



12

LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LA EMPRESA GALLEGA



# 12. LA IGUALDAD DE GÉNERO EN LA EMPRESA GALLEGA

## 12.1. Igualdad en el ámbito laboral, de Europa a España

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) es un tratado internacional adoptado por la Asamblea General de Naciones Unidas cuyo objetivo es eliminar todo tipo de segregación contra las mujeres. En el momento de su adopción (1979), el reconocimiento de la discriminación contra las mujeres por el hecho de serlo era lo suficientemente potente como para justificar la necesidad de dicha convención. Ahora bien, es preocupante que 40 años después todavía siga existiendo, tal y como refleja el informe del Fórum Económico Mundial de 2021. Este informe recoge que aún existe una brecha de participación de la mujer en el mercado laboral, si bien en los últimos años se ha reducido en los países desarrollados y en vías de desarrollo mientras que se ha incrementado en los países emergentes (OIT, 2018). En muchos países de este último grupo, el entorno cultural y religioso está en la raíz de esta situación de desigualdad de género ya que las mujeres no tienen ni siquiera la posibilidad de participar en el mercado laboral. En ese mismo informe, la OIT (2018) incide en el papel de los gobiernos mediante la implantación de normativas que realmente sean efectivas para la necesaria igualdad de género en el trabajo. Permisos de maternidad y paternidad obligatorios, políticas de conciliación para el cuidado de hijos o servicios públicos de apoyo para el cuidado infantil o de mayores son algunas de las propuestas que tienen una repercusión positiva real para ofrecer a las mujeres la oportunidad de incorporarse al mercado laboral en condiciones similares a las de los hombres.

Analizados con una cierta perspectiva temporal, los efectos de la pandemia del Covid-19 en la economía han sido de calado a nivel global (Webster et al., 2022), habiéndose visto el empleo especialmente afectado. Flor et al. (2022) señalan que, en esta crisis provocada por la pandemia, el empleo femenino ha experimentado un mayor perjuicio, cuantificando este efecto en distintas variables para el periodo transcurrido entre marzo de 2020 y septiembre de 2021:

- el desempleo subió 6 puntos más entre las mujeres que entre los hombres;
- el abandono del trabajo para dedicarse al cuidado de otros fue más del doble en el caso de las mujeres que en el de los hombres;
- el abandono de los estudios también ha sido superior, alrededor del 20%, entre las mujeres.

PwC (2022)<sup>1</sup> concluye en ese mismo sentido sobre los efectos de la pandemia, reportando un aumento del desempleo femenino y una mayor proporción de mujeres que se ven obligadas a abandonar el mercado laboral. Además, calcula que el retroceso en el camino hacia la igualdad de género en el trabajo en los países de la OCDE es, al menos, de dos años. Estas cifras no son anecdóticas o coyunturales, son el reflejo de la situación real de la mujer en la sociedad: son las primeras que tienen que renunciar al trabajo o a la formación por hacerse cargo del cuidado de otros. Esta situación puntual generada por la crisis del Covid-19 se suma a la situación previa ya conocida en la que, por lo que al ámbito laboral se refiere, ya se reconocía la existencia de una brecha salarial entre géneros,

<sup>1</sup> <https://www.pwc.es/es/publicaciones/diversidad/pwc-women-in-work-index-2022.pdf> (20 abril 2022).

una sobrerrepresentación de las mujeres en los niveles más bajos de la estructura salarial de las organizaciones y una mayor precariedad laboral. Es decir, la desigualdad de género en el ámbito laboral persiste y se ha agravado con la crisis provocada por la pandemia, de ahí la importancia de seguir cuantificándola. Con algo de distancia temporal con respecto a las consecuencias de la guerra de Ucrania, habrá que analizar y valorar sus efectos en la situación de la mujer en Europa, aun no es el momento.

A pesar de lo anteriormente mencionado, la Unión Europea es un entorno privilegiado, aun existiendo diferencias entre países que, en algunos casos, son significativas. El Instituto Europeo de la Igualdad de Género (EIGE) es "una agencia de la UE que trabaja para hacer realidad la igualdad de género en la UE y fuera de ella"<sup>2</sup>. Este organismo publica periódicamente el Índice de igualdad de género, definido sobre la base de seis dimensiones principales (trabajo, dinero, conocimientos, tiempo, poder y salud) y dos adicionales (violencia contra la mujer y desigualdades interseccionales), con 37 indicadores y para los 27 países de la Unión. Los valores altos del índice y de las variables utilizadas en su cálculo, normalizados de 0 a 100, indican mayor igualdad. La Figura 1 recoge el Índice de igualdad de EIGE correspondiente al año 2021, en el que claramente se reflejan las diferencias entre países, ordenados de menor a mayor valor, en el sentido de las agujas del reloj.

### ► Índice de igualdad de género EIGE

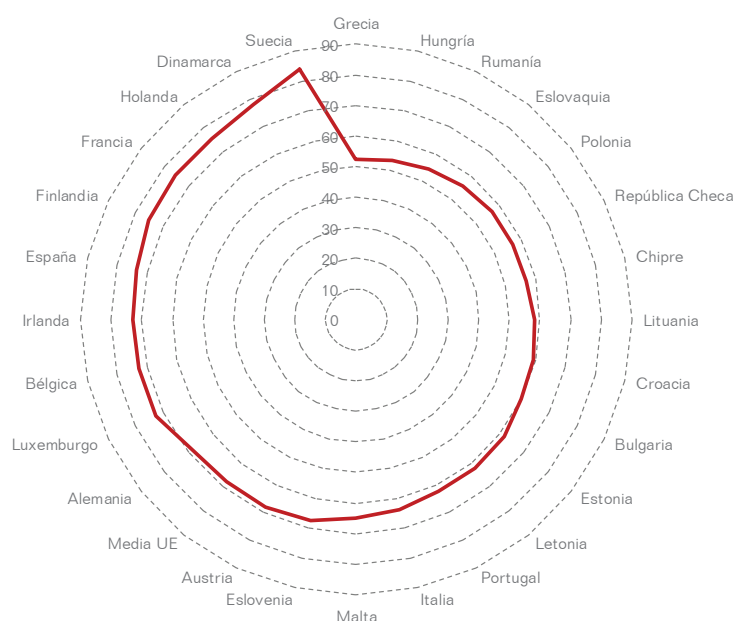


Figura 1: Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de EIGE (2021): <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021> (13 abril 2022)

La media de la UE es de 68,0 puntos, es decir, hay aún un largo camino para mejorar. A grandes rasgos, la media europea presenta los valores más favorables en los componentes de salud (87,8) y dinero<sup>3</sup> (82,4). Los peores valores se refieren, en primer lugar, al componente de poder (48,2), acentuado especialmente en poder o toma de decisiones económicas (55,0). Es precisamente en este componente en el que se produce la mejora más significativa en el último año, sin ser suficiente para alcanzar valores más razonables. La segunda dimensión menos favorable se refiere al conocimiento (62,7). Las bajas puntuaciones de estos componentes resultan llamativas en el ámbito europeo. En coherencia con el efecto de la pandemia en la situación de la mujer, la dimensión de tiempo, que refleja cómo las personas distribuyen este entre, trabajo remunerado, descanso, ocio o cuidado de otros, ha empeorado en Europa en el último año, debido principalmente al descenso de actividad social de las mujeres.

Al observar gráficamente los valores del índice global y sus principales componentes en todos los países de la Unión Europea (Figura 2), destaca positivamente el comportamiento de salud, donde parece obvio que los hombres y las mujeres tengan los mismos derechos, oportunidades y obligaciones para acceder a los servicios sanitarios. En el extremo opuesto, con las peores puntuaciones, se sitúa el componente poder, que representa variables de poder económico, político y social. Teóricamente, las políticas europeas vinculadas a igualdad deberían repercutir en este componente. Por ejemplo, las cuotas en los partidos políticos y en la representación parlamentaria, las normas impulsando la representación femenina en las cúpulas de las empresas o el fomento de la presencia de mujeres en

<sup>2</sup> [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eige\\_es](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eige_es) (11 abril 2022)

<sup>3</sup> Mide el acceso a recursos económicos. A modo de ejemplo se cita la brecha salarial, el cuidado no retribuido de niños y mayores o el grado de independencia económica de las mujeres.

la sociedad mediante premios y reconocimientos, no parecen ser suficientes para alcanzar mejores valores en este componente de igualdad.

### ► Índice por países

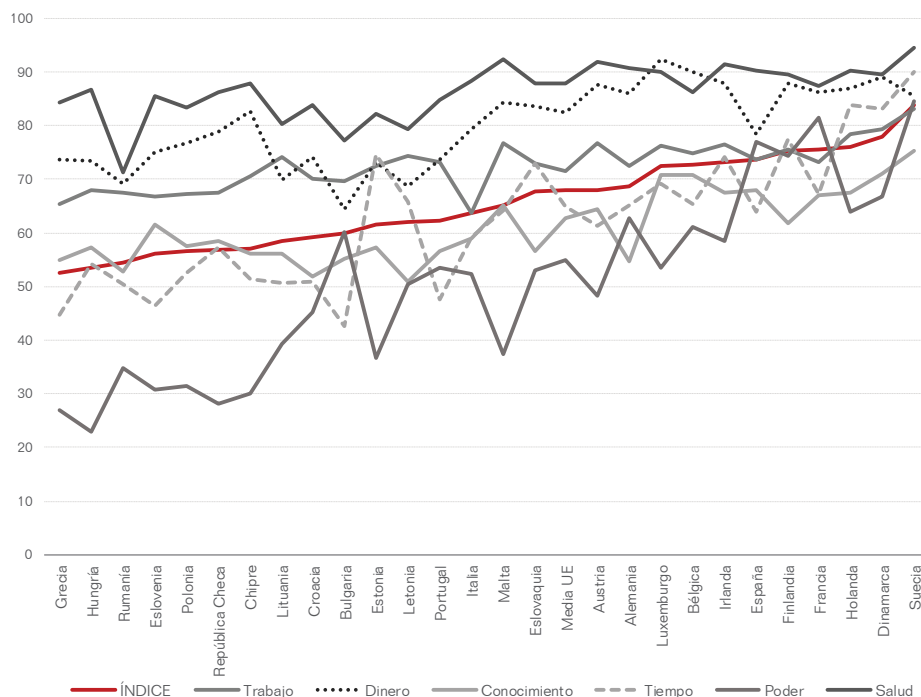


Figura 2. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de EIGE (2021): <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021> (13 abril 2022)

Analizando los tres elementos del componente poder (Figura 3), se puede concluir que, en general, los valores más altos corresponden al poder político. Este resultado no debe sorprender ya que es en este en el que, de forma inmediata, repercuten las decisiones de los partidos políticos en este tema de igualdad, en el que todos quieren mostrar su posicionamiento a favor de estas acciones de representación femenina.

### ► Índice por poderes EIGE

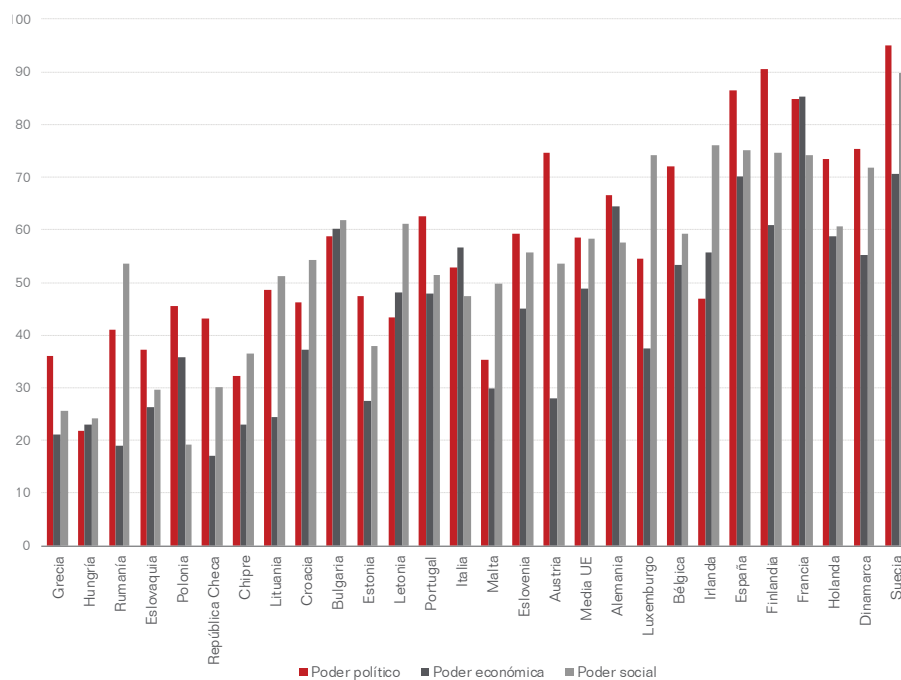


Figura 3. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de EIGE (2021): <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021> (13 abril 2022)

Los valores más bajos de igualdad en poder corresponden al ámbito económico, poniendo de manifiesto que las mujeres tienen menos oportunidades en la toma de decisiones de este tipo. Aunque el número de mujeres en el gobierno corporativo de las empresas se ha incrementado significativamente en la última década, su participación como presidentas o directoras ejecutivas no llega a los dos dígitos. El poder económico otorga empoderamiento, sobre todo en el entorno laboral, por lo que la situación descrita no hace más que incidir en la necesidad de seguir mejorando en igualdad de género.

Siguiendo la misma estructura de análisis para España, este ocupa la sexta posición, con un índice de igualdad EIGE en 2021 de 73,7, por detrás de Suecia (83,9), Dinamarca (77,8), Holanda (75,9), Francia (75,5) y Finlandia (75,3). Su mejor puntuación corresponde a salud (90,3), seguido del componente poder (76,9), que curiosamente en Europa es el más bajo. De hecho, en el último año, nuestro país ha escalado una posición en el ranking del EIGE, debido sobre todo a la mejora en el componente poder (político, económico y social). La peor puntuación española corresponde a la dimensión de tiempo (64,0), debido a las tareas de cuidado de otros no remuneradas y al trabajo de casa de las mujeres españolas. Las dimensiones que no destacan significativamente son las de igualdad en el trabajo y en dinero. La Tabla 1 recoge los valores de los seis componentes de la media europea y España.

► Comparativa de índices de la media europea-España

| Entorno  | Global | Trabajo | Dinero | Conocimiento | Tiempo | Poder | Salud |
|----------|--------|---------|--------|--------------|--------|-------|-------|
| Media UE | 68     | 71,6    | 82,4   | 62,7         | 64,9   | 55    | 87,8  |
| España   | 73,7   | 73,7    | 78,4   | 67,9         | 64     | 76,9  | 90,3  |

Tabla 1. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de EIGE (2021): <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021> (13 abril 2022)

No hay métricas similares a las comentadas en los párrafos anteriores a nivel autonómico, pero algunos parámetros de los recogidos en el diagnóstico de la desigualdad de género que introduce el VIII Plan Estratégico de Galicia para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres 2022-2027, recién publicado por la Xunta de Galicia, pone de manifiesto resultados coincidentes. Por ejemplo, esa peor puntuación española en la dimensión tiempo tiene su reflejo en Galicia en el porcentaje de mujeres con trabajo en jornada parcial, el 76,6% del total de personas empleadas a tiempo parcial, ya que las mujeres justifican esa menor dedicación al empleo por el “cuidado de menores, personas adultas enfermas, con dependencia o mayores” en el 94,0% frente al 6,0% de los hombres.

El marco programático y normativo que el VIII Plan Estratégico de Galicia para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres 2022-2027 presenta, se contextualiza en el Plan Estratégico para 2022-2025, de ONU mujeres; en la Estrategia para la Igualdad de Género 2020-2025, de la Comisión Europea; y en la legislación a nivel estatal que se ha puesto en marcha en los últimos años. De esta forma, se ofrece una visión consistente de todos los niveles de la Administración, lo que redundará en una mayor eficiencia, efectividad y potencialidad de las líneas de actuación diseñadas.

El informe que a continuación se presenta se ha elaborado con la información suministrada por las empresas en respuesta al cuestionario remitido desde ARDÁN. Tras una descripción de la muestra, se presenta el análisis del estado de la igualdad de género en el trabajo. Continúa el informe con los resultados de la variable Gamma y su monetización por medio del Coste de no igualdad, seguido de la presentación y cálculo del Índice de Igualdad de género en el trabajo (IG) y la relación de empresas que alcanzan el distintivo de Empresa Igual en Género 2022. Finaliza el capítulo con una reflexión final, a modo de conclusión, sobre la situación de la igualdad de género en las empresas gallegas.

## 12.2. Descripción de la muestra

La muestra objeto de estudio está formada por 375 empresas que han participado en la encuesta respondiendo al módulo de igualdad. El análisis de los datos agregados permite realizar una aproximación a la situación de la igualdad en la empresa gallega con un nivel de confianza del 95,1%. Con este análisis no se pretende llevar a cabo un estudio exhaustivo de todos los aspectos, sino llamar la atención sobre aquellas cuestiones más significativas, que serán comentadas en el apartado 3. La muestra se construye sobre una población de 6.356 empresas con 10 o más personas en plantilla incluidas en la base de datos ARDÁN y su composición se obtiene mediante muestreo estratificado considerando el sistema productivo sectorial y el tamaño de la empresa. Puesto que en la población no

se incluye el sector financiero ni el inmobiliario, tampoco se encuentran en la muestra las empresas que pertenezcan a ellos. Esta cuestión podría justificar que el porcentaje de mujeres en la plantilla del conjunto de todas las empresas de la muestra (39,6%) sea inferior al porcentaje de mujeres de la población ocupada en Galicia en el cuarto trimestre de 2021 (47,3%), de acuerdo con el Instituto Gallego de Estadística o al porcentaje de mujeres ocupadas en España en el mismo periodo, que es del 46,3% de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística.

Las empresas más representadas son las pequeñas, de 20 personas como máximo en plantilla (37,9%), y las de más de 20 pero menos de 50 personas (34,9%). Las provincias más representadas son Pontevedra (44,8%) y A Coruña (41,1%).

La distribución de la muestra por sector, teniendo en cuenta el sistema productivo sectorial, se presenta en la Figura 4. De acuerdo con esta clasificación, que agrega a empresas en torno a una determinada actividad con independencia de su pertenencia al sector primario, secundario o terciario, los sectores más representados son Construcción (22,7%) y Servicios profesionales e Información y conocimiento (13,3%).

#### ► Distribución por sistema productivo sectorial 2022

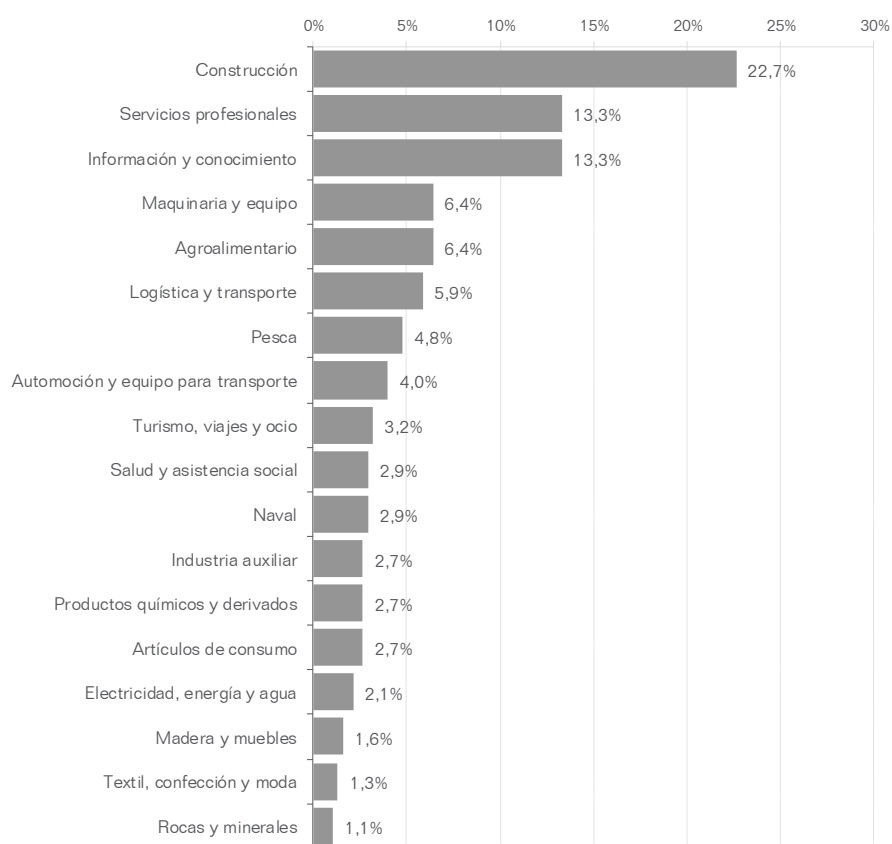


Figura 4. Fuente: Elaboración propia

El 76,9% de las personas que contestan la encuesta clasifica el sector al que pertenece su empresa como masculinizado, solo 9,1 % como feminizado y el resto lo considera sin sesgo. Este criterio, que se construye con la percepción de quien contesta la encuesta en la empresa, es consistente, en líneas generales, con la distribución real de hombres y mujeres en cada uno de ellos.

El conjunto de las 375 empresas de la muestra representa a 24.316 personas en plantilla, de las que el 39,6% son mujeres. No obstante, solo en el 18,4% el principal cargo directivo es mujer. Esta es la primera señal de que la participación de las mujeres es desequilibrada en los distintos niveles jerárquicos de las empresas.

En cuanto a la persona de la empresa que responde a la encuesta, hombres y mujeres están relativamente equilibrados, aunque el porcentaje de mujeres es ligeramente superior (58,7%). El tramo de edad más representado es el comprendido entre 36 y 50 años, que representa el 47,2% del total de las personas que contestan.

## 12.3. Informe de situación

### 12.3.1. Percepciones, estereotipos y sesgos

Como punto de partida, se analizan las valoraciones otorgadas, en una escala de 1 al 7, a dos cuestiones: la primera, ¿cree que la igualdad es un factor de satisfacción en el trabajo? y ¿cuál es el grado de igualdad que percibe en su empresa? Igual que en años anteriores, en 2022 se observa (Figura 5) que la valoración de la igualdad como factor de satisfacción en el trabajo (6,3 puntos) es mayor que la valoración otorgada al grado de igualdad percibido en la empresa (5,8 puntos). Este diferencial podría ser interpretado como unas expectativas defraudadas, definidas como la diferencia entre la importancia otorgada a la igualdad y la igualdad percibida. En cualquier caso, se trata de una diferencia pequeña, aunque constante en el tiempo.

#### ► Percepción global

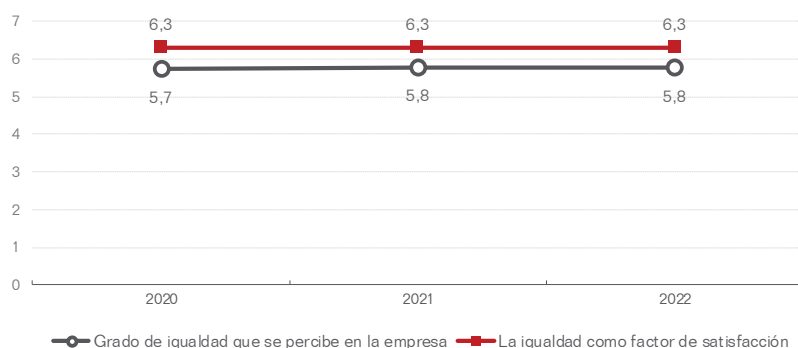
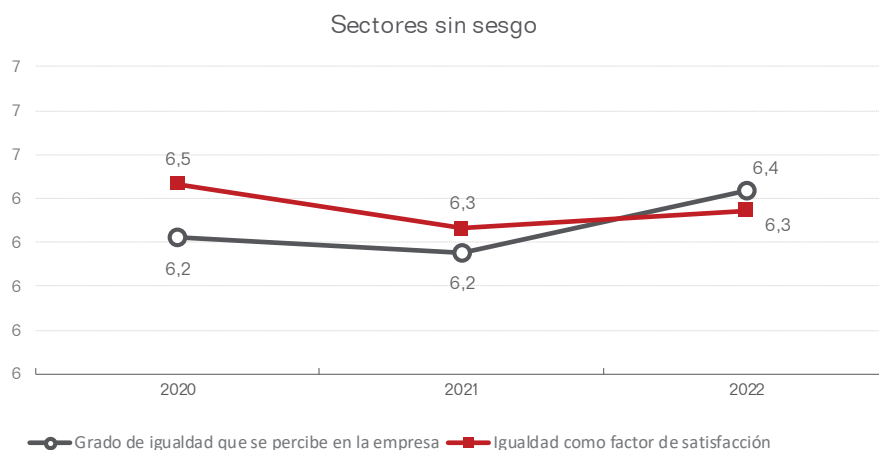


Figura 5. Fuente: Elaboración propia

La Figura 6 recoge las diferencias en las percepciones y valoración de la igualdad diferenciando por tipo de sector. Si se considera exclusivamente las respuestas de personas que trabajan en sectores masculinizados, el resultado es similar al global, lo cual se explica por el hecho de que los sectores masculinizados son los más representados en la muestra. En el caso de personas que trabajan en empresas pertenecientes a sectores feminizados o sin sesgo se observa una situación diferente a la comentada, ya que en el año 2022 el grado de igualdad percibido en la empresa se muestra mayor que la importancia otorgada a la igualdad como factor de satisfacción laboral. Esta circunstancia vendría a señalar que, en los sectores feminizados y sin sesgo, no habría expectativas defraudadas. Este resultado debe interpretarse con prudencia, teniendo en cuenta que se trata de submuestras pequeñas, por lo que será necesario hacer un seguimiento en próximos años para confirmar este comportamiento diferenciado.

#### ► Percepción y valoración de la igualdad



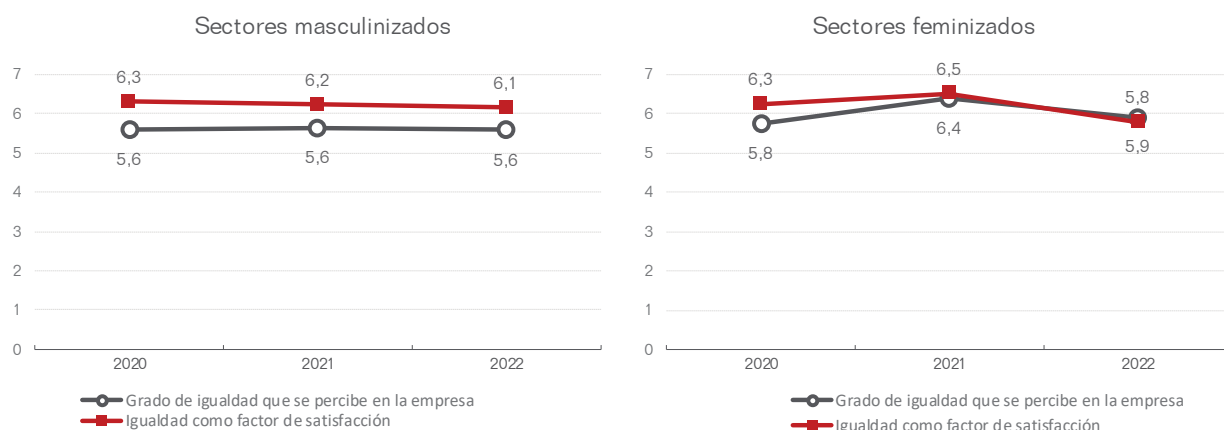


Figura 6. Fuente: Elaboración propia

También, con perspectiva de género, se han analizado las valoraciones a estas cuestiones dependiendo de si la persona que responde la encuesta es hombre o mujer, y no se han encontrado diferencias.

### Políticas y actuaciones. Influencia de la igualdad

Desde hace unos años, las empresas han puesto en marcha políticas y actuaciones para favorecer la igualdad en el trabajo. Las personas que respondieron a la encuesta valoraron la importancia otorgada por el personal y por la alta dirección a las políticas y actuaciones de igualdad, en una escala del 1 al 7. En la Tabla 2, no se aprecian cambios respecto a años anteriores, destacando que se percibe una mayor importancia por parte de la alta dirección que por el conjunto del personal.

| Concepto                                   | Media |      |      |
|--|-------|------|------|
|  | 2020  | 2021 | 2022 |
| Importancia otorgada por el personal       | 5,6   | 5,3  | 5,4  |
| Importancia otorgada por la alta dirección | 5,8   | 5,7  | 5,8  |

Tabla 2. Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, con una valoración de 5,7 sobre 7 puntos, se considera que la igualdad tiene una influencia positiva en la empresa, siendo ligeramente superior la valoración cuando responde un hombre (5,9 puntos) que cuando responde una mujer (5,6 puntos); en cualquier caso, no se trata de diferencias significativas.

### Desequilibrios

El 71,2% de las respuestas indican la existencia de desequilibrios en la empresa y consideran que las principales causas son, por un lado, las características de la actividad y, por otro, que solo se presentan candidatos hombre o solo mujeres. Estas y otras causas posibles de los desequilibrios se muestran en la Figura 7.

#### ► Causas de los desequilibrios de género

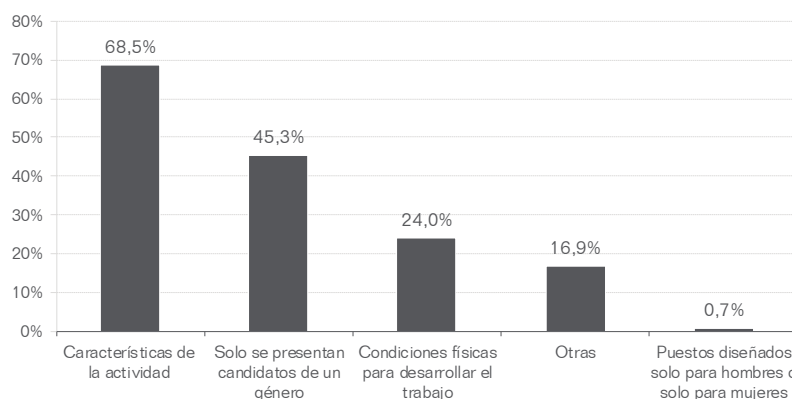


Figura 7. Fuente: Elaboración propia



Como factores condicionantes de estos desequilibrios se encuentra la formación académica requerida para acceder a determinados puestos: "En el sector del desarrollo de Software hay muchas menos tituladas y por tanto muchas menos profesionales en el mercado" (hombre, entre 36 y 50 años, Información y conocimiento); "En algunos puestos se requiere titulación que no suelen cursar mujeres (electricistas, mecánicos, etc.)" (mujer, entre 36 y 50 años, Construcción); y las condiciones del puesto de trabajo: "Horarios nocturnos, turnos rotatorios, trabajo en festivos" (hombre, menor de 35, Servicios profesionales).

Evidentemente, el cambio hacia un mayor equilibrio es lento, pero representa un pequeño paso hacia un cambio de mentalidad: "Tenemos muchos perfiles comerciales y hace unos años principalmente se presentaban hombres. A día de hoy se contratan más mujeres que hombres y caminamos hacia la paridad" (mujer, entre 36 y 50 años, Servicios profesionales) y "Sector masculinizado pero con mayor presencia reciente de la mujer" (mujer, menor de 35 años, Información y conocimiento).

### **Responsabilidad social de la empresa**

El 89,5% de las personas que han contestado la encuesta considera que garantizar el trato igualitario entre todas las personas empleadas, sean hombres o mujeres, es parte de la responsabilidad social de la empresa.

Mayoritariamente, los participantes consideran que la igualdad de género en el trabajo es parte de la responsabilidad social de la empresa. Asimismo, las respuestas ofrecen matices interesantes que merece la pena destacar. En primer lugar, la idea de que esta responsabilidad debe ser compartida con la sociedad en su conjunto, las familias y las personas, de manera individual: "Todos somos responsables de cumplir con eso. Tanto las empresas, como los empleados" (hombre, entre 36 y 50 años, Construcción); "Porque la igualdad después de la familia debe continuar por el centro de trabajo" (hombre, entre 36 y 50 años, Automoción y equipo para transporte); y "La empresa debe fomentar igualdad, pero la responsabilidad es de todos los miembros de la empresa" (mujer, menor de 35 años, Agroalimentario).

En segundo lugar, se aportan opiniones interesantes para justificar por qué la igualdad de género laboral es parte de la responsabilidad social de la empresa: "Porque es quien tiene la capacidad para adoptar iniciativas que permitan la mejora continua y progresiva para alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito de la empresa" (mujer, menor de 35, Logística y transporte); "Como empresa pública, la igualdad es un factor fundamental, tanto en la organización a nivel laboral como en la proyección exterior" (mujer, mayor de 50, Información y conocimiento); "Simplemente porque la dirección de la empresa cree en la igualdad de las personas" (hombre, entre 36 y 50 años, Información y conocimiento); "Para cumplir a lei. Para promover a corresponsabilidade e a conciliación laboral. Para que non se manteñan as desigualdades históricas que atentan contra a dignidade das mulleres" (mujer, mayor de 50 años, Información y conocimiento).

En tercer lugar, en muchas de las respuestas se refleja la opinión sobre las consecuencias positivas de la inclusión de la igualdad como responsabilidad de la empresa: "Ofrecer condiciones de trabajo en las que se dé la igualdad efectiva se traduce en una mayor satisfacción del trabajador, lo que aumenta la competitividad y la capacidad productiva" (hombre, mayor de 50 años, Agroalimentario); "En la práctica, la igualdad se incorpora en la gestión empresarial como parte del proceso de mejora. Al trabajar por la igualdad se obliga a mejorar el desarrollo humano y el conocimiento" (hombre, entre 36 y 50 años, Electricidad, energía y agua).

### **Estereotipos y sesgo**

De acuerdo con las opiniones recogidas, la igualdad es un factor de satisfacción en el trabajo (6,3 puntos) y tiene efectos positivos en la empresa (5,7 puntos); sin embargo, existen desequilibrios en la distribución de hombres y mujeres en determinados sectores. Se considera de manera significativa que estos desequilibrios obedecen, principalmente, a factores sociales y culturales. Concretamente, hay sectores o actividades para los que no hay mujeres u hombres que presenten su candidatura a los puestos de trabajo ofertados. En esta realidad conviene considerar que se debe, en parte, a valoraciones condicionadas por representaciones culturales de género interiorizadas por las personas. Es ahí donde hay que ser cuidadosos para no reproducir y, con ello, perpetuar estos estereotipos de género. Un primer paso, para luchar contra estos prejuicios, es reconocer que pueden influir en los comportamientos, incluso de manera inconsciente. Aunque la percepción del tipo de sector (masculinizados, feminizados o sin sesgos) es consistente con la distribución de hombres y mujeres, parece necesario destacar dos hechos que podrían ser representativos de la presencia de estereotipos. Por ejemplo, la creencia de que las cuestiones desagradables afectan más a las mujeres que a los hombres: "El trabajo realizado requiere fuerza física y tiene aspectos muy desagradables para los técnicos y especialmente para las mujeres" (hombre, más de 50 años, Servicios profesionales). Otro ejemplo es asimilar que determinados sectores son feminizados o masculinizados, aun cuando la distribución de hombres y mujeres está dentro de lo que se considera razonable (40% / 60%). La Tabla 3

muestra que, en el sector Textil, confección y moda hay 60% de mujeres y un 40% hombres, sin embargo, nadie lo ha considerado masculinizado, un 60% cree que es feminizado y 40% que es sin sesgo.

#### ► Distribución de plantillas reales y percepción del tipo de sector

| Sistema productivo sectorial        | Plantilla |         | Percepción    |            |           |
|-------------------------------------|-----------|---------|---------------|------------|-----------|
|                                     | Hombres   | Mujeres | Masculinizado | Feminizado | Sin sesgo |
| Construcción                        | 87,05%    | 12,95%  | 95,29%        | 0,00%      | 4,71%     |
| Servicios profesionales             | 34,12%    | 65,88%  | 42,00%        | 22,00%     | 36,00%    |
| Información y conocimiento          | 66,12%    | 33,88%  | 74,00%        | 4,00%      | 22,00%    |
| Maquinaria y equipo                 | 81,04%    | 18,96%  | 100,00%       | 0,00%      | 0,00%     |
| Agroalimentario                     | 63,45%    | 36,55%  | 54,17%        | 8,33%      | 37,50%    |
| Logística y transporte              | 78,87%    | 21,13%  | 90,91%        | 0,00%      | 9,09%     |
| Pesca                               | 64,86%    | 35,14%  | 72,22%        | 16,67%     | 11,11%    |
| Automoción y equipo para transporte | 82,87%    | 17,13%  | 100,00%       | 0,00%      | 0,00%     |
| Turismo, viajes y ocio              | 51,62%    | 48,38%  | 25,00%        | 25,00%     | 50,00%    |
| Salud y asistencia social           | 17,76%    | 82,24%  | 9,09%         | 54,55%     | 36,36%    |
| Naval                               | 92,70%    | 7,30%   | 100,00%       | 0,00%      | 0,00%     |
| Industria auxiliar                  | 88,70%    | 11,30%  | 90,00%        | 0,00%      | 10,00%    |
| Productos químicos y derivados      | 55,09%    | 44,91%  | 60,00%        | 0,00%      | 40,00%    |
| Artículos de consumo                | 49,72%    | 50,28%  | 50,00%        | 30,00%     | 20,00%    |
| Electricidad, energía y agua        | 72,05%    | 27,95%  | 62,50%        | 12,50%     | 25,00%    |
| Madera y muebles                    | 89,55%    | 10,45%  | 100,00%       | 0,00%      | 0,00%     |
| Textil, confección y moda           | 40,10%    | 59,90%  | 0,00%         | 60,00%     | 40,00%    |
| Rocas y minerales                   | 81,16%    | 18,84%  | 100,00%       | 0,00%      | 0,00%     |

Tabla 3. Fuente: Elaboración propia

## 12.3.2. Segregación horizontal y vertical

Otro elemento que se ha incluido en los informes de años anteriores, cuya evolución conviene considerar, es el análisis de los desequilibrios en la distribución de hombres y mujeres en las distintas funciones de la empresa y en los distintos puestos de responsabilidad. Respecto a la primera, la denominada segregación horizontal, en la Figura 8 se observa que en los departamentos de I+D+i y Comercial y Marketing el porcentaje de hombres es claramente superior a la media (60,4%). Sin embargo, en los departamentos Económico-financiero, Administrativo y Recursos humanos el porcentaje de mujeres es superior a la media (39,6%), manteniéndose los resultados recogidos en los informes de años anteriores.

#### ► Distribución por departamentos

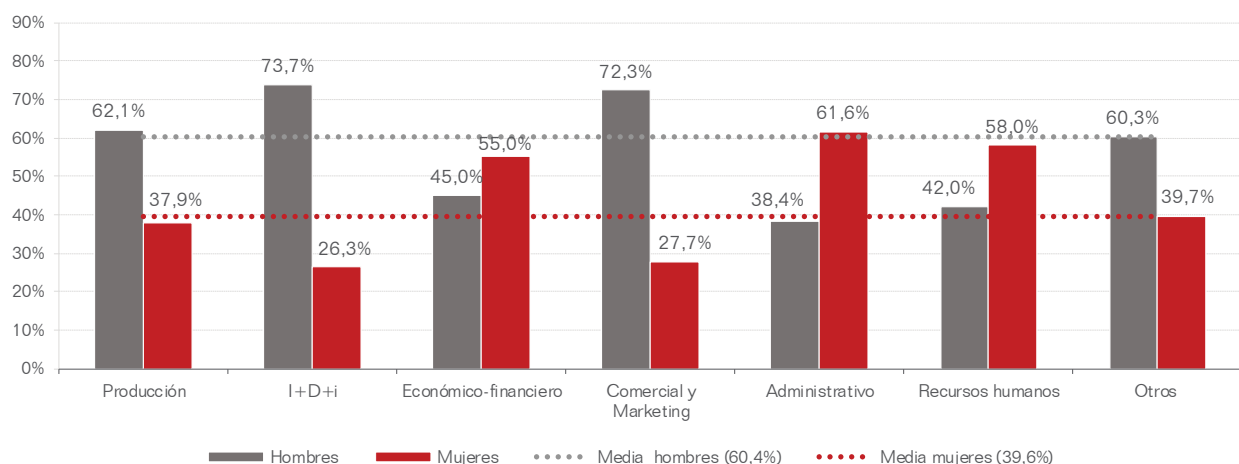


Figura 8. Fuente: Elaboración propia

El segundo tipo de segregación se corresponde con la diferente distribución de hombres y mujeres en los distintos niveles jerárquicos (Figura 9). Igual que sucedía en años anteriores, el porcentaje de mujeres crece cuando se avanza hacia los niveles jerárquicos inferiores, al contrario de lo que pasa con el porcentaje de hombres.

#### ► Distribución por nivel jerárquico

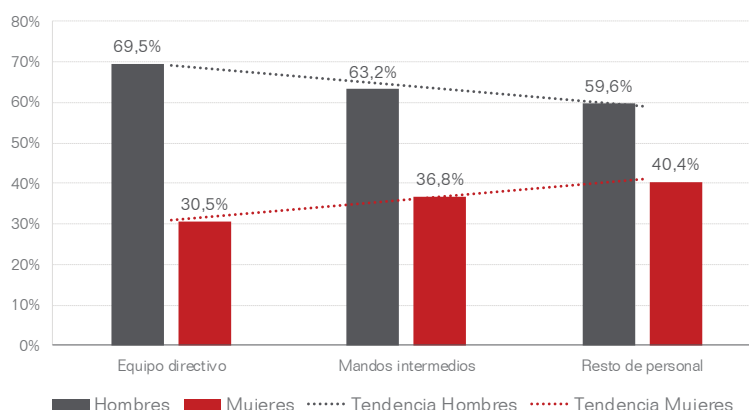


Figura 9. Fuente: Elaboración propia

Si se analiza la distribución por nivel jerárquico para las empresas consideradas masculinizadas, se observa que las proporciones entre mujeres y hombres se mantienen, con pequeñas diferencias, en los distintos niveles. Sin embargo, en los sectores considerados feminizados, el mayor peso esperado de mujeres respecto a hombres no se mantiene en los mandos intermedios ni en el equipo directivo. En los sectores sin sesgo, el equilibrio que cabe esperar entre hombres y mujeres tampoco se mantiene respecto al equipo directivo (Figura 10).

#### ► Distribución por nivel jerárquico y tipo de sector

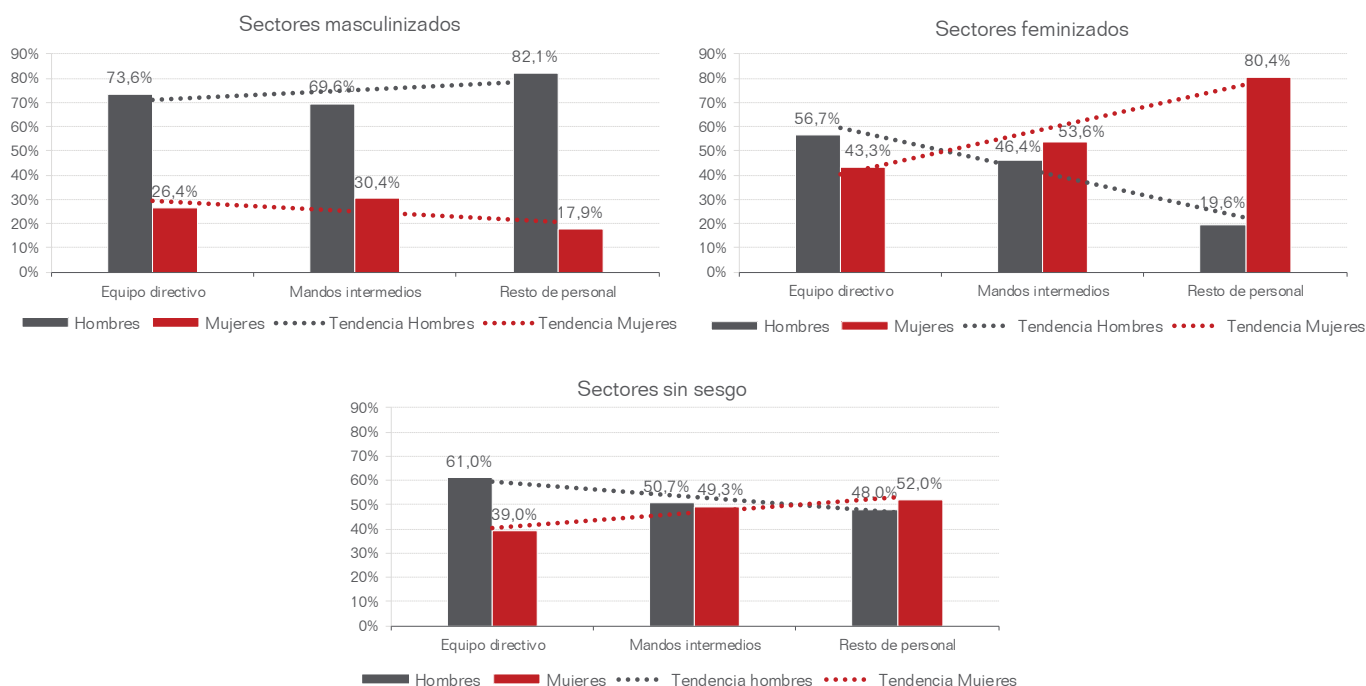


Figura 10. Fuente: Elaboración propia

Esta distribución respecto al nivel jerárquico afecta a la proporción de hombres y mujeres en los distintos tramos salariales. Como puede apreciarse en la Figura 11, que recoge los datos referidos a las personas contratadas a tiempo completo (82,5% de la muestra), el porcentaje de mujeres disminuye a medida que los tramos salariales son superiores.

## ► Distribución por tramo salarial-tiempo completo

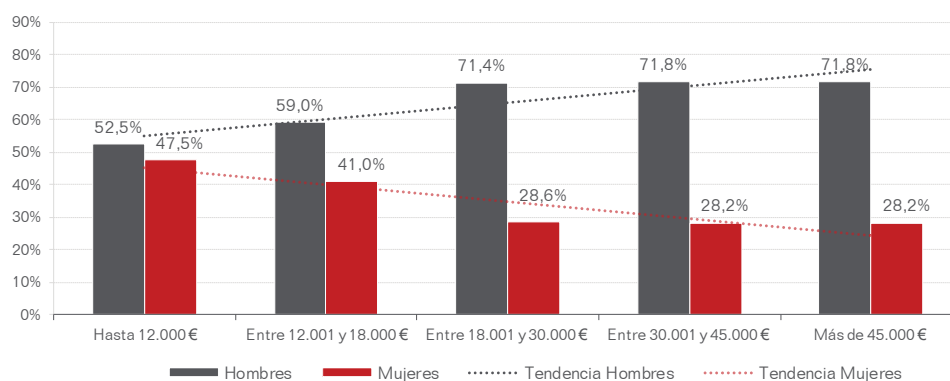


Figura 11. Fuente: Elaboración propia

Si se analiza la distribución por tramos salariales en las empresas consideradas masculinizadas, se observa poca variabilidad en los porcentajes de hombres y mujeres en los distintos tramos, con una excepción en el tramo central. Sin embargo, en las empresas percibidas como feminizadas, el diferencial entre mujeres y hombres se reduce significativamente en los dos tramos salariales más altos. En los considerados sectores sin sesgo, hay mayor porcentaje de hombres que de mujeres, en los tramos inferior y superior, aunque, en cualquier caso, son los menos representados (Figura 12).

## ► Distribución por tramo salarial-tiempo completo

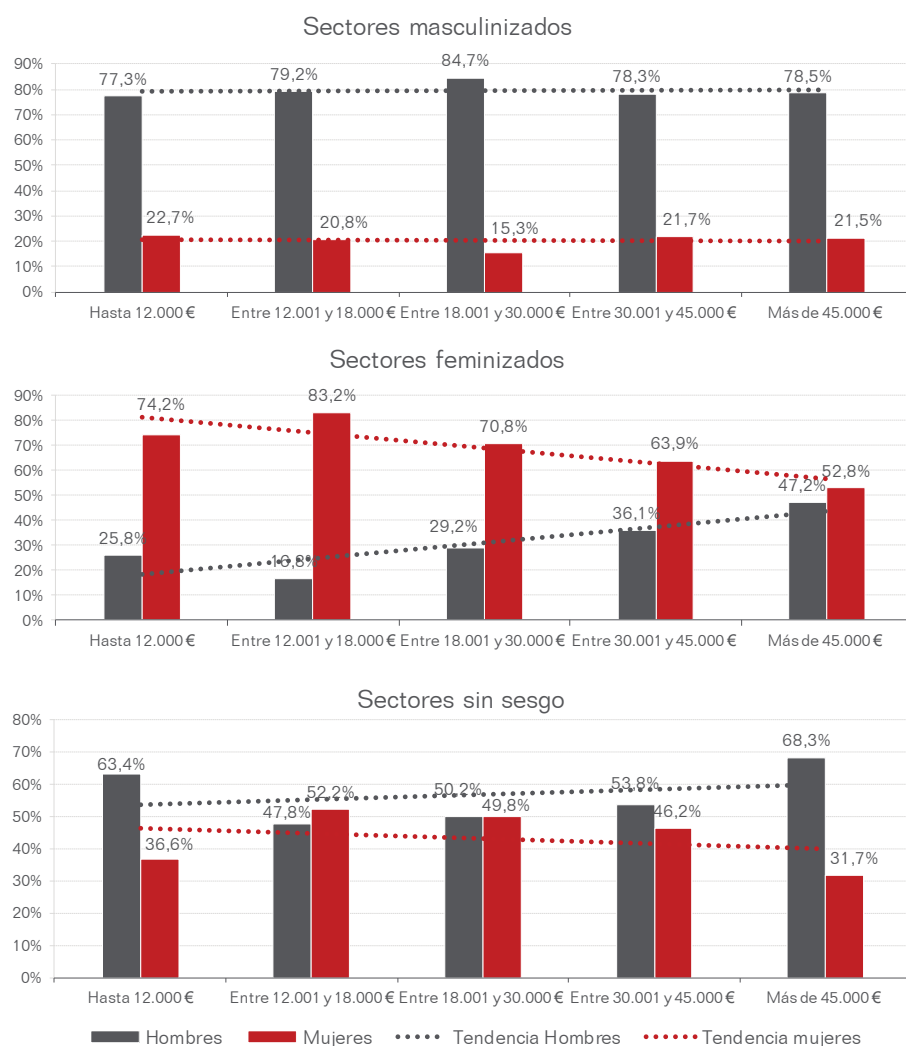


Figura 12. Fuente: Elaboración propia

## 12.3.3. Planes de igualdad

A partir de marzo de 2022, todas las empresas con al menos 50 personas en plantilla tienen la obligación de tener un plan de igualdad, que comprenderá el diagnóstico de la situación de la empresa para priorizar las áreas de actuación, la definición de medidas, responsables y plazos de ejecución, la medición y seguimiento de los resultados y, por último, la evaluación del plan de igualdad.

Del total de las 375 empresas de la muestra, 137 tienen un plan de igualdad (36,53%). Del resto, sin plan de igualdad, hay 35 empresas (9,3% del total de la muestra) que tienen la obligación de hacerlo por el tamaño de la plantilla. De estas 35, hay 30 empresas que se encuentran en fase de elaboración. Cabe pensar que las 5 empresas restantes, aquellas que estando obligadas no tienen plan ni lo preparan, se encontraban, en el momento de contestar a la encuesta, en la fase de constitución de la mesa negociadora.

Los planes de igualdad recogen diversos aspectos, entre los que destacan la eliminación de la brecha salarial, la igualdad de oportunidades en la promoción interna y en las nuevas contrataciones, la prevención del acoso y las medidas de conciliación de la vida familiar con la laboral. Para cada una de estas cuestiones, se analiza su grado de implantación.

La Figura 13 presenta la evolución que, sobre las muestras de los tres últimos años, se observa en la implantación de alguna de estas políticas. En términos generales, la fase en la que se encuentran más empresas es la de ejecución y seguimiento, mientras que las menos representadas son la de diagnóstico (podría ser porque ya está realizado en el año anterior) y la de toma de medidas (podría explicarse por el hecho de que no se han detectado puntos para mejorar).

### ► Implantación de políticas de igualdad

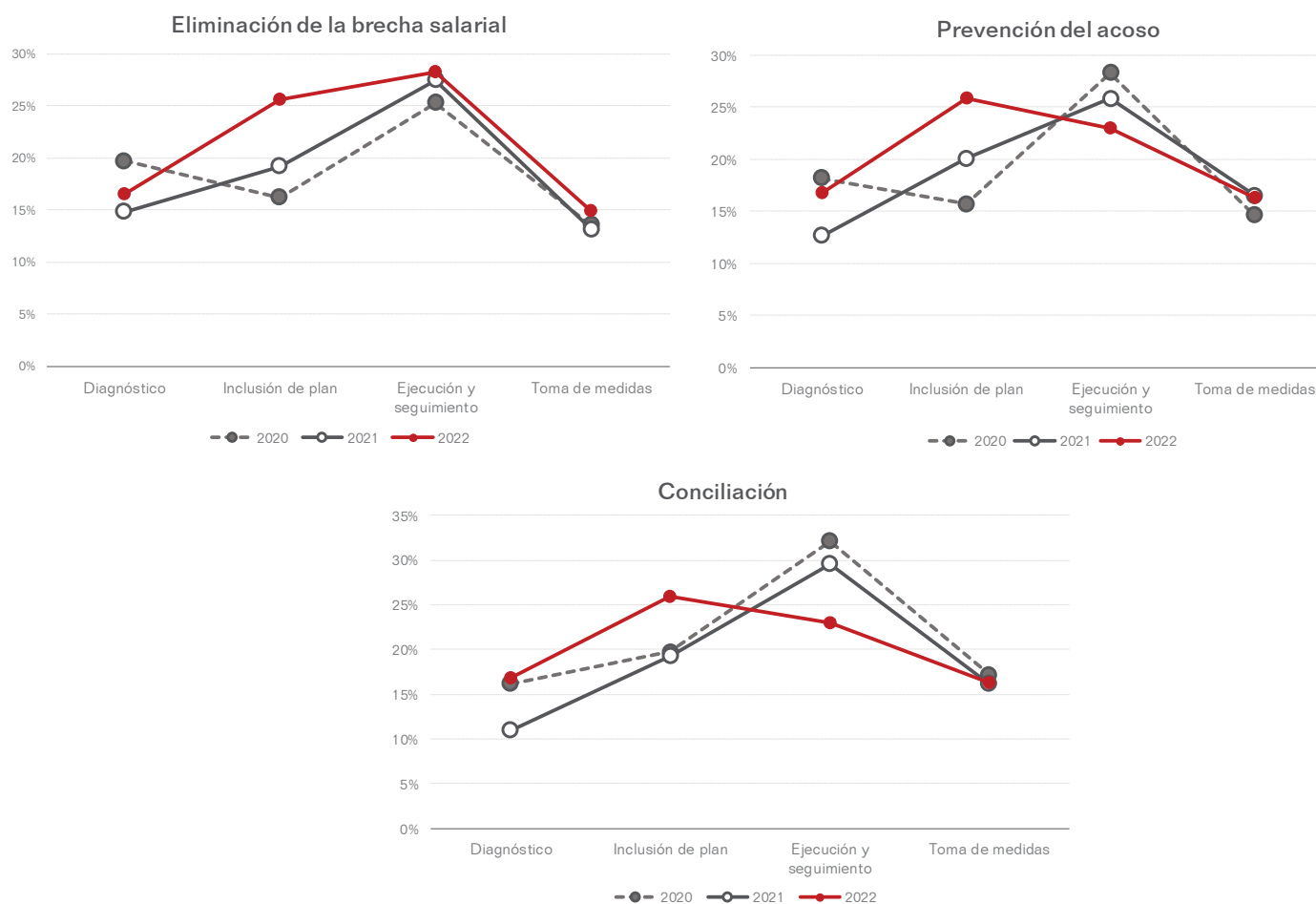


Figura 13. Fuente: Elaboración propia

## 12.4. Coste de no igualdad, coste para las mujeres

### 12.4.1. Gamma y el Coste de no igualdad: ¿qué indican?

Para interpretar adecuadamente los resultados de Gamma (en términos porcentuales) y del Coste de no igualdad (en euros) obtenidos de las respuestas de la encuesta ARDÁN 2022, es necesario comprender estos conceptos. Es decir, se trata de captar qué indican y también qué no indican. Se hace este comentario por la tentación que pueda surgir de leer estas variables como reflejo de, por ejemplo, la brecha salarial. Ese no es su significado. Tampoco se trata de unas medidas de igualdad al uso, ya que en su cálculo se parte de la situación específica de la empresa en cuanto a número de hombres y mujeres en la plantilla, sin valorar si se trata de una situación paritaria o no.

Gamma y Coste de no igualdad se calculan para cada empresa, teniendo en cuenta cuál es el porcentaje total de mujeres que hay en la organización y en qué niveles salariales están más o menos presentes respecto a ese porcentaje total. Para una empresa en concreto, ambas variables tendrán el mismo signo, negativo o positivo. Si estas variables tienen valores negativos, significa que el porcentaje de mujeres de esa empresa en los niveles salariales más bajos es superior al porcentaje total de mujeres en la organización. Por el contrario, los valores serán positivos cuando el porcentaje de mujeres en los tramos retributivos más altos es superior al porcentaje global de representación femenina. Si Gamma y Coste de no igualdad son 0 (en porcentaje y en euros), significa que la representación de hombres y mujeres en todos los tramos salariales es la misma que el porcentaje global de hombres y mujeres en la empresa. Conceptualmente, cuantifican y monetizan la sub o sobrerrepresentación de mujeres en los distintos niveles salariales a partir de la realidad específica de cada empresa: proporción total de hombres y mujeres y salario medio de dicha empresa.

Ambas variables, como ya se ha indicado, se calculan para cada entidad y tienen el mismo signo. Al promediar estos valores para un grupo de empresas podría darse la paradoja de que presentasen signos diferentes. Gamma, al ser una proporción, es una magnitud comparable entre empresas, aunque de forma indirecta puede verse afectada por el tipo de empresa de que se trate, el tamaño o sector de la misma. Sin embargo, la monetización que el Coste de no igualdad representa está determinado por los valores que se utilizan para su cálculo individualizado: tamaño de la plantilla y retribución media. Por ello, la comparación de este coste entre empresas con diferentes características no es válida al tener las de mayor tamaño y salarios medios más elevados un mayor potencial para tener un importe de Coste de no igualdad más elevado (en términos absolutos).

Para la construcción de Gamma y Coste de no igualdad se ha adaptado a la igualdad de género en el ámbito laboral la metodología de Alonso-Villar y del Río (2017), diseñada para la cuantificación de la segregación laboral de un determinado grupo de población y las consecuencias económicas de dicha segregación. En este caso, se referencia la segregación laboral de las mujeres y su consecuencia económica. El Anexo 1 de este capítulo detalla la metodología de cálculo de estas dos variables.

Precisamente, por el contenido y cálculo de estas variables, es necesario eliminar de la muestra las empresas en cuya plantilla solo hay un género representado. De las 375 empresas que conforman la muestra 2022, para el cálculo y análisis de Gamma y Coste de no igualdad es necesario eliminar 13 empresas con plantilla totalmente masculina (4 de Construcción, 3 de Pesca, 2 de Maquinaria y equipo, 1 de Industria auxiliar, 1 de Naval, 1 de Logística y transporte, y 1 de Madera y muebles) y 1 empresa con plantilla exclusivamente femenina (Salud y asistencia social). Por ello, en esta parte del informe, se trabaja con 361 empresas en las que ambos géneros, en mayor o menor proporción, están representados.

### 12.4.2. Un año más, Gamma y Coste de no igualdad en negativo

Un año más, y este es el quinto, Gamma y Coste de no igualdad son negativos, indicando ello que las mujeres están sobrerrepresentadas en las posiciones salariales más bajas. Esto genera una pérdida económica que se cuantifica y monetiza con estas variables. Así, el valor promedio de Gamma para las empresas de la encuesta 2022 es de -3,6%; el Coste de no igualdad promedio por empresa es de -17.046,90 €; el Coste de no igualdad promedio por mujer es de -640,34 €; y el Coste de no igualdad acumulado de todas las empresas de la muestra supone -6.153.932,39 €.

La Tabla 4 resume la continua negatividad de los valores de estas variables desde que se elabora el informe de igualdad e indica que aún queda recorrido para conseguir la plena igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral. Incluye el número de empresas y el tamaño medio de la plantilla en cada periodo, por el efecto que tienen en el objeto de análisis. Así, aunque el acumulado del Coste de no igualdad está claramente vinculado al número de empresas, es importante calcular este para poner de manifiesto la magnitud de la pérdida monetaria de las mujeres que trabajan en las empresas de la muestra. También el tamaño, reflejado en el número medio de la plantilla, y el porcentaje medio de mujeres en la empresa son relevantes, tal y como se verá en las siguientes páginas. Es interesante observar que el porcentaje de mujeres de la muestra ha ido aumentando en los años analizados, alcanzando en la actual edición, el 40% del total del personal.

► Gamma y coste de no igualdad (2018-2022)

| Año  | Gamma  | Coste medio no igualdad | Coste total no igualdad | Número de empresas | Número medio plantilla | % medio mujeres |
|------|--------|-------------------------|-------------------------|--------------------|------------------------|-----------------|
| 2018 | -5,30% | -9.750,71 €             | -2.778.953,43           | 285                | 41,0                   | 28,0%           |
| 2019 | -6,20% | -13.989,17 €            | -5.231.948,14           | 374                | 45,3                   | 29,6%           |
| 2020 | -3,50% | -17.380,00 €            | -3.354.340,23           | 193                | 64,1                   | 29,9%           |
| 2021 | -4,80% | -17.315,04 €            | -6.077.579,54           | 351                | 52,8                   | 32,0%           |
| 2022 | -3,60% | -17.046,90 €            | -6.153.932,39           | 361                | 66,4                   | 40,0%           |

Tabla 4. Fuente: Elaboración propia

La desagregación de los promedios que resumen los valores de Gamma y Coste de no igualdad por signo permite tener una visión detallada de las variables analizadas (Tabla 5). El porcentaje de empresas que presenta una Gamma y Coste de no igualdad igual a cero, situación neutra, respecto a estas variables es del 10,5%, mientras que el correspondiente a valores negativos, con pérdida para las mujeres, es del 57,6%. Estos porcentajes han mejorado, aunque ligeramente, respecto al año anterior (neutras, 8,8% y negativas, 59,8%). Las empresas con Gamma y Coste de no igualdad negativos son las que tienen el acumulado de mujeres en plantilla más alto (45,8%), seguido de las neutras respecto a estas variables (41,0%). Si se tiene en cuenta que en este último grupo el tamaño medio de la plantilla es de 39,6 personas, se puede concluir que son las empresas de tamaño intermedio en nuestro análisis (más de 20 y menos de 50) las que presentan una situación más equilibrada. Esta deducción está en línea con los resultados de anteriores informes. El importe acumulado de Coste de no igualdad en el caso de los valores negativos, -8.640.171, 59 €, resulta llamativo.

► Gamma y Coste de no igualdad por resultado

|                               | Gamma y Coste de no igualdad positivo | Gamma y Coste de no igualdad negativo | Gamma y Coste de no igualdad cero |
|-------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| Número de empresas (%)        | 115 (31,9%)                           | 208 (57,6%)                           | 38 (10,5%)                        |
| Tamaño medio plantilla        | 59,7                                  | 75,1                                  | 39,6                              |
| Acumulado plantilla           | 6.870 (28,6%)                         | 15.616 (65,1%)                        | 1.504 (6,3%)                      |
| Acumulado mujeres plantilla   | 1.841 (26,8%)                         | 7.153 (45,8%)                         | 617 (41,0%)                       |
| Gamma promedio por tramos     | 13,2%                                 | -13,5%                                | 0,0%                              |
| Coste promedio no igualdad em | 2161947,0%                            | -4153929,0%                           | 0,0%                              |
| Coste promedio no igualdad mu | 1.350,48 €                            | -1.207,91 €                           | 0,00 €                            |
| Coste acumulado no igualdad   | 2.486.239,20 €                        | -8.640.171,59 €                       | 0,00 €                            |
| Gamma extrema                 | 95,1%                                 | -85,4%                                | 0,0%                              |
| Coste de no igualdad asociado | 18.281,00 €                           | -10.488,89 €                          | 0,00 €                            |
| Tamaño                        | De 10 a 20                            | De 10 a 20                            |                                   |
| Provincia                     | Pontevedra                            | Lugo                                  |                                   |
| Sector                        | Industria auxiliar                    | Rocas y minerales                     |                                   |
| Coste de no igualdad extremo  | 290.947,83 €                          | -2.088.335,97 €                       | 0,00 €                            |
| Gamma asociada                | 12,0%                                 | -6,8%                                 | 0,0%                              |
| Tamaño                        | A partir de 50                        | A partir de 50                        |                                   |
| Provincia                     | Pontevedra                            | Pontevedra                            |                                   |
| Sector                        | Agroalimentario                       | Salud y asistencia social             |                                   |

Tabla 5. Fuente: Elaboración propia



Los valores extremos de Gamma corresponden a empresas de las de menor tamaño de la muestra, pudiendo indicar esto la dificultad de gestionar la igualdad en el ámbito laboral con plantillas pequeñas. Ocurre lo contrario con los valores extremos del Coste de no igualdad, ya que corresponden a empresas de tamaño muy grande. De estos valores, es interesante destacar dos cuestiones. La primera, la empresa que tiene el Coste de no igualdad positivo más elevado en este informe es la misma que ocupaba esa posición el año pasado. La segunda, el sector de la empresa que tiene el Coste de no igualdad extremo negativo pertenece al sector Salud y asistencia social, sector tradicionalmente feminizado. Tal y como se ha visto en informes anteriores, los sectores feminizados son sectores con sobrerrepresentación de mujeres en los niveles retributivos más bajos y los hombres en los más altos. Sin embargo, los sectores masculinizados no presentan el comportamiento recíproco, es decir, no hay sobrerrepresentación de hombres en las escalas bajas y de mujeres en las altas.

## 12.4.3. La importancia del sesgo de género

Tal y como se ha comentado en epígrafes anteriores, la percepción de sesgo de género por sectores es subjetiva aunque, en general, consistente con la distribución existente de hombres y mujeres en las plantillas, con algunas excepciones como por ejemplo el sector Textil, confección y moda. Por ello, el análisis de los promedios de hombres y mujeres en las plantillas por sesgo de género de la Tabla 6, aporta información relevante en este capítulo. Los promedios de plantilla por sesgo confirman la percepción, destacando que el promedio de mujeres por empresa en las feminizadas (149,2) es más de 5 veces el promedio total de mujeres (26,6). Estos datos explican el alto valor del Coste de no igualdad en las organizaciones percibidas como feminizadas, en las cuales las mujeres están posicionadas en los niveles más bajos de la estructura salarial. Las empresas sin sesgo de género tienen plantillas de hombres y mujeres de tamaño similar, confirmando la percepción. Sin embargo, son las que tienen valores promedio de Gamma y Coste de no igualdad más negativos que los promedios totales de la muestra. Estos valores vuelven a incidir en el posicionamiento de las mujeres en escalas retributivas inferiores que los hombres. Esta misma situación se refleja también en los sectores percibidos como masculinizados.

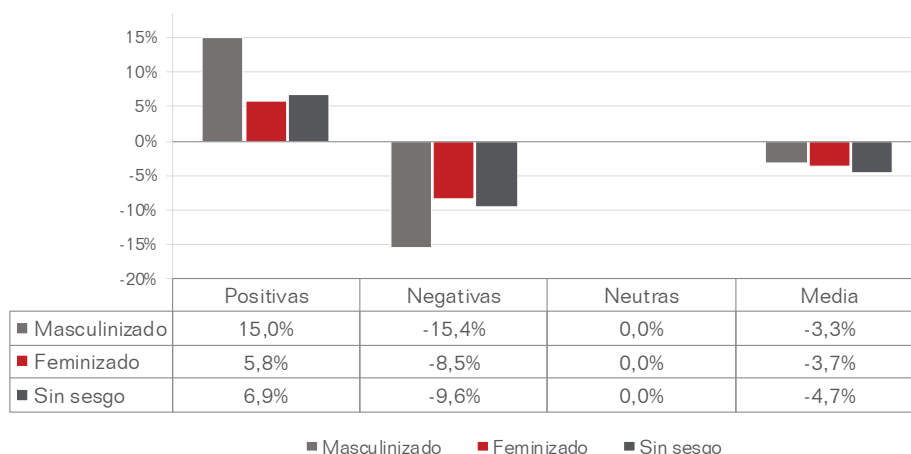
### ► Promedio de hombres y mujeres por sesgo de género

| Sesgo de género | Gamma | Media hombres | Media mujeres | Coste no igualdad |
|-----------------|-------|---------------|---------------|-------------------|
| Masculinizado   | -3,3% | 43,10 €       | 10,80 €       | -3.177,81 €       |
| Feminizado      | -3,7% | 40,20 €       | 149,20 €      | -101.456,19 €     |
| Sin sesgo       | -4,7% | 26,80 €       | 27,70 €       | -29.499,53 €      |
| Media total     | -3,6% | 39,80 €       | 26,60 €       | -17.046,90 €      |

Tabla 6. Fuente: Elaboración propia

Los valores promedio de Gamma y Coste de no igualdad por percepción del tipo de sector (masculinizado, feminizado y sin sesgo) y por signo del desequilibrio (positivo, negativo y neutro) se presentan en la Figura 14.

### ► Gamma por sesgo y signo



■ Masculinizado ■ Feminizado ■ Sin sesgo

Figura 14 (1). Fuente: Elaboración propia



## ► Coste de no igualdad por sesgo y signo

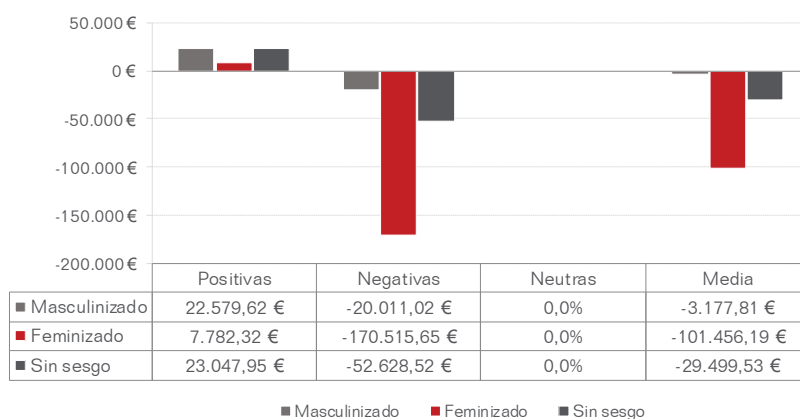


Figura 14 (2). Fuente: Elaboración propia

Es interesante observar un comportamiento que se puede calificar de paradójico: el valor más positivo (mujeres sobrerrepresentadas en los niveles salariales más altos) de Gamma corresponde al sector percibido como masculinizado (15%) y el menos, al sector feminizado (5,8%). Los correspondientes costes de no igualdad, positivos también, muestran un comportamiento similar. En las empresas con valores negativos, en los sectores de sesgo, se observa un patrón conforme al sentido de las variables consideradas: las más negativas son las masculinizadas (-15,4%) y las menos, las feminizadas (-8,5%). Sin embargo, al estar el Coste de no igualdad condicionado por el tamaño de las empresas, y dado que el promedio del tamaño de las plantillas de mujeres en los sectores feminizados es tan elevado (149,2) frente al promedio del resto (tabla 6), el importe de dicho coste es significativo.

Estos resultados reafirman conclusiones de informes anteriores: los sectores feminizados son intensivos en mano de obra femenina, que ocupa niveles retributivos bajos, mientras que los más altos están ocupados, en general, por hombres. No ocurre lo mismo en los sectores masculinizados, en los que los hombres están representados en todos los tramos de la escala salarial, sin que destaque que las mujeres de esas empresas estén ocupando posiciones que conlleven retribuciones altas. Por último, es significativo que las empresas de sectores percibidos como sin sesgo de género sean las que presenten los valores de Gamma más elevados.

## 12.4.4. Localización, tamaño y sistema productivo sectorial

En ediciones anteriores se había observado que las empresas que presentaban mejores valores de Gamma estaban localizadas en Ourense mientras que las que tenían peores valores se localizaban en Lugo. En esta edición, se repite el comportamiento, aunque menos acentuado (Figura 15).

## ► Evolución de Gamma por provincias

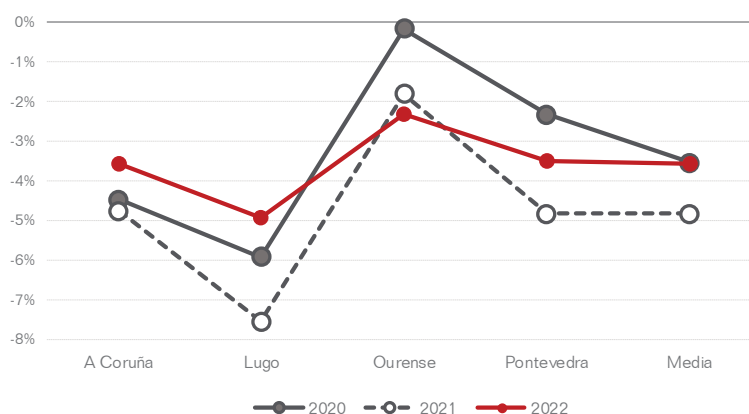


Figura 15. Fuente: Elaboración propia

Considerando que estas dos provincias son habitualmente las menos representadas en la muestra, puede entenderse que tengan los resultados extremos. El 56% de las empresas de Lugo que han contestado la encuesta tienen Gamma significativamente negativa, como por ejemplo la más extrema de la muestra 2022. En cambio, en Ourense, unas cuantas empresas presentan valores positivos altos. No se ha detectado ninguna razón estructural que justifique esta situación, salvo la coyuntural composición de la muestra, con la participación continuada de las empresas que generan estos valores señalados. Los datos provinciales de este año se recogen en la Tabla 7.

#### ► Gamma y Coste de no igualdad por provincias

|            | Gamma | Coste de no igualdad | Coste acumulado | Porcentaje | Tamaño medio plantilla |
|------------|-------|----------------------|-----------------|------------|------------------------|
| A Coruña   | -3,6% | -14.582,60 €         | 148,00 €        | 0,41       | 68,2                   |
| Lugo       | -4,9% | -24.677,21 €         | 30,00 €         | 0,08       | 64,1                   |
| Ourense    | -2,3% | -2.643,32 €          | 20,00 €         | 0,06       | 68,0                   |
| Pontevedra | -3,5% | -19.647,39 €         | 163,00 €        | 0,45       | 65,1                   |

Tabla 7. Fuente: Elaboración propia

En cuanto al número de personas empleadas, los promedios provinciales son similares, sin existir tampoco grandes diferencias que expliquen este comportamiento repetitivo. Precisamente esa similitud permite comparar los costes de no igualdad provinciales, en los que también Lugo tiene el valor de mayor peso de esta variable por empresa mientras que Ourense presenta el valor menos negativo.

El tamaño de las empresas tiene un efecto directo en el importe del Coste de no igualdad e indirecto en Gamma. Cabe esperar que, a medida que aumenta el tamaño de la plantilla, haya mayor capacidad para gestionar la igualdad de género, además de existir más regulación al respecto. La Tabla 8 resume los resultados por tamaño.

#### ► Gamma y Coste de no igualdad por tamaño

|                         | Gamma | Coste no igualdad | Coste acumulado | Número de empresas | Porcentaje | Tamaño medio plantilla |
|-------------------------|-------|-------------------|-----------------|--------------------|------------|------------------------|
| De 10 a 20              | -5,6% | -4.575,04 €       | -617.630,24 €   | 135                | 37,4%      | 14,9                   |
| Más de 20 y menos de 50 | -4,0% | -8.501,90 €       | -1.071.239,79 € | 126                | 34,9%      | 31,5                   |
| A partir de 50          | -0,4% | -44.650,62 €      | -4.465.062,36 € | 100                | 27,7%      | 180                    |

Tabla 8. Fuente: Elaboración propia

El comportamiento esperado se refleja claramente en los resultados. Gamma tiene su valor más significativo en las empresas de menor tamaño de la muestra, de 10 a 20 personas en plantilla, y el menos en las de mayor tamaño. Los valores de los tramos del Coste de no igualdad promedio por empresa también son los esperados: al ir aumentando el tamaño y presumiblemente el número de mujeres que trabajan en las empresas del tramo, el coste va siendo más relevante. El Coste de no igualdad acumulado, lógicamente, va aumentando con el número de personas en plantilla.

Es destacable que el comportamiento descrito en el párrafo anterior, el previsto de acuerdo a la lógica de estas variables, no se vio reflejado en los valores de Gamma de los dos últimos años. La singularidad de estos, debida básicamente al momento de recogida de datos del informe de 2020, coincidente con el inicio de la pandemia, y la crisis que esta produjo, reflejada en los datos recogidos para el informe de 2021, podría explicar el anómalo comportamiento que se resume en la Figura 16. La progresión correspondiente a 2022, con disminución continua de la negatividad al ir aumentando el tamaño, es la que tendría que haberse producido en años precedentes.

## ► Evolución de Gamma por tamaño

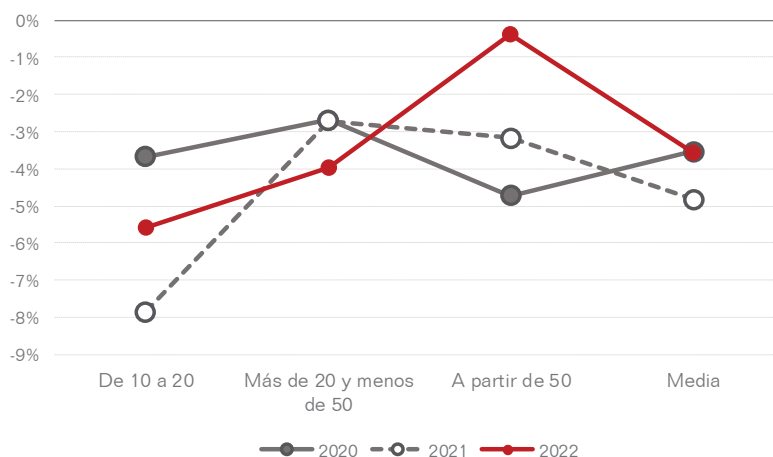


Figura 16. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los sistemas productivos sectoriales, estos también tienen influencia directa por su sesgo de género, e indirecta, por su tamaño, en Gamma y Coste de no igualdad. Para su análisis, se toman aquellos sectores con una frecuencia en la muestra mayor del 5%. Frecuencias más bajas no son representativas. Además, si las agrupaciones para el cálculo de promedios no son numerosas, se puede dar la paradoja de que Gamma y Coste de no igualdad promediados tengan signos diferentes, como de hecho ocurre con los datos de la muestra para el sector Agroalimentario, que presenta una Gamma promedio negativa y un Coste de no igualdad promedio por empresa del sector positivo (Tabla 9). Los sectores recogidos en esta tabla coinciden exactamente con los destacados el año pasado con el mismo criterio (al menos un 5% de observaciones de la muestra), evidenciando una cierta estabilidad en las empresas que contestan la encuesta.

## ► Gamma y coste de no igualdad por sistema productivo sectorial

|                            | Gamma  | Coste promedio por empresa | Coste promedio por mujer | Número y % de empresa | Tamaño medio plantilla |
|----------------------------|--------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|
| Agroalimentario            | -3,9%  | 2.544,74 €                 | 95,43 €                  | 24 (6,6%)             | 73,0                   |
| Construcción               | -5,5%  | -4.491,18 €                | -751,62 €                | 81 (22,4%)            | 45,6                   |
| Información y conocimiento | -4,9%  | -14.832,13 €               | -599,04 €                | 50 (13,9%)            | 73,1                   |
| Logística y transporte     | -10,2% | -6.878,00 €                | -363,82 €                | 21 (5,8%)             | 88,0                   |
| Maquinaria y equipo        | -4,2%  | -92,81 €                   | -11,22 €                 | 22 (6,1%)             | 41,2                   |
| Servicios profesionales    | -4,6%  | -29.851,16 €               | -539,80 €                | 50 (13,9%)            | 83,9                   |
| Muestra total              | -3,6%  | -17.046,90 €               | -640,30 €                | 361 (100%)            | 66,5                   |

Tabla 9. Fuente: Elaboración propia

Al comparar los valores promedio de la muestra con los de estos sectores se observa que Gamma es más negativo en todos ellos; el Coste de no igualdad promedio por empresa es menos negativo, salvo en Servicios profesionales; y el Coste de no igualdad promedio por mujer también presenta mejores valores, salvo en el caso del sector de Construcción.

## 12.5. Índice de Igualdad de género en el trabajo (Índice IG)

### 12.5.1. Medir para progresar a través del Índice IG

El Índice IG es una herramienta que permite a la empresa medirse en igualdad laboral por género.

Su principal utilidad es la de proporcionar información objetiva sobre el grado de igualdad de género en el trabajo que se observa en la empresa, a través de una selección de variables que son relevantes desde el punto de vista laboral. Dicha información resulta significativa en términos de sostenibilidad, porque contribuye a sensibilizar y dinamizar, en el ámbito empresarial, el ODS 5. En concreto, impulsa su Meta 5.5: “Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública”, con capacidad socialmente transformadora.

Desde la creación del índice, en 2018, creemos que es necesario medir la realidad de las empresas para progresar en igualdad laboral por género. Esta sencilla premisa orientó el diseño inicial del Índice IG y su aplicación ha ido enriqueciéndose, año tras año, con la experiencia de haber realizado más de 1.500 mediciones empresariales en igualdad de género en el trabajo, promovidas por el Consorcio de la Zona Franca de Vigo (CZFB) durante los últimos cinco años.

Resulta obvio que cuando una empresa de la Base de datos ARDÁN participa en la encuesta acepta el reto de medirse en igualdad de género en el trabajo. Demuestra con hechos, más que con palabras, haber asumido el desafío organizativo de verificar, motu proprio, si los hombres y las mujeres que forman su capital humano tienen las mismas oportunidades laborales en la empresa, pudiendo aportar toda la diversidad en talento de la que son capaces.

Además, si la participación en la encuesta se repite cada año, la empresa manifiesta interés por progresar en igualdad, al intentar revalidar, o incluso superar, valores previos de su Índice IG. Pensamos, sinceramente, que esta medición fomenta una actitud proactiva en igualdad, que tiene un impacto positivo a nivel interno. Si la empresa visualiza la situación actual que tiene en igualdad laboral por género, puede detectar desequilibrios más fácilmente y orientar actuaciones mejor informadas. Su actitud también puede impactar en otras organizaciones y contribuir a acelerar el progreso empresarial en este ámbito que, poco a poco y, mucho más despacio de lo que nos gustaría, va reduciendo brechas de género y desdibujando estereotipos profesionales femeninos y masculinos.

Antes de presentar los resultados del Índice IG en el Informe 2022 y conocer cuál ha sido su evolución en los últimos tres años, queremos ofrecer a la persona interesada en el tema, a modo de preámbulo, un breve comentario de los principales aspectos que definen esta herramienta de medición en igualdad laboral por género. Pretendemos que resulte útil a la empresa y, por ello, transparente en significado y alcance. Nuestra intención es que cada día más empresas conozcan esta herramienta y acepten cuanto antes, si todavía no lo han hecho, el reto empresarial de medir su igualdad de género en el trabajo. Porque midiéndose, avanzarán.

### 12.5.2. ¿Qué es el Índice IG y cómo se construye?

El Índice IG captura y extrae información relevante de igualdad de género en el trabajo hasta obtener una puntuación final, que mide el nivel que alcanza la empresa en este reto sobre una cota máxima de 1.000 puntos.

Para seleccionar la parcela de realidad que se pretende medir, partimos de la definición teórica de igualdad de género acuñada por la UNESCO en la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer (Beijing, 1995): “igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres”. Trasladamos este principio genérico a la esfera empresarial y, en particular, al ámbito laboral, hasta definir una selección de dieciséis ítems, que son agrupados en torno a tres dimensiones o áreas afines de igualdad laboral por género: en concreto, funciones, retribuciones y actuaciones.

La Figura 17 muestra la selección de ítems que son observados en la empresa para construir el Índice IG y su agrupación en las tres dimensiones de igualdad laboral por género que lo componen.

## ► Ítems y dimensiones del Índice IG

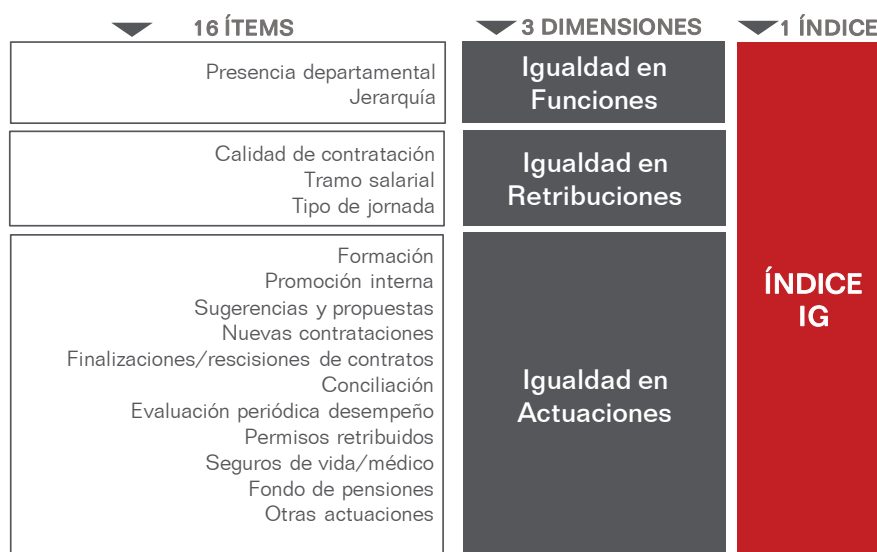


Figura 17. Fuente: Elaboración propia

De este modo, obtenemos una representación simplificada, pero consistente, del nivel de igualdad laboral que evidencia la empresa a través de los dieciséis ítems seleccionados. Dicho nivel se concreta y objetiva en una puntuación, el Índice IG, que representa la media ponderada de los índices de las tres dimensiones analizadas, que el modelo también reporta a la persona interesada en la medición:

- » El Índice de Igualdad en Funciones, que agrega los dos primeros ítems de la selección.
- » El Índice de Igualdad en Retribuciones, que se compone de los tres ítems siguientes.
- » El Índice de Igualdad en Actuaciones, que aglutina los once ítems restantes.

Para concretar el significado y alcance del Índice IG, consideramos oportuno detallar qué tipo de información se analiza en cada uno de los ítems que configuran el modelo:

1. Presencia departamental: examina la distribución por género en los distintos departamentos, analizando la presencia transversal de hombres y mujeres en las distintas unidades departamentales que configuran la empresa.
2. Posición jerárquica: observa si existe sesgo de género en la cúpula directiva de la empresa, en los mandos intermedios y en el resto de puestos.
3. Calidad de la contratación: confronta qué proporción de hombres y mujeres han sido empleados por la empresa de forma indefinida y de forma temporal.
4. Tramo salarial: analiza, por género, las distintas situaciones salariales del personal, en un arco retributivo entre menos de 7.200 € y más de 45.000 €.
5. Tipo de jornada: compara el número de hombres y mujeres de la empresa que trabajan a jornada completa y a jornada parcial.

Adicionalmente, el modelo repara en posibles sesgos de género cuando la empresa realiza u ofrece a su personal alguna o varias de las siguientes actuaciones:

6. Formación.
7. Promoción interna.
8. Sugerencias y propuestas.
9. Nuevas contrataciones.
10. Finalizaciones/rescisiones de contratos.
11. Conciliación.
12. Evaluación periódica del desempeño.
13. Permisos retribuidos.
14. Seguros.
15. Fondo de pensiones.
16. Otras actuaciones.

Para la agregación final de las tres dimensiones de igualdad en un único índice, es importante tener en cuenta que la información relativa a la igualdad en actuaciones es menos estandarizada que las dos restantes y su recopilación resulta más difícil para la empresa. Con el fin de suavizar este inconveniente en la medición, disminuimos su peso en la media ponderada que agrupa las tres dimensiones, asignándole una ponderación en función del número de actuaciones que ha realizado la empresa. Por tanto, la igualdad en funciones y la igualdad en retribuciones constituyen los dos pilares más sólidos del Índice IG.

Para una correcta interpretación de esta herramienta, conviene resaltar que el índice IG no entra a enjuiciar cómo es el desempeño de la empresa en funciones, retribuciones o actuaciones. No es su cometido. Lo es, exclusivamente, evidenciar el posible equilibrio o desequilibrio de género que se observa en la empresa en estas tres parcelas de igualdad que analiza el índice.

La referencia conceptual y metodológica del Índice IG se fundamenta en el procedimiento seguido por Naciones Unidas para calcular el Índice de Desigualdad de Género por países (Seth, 2009). Nuestra adaptación, sin embargo, se enuncia en positivo, desde la perspectiva microeconómica de la realidad que se pretende medir, las empresas.

La puntuación final obtenida varía entre 0 y 1.000 puntos, que es el máximo que recibe una empresa cuando no evidencia sesgos de género en ninguna de las tres dimensiones analizadas. El Índice IG es, por su amplio rango y resolución unitaria, una herramienta de medición muy versátil. Para ayudar a la empresa a identificar etapas en su camino progresivo hacia la igualdad, el modelo de medición proporciona, además del índice, una escala de medida que establece seis niveles secuenciales de igualdad laboral por género, tal como recoge la Figura 18.

► Escala de igualdad del Índice IG

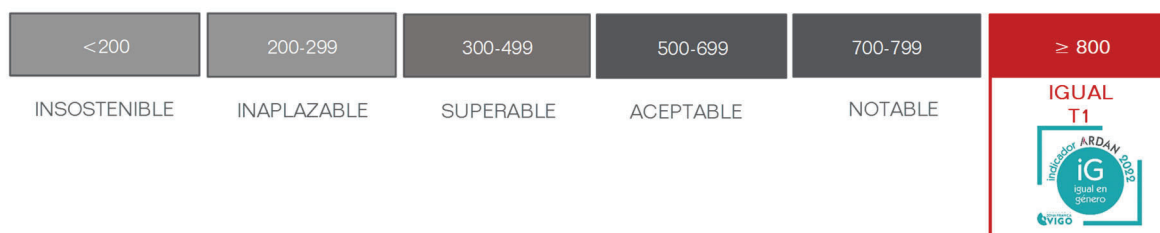


Figura 18. Fuente: Elaboración propia

Con ambos instrumentos, Índice IG y Escala de igualdad, la empresa puede fijar objetivos, calibrar progresos o retrocesos en mediciones sucesivas y monitorear su trayectoria en igualdad laboral por género, trazando el camino pendiente por recorrer.

En ocasiones, la variación cuantitativa entre dos puntuaciones de una misma empresa puede significar un salto cualitativo. En concreto, la escala establece seis niveles crecientes de desempeño en igualdad laboral por género:

- . Nivel insostenible, con  $IG < 200$
- . Nivel inaplazable, con  $200 \leq IG \leq 299$
- . Nivel superable, con  $300 \leq IG \leq 499$
- . Nivel aceptable, con  $500 \leq IG \leq 699$
- . Nivel notable, con  $700 \leq IG \leq 799$
- . Nivel de Empresa Igual en género, con  $IG \geq 800$

Como es lógico, la estrategia a seguir por la empresa dependerá, entre otros factores, de cuál sea su posición en la escala: si se sitúa en alguno de los tres tramos inferiores (Índice IG < 500) es obvio que resulta urgente avanzar en igualdad laboral por género porque el nivel de la empresa es, a todas luces, insuficiente; si la empresa alcanza el nivel aceptable tiene todavía amplio recorrido; si se posiciona en el nivel notable de la escala le compensa realizar un esfuerzo adicional que le permita conseguir el distintivo de Empresa Igual en género (Índice IG ≥ 800), que reciben las mejores referencias de la muestra.

## 12.5.3. ¿Qué reporta el Índice IG a la empresa?

La utilidad del Índice IG se basa en la calidad de la información que reporta a la empresa. En concreto:

- Proporciona una información relevante y concisa: ¿están representados de forma equilibrada hombres y mujeres en la empresa?
- Es simple de recopilar e interpretar por la persona que se interesa en la medición.
- Concreta logros de la empresa en el ODS 5, obteniendo una evidencia coherente con su situación real en igualdad laboral por género, que puede ser reportada a los grupos de interés.
- No se ve distorsionada la medición por el tamaño de la empresa.
- Facilita la comparación inter-empresas, desde una perspectiva muestral y sectorial.
- Promueve la comparación intra-empresa a través de sucesivas mediciones.
- Sirve para visibilizar, detectar sesgos de género y planificar las acciones de mejora de la empresa en el ámbito de la igualdad de género en el trabajo.

## 12.5.4. Encuesta 2022: análisis de resultados

Tras dos largos años de pandemia y muchas dificultades, el año 2022 parecía que iba a ser más tranquilo empresarialmente. Sin embargo, la realidad siempre nos sorprende y las empresas han tenido que seguir lidiando con desafíos importantes: algunos ya previstos, como la sostenibilidad o la digitalización, pero otros del todo inesperados, como la crisis de suministros provocada por la invasión rusa en Ucrania. Este triste escenario bélico que está transformando el futuro de Europa ha complicado, todavía más, el contexto empresarial actual, que se vislumbra turbulento. No resulta extraño que, ante tanta incertidumbre, la igualdad de género en el trabajo no sea la primera preocupación de las empresas, sino el mantenimiento del propio trabajo.

Con todo, es tranquilizador comprobar que, a pesar de las continuas dificultades que ha ido sorteando el tejido empresarial gallego, los resultados del Índice IG de este informe no presentan peores cifras que los de la edición anterior y, en general, los niveles de desempeño en igualdad laboral por género no han retrocedido. Sin duda alguna, con mucho esfuerzo.

### IG medio y sus dimensiones

Las 375 empresas que han participado en la encuesta de igualdad de este año obtienen, en promedio, un Índice IG de 452 puntos. Esta puntuación se sitúa en el nivel superable de la Escala de igualdad, a tan solo 48 puntos del umbral mínimo aceptable.

De hecho, el Índice IG promedio de este año ha escalado 14 puntos sobre el valor del año 2021, pero sin rebasar la puntuación del año 2020. La Figura 19 muestra esta trayectoria trienal. En un contexto empresarial extremadamente volátil, resulta digno de mención que las empresas gallegas encuestadas hayan tenido la capacidad de experimentar, en promedio muestral, un ligero avance en igualdad de género en el trabajo.

## ► Evolución anual del Índice IG

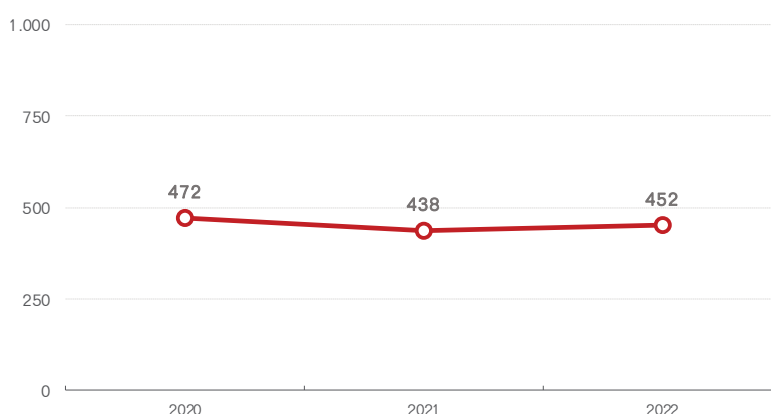


Figura 19. Fuente: Elaboración propia

Entrando en el detalle de las puntuaciones parciales, si comparamos las tres dimensiones de igualdad laboral por género que componen el índice, se observa bastante homogeneidad entre los tres resultados parciales, sin rebasar el nivel de los 500 puntos, tal como ocurría en el año anterior. En efecto, el Índice de Igualdad en Funciones alcanza 449 puntos; el Índice de Igualdad en Retribuciones 457 puntos; y el Índice de Igualdad en Actuaciones 477 puntos.

La Figura 20 refleja la evolución de estos índices parciales durante el trienio 2020-2022. Su forma en "U", apreciable en los índices de las tres dimensiones, es coherente con la trayectoria trienal que describe el Índice IG y, en cierto modo, replica la situación de parón y recuperación empresarial que ocasionó el escenario pandémico.

En el último año observado, es destacable el mayor crecimiento registrado por la dimensión de igualdad en retribuciones (+5,3%, respecto a 2021), posicionándose como la segunda dimensión con mejor puntuación, por detrás del Índice de Igualdad en Actuaciones.

## ► Evolución anual de los Índices por dimensiones

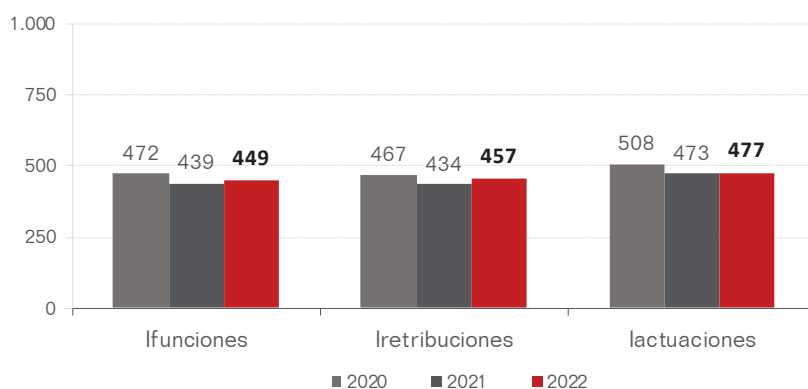


Figura 20. Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto que analizamos es la distribución de las empresas encuestadas entre los distintos niveles de la Escala de igualdad y el Índice IG promedio que corresponde a cada nivel. La mayoría de las empresas encuestadas (54,4%) no supera el umbral mínimo aceptable en igualdad de género en el trabajo. En contrapartida, el 9,3% obtiene, por su puntuación superior a 800 puntos, el distintivo de Empresa Igual en género. En posiciones positivas (nivel aceptable y notable de la escala) se sitúa el 36,3% de las empresas encuestadas.

La Figura 21 recoge el porcentaje de empresas en cada nivel y su Índice IG promedio. Conviene indicar que las dos posiciones extremas de la escala experimentan leves aumentos del índice respecto al año anterior; no así los restantes niveles, donde se aprecian puntuaciones ligeramente inferiores a las de la edición 2021.



## ► Índice IG por tramos de igualdad

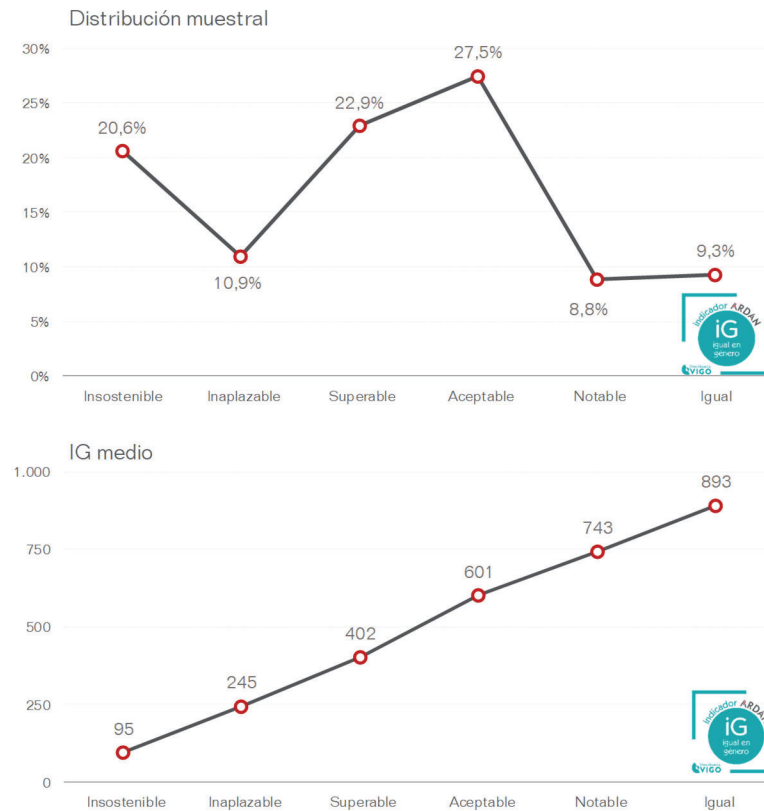


Figura 21. Fuente: Elaboración propia

## Índice IG y tipo de sector por sesgo

No todas las empresas tienen las mismas oportunidades de progresar en igualdad laboral por género. Es justo reconocerlo. El sector donde opera cada empresa puede incorporar, a nivel de percepción colectiva o de realidad, un marcado sesgo de género que dificulta el camino hacia la igualdad. Sectores como Construcción, Maquinaria y equipo, Logística y transporte se perciben masculinizados frente a otros, como Textil, confección y moda o Salud y asistencia social, que se consideran feminizados. En otros sectores, en cambio, impera una percepción neutra, que favorece los progresos en igualdad.

Tal como recoge la Figura 22, sectores percibidos sin sesgo de género muestran el Índice IG promedio significativamente más elevado (640 puntos) que las empresas pertenecientes a sectores con percepción masculinizada o feminizada. Es destacable, en este sentido, que empresas inmersas en sectores que se perciben masculinizados obtienen peores puntuaciones (403 puntos) y avanzan más lentamente que los que se perciben feminizados (481 puntos).

## ► Índice IG y tipo de sector por sesgo

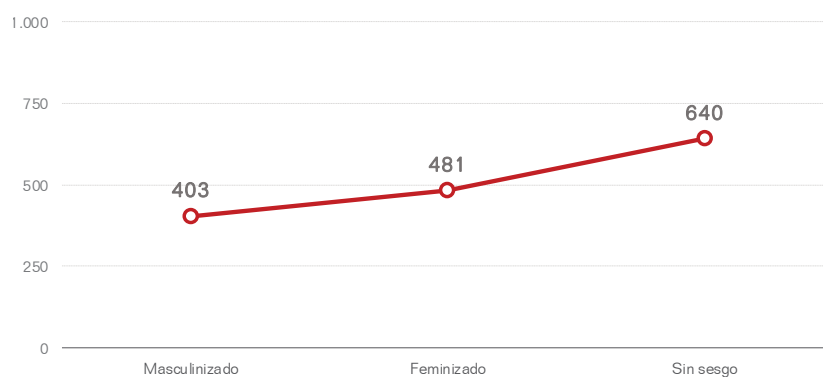


Figura 22. Fuente: Elaboración propia

## Índice IG y Sector productivo sectorial

Las oportunidades de prosperar en igualdad laboral por género también dependen, en gran medida, del sistema productivo sectorial donde opera la empresa. Como es lógico, la tipificación profesional es más intensa en determinados sectores productivos y tal circunstancia queda reflejada en el Índice IG sectorial. La Figura 23 recoge los índices de los seis sectores que representan más del 5% de la muestra. Los tres primeros rebasan ampliamente el nivel mínimo aceptable: Agroalimentario (572 puntos), Información y conocimiento (569 puntos) y Servicios profesionales (555 puntos). Los tres restantes registran puntuaciones inferiores al nivel aceptable: Maquinaria y equipo (451 puntos), Logística y transporte (363 puntos) y Construcción (361 puntos).

### ► Índice IG por Sistema Productivo Sectorial

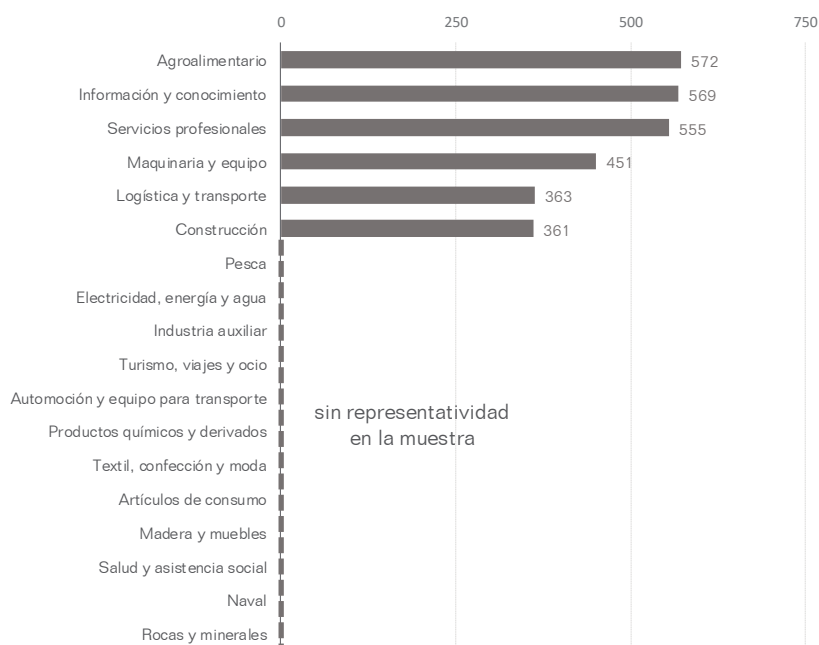


Figura 23. Fuente: Elaboración propia

Si analizamos los sectores productivos con mejor desempeño en igualdad laboral por género durante los últimos tres años, los puestos más destacados se sitúan siempre en torno al sector Agroalimentario, Información y conocimiento y Servicios profesionales.

Buscando alguna característica común que pueda explicar sus posiciones destacadas durante todo el trienio, se aprecia en los tres sectores una percepción sin sesgo de género sensiblemente superior a la media muestral y, también, una participación sectorial elevada y reiterada en la encuesta de igualdad.

En particular, de los tres sectores mencionados, el comportamiento más estable corresponde a Información y conocimiento, que registra en todo el trienio observado una tendencia del Índice IG ligeramente decreciente.

### ► Sectores con mejor desempeño en Igualdad de Género en el trabajo

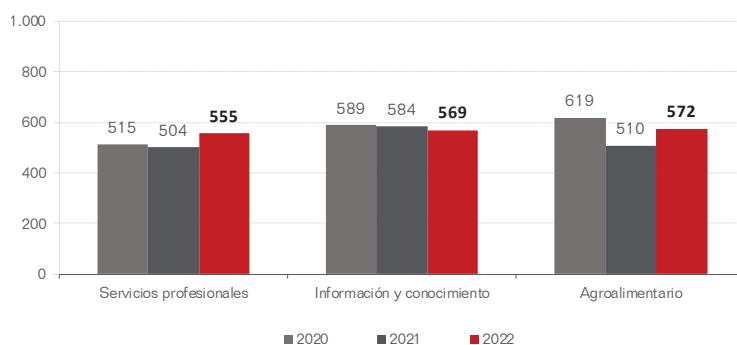


Figura 24. Fuente: Elaboración propia

## Índice IG y tamaño

Al cruzar la información del tamaño de la empresa con la puntuación del Índice IG se observa que las empresas con plantillas a partir de 50 personas empleadas siguen siendo, como en los dos años anteriores, las que obtienen mejores resultados en igualdad laboral por género (548 puntos). No obstante, el Índice IG asociado a las empresas grandes viene mostrando una tendencia decreciente (-3,5%, respecto a 2021) que se mantiene en el tiempo.

Especial mención merecen las empresas de menor tamaño, con plantillas de 10 a 20 personas empleadas. Su índice promedio registra un notable crecimiento (+10,7%, respecto a 2021) con una puntuación (433 puntos), que es incluso superior al nivel que alcanzan las empresas medianas (398 puntos). En consecuencia, en promedio muestral, se evidencia un mayor progreso entre las empresas pequeñas que entre las empresas medianas, demostrando que su menor dimensión no es una desventaja para poder avanzar en igualdad.

El análisis individualizado de las tres dimensiones que componen el Índice IG permite señalar algunos matices. Así, en promedio, las empresas grandes consiguen su mejor desempeño (600 puntos) en igualdad por actuaciones y su peor desempeño en igualdad por retribuciones (521 puntos); las empresas medianas alcanzan su mejor puntuación en igualdad por retribuciones, aunque todavía insuficiente (430 puntos), y su peor resultado en igualdad por actuaciones (348 puntos); y las pequeñas empresas reciben mejor puntuación en igualdad por actuaciones (507 puntos) y la peor en igualdad por funciones (421 puntos). La Figura 25 recoge estos valores promedio para cada tamaño empresarial.

### ► Índices por tamaño

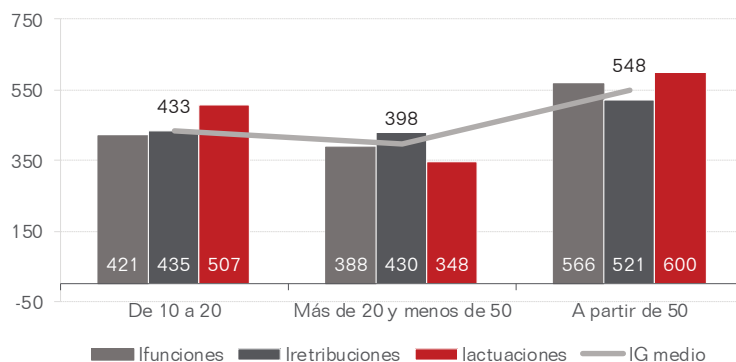


Figura 25. Fuente: Elaboración propia

## Índice IG y provincia

Ourense es la única de las cuatro provincias gallegas que alcanza el nivel aceptable de la escala (532 puntos). No obstante, su participación en la muestra de empresas encuestadas es muy baja (5,6%), una circunstancia que resta representatividad al promedio ourensano.

Las tres provincias restantes evidencian un peor resultado en igualdad laboral por género y se posicionan en el nivel superable de la escala. En concreto, A Coruña, que está sobradamente representada en la muestra (41,1%), consigue la segunda mejor puntuación (459 puntos), a tan solo 41 puntos del nivel aceptable del Índice IG. Pontevedra, con la representación más elevada (44,8%), ocupa el tercer puesto del ranking provincial gallego (447 puntos). Como viene ocurriendo en ediciones anteriores, Lugo registra la peor puntuación (394 puntos), aunque este dato resulta poco concluyente por su escasa participación en la muestra (8,5%).

Con base en esta información provincial, en la Figura 26 presentamos la edición 2022 del mapa muestral gallego del Índice IG.

## ► Mapa muestral gallego de Índice IG 2022

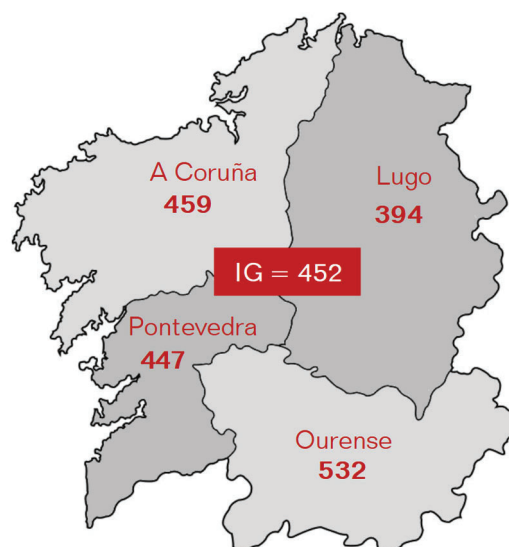


Figura 26. Fuente: Elaboración propia

Al comparar las puntuaciones de las cuatro provincias gallegas durante el último trienio es destacable la hegemonía de Ourense en igualdad laboral por género durante los tres años analizados; una afirmación que pierde fuerza por su escasa participación en las tres muestras. En contrapartida, es la única provincia gallega cuyo Índice IG decrece en el último año (-0,9%, respecto a 2021). Asimismo, destaca el crecimiento que experimenta en el último año el Índice IG de Lugo (+13,9%, respecto a 2021), insistiendo en la reserva con que debe tomarse esta afirmación ante la baja representatividad lucense en las tres muestras. Por su parte, el Índice IG de A Coruña refleja una tendencia trienal bastante estable, con una evolución al alza en la última observación anual (+4,5%, respecto a 2021). También el Índice IG de Pontevedra se comporta con cierta estabilidad, acusando un leve crecimiento en su último registro (+1,6%, respecto a 2021). La Figura 27 exhibe las puntuaciones del Índice IG discriminadas por provincias en el trienio 2020–2022.

## ► Evolución anual del Índice IG por provincias

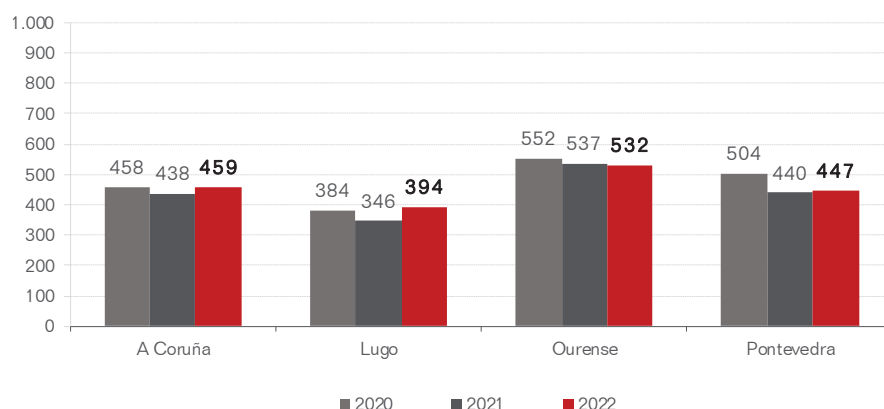


Figura 27. Fuente: Elaboración propia

## Índice IG y características del principal cargo directivo (género y edad)

En promedio muestral se verifica que el Índice IG es superior cuando una mujer ocupa el cargo de mayor responsabilidad en la empresa (495 puntos) que cuando lo ostenta un hombre (442 puntos), tal como refleja la Figura 28. Este diferencial positivo del Índice IG en las empresas lideradas por mujeres no es exclusivo del año 2022. En realidad, es una evidencia que se viene repitiendo año tras año y que bien podría reflejar una mayor sensibilidad y preocupación por cuestiones de género de las mujeres respecto a los hombres, cuando lideran las empresas.

## ► Evolución anual del Índice IG por género del principal cargo directivo

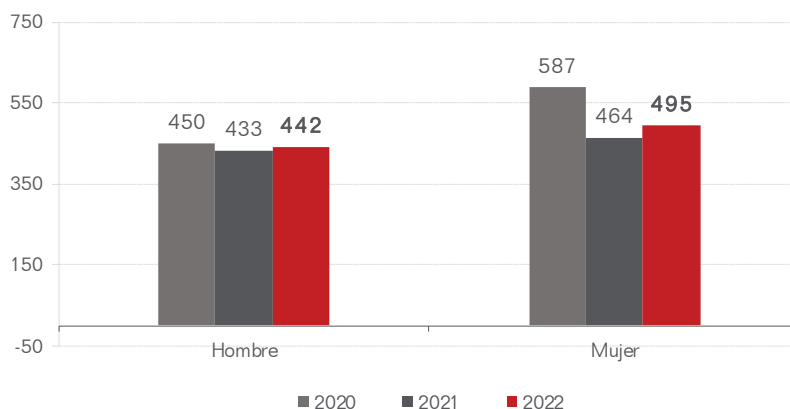


Figura 28. Fuente: Elaboración propia

Con el fin de esbozar un determinado perfil de dirección que pueda impulsar la igualdad laboral por género en una empresa, reparamos en otra característica del cargo directivo principal, su edad. Por los resultados obtenidos, este rasgo no parece ser tan concluyente como el género. Así, en cifras promedio, se obtiene un Índice IG más elevado cuando la persona que está al frente de la empresa tiene una edad intermedia entre 36 y 50 años (475 puntos). Menores puntuaciones, aunque no excesivamente alejadas del primer puesto, corresponden a líderes más jóvenes (468 puntos) y también, a una mayor distancia, a líderes a partir de 50 años (429 puntos).

Si cruzamos las dos características analizadas previamente de forma individual, género y edad de la persona que asume la principal responsabilidad directiva en la empresa, observamos como los índices femeninos promedio superan a los masculinos en los tres segmentos de edad considerados. Con toda la cautela que aconseja su baja participación en la muestra, es especialmente acusado el diferencial que se observa al cotejar el Índice IG entre jóvenes directivas y directivos. Esta distancia se va acortando a medida que avanza la edad del cargo directivo principal. La Figura 29 detalla los datos promedio que avalan este comentario.

## ► Índice IG por género y edad del principal cargo directivo

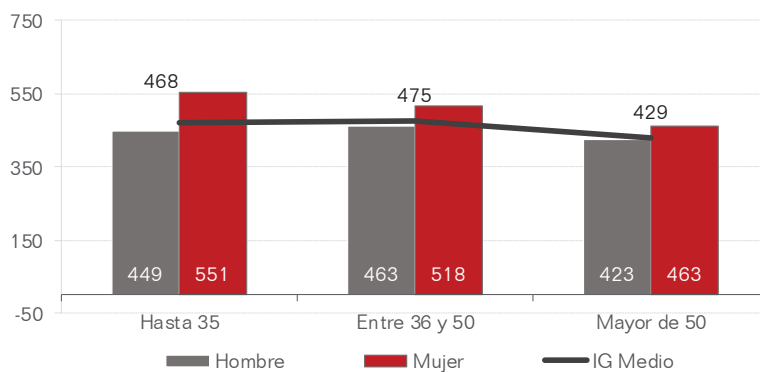


Figura 29. Fuente: Elaboración propia

## Índice IG y género predominante en la cúpula directiva

La dirección de una empresa no solo la define la persona que ostenta el cargo principal. Detrás de ella hay también un equipo directivo que, con sus decisiones, puede contribuir a impulsar o ralentizar la igualdad de género en el trabajo. Nos parece sugerente explorar el posible nexo entre el Índice IG de la empresa y la composición de hombres y mujeres en su cúpula directiva. Tal como recoge la Figura 30, el mejor desempeño en igualdad se alcanza, en promedio, en empresas con equipos directivos con más mujeres que hombres (541 puntos), seguidas de aquellas en las que la cúpula directiva es paritaria (498 puntos), cuyo desempeño en igualdad laboral por género crece de forma relevante en el último año (+11,7%, respecto a 2021).

### ► Índice IG y género predominante en la cúpula directiva

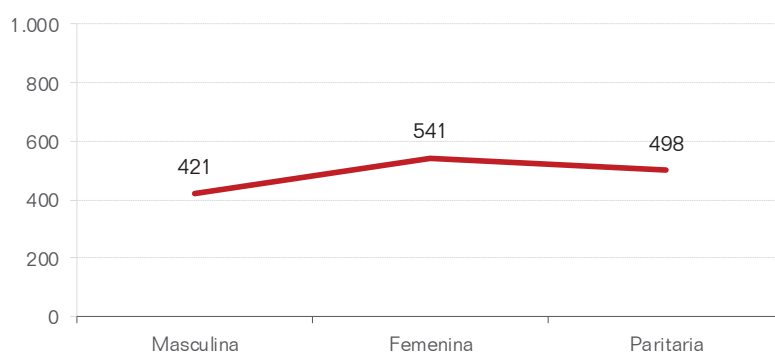


Figura 30. Fuente: Elaboración propia

Otro matiz que exploramos en este análisis es observar cómo incide, sobre la igualdad laboral, la diversidad de género en la cúpula directiva. A la luz del Índice IG se identifica un mejor desempeño en igualdad en empresas que tienen equipos directivos con presencia de los dos géneros (587 puntos), frente a cúpulas directivas integradas exclusivamente por mujeres (472 puntos) o exclusivamente por hombres (332 puntos). Estas tres situaciones, que representan, respectivamente, el 41%, el 9% y el 46% de la muestra, se recogen en la Figura 31. Con este comentario, la idea principal que queremos trasladar a la persona que lee estas páginas es el valor que puede aportar a la empresa la diversidad de género en la alta dirección, es decir, el mayor potencial de talento que puede desplegar un equipo directivo integrado por hombres y por mujeres, respecto al de un único género.

### ► Índice IG por composición de la cúpula directiva



Figura 31. Fuente: Elaboración propia

Un aspecto que consideramos interesante incorporar en el análisis de las cúpulas directivas es de índole salarial y analiza la posible existencia de segregación por género en los tramos retributivos superiores, (30.001 €, 45.000 € y más de 45.000 €) que, a priori, vinculamos a funciones de dirección.

En este sentido, los datos de la muestra indican que el 18,7% de las empresas con cúpulas directivas diversas remuneran a sus directivos y directivas en el mismo tramo retributivo. Esta realidad salarial, que alcanza al 47% de los puestos directivos de la muestra, se traslada a su Índice IG promedio, con una puntuación (632 puntos) sensiblemente superior a la media muestral.

### Empresa Igual en género 2022

No resulta fácil alcanzar la excelencia empresarial. Tampoco en igualdad de género en el trabajo. Sin embargo, 35 empresas gallegas de la muestra 2022 han conseguido llegar al nivel más alto de la escala, con puntuaciones del Índice IG que rebasan los 800 puntos. Por este motivo, son merecedoras del distintivo de Empresa Igual en género. La Figura 32 recoge el nombre de las mejores referencias gallegas en igualdad laboral por género de la muestra. Un hecho especialmente relevante es que el número de empresas que integran la selección de 2022 ha crecido el 40%, respecto a las dos ediciones anteriores.

► Empresas con Indicador ARDÁN de Empresa Igual en 2022  
(IG>800)



| Empresa  | Sector                              | Localidad                     |
|--|-------------------------------------|-------------------------------|
| 1 MUIÑO ALIMENTACION GALLEGA, S.L.                           | Agroalimentario                     | CEE                           |
| 2 IGNACIO DE LAS CUEVAS, S.A.                                | Agroalimentario                     | OURENSE                       |
| 3 CORPORACION RADIO E TELEVISION DE GALICIA, S.A.            | Información y conocimiento          | SANTIAGO                      |
| 4 SARARTE, S.L.  | Servicios profesionales             | A CORUÑA                      |
| 5 HERMASA CANNING TECHNOLOGY, S.A.                           | Maquinaria y equipo                 | VIGO                          |
| 6 ESTACION DE SERVICIO ORILLAMAR, S.A.                       | Electricidad, energía y agua        | VIGO                          |
| 7 CZ VETERINARIA, S.A.                                       | Productos químicos y derivados      | O PORRIÑO                     |
| 8 REDEGAL, S.L.  | Información y conocimiento          | OURENSE                       |
| 9 LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.                            | Productos químicos y derivados      | O PORRIÑO                     |
| 10 COREMAIN, S.L.U.  | Información y conocimiento          | SANTIAGO                      |
| 11 SYNTELIX AVANCES TECNOLOGICOS, S.L.                       | Construcción                        | VIGO                          |
| 12 IBERSYS SEGURIDAD Y SALUD, S.L.                           | Servicios profesionales             | LUGO                          |
| 13 CENTRO VETERINARIO A MAROSA, S.L.P.                       | Salud y asistencia social           | BURELA                        |
| 14 INOVALABS DIGITAL, S.L.                                   | Servicios profesionales             | VIGO                          |
| 15 ALIMENTOS CRUZ DEL SUR, S.A.                              | Pesca                               | A POBRA DO CARAMIÑAL          |
| 16 PREFABRICADOS DENA, S.L.                                  | Construcción                        | MEAÑO                         |
| 17 ICEACSA CONSULTORES, S.L.U.                               | Servicios profesionales             | A CORUÑA                      |
| 18 COMPAÑÍA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A.                  | Agroalimentario                     | O PORRIÑO                     |
| 19 NETUN SOLUTIONS, S.L.                                     | Automoción y equipo para transporte | VIGO                          |
| 20 SEVERIANO SERVICIO MOVIL, S.A.                            | Logística y transporte              | AS PONTES DE GARCIA RODRIGUEZ |
| 21 OTELEC COSTA NORTE, S.L.                                  | Construcción                        | FOZ                           |
| 22 SATURNINO FRANCISCO ALVAREZ LOPEZ, S.L.                   | Construcción                        | SAN CIBRAO DAS VIÑAS          |
| 23 DOCUTEN TECH, S.L.  | Información y conocimiento          | A CORUÑA                      |
| 24 MANUFACTURAS IBERICAS, S.A.                               | Productos químicos y derivados      | OURENSE                       |
| 25 ROI DIGITAL BUSINESS, S.L.                                | Servicios profesionales             | VIGO                          |
| 26 ACADEMIA POSTAL 3 VIGO, S.L.                              | Información y conocimiento          | VIGO                          |
| 27 SEGURIDAD GALLEGA NOSA TERRA, S.A.                        | Información y conocimiento          | SALVATERRA DE MIÑO            |
| 28 GRUPO HEDOMIN, S.L.                                       | Servicios profesionales             | SANXENXO                      |
| 29 EXCAVACIONES GONPE, S.L.                                  | Construcción                        | LUGO                          |
| 30 CONTROL DE PLAGAS ANDRADE, S.L.                           | Servicios profesionales             | A CORUÑA                      |
| 31 BAHIA SOFTWARE, S.L.                                      | Información y conocimiento          | AMES                          |
| 32 REMOTE CONSULTING SERVICES, S.L.                          | Información y conocimiento          | VIGO                          |
| 33 NORTEMPO EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL, S.L.                | Servicios profesionales             | A CORUÑA                      |
| 34 EASYWORKS GESTION EMPRESARIAL INTEGRAL DEL PRODUCTO, S.L. | Información y conocimiento          | GONDOMAR                      |
| 35 TOLDOS GOMEZ, S.L.  | Textil, confección y moda           | ARZUA                         |

Figura 32. Fuente: Elaboración propia

El Índice IG promedio de la Empresa Igual en género es 893 puntos, que resulta de combinar un nivel de igualdad de 901 puntos en funciones, de 890 puntos en retribuciones y de 896 puntos en actuaciones. Digno de mención es que, en un contexto empresarial incierto como el actual, la Empresa Igual en género no retrocede posiciones en los últimos tres años, avanzando un punto en su última medición del Índice IG, tal como recoge la Figura 33.

## ► Evolución anual del Índice IG en la Empresa Igual

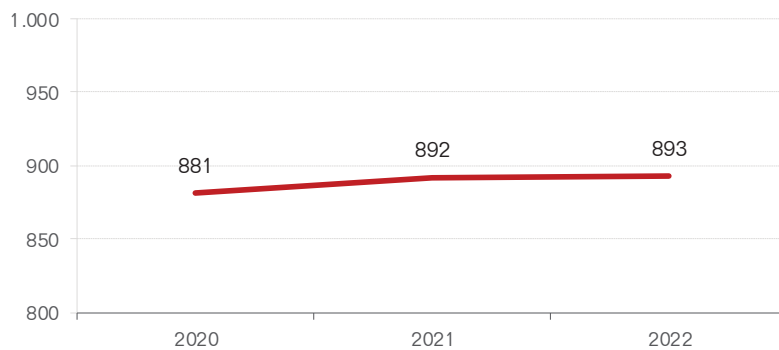


Figura 33. Fuente: Elaboración propia

Intentando extraer cuál es el perfil dominante en 2022 de la selección de las mejores referencias empresariales en igualdad laboral por género, resaltamos las características que más frecuentemente se repiten en ella: la Empresa Igual en género emplea a más de 50 personas (45,7%), pertenece al sector de Información y conocimiento (25,7%), tiene domicilio social en la provincia de Pontevedra (42,8%) y el principal cargo directivo lo asume un hombre (80%) entre 36 y 50 años (68,5%), que trabaja junto a un equipo directivo integrado por hombres (59%) y mujeres (41%). Otros rasgos distintivos de cultura de empresa es dar valor a la igualdad (6,2 puntos sobre 7) y disponer de un plan de igualdad (46%) en un año de transición normativa.

## ► Empresa Igual en Género 2022: perfil dominante

**IG 893 PUNTOS**

- FUNCIONES 901
- RETRIBUCIONES 890
- ACTUACIONES 896



Tamaño

**MÁS DE 50 TRABAJADORES**

Política empresarial

**EL 46% TIENE PLAN DE IGUALDAD**

Sector

**INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO**

CEO

**HOMBRE ENTRE 36 Y 50 AÑOS**

Equipo directivo

**59% HOMBRES Y 41% MUJERES**

- ✓ Con una cultura de empresa que da valor a la igualdad
- ✓ Domicilio social en Pontevedra

Figura 34. Fuente: Elaboración propia



## 12.6. Para concluir

Al iniciar el capítulo indicábamos que lo concluiríamos con una reflexión final sobre la situación de la igualdad laboral por género en la empresa gallega y así lo hacemos. Los tres análisis realizados son complementarios y abordan el tema desde una perspectiva cualitativa, de percepciones y opiniones, pero también cuantitativa, aportando mediciones, como testimonio de la realidad empresarial.

Aunque se percibe un alto grado de igualdad en la empresa, los desequilibrios persisten ya que se mantiene la segregación horizontal y, en menor medida, la vertical. Las empresas consideradas sin sesgo y feminizadas perciben más igualdad en el entorno laboral que las masculinizadas. Asimismo, en las respuestas se han identificado percepciones influidas por estereotipos, que implican o pueden implicar sesgos de género. Se trata de valoraciones inconscientes que pueden actuar como una barrera para el cambio.

Se avanza en la implantación de los planes de igualdad, cuyo marco legislativo recientemente reformado, nos lleva a reflexionar sobre la incorporación de nuevos elementos de análisis, como la valoración de puestos de trabajo, registro retributivo y auditorías salariales, que se considerarán en futuros informes.

Los valores de Gamma y Coste de no igualdad, aunque en menor cuantía respecto al año pasado, persisten en su negatividad. Esto indica que, en promedio, el porcentaje de mujeres en las escalas retributivas más bajas de las empresas es mayor que el porcentaje global de mujeres en las mismas. Se confirma entonces que los conceptos feminizado y masculinizado, aplicados a la realidad laboral estudiada, no son solo contrapuestos, sino que en ellos subyacen diferencias en cuanto a su significado. Un sector masculinizado es intensivo en personal masculino en todos los niveles retributivos de la empresa. La idea de sector feminizado ha de ser matizada: es un sector intensivo en personal femenino, sobre todo en los niveles retributivos más bajos. Es destacable también que los valores de Gamma por tamaño de empresa presentan el comportamiento esperado: van disminuyendo su negatividad a medida que aumenta el tamaño. Ello se explica por la mayor dificultad de gestionar la igualdad laboral en empresas con plantillas pequeñas y por la mayor regulación y control ejercido por la Administración, los agentes sociales e incluso la sociedad, en el caso de empresas de mayor tamaño.

El Índice IG promedio está avanzando hacia el nivel aceptable en igualdad de género en el trabajo. En el año 2022 ha escalado 14 puntos, registrando ligeros crecimientos en sus tres dimensiones: 10 puntos más en el Índice de Igualdad en Funciones; 23 puntos más en el Índice de Igualdad en Retribuciones y 4 puntos más en el Índice de Igualdad en Actuaciones. Son crecimientos leves, pero representan un recorrido cierto en una realidad empresarial tremendamente incierta. Incluso las pequeñas empresas, que abundan en el escenario empresarial gallego, demuestran que su menor tamaño no limita la posibilidad de progresar en igualdad laboral por género.

Otra buena noticia es el mayor número de empresas gallegas que alcanzan el distintivo de Empresa Igual en género, con un Índice IG promedio de 893 puntos. El perfil predominante de estas 35 empresas es de más de 50 personas empleadas, con sede social en la provincia de Pontevedra y del sector de Información y conocimiento. Su principal cargo directivo es un hombre, entre 36 y 50 años, que se rodea de un equipo directivo integrado por hombres y mujeres, un equipo diverso en género.

También a nivel muestral se constata que el Índice IG realza la ventaja que puede representar para una empresa disponer de una cúpula directiva compuesta por hombres y mujeres, capaz de diversificar talento, frente a equipos directivos integrados exclusivamente por hombres o por mujeres. Es el valor de la diversidad de género.

La situación actual que viven las empresas es tan convulsa que constituye un pequeño triunfo no haber retrocedido los niveles de igualdad de género en el trabajo de años anteriores. Los resultados de este capítulo transmiten una visión esperanzadora de la realidad empresarial gallega.

CÁTEDRA ARDÁN - Consorcio de la Zona Franca de Vigo-Universidade de Vigo

Centro de Investigación Interuniversitario ECOBAS

Belén Fernández-Feijóo Souto (Universidade de Vigo)

Rocío Rodríguez Daponte (Universidade de Vigo)

Sonia M. Rodríguez Parada (Universidade de Vigo)

Silvia Ruiz Blanco (Universidade de Vigo)

Natalia Vaz Ogando (Universidade de Vigo)