guía, otros materiales como los siguientes:

- Principios Orientadores de Empoderamiento WEPs (por sus siglas en inglés: *Women's Empowerment Principles*) del Pacto Global.
- Convenio 100 de 1951 de la OIT, sobre igualdad de remuneración para hombres y mujeres para un trabajo de igual valor, ratificado por Colombia mediante el Decreto 1262 de 1997.

- Convenio 111 de 1958 de la OIT, sobre discriminación en el empleo y la ocupación. Incluye los temas de igualdad en oportunidades, contratación, formación, promoción y ascensos, así como en remuneración y condiciones de trabajo. Ratificado por Colombia con la Ley 22 de 1967.
- Convenio 156 de 1981 de la OIT, sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, ratificado por Colombia con la Ley 2305 de 2023.
- Convenio 183 de 2000 de la OIT, mediante el cual se establecen estándares mínimos con los cuales se busca proteger los derechos de las mujeres trabajadoras durante el embarazo, el parto y la lactancia. Colombia aprobó el Convenio 183 mediante la Ley 2357 de 2024.
- Guía de evaluación no sexista del empleo de la OIT de 2009.
- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer de las Naciones Unidas.
- Igualdad salarial, Guía introductoria de la OIT de 2013.



Referencias

CIMA. (2024). *Política salarial*. https://issuu.com/cimasac/docs/pol_tica_salarial_2024

DANE & OIT. (2022). *Brecha salarial de género en Colombia* (Nota Estadística).

Declaración de Filadelfia (1944).

Downey, S. (1999). *Desarrollo de una política salarial*. USAID.

OIT. (2021). *¿Qué es el Convenio 100 sobre igualdad de remuneración? Entrevista a Manuela Tomei de la OIT*. <https://www.ilo.org/es/resource/news/que-es-el-convenio-100-sobre-igualdad-de-remuneracion-entrevista-manuela>

ONU Mujeres. (2024). *Todo lo que necesita saber para impulsar la igualdad salarial*. <https://www.unwomen.org/es/news/stories/2020/9/explainer-everything-you-need-to-know-about-equal-pay#:~:text=Oriental%20y%20Meridional.,Siguyentes%20pasos,un%20trabajo%20de%20igual%20valor%E2%80%9D>.

Pillinger, J. (2023). *Guía práctica sobre igualdad salarial*. Unión Internacional de Trabajador de la Alimentación, Agrícolas, Hoteles, Restaurantes, Tabaco y Afines.



Sandra Milena Barbosa Patiño
Ganadora Mujer Palmera
Emprendedora 2025
Zona Central

**Federación Nacional de Cultivadores
de Palma de Aceite, Fedepalma**
Calle 98 # 70-91 | PBX: (57+601) 313 8600
(57+601) 794 5474 | WhatsApp: 321 308 4881
www.fedepalma.org

Síguenos en:

