

12

Valoración de la igualdad laboral  
por género en la empresa gallega



## 12



# VALORACIÓN DE LA IGUALDAD LABORAL POR GÉNERO EN LA EMPRESA GALLEGA

## 12.1. Introducción

Desde el año 2006, World Economic Forum (WEF) elabora un informe anual para medir la brecha de género, utilizando como métrica el denominado Global Gender Gap Index, que permite conocer el grado de equilibrio entre hombres y mujeres en relación con cuatro aspectos: participación económica/oportunidades, avances educativos, salud/supervivencia y protagonismo político. Esta medida permite establecer una clasificación global y conocer la posición relativa de cada país en términos de igualdad de género, así como su evolución en el tiempo. Respecto al índice global, España se encuentra en el puesto 17 de 146 países, con una puntuación global de 78,8% (WEF, 2022). Este índice global se desglosa en cuatro componentes. En dos de ellos, las puntuaciones están muy próximas al equilibrio: salud y supervivencia, con 96,5% y educación, con 99,8%. Los otros dos componentes presentan valores más bajos: relevancia y participación en la política, con 48,1%, y oportunidades económicas, con 70,9%. En relación con estos dos últimos aspectos, aun cuando la posición relativa de España es mejor que la media global y la europea (Figura 1), es evidente el desequilibrio y, por lo tanto, la necesidad de seguir trabajando en favor de la igualdad.

### ► Global Gender Gap

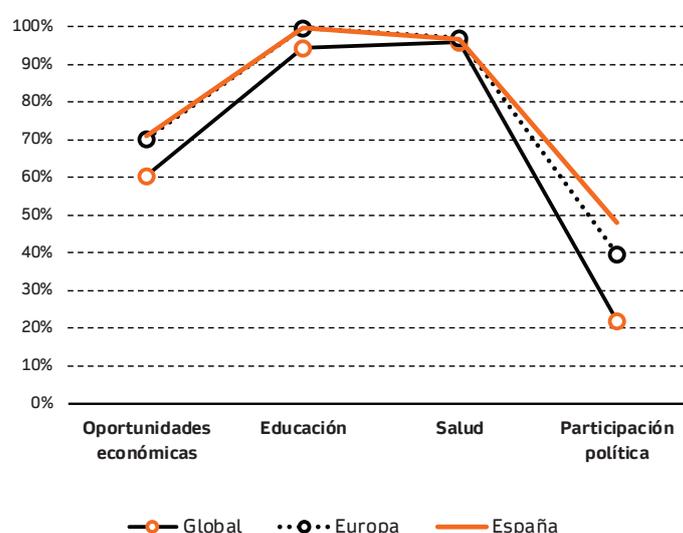


Figura 1. Fuente: elaboración propia a partir de WEF (2022)

Con la vocación de promover la igualdad de género en sus estados miembros a través de la investigación, la Unión Europea creó en 2010 el European Institute for Gender Equality (EIGE), que elabora un índice basado en el equilibrio entre hombres y mujeres. En el último informe destaca que es en el ámbito laboral donde persisten perjuicios para el género femenino (EIGE, 2022). En el caso de España, el indicador relacionado con el trabajo es el único que presenta un retroceso, aunque pequeño, respecto al año 2021 (Figura 2).

### ► Evolución 2022 respecto a 2021 (EIGE)

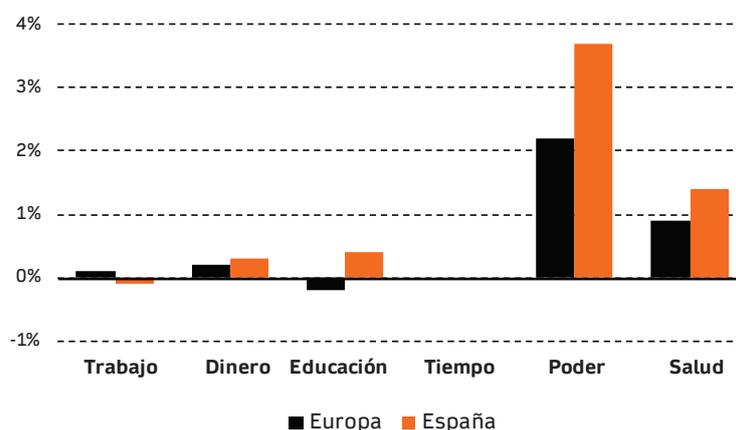


Figura 2. Fuente: elaboración propia a partir del EIGE (2022)

Consciente de esta realidad social que, sin duda, afecta a las empresas, el Sistema de Información Empresarial ARDÁN del Consorcio de la Zona Franca de Vigo ha incluido en sus informes anuales desde 2018 un capítulo dedicado a la igualdad en el ámbito laboral, del que somos autoras. Durante estos cinco años, gracias a la participación de las empresas que voluntariamente contestan la encuesta elaborada al efecto, hemos podido ofrecer un análisis de la igualdad de género en el ámbito laboral en Galicia desde tres perspectivas diferentes.

La primera, mediante el análisis agregado de los datos, que ofrece una primera aproximación a la cuestión y recoge las opiniones de las personas encuestadas, ayudando a la interpretación de los resultados de los análisis posteriores. En estos cinco años de recorrido hemos podido identificar cuestiones recurrentes como la percepción mayoritaria de que existen desequilibrios, concretados en la existencia de segregación horizontal, derivada de la distinta distribución de hombres y de mujeres en las diferentes funciones de la empresa, así como de segregación vertical, indicando una menor presencia de mujeres a medida que se avanza en los puestos de mayor jerarquía.

La segunda perspectiva corresponde al análisis de las variables Gamma y Coste de no igualdad, que cuantifican y monetizan la sub o sobrerrepresentación de mujeres en los distintos niveles salariales a partir de la realidad específica de cada empresa. Con este análisis se profundiza en la problemática de la progresión profesional de las mujeres en las empresas. Durante estos cinco años, los valores de ambos indicadores han sido negativos, mostrando que las mujeres están sobrerrepresentadas en las posiciones salariales más bajas. Con ello se corrobora la existencia de la segregación vertical. Profundizando en el comportamiento de los denominados sectores masculinizados (con mayor presencia de hombres) o feminizados (con mayor presencia de mujeres), se concluye que el sector masculinizado es intensivo en personal masculino en todos los niveles retributivos de la empresa. Sin embargo, el sector feminizado es un sector intensivo en personal femenino, sobre todo en los niveles retributivos más bajos.

La tercera y última perspectiva presenta el cálculo de un indicador sintético de igualdad de género en el trabajo y su análisis a través del Índice IG, que mide si hombres y mujeres están representados en la empresa de forma equilibrada. A partir de este índice de

igualdad, que tiene un valor máximo de 1.000 puntos, se distingue con la mención de “Empresa Igual” a las organizaciones que consiguen una puntuación igual o superior a 800. Es una satisfacción comprobar el incremento del número de empresas que, en términos absolutos, han conseguido este distintivo, pasando de 23 en 2018 a 35 en 2022, progresión ascendente que, como se detalla en estas páginas, se confirma en 2023. El 35% de las que consiguieron el distintivo en 2022 pertenecen a sectores con sesgo de género por tener mayor porcentaje de hombres o mujeres. Cabe mencionar que el hecho de que no haya equilibrio de género en la organización no significa un juicio de valor negativo. Simplemente indica la posibilidad de mejorar la diversidad de la empresa por género, siendo conscientes de que no siempre se trata de una tarea sencilla, especialmente en aquellos sectores con un marcado sesgo de género.

El informe que ahora se presenta ha sido elaborado a partir de una muestra de 469 empresas gallegas, aunque 20 de ellas, por tener menos de 10 personas, solo serán incluidas de manera aislada en algunos análisis. La selección de la muestra es proporcional a la población, teniendo en cuenta el tamaño de la empresa, la provincia de pertenencia y el sistema productivo sectorial. Así, la mayor parte de las empresas que han contestado la encuesta tienen plantillas inferiores a 50 personas (75,7%) y son de Pontevedra (42,1%) o de A Coruña (40,8%). Igual que en años anteriores y en línea con su representatividad en la economía gallega, los sectores más representados son Construcción (20,7%), Servicios profesionales (13,4%) e Información y conocimiento (10,7%). En el 60,1% de los casos, la persona que responde es mujer, pero solo en el 18,9% de los casos el principal cargo directivo de la empresa recae sobre el género femenino.

Para estructurar el capítulo, en el segundo apartado se presenta una visión global de la situación de la igualdad en la empresa que sirve como contexto a las dos herramientas de análisis de la igualdad en el trabajo: el cálculo y análisis de Gamma y Coste de no igualdad, que se recoge en el tercer apartado, y el cálculo y análisis del Índice IG, desarrollado en el apartado cuarto. El informe se cierra con un quinto apartado en el que se identifican los aspectos más relevantes del estudio.

## 12.2. Visión global

### 12.2.1. Análisis del desequilibrio

El 74,4% de las personas que responden a la encuesta considera que hay desequilibrios de género en su empresa. Las características de la actividad y el hecho de que solo se presenten candidatos de un género son las principales causas señaladas para justificar este desequilibrio. Esta percepción no está condicionada por características personales (género y tramo de edad) de la persona que responde a la encuesta ni de la persona que ocupa el principal puesto directivo. Sin embargo, sí está relacionada con el tipo de sector al que pertenece la empresa, identificados como masculinizado, feminizado y sin sesgo de género. Concretamente, la percepción de desequilibrio es significativamente mayor cuando la empresa pertenece a un sector masculinizado mientras que en las empresas sin sesgo de género, la opinión más frecuente es que no hay desequilibrio (a lo largo de este apartado se utiliza el término “significativo” para hacer referencia a asociaciones o relaciones contrastadas estadísticamente). Asimismo, la percepción del desequilibrio está condicionada por el sistema productivo sectorial (SPS), habiendo una relación clara entre este y la clasificación del sector como masculinizado, feminizado y sin sesgo de género. El análisis sectorial de la distribución de hombres y de mujeres que se refleja en la Tabla 1 permite identificar sectores con predominio claro de alguno de los géneros como Naval, Industria auxiliar, Automoción y equipo para transporte, Madera y muebles o Construcción, con presencia mayoritaria de hombres (en un rango de 87,1% a 92,9%), mientras que en los sectores Salud y asistencia social, Artículos de consumo, Textil y confección y Servicios profesionales, hay mayor porcentaje de mujeres que de hombres (en un rango de 65,5% a 78,9%). La Tabla 1 también presenta la percepción de la persona que contesta la encuesta de si su empresa pertenece a un sector con sesgo de género. En general, hay consistencia entre la distribución real y la percepción, excepto en el caso de Productos químicos y derivados, en el que hay una distribución bastante equilibrada, aunque es percibido principalmente como sector masculinizado.

### ► Distribución real y percepción del tipo sector

SPS	Distribución		Percepción		
	Hombres	Mujeres	Masculinizado	Feminizado	Sin sesgo
Construcción	87,1%	12,9%	95,7%	0,0%	4,3%
Servicios profesionales	34,5%	65,5%	38,3%	35,0%	26,7%
Información y conocimiento	63,8%	36,2%	68,8%	4,2%	27,1%
Maquinaria y equipo	82,8%	17,2%	91,7%	0,0%	8,3%
Agroalimentario	63,7%	36,3%	63,3%	16,7%	20,0%
Logística y transporte	73,9%	26,1%	88,0%	0,0%	12,0%
Pesca	58,1%	41,9%	70,0%	20,0%	10,0%
Electricidad, energía y agua	73,3%	26,7%	66,7%	0,0%	33,3%
Industria auxiliar	88,4%	11,6%	95,0%	0,0%	5,0%
Turismo, viajes y ocio	56,7%	43,3%	23,5%	11,8%	64,7%
Automoción y equipo para transporte	88,0%	12,0%	90,9%	0,0%	9,1%
Productos químicos y derivados	54,4%	45,6%	66,7%	8,3%	25,0%
Textil, confección y moda	22,9%	77,1%	18,2%	63,6%	18,2%
Artículos de consumo	22,2%	77,8%	55,6%	22,2%	22,2%
Madera y muebles	87,6%	12,4%	100,0%	0,0%	0,0%
Salud y asistencia social	21,1%	78,9%	22,2%	77,8%	0,0%
Naval	92,9%	7,1%	100,0%	0,0%	0,0%
Rocas y minerales	85,7%	14,3%	100,0%	0,0%	0,0%

Tabla 1. Fuente: elaboración propia

Estos datos reflejan una realidad persistente que obedece a múltiples factores, entre los que podrían señalarse los culturales. Esta realidad es común en muchos países de nuestro entorno y constituye un marco difícilmente modificable sobre el que las empresas deben gestionar la igualdad de género en el ámbito laboral.

En la encuesta de este año continúa siendo patente que la tradicional masculinización o feminización de los sectores supone una barrera para el equilibrio de género en las empresas. A modo de ejemplo, podemos destacar comentarios como los siguientes cuando se pregunta por las causas del desequilibrio: “Conductores habitualmente son hombres” (sector Logística y transporte; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo mujer de más de 50 años); “El porcentaje de mujeres en la empresa está alineado con el del sector TIC, que no es igualitario” (sector Información y conocimiento; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Es un sector tradicionalmente orientado mayormente al género femenino” (sector Textil, confección y moda; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “En nuestro sector no recibimos solicitudes por parte del género femenino” (sector Pesca; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años).

Otro argumento que se emplea en ocasiones para justificar los desequilibrios es la segmentación de género en la formación de las personas: “El número de egresados en carreras técnicas necesarias para poder desarrollar la actividad que realiza la empresa es principalmente masculino” (sector Maquinaria y equipo; responde mujer de más de 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Nuestros candidatos tienen titulaciones de telecomunicaciones e informática y en ambas el número de alumnas no alcanza el 20%, lo que repercute posteriormente en las candidaturas” (sector Información y conocimiento; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años). Aunque en menor medida, se siguen considerando las diferentes condiciones físicas de hombres y de mujeres: “En realidad es indiferente el género de la persona, pero la actividad física para desempeñar el trabajo al tener que estar moviendo cajas hace la situación un tanto especial” (sector Agroalimentario; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Algunos puestos de fabricación precisan más fuerza bruta, por lo que es más fácil encajar con hombres” (sector Productos químicos y derivados; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años).

## Segregación horizontal

El hecho de que mayoritariamente se perciba desequilibrio de género (74,4%) es coherente con la distribución desigual de hombres y de mujeres en los distintos departamentos de la empresa. Como en años anteriores, se observa que hay mayor proporción de hombres en los departamentos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) así como en el de Comercial y Marketing, mientras que existe mayoría de mujeres en el departamento de Recursos Humanos y en el Económico-administrativo, aunque con menores diferencias (Figura 3). El departamento de Producción de bienes y servicios es el más importante, concentrando al 76,9% de la plantilla. En una visión general, este departamento parece estar más equilibrado en cuestión de género, aunque a nivel individual siguen existiendo diferencias derivadas en gran medida de las características culturales y sociales que definen los distintos sectores, ya comentadas antes: “En el dpto. técnico (sector TIC) seguimos recibiendo más cv de hombres que de mujeres. En el resto de departamentos. no se observa eso.” (sector Información y conocimiento; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Para algunos puestos como programadores solo se presentan hombres” (sector Información y conocimiento; responde mujer de más de 50 años; principal cargo directivo mujer de más de 50 años); “No existe presencia de mujeres en puestos de electricidad y/o mecánica porque no llegan C.V. de mujeres con esas titulaciones” (sector Construcción; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años).

### ► Distribución de hombres y de mujeres por departamento

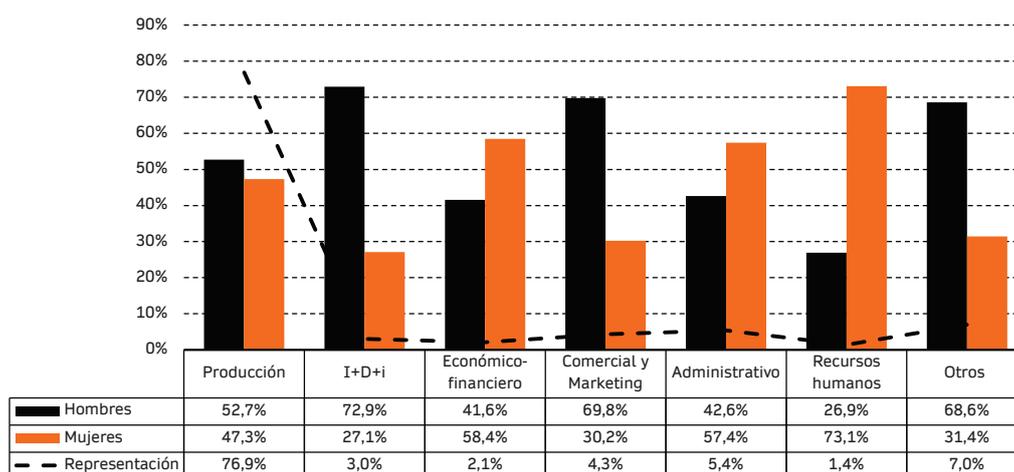


Figura 3. Fuente: elaboración propia

## Segregación vertical

Igualmente, y en consonancia con el predominio del género masculino en el principal cargo directivo de las empresas que contestan la encuesta, existe desequilibrio en relación al nivel jerárquico del personal, como se observa en la Figura 4. Igual que en años anteriores, existe una infrarrepresentación de mujeres en los niveles jerárquicos más altos.

► **Distribución de hombres y de mujeres por nivel jerárquico**

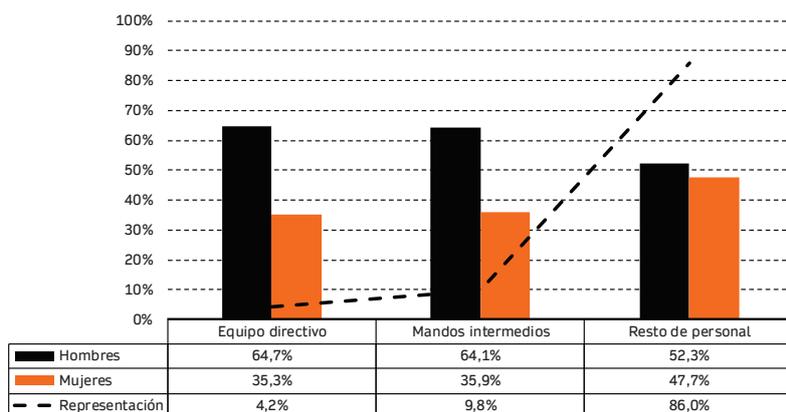


Figura 4. Fuente: elaboración propia

Como consecuencia de este desequilibrio a nivel jerárquico, también se puede apreciar un desequilibrio en cuanto a los niveles salariales, como se refleja en la Figura 5, que presenta la información desagregada para los contratos a tiempo completo y a tiempo parcial.

► **Distribución de hombres y de mujeres por tramo salarial**

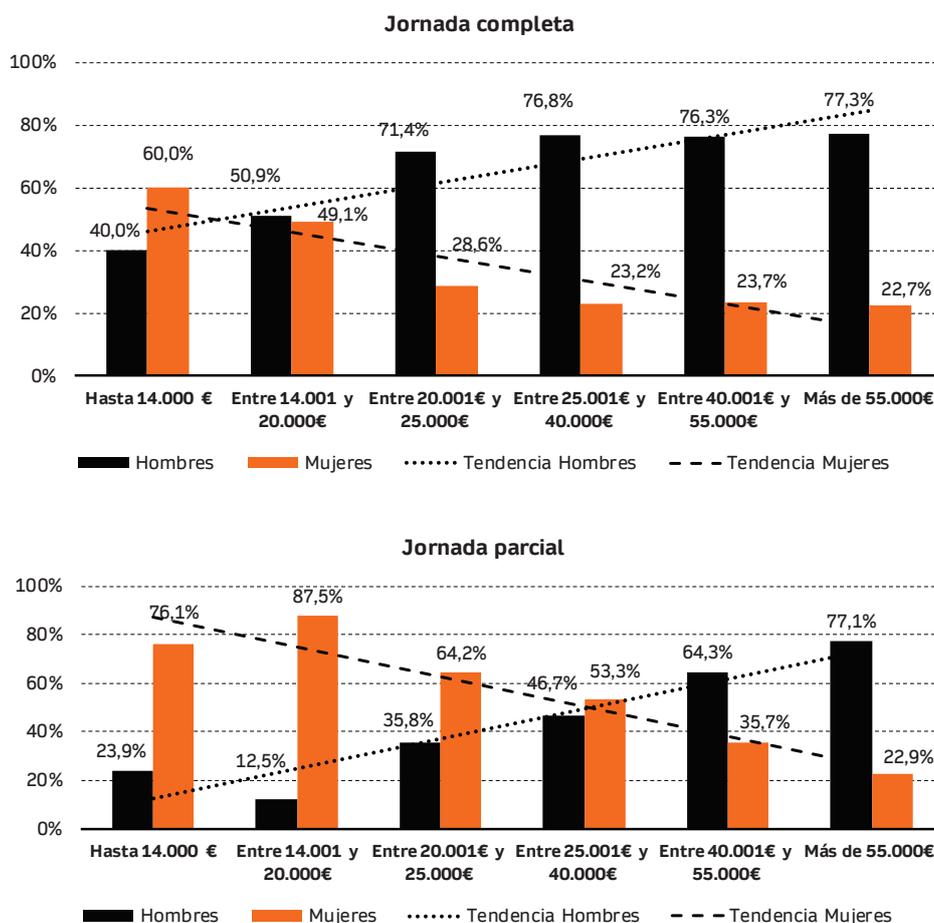


Figura 5. Fuente: elaboración propia

Conviene destacar que la causa de los desequilibrios no se debe al distinto nivel formativo de mujeres y hombres. Aunque entre los cargos directivos la formación académica es ligeramente superior en los hombres que en las mujeres, en los mandos intermedios y resto de personal, la formación académica de las mujeres es de mayor nivel que la de los hombres (Tabla 2).

### ► Distribución nivel formativo por nivel jerárquico

Tipo de estudios	Equipo directivo		Mandos intermedios		Resto de personal	
	H	M	H	M	H	M
De grado (240 ECTS) o superior	53,5%	49,4%	41,5%	51,3%	11,9%	13,9%
De ciclo superior o inferior	46,5%	50,6%	58,5%	48,7%	88,1%	86,1%

Tabla 2. Fuente: elaboración propia

## 12.2.2. Percepción de la igualdad en la empresa

Las personas que respondieron la encuesta valoraron en una escala de 1 a 7 el grado de igualdad percibido en su empresa, desde distintas perspectivas, tal como se recoge en la Tabla 3, en la que se presenta el valor medio de cada una de las cuestiones planteadas. No se observan contradicciones respecto a los años anteriores, manteniéndose la diferencia entre la consideración de la igualdad como factor de satisfacción y, desde el año 2023, la valoración sobre la cuestión de que si hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades, que presentan la puntuación máxima (6,1 en 2023), frente a la valoración de la importancia que el personal da a las políticas y actuaciones en igualdad, que tiene la puntuación menor (5,3 en 2023).

### ► Valoración de la igualdad en la empresa

Cuestiones	2021	2022	2023
¿Qué grado de igualdad en el trabajo percibe en su empresa?	5,8	5,8	5,8
¿Considera la igualdad en el trabajo un factor de satisfacción laboral?	6,3	6,3	6,1
En su opinión, ¿qué importancia considera que el personal de su empresa otorga a las políticas y actuaciones de igualdad en el trabajo?	5,3	5,4	5,3
En su opinión, ¿qué importancia considera que la alta dirección de su empresa otorga a las políticas y actuaciones de igualdad en el trabajo?	5,7	5,8	5,7
En su opinión, ¿la igualdad de género tiene una influencia positiva en la empresa?	5,7	5,7	n.a.
A modo de valoración final, ¿los hombres y las mujeres de su empresa tienen las mismas oportunidades laborales?	n.a.	n.a.	6,1

Tabla 3. Fuente: elaboración propia

Se ha comprobado que las valoraciones dadas a la consideración de la igualdad como factor de satisfacción en el trabajo, así como la importancia que la alta dirección de la empresa otorga a las políticas de igualdad, está condicionada por el género del principal cargo directivo. Específicamente, si es mujer, la valoración es significativamente más alta que en caso de que sea hombre. Asimismo, se ha corroborado que, en las empresas pertenecientes a sectores masculinizados, el grado de igualdad que se percibe en la empresa es significativamente inferior que en las empresas no masculinizadas.

## Responsabilidad social de la empresa antes la igualdad

Las empresas son responsables ante la sociedad por los impactos que ocasionan. Asumir esta responsabilidad debe llevar a la colaboración entre las empresas y las partes interesadas para integrar las distintas preocupaciones, entre las que cabe destacar las prácticas de trabajo como la igualdad de género (Comisión Europea, 2011). Las empresas que se preocupan por ofrecer unas

condiciones laborales que garanticen que el desarrollo profesional no está condicionado por factores como el género, asumen su responsabilidad frente a sus empleados e incrementan su capital humano, intelectual y relacional, impulsando así la creación de valor compartido entre propietarios o accionistas y partes interesadas.

El 85,1% de las personas que responden la encuesta consideran que la igualdad de género forma parte de la responsabilidad social de la empresa (Figura 6). Dicha consideración no está condicionada por el género o edad de la persona que responde o del principal cargo directivo. Tampoco lo está por el hecho de que el sector al que pertenece la empresa sea masculinizado, feminizado o sin sesgo de género. Sin embargo, sí se observa que las personas que consideran que la igualdad es parte de la responsabilidad social de la empresa, otorgan valoraciones más altas a las distintas cuestiones relacionadas con la percepción de la igualdad recogidas en la Tabla 3.

### ► Igualdad como responsabilidad social de la empresa

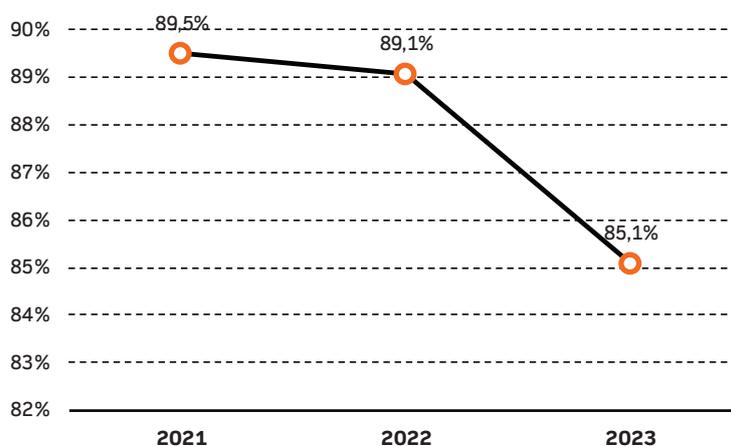


Figura 6. Fuente: elaboración propia

La responsabilidad de las empresas ante la igualdad viene atribuida por distintos aspectos. Algunas de las personas encuestadas lo consideran un imperativo como agente social: “La empresa forma parte de la sociedad y contribuye quiera o no” (sector Servicios profesionales; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Todos contribuimos a la igualdad social, incluyendo a las empresas” (sector Logística y transporte; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Las empresas deben asumir una serie de compromisos y responsabilidades con su entorno y su capital humano y entre ellos es garantizar la igualdad y no discriminación” (sector Productos químicos y derivados; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo mujer de entre 36 y 50 años). Otras consideran que las compañías tienen los recursos y el poder necesarios para propiciar los cambios: “Las empresas como unidades generadoras de empleo son las que deciden la formación de los equipos de trabajo” (sector Logística y transporte; responde mujer de más de 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Está en las manos de la empresa y de su estrategia de RSE el tomar medidas que garanticen la igualdad en el sistema de selección, la promoción, las retribuciones, la formación, etc.” (sector Agroalimentario; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Las empresas deben contribuir a reducir la brecha de género existente en la sociedad, y deben intentar hacerlo ya que tienen esa posibilidad” (sector Productos químicos y derivados; responde mujer de más de 50 años; principal cargo directivo mujer de más de 50 años). Además, se observa una tendencia a considerar a las empresas como un motor de cambio, debiendo transmitir sus valores y políticas de igualdad a otros grupos de interés: “Las empresas tienen un papel importante en la sociedad y las medidas que implanten tendrán un claro reflejo en el resto de ámbitos” (sector Información y conocimiento; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Porque tiene que inculcar como filosofía propia la importancia de la igualdad a todos sus empleados y proveedores” (sector Madera y muebles; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo mujer de entre 36 y 50 años); “Es necesario un compromiso por parte de la

empresa para la concienciación real de los empleados” (sector Construcción; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años).

Cabe mencionar que, aunque la atribución de la igualdad como responsabilidad de la empresa continúa siendo mayoritaria, esta consideración ha disminuido en los últimos años (Figura 6). En este sentido, se observa una tendencia a considerar que la responsabilidad sobre la igualdad depende en mayor medida de cada persona a título individual, posiblemente por la necesidad de un cambio en la conciencia social que puede estar obstaculizando mayores avances en esta materia: “La Administración Pública debe de estar al cargo de esta cuestión además de la responsabilidad individual de cada uno” (sector Pesca; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Creo que es una responsabilidad a nivel individuo” (sector Agroalimentario; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Es un trabajo de la sociedad en su conjunto, pero sobre todo de cada persona individualmente” (sector Productos químicos y derivados; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Considero que no solo debe ser de la empresa, sino también de los propios trabajadores, que traten a todos por igual” (sector Logística y transporte; responde hombre de hasta 35 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años).

### 12.2.3. Planes de igualdad

En España, la elaboración de un plan de igualdad es obligatoria para las empresas que tengan 50 o más personas en plantilla, así como aquellas para las que así lo exija la autoridad laboral o el convenio colectivo (España, 2019). Un plan de igualdad se define como un conjunto ordenado de medidas que tienen como misión garantizar la igualdad de trato y oportunidades de los hombres y mujeres en la empresa. La elaboración de un plan de igualdad implica la realización de un diagnóstico de la situación y la propuesta de medidas concretas para eliminar aquellas situaciones que pudieran poner en peligro el principio de igualdad. También debe incluir la definición de mecanismos de seguimiento y evaluación de las medidas adoptadas.

Esta obligación se ha hecho efectiva de manera gradual, teniendo en cuenta el tamaño de la empresa. En el año 2022 se culminó el proceso de implantación con la exigencia para las empresas con al menos 50 personas en plantilla. Por ello, no es de extrañar que sea precisamente ese año en el que un mayor número de empresas de la muestra (53) implantaron su plan de igualdad, como se refleja en la Figura 7.

#### ► Año de implantación de los planes de igualdad

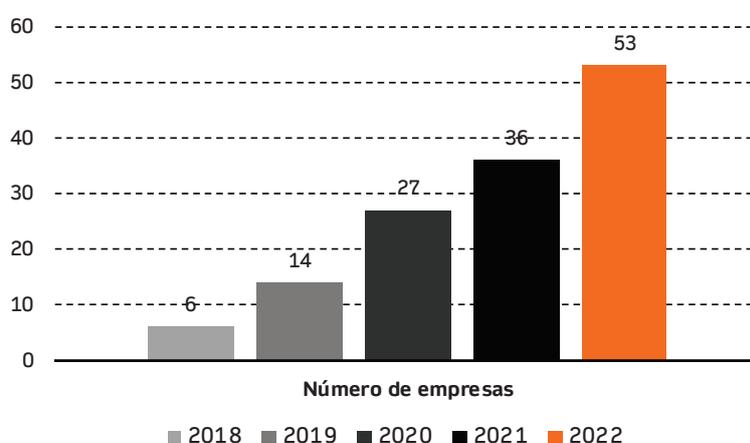


Figura 7. Fuente: elaboración propia

Con datos de la encuesta 2023, el 36,1% de las empresas de la muestra dispone de plan de igualdad, lo que representa un porcentaje mayor al de empresas con 50 o más personas en plantilla (24,3%). Esta diferencia se puede explicar porque el criterio del tamaño de la plantilla no es el único para determinar la obligatoriedad de elaborar un plan de igualdad, sin descartar la posibilidad de que las pequeñas empresas lo estén implantando voluntariamente. De las compañías que no disponen de un plan de igualdad, el 46% lo está implantando.

Cabe destacar que algunas personas que contestan la encuesta consideran que es suficiente con acogerse a la normativa vigente: “La empresa es la que debe efectivamente aplicar las normativas vigentes en cuanto a igualdad” (sector Logística y transporte; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “El empresario es el que pone las condiciones del trabajo, en principio acordes a una normativa” (sector Servicios profesionales; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años), otras lo ven como una necesidad más allá de la legalidad: “Porque no lo consideramos un imperativo legal, sino una respuesta a la realidad social que es imperativo atender” (sector Servicios profesionales; responde mujer de hasta 35 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Todas las empresas deben mantener un compromiso activo en la mejora del desarrollo social, con independencia de su exigencia legal” (sector Agroalimentario; responde hombre de hasta 35 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años).

Aunque cada empresa debe definir las líneas de actuación sobre las que trabajar en el plan de igualdad, hay temas habituales dada su trascendencia, como garantizar la igualdad de oportunidades en la contratación y también en la promoción interna, control de la brecha salarial, prevención y sanción del acoso por razón de género y medidas para favorecer la conciliación familiar y laboral. En la Tabla 4 se puede observar que, en la mayoría de los casos, estas políticas ya están implantadas. Destaca que la declaración escrita y pública de apoyo a la igualdad de género sea la política que está desarrollada en menor medida.

#### ► Grado de implantación de los planes de igualdad

Contenidos del plan de igualdad	No existe	En desarrollo	Implantado
Compromiso escrito y público de apoyo a la igualdad de género en el trabajo	133	110	176
No discriminación e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la contratación	72	78	273
No discriminación e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la promoción profesional	76	76	269
Control de la brecha salarial	88	88	247
Prevención y sanción del acoso por razón de género	73	89	261
Conciliación de la vida familiar	82	104	240

Tabla 4. Fuente: elaboración propia

A pesar de que aún no se ha alcanzado una igualdad plena en el ámbito laboral, somos optimistas ya que hemos observado que las empresas son conscientes de los estereotipos sociales que favorecen los desequilibrios y parece que intentan poner soluciones. Muestra de ello son comentarios como los siguientes: “El personal estaba muy consolidado desde hace años, ahora las sustituciones las realizamos potenciando a la mujer” (sector Automoción y equipo para transporte; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “El mercado laboral está desequilibrado con menor presencia de no hombres como candidatas. La empresa hace un esfuerzo por incorporar más diversidad de perfiles a través de acciones específicas” (sector Información y conocimiento; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo mujer de entre 36 y 50 años); “La empresa trabaja en un sector masculinizado y por ello colabora y trabaja en proyectos de fomento de la participación de mujeres en carreras STEM, con Universidad de Vigo y Diputación” (sector Información y conocimiento; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años); “Aunque el sector de la Construcción es tradicionalmente masculino, se

están implementando iniciativas para promover la igualdad de oportunidades para las mujeres, aunque persisten desafíos” (sector Electricidad, energía y agua; responde mujer de hasta 35 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años).

En todo caso, se considera que la igualdad de género en el trabajo reporta beneficios no sólo a la plantilla, sino también a la empresa: “Debido a que se encuentra entre sus obligaciones con la sociedad. Además, podrá beneficiarse del aprovechamiento de talentos independientemente del género” (sector Maquinaria y equipo; responde mujer de más de 50 años; principal cargo directivo hombre de más de 50 años); “Para fomentar la igualdad de oportunidades entre géneros y mejorar el talento” (sector Turismo, viajes y ocio; responde hombre de más de 50 años; principal cargo directivo mujer de entre 36 y 50 años); “Promover la igualdad en el ámbito laboral no solo es éticamente correcto, sino que también puede aportar beneficios significativos a las organizaciones en términos de creatividad e innovación” (sector Maquinaria y equipo; responde hombre de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo mujer de hasta 35 años); “Así la empresa dispondrá de una mano de obra diversificada y de mayor calidad, junto con un ambiente en el trabajo mucho más favorable el cual repercutirá en los resultados de la empresa” (sector Electricidad, energía y agua; responde mujer de entre 36 y 50 años; principal cargo directivo hombre de entre 36 y 50 años).

## 12.3. Coste de no igualdad para las mujeres

### 12.3.1. ¿Qué reflejan Gamma y Coste de no igualdad?

Gamma y Coste de no igualdad son herramientas que ayudan a comprender mejor la situación de una organización respecto a la igualdad de género en el ámbito laboral. Reflejan la diferencia entre lo que tendría que ser el coste salarial de las mujeres de una empresa, de mantenerse la proporción global femenina en todos los tramos salariales, y el coste salarial medio por tramos en dicha empresa. Es decir, teniendo en cuenta la proporción total de hombres y de mujeres de la plantilla de una empresa, se calcula cuánto representa la no distribución de las mujeres por tramos salariales en esa misma proporción. Se calculan estas diferencias en términos porcentuales (Gamma) y monetarios (Coste de no igualdad). Para extraer información útil de estas variables, es importante recordar que no se está analizando si una empresa tiene una plantilla equilibrada o no, ni tampoco se calcula de esta forma una posible brecha salarial. Se trata de cuantificar una idea simple: si en la plantilla total de una empresa hay un determinado porcentaje de hombres y de mujeres, se entiende que ese mismo porcentaje global se verá reflejado en todos los niveles salariales. De no ser así, ¿qué género sale perjudicado y cuál beneficiado? Beneficiado en el sentido de estar representado por encima de ese porcentaje global en los tramos salariales más elevados y perjudicado si la mayor representación se produce en los tramos salariales bajos. La monetización, Coste de no igualdad, se realiza con salarios medios por tramos.

El cálculo de estas variables se realiza para cada empresa en concreto, tomando como referencia el porcentaje de mujeres en su plantilla. El signo de ambas es el mismo en cada organización. Si Gamma y Coste de no igualdad de una firma son positivos, el porcentaje de mujeres en los tramos salariales más altos es superior al porcentaje total de mujeres en esa empresa, estando ellas beneficiadas en la estructura salarial existente. En caso contrario, si Gamma y Coste de no igualdad son negativos, el porcentaje de mujeres en los tramos salariales más bajos es superior al porcentaje total de mujeres en esa empresa, estando por tanto ellas perjudicadas en la mencionada estructura. El valor óptimo de Gamma es 0% y de Coste de no igualdad es 0 €. La empresa que alcanza estos valores tiene una situación proporcional a su composición global por género, en su distribución de hombres y de mujeres en la estructura salarial. El anexo 1 de este capítulo detalla la metodología de cálculo de estas dos variables.

## 12.3.2. Muestra 2023 para Gamma y Coste de no igualdad

Para el análisis de Gamma y Coste de no igualdad en esta nueva edición es necesario segregar de las 469 respuestas recibidas aquellas que, por distintas razones, no pueden ser consideradas. Así, como ya se ha indicado, hay 20 empresas con menos de 10 personas en plantilla, que se eliminan del análisis global. Se trata de empresas en las que su tamaño no ofrece demasiado margen para gestionar la igualdad de género. Sin embargo, son empresas que han manifestado su interés en participar en la encuesta. Por ello, se dedica en esta parte del informe un epígrafe final para conocer algo más de la realidad de estas firmas. De forma similar, aunque en sentido contrario, hay 3 empresas que han participado en la encuesta y cuya plantilla acumulada supone el 28,7% de la plantilla total de la muestra. Su gran tamaño tiene un considerable efecto en los resultados de Coste de no igualdad, no así en los de Gamma, por ser una variable porcentual. Se trata de los llamados puntos extremos o valores atípicos, que tienen efectos no deseados sobre determinados resultados, como por ejemplo el cálculo de promedios de Coste de no igualdad. Para tratar de evitar estos efectos, el análisis de esta última variable se presentará sin esas empresas de más de 1.000 personas empleadas. Además, se ha eliminado una observación que también corresponde a un punto extremo en Gamma. Se trata de una empresa de entre 10 y 20 personas empleadas con una estructura atípica: una sola mujer en plantilla en la escala retributiva más alta y el resto, hombres, en dos escalas muy bajas.

Un último grupo de empresas que no pueden ser consideradas son aquellas en las que solo está presente uno de los géneros. En esta edición, se trata de dos empresas en las que no hay hombres y 22 en las que solo hay hombres. Al no poder establecer diferencias entre la distribución de la plantilla por género y la estructura salarial con la proporción total presente en la empresa, es inviable el cálculo de Gamma y Coste de no igualdad.

En resumen, para el análisis de Gamma y Coste de no igualdad 2023, se dispone de una muestra de 424 empresas de las cuales tres tienen una plantilla de más de 1.000 personas. Por ello, el estudio de Gamma se realizará con todas las empresas indicadas (N=424) mientras que para el Coste de no igualdad se eliminarán las tres observaciones atípicas (N = 421).

## 12.3.3. Gamma y Coste de no igualdad en 2023

Como ha sucedido en los años previos en los que se ha elaborado este informe, el promedio global de Gamma y Coste de no igualdad tiene signo negativo. Esto significa que el porcentaje de mujeres en los tramos salariales más bajos es superior al porcentaje total de mujeres, estando por tanto ellas perjudicadas en la estructura salarial. En concreto, con datos de la encuesta 2023, el valor de Gamma es de -4,2%. La Tabla 5 presenta los resultados medios globales de Gamma, Coste de no igualdad acumulado, promedio por empresa y promedio por mujer, considerando las dos muestras. Se indica también en esta tabla el tamaño medio de la plantilla y el porcentaje medio de mujeres en cada caso.

### ► Gamma y Coste de no igualdad 2023

Muestra	Gamma	Coste de no igualdad			Plantilla media	% medio mujeres
		Total	Por empresa	Por mujer		
<b>N=424</b>	-4,2%	-8.846.811,29 €	-20.865,12 €	-541,98 €	83	<b>46,4%</b>
<b>N=421</b>	-4,2%	-6.213.282,83 €	-14.758,39 €	-734,34 €	59,6	<b>33,7%</b>

Tabla 5. Fuente: elaboración propia

En ambas muestras, considerando (N=424) y sin considerar las de plantilla superior a 1.000 personas (N=421), el valor de Gamma es muy similar. Respecto a años anteriores, Gamma ha mantenido su negatividad, con un deterioro respecto a 2022 (-3,6%) y un cierto avance respecto a 2021 (-4,8%).

En la variable Coste de no igualdad se evidencia el efecto del tamaño de las plantillas, especialmente en el total acumulado y en el importe medio por empresa, dado su volumen. Los valores de Coste de no igualdad por mujer, que reflejan mayor perjuicio salarial en la muestra que no incluye a las tres empresas de mayor tamaño, se explican al observar el porcentaje medio de mujeres: 33,7% para la muestra de 421 observaciones y 46,4% en la de 424 observaciones. Es necesario recordar en este punto que en la encuesta 2023 se han actualizado los tramos salariales para adaptarlos a las subidas salariales de los últimos años, especialmente en los tramos más bajos. Por tanto, la comparación de la variable Coste de no igualdad 2023 con la de ediciones anteriores no es adecuada.

Dadas las cuestiones descritas en párrafos anteriores, el análisis de Gamma y Coste de no igualdad se llevará a cabo de forma separada y diferenciada. Por un lado, se presentan los resultados de Gamma para la muestra de 424 observaciones mientras que para el Coste de no igualdad se trabaja con la muestra de 421 observaciones.

### Gamma 2023: ¿qué hemos visto?

El valor de Gamma 2023, -4,2%, es el promedio de las observaciones de la muestra. El valor máximo de 77,4% corresponde a una empresa situada en Lugo, con más de 20 y menos de 50 personas empleadas, del sector Automoción y con sesgo de género (masculinizada). El valor mínimo de -79,9% también es de una empresa situada en Lugo, algo más pequeña (de entre 10 y 20 en plantilla), del sector Pesca y, significativamente, con el mismo sesgo de género. La Tabla 6 recoge la desagregación de Gamma teniendo en cuenta su signo (positivo, negativo y cero).

#### ► Gamma (N=424)

	Gamma positiva	Gamma negativa	Gamma cero	Total
<b>Número de empresas (%)</b>	132 (31,1%)	257 (60,6%)	35 (8,3%)	<b>424</b>
<b>Tamaño promedio plantilla</b>	58,5	103,5	25,7	<b>83</b>
<b>Acumulado plantilla</b>	7.719 (21,9%)	26.590 (75,5%)	901 (2,6%)	<b>35.210</b>
<b>Acumulado mujeres plantilla</b>	1.527 (9,4%)	14.565 (89,2%)	231 (1,4%)	<b>16.323</b>
<b>Media hombres por empresa</b>	46,9	46,8	19,1	
<b>Media mujeres por empresa</b>	11,6	56,7	6,6	
<b>Gamma promedio</b>	16,6%	-14,5%	0,0%	<b>-4,2%</b>
<b>Gamma extrema</b>	77,4%	-79,9%	0,0%	
	<b>Tamaño</b> Más 20 y menos 50	De 10 a 20		
	<b>Provincia</b> Lugo	Lugo		
	<b>Sesgo</b> Masculinizada	Masculinizada		
	<b>Sector</b> Automoción	Pesca		

Tabla 6. Fuente: elaboración propia

El 31,1% de las empresas de la muestra (132) tiene valores de Gamma positivos. Son empresas con una plantilla de tamaño medio alto, prácticamente la mitad que el de las firmas con Gamma negativa, y el doble de las que presentan Gamma 0,0%. Es decir, en términos generales, en las empresas de tamaño grande es más frecuente que se produzcan Gammas negativas. Observando el acumulado de mujeres en las empresas con Gamma negativa (89,2% de la muestra), que son el 60,6% de las empresas de la muestra y que tienen el 75,5% de la plantilla total, se puede deducir que se trata de empresas intensivas en mano de obra femenina situada en tramos salariales bajos. Las empresas con Gamma positiva presentan la situación contraria: el 9,4% de mujeres cuando el total de

la plantilla de este grupo de empresas representa el 21,9% de la muestra. Es decir, en términos generales, las empresas de Gamma positiva son de tamaño medio, con menos mujeres, pero mejor posicionadas en la estructura salarial (Figura 8).

► **Gamma por signo**

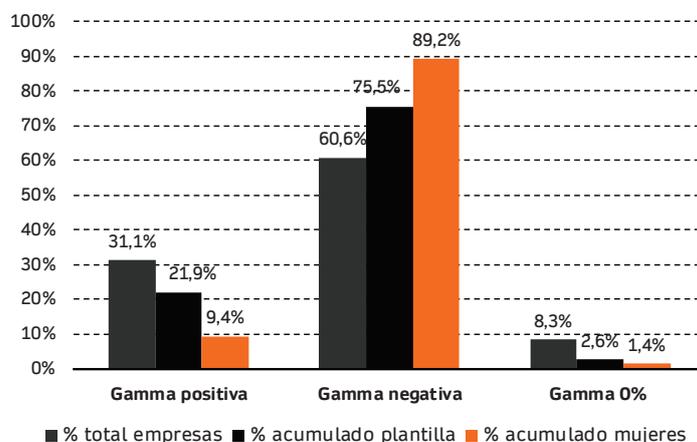


Figura 8. Fuente: elaboración propia

Únicamente 35 empresas (8,3%) alcanzan el valor óptimo de Gamma, 0,0%, al ser esta la situación en la que los hombres y mujeres se encuentran representados en todas las escalas retributivas en la misma proporción que el total por género en dichas empresas.

La desagregación de estos resultados en función de las distintas características de las empresas que conforman la muestra es útil para evaluar adecuadamente la situación de la igualdad de género en lo que a esta variable se refiere. La Tabla 7 recoge las frecuencias de respuestas a la encuesta 2023 por provincias. Ourense tiene la representación más baja de la muestra, con solo el 6,6%, seguida por Lugo, con un 10,6%. Es relevante el desequilibrio en el tamaño medio de la plantilla, desde los 118,1 de A Coruña, provocado en gran medida por las tres empresas con más de 1.000 personas empleadas, hasta los 39,3 de Lugo. En ediciones anteriores, las cuatro provincias presentaban valores más uniformes.

► **Gamma por provincias y su representación**

Provincias	Gamma media	Número de empresas	Porcentaje	Tamaño medio plantilla
<b>A Coruña</b>	<b>-3,0%</b>	172	40,6%	118,1
<b>Lugo</b>	<b>-9,2%</b>	45	10,6%	39,3
<b>Ourense</b>	<b>-1,5%</b>	28	6,6%	55,8
<b>Pontevedra</b>	<b>-4,4%</b>	179	42,2%	64,6

Tabla 7. Fuente: elaboración propia

De forma similar a la situación descrita en años previos, Lugo es la provincia que, en promedio, presenta el valor más negativo de Gamma (-9,2%), mientras que Ourense tiene el menos negativo (-1,5%). Pueden explicarse estos valores por ser las provincias menos representadas en la muestra. Pontevedra tiene una Gamma promedio de -4,4% mientras que la de A Coruña es de -3,0%. Es interesante la simetría espejo que se observa en la Figura 9, tanto en las medias de los valores positivos y negativos de Gamma como en la media global, poniendo de manifiesto una polarización compensatoria.

### ► Gamma por provincias

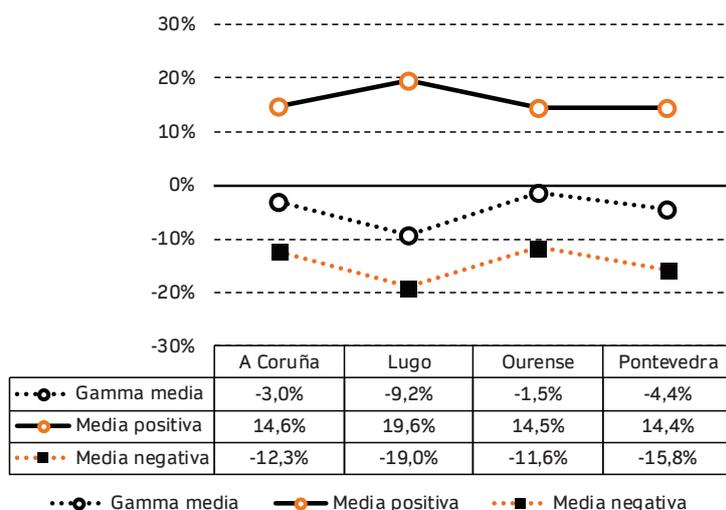


Figura 9. Fuente: elaboración propia

Lugo, donde se ubican las empresas que tienen los puntos extremos comentados en párrafos anteriores, tiene tanto la media muestral más alta de las Gamma positivas (19,6%) como la negativa más baja (-19,0%).

Como se puede observar en la Tabla 8, el tamaño de las empresas tiene un efecto indirecto en la variable Gamma, cuya media presenta los valores más negativos en las empresas entre 10 y 20 personas en plantilla, y algo positivo en las empresas de más de 50. Este comportamiento se puede deber a la presión legislativa e incluso social que las empresas perciben en cuestiones de igualdad de género, aumentando dicha presión a medida que aumenta el tamaño.

### ► Gamma por tamaño

Tamaño	Gamma	Número de empresas	Porcentaje	Tamaño medio plantilla
<b>De 10 a 20</b>	<b>-6,2%</b>	170	40,1%	14,42
<b>Más de 20 y menos de 50</b>	<b>-5,1%</b>	148	34,9%	32,04
<b>A partir de 50</b>	<b>0,4%</b>	106	25,0%	264,31

Tabla 8. Fuente: elaboración propia

La percepción de cada empresa sobre la existencia de sesgo de género en su sector es subjetiva y es previsible que se refleje en la distribución de hombres y de mujeres en la plantilla. Es presumible que en los sectores percibidos como masculinizados, el promedio de hombres contratados sea significativamente elevado, ocurriendo lo contrario en los feminizados. También se podría intuir que Gamma promedio de empresas con sesgo masculinizado fuese más negativa que la de las feminizadas. Por último, cabría pensar que el sesgo de género fuese independiente del tamaño de la empresa. La Tabla 9 responde, no siempre en el sentido esperado, a estas cuestiones.

► Promedio de hombres y de mujeres por sesgo de género

Sesgo de género	Gamma	Promedio hombres	Promedio mujeres	Plantilla promedio
Masculinizado	-3,9%	45,6	10,8	56,4
Feminizado	-4,3%	69	232,9	301,9
Sin sesgo	-5,1%	23,8	22,7	46,5

Tabla 9. Fuente: elaboración propia

El tamaño de la plantilla promedio en empresas con sesgo de género se corresponde con lo esperado: es significativamente más elevado en el correspondiente género del sesgo. Es destacable también la diferencia de tamaño, teniendo las empresas percibidas como feminizadas (301,9) un tamaño casi seis veces superior que las masculinizadas (56,4) o sin sesgo (46,5). Es decir, las empresas feminizadas tienen un promedio alto de tamaño. Paradójicamente, Gamma media es menos negativa en las empresas que se perciben como masculinizadas, observándose la Gamma más negativa en las empresas consideradas sin sesgo. Dados estos resultados, es interesante analizar los valores de Gamma por sesgo y signo (Figura 10), y por sesgo y tamaño (Figura 11), para tener una visión detallada del comportamiento de estas variables.

► Gamma por sesgo y signo

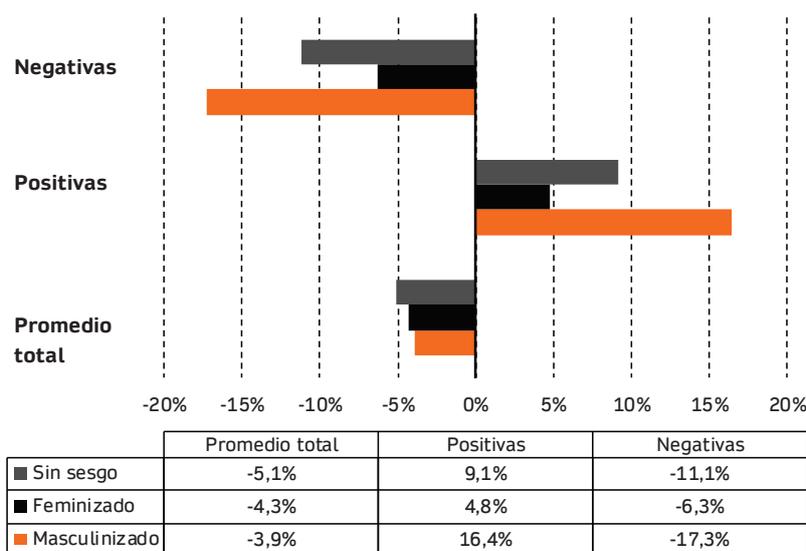


Figura 10. Fuente: elaboración propia

Las empresas masculinizadas son las que tienen Gammas positivas y negativas promedio más altas, de ahí que el promedio total de estas empresas sea el menos negativo. En las feminizadas ocurre lo contrario, son las que presentan valores menos elevados. Teniendo en cuenta sesgo y tamaño, el único grupo que presenta Gamma positiva es el de las empresas masculinizadas a partir de 50 empleados (Figura 11).

► **Gamma por sesgo y tamaño**

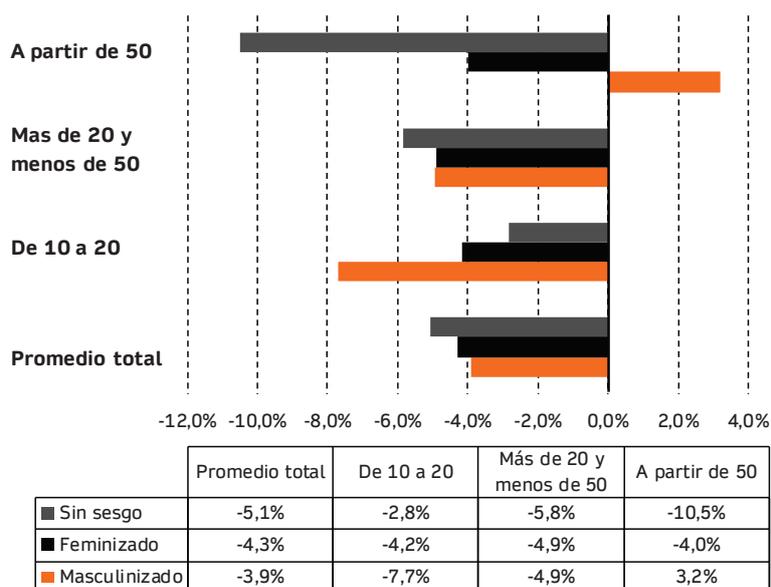


Figura 11. Fuente: elaboración propia

Es también este grupo el que tiene el valor de Gamma más negativo. Las empresas de más de 20 y menos de 50 personas contratadas presentan Gammas similares independientemente del sesgo. Por último, las empresas de menor tamaño tienen unos valores de Gamma que cumplen la expectativa inicial: más negativos en las empresas masculinizadas y menos en las sin sesgo. Estos resultados confirman el efecto indirecto del tamaño sobre Gamma: en las empresas más grandes, probablemente por las presiones mencionadas, y en las más pequeñas, probablemente por la dificultad de gestionar pocas personas con perspectiva de género.

Para terminar con el análisis de Gamma, se han seleccionado los sistemas productivos sectoriales que tienen un número de observaciones de, al menos, el 5% de la muestra total. Es decir, se reseñan sectores en los que hay 21 o más observaciones. Son 277 empresas que representan el 65,3% de la muestra total y se concentran en seis sectores. La Figura 12 muestra los valores de Gamma para estos sectores.

► **Gamma media sectorial**

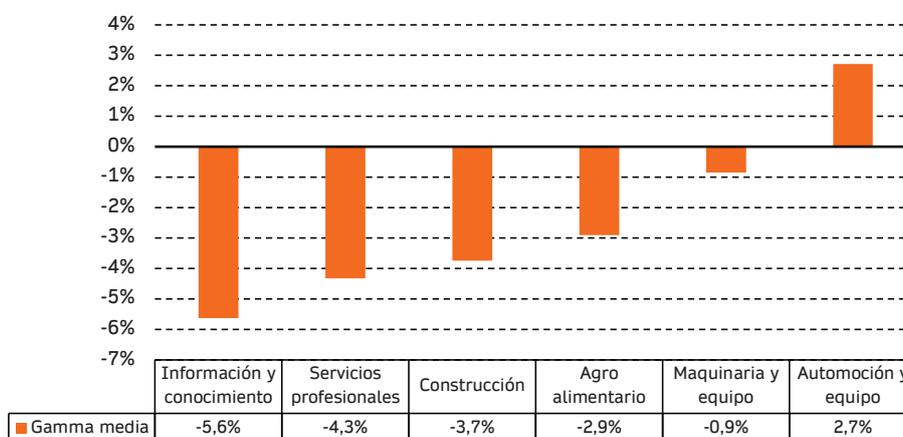


Figura 12. Fuente: elaboración propia

Solamente en el sector Automoción y equipo para transporte, con 60 empresas representadas (14,2% de la muestra total), Gamma es positiva. Como ha sido habitual en el análisis de otras características de las empresas que han contestado a la encuesta 2023, predomina la negatividad de Gamma.

## Coste de no igualdad

El importe del Coste de no igualdad para las 421 empresas de la muestra 2023 es de -6.213.282,83 €. Esta cifra refleja el importe neto total que las mujeres de estas empresas no han percibido por no estar representadas en las categorías salariales en la misma proporción de su presencia global en las organizaciones. La importancia de esta cifra es evidente. La Tabla 10 resume los resultados del Coste de no igualdad desglosados por signo.

### ► Coste de no igualdad

	Positivo	Negativo	Cero	Total
<b>Número de empresas (%)</b>	132 (31,4%)	254 (60,3%)	35 (8,3%)	<b>421 (100%)</b>
<b>Tamaño promedio plantilla</b>	58,5	64,8	25,7	<b>59,6</b>
<b>Acumulado plantilla</b>	7.719 (30,8%)	16.471 (65,6%)	901 (3,6%)	<b>25.091</b>
<b>Acumulado mujeres plantilla</b>	1.527 (18,0%)	6.703 (79,3%)	231 (2,7%)	<b>8.461</b>
<b>Media hombres por empresa</b>	46,9	38,5	19,1	<b>39,5</b>
<b>Media mujeres por empresa</b>	11,6	26,4	6,6	<b>20,1</b>
<b>Coste de no igualdad promedio</b>	25.798,28 € -	37.868,72 €	- € -	<b>14.758,39 €</b>
<b>Coste de no igualdad extrema</b>	402.096,43 € -	590.208,33 €	- €	
<b>Tamaño</b>	A partir de 50	A partir de 50		
<b>Provincia</b>	Pontevedra	Pontevedra		
<b>Sesgo</b>	Masculinizada	Sin sesgo		
<b>Sector</b>	Agroalimentario	Productos químicos		

Tabla 10. Fuente: elaboración propia

En las plantillas medias de las empresas con Coste de no igualdad positivo hay cuatro veces más hombres que mujeres, indicando la positividad que este menor número de mujeres está posicionado en la parte alta de la estructura salarial. En las empresas con Coste de no igualdad negativo hay más hombres (38,5) que mujeres (26,4), estando estas situadas en las escalas retributivas más bajas. Las empresas que muestran los valores extremos son ambas de Pontevedra y, como no puede ser de otra manera por la influencia del tamaño en esta variable, de más de 50 personas en plantilla. Es significativo que la empresa con el importe máximo positivo de Coste de no igualdad se perciba como masculinizada. Se trata de una empresa que también en anteriores ediciones destacó por sus resultados en esta variable.

La Tabla 11 resume los resultados del Coste de no igualdad por tamaño, localización geográfica y sesgo de la encuesta 2023.

## ► Coste de no igualdad (N=421)

	Por mujer	Por empresa	Por grupo	Número de empresas	Plantilla media
<b>De 10 a 20</b>	- 1.024,44 €	- 5.037,81 €	- 856.428,51 €	170 (40,4%)	14,4
<b>Más de 20 y menos de 50</b>	- 1.323,55 €	- 11.366,43 €	- 1.682.232,03 €	148 (35,2%)	32
<b>A partir de 50</b>	- 578,32 €	- 35.675,94 €	- 3.674.622,29 €	103 (24,5%)	173,8
<b>Totales</b>			<b>-6.213.282,83 €</b>	<b>421 (100,0%)</b>	<b>59,6</b>
<b>A Coruña</b>	- 693,23 €	- 14.635,71 €	- 2.473.435,19 €	169 (40,1%)	60,3
<b>Lugo</b>	- 1.472,65 €	- 16.002,78 €	- 720.124,92 €	45 (10,7%)	39,3
<b>Ourense</b>	- 947,14 €	- 18.536,96 €	- 519.034,95 €	28 (6,7%)	55,8
<b>Pontevedra</b>	- 648,52 €	- 13.970,32 €	- 2.500.687,77 €	179 (42,5%)	64,6
<b>Totales</b>			<b>-6.213.282,83 €</b>	<b>421 (100%)</b>	<b>59,6</b>
<b>Masculinizado</b>	- 467,18 €	- 5.035,39 €	- 1.520.686,56 €	302 (71,7%)	56,4
<b>Feminizado</b>	- 581,46 €	- 44.848,62 €	- 2.063.036,38 €	46 (10,9%)	101,6
<b>Sin sesgo</b>	- 1.585,98 €	- 36.021,37 €	- 2.629.559,90 €	73 (17,3%)	46,5
<b>Totales</b>			<b>-6.213.282,83 €</b>	<b>421 (100%)</b>	<b>59,6</b>

Tabla 11. Fuente: elaboración propia

El perfil de empresa con Coste de no igualdad por mujer menos negativo es el siguiente: firma con más de 50 personas en plantilla, localizada en las provincias de A Coruña o Pontevedra, y perteneciente a un sector que se percibe masculinizado. El perfil más negativo, es decir, el de mayor perjuicio para las mujeres, es el siguiente: empresa de más de 20 y menos de 50 personas en plantilla, ubicada en la provincia de Lugo y vinculada a un sector percibido sin sesgo de género.

Estos resultados vuelven a incidir en algunos de los comentarios derivados del análisis de Gamma y que pueden aportar información para mejorar la situación de las mujeres en el ámbito laboral. Se ha visto que esta situación presenta mejores resultados en las empresas grandes, derivado de factores externos (legislación y sociedad) e internos (capacidad de gestión con perspectiva de género de plantillas grandes). Es importante además tener en cuenta que cuando de un determinado grupo, en este caso empresas situadas en las provincias de Lugo y Ourense, la representación es baja, los resultados son menos generalizables, teniendo más significación los correspondientes a los grupos más representados en la muestra, en este caso A Coruña y Pontevedra. Son precisamente las empresas de estas dos últimas provincias las que tienen valores menos negativos. En cuanto al sesgo, los resultados parecen apuntar una menor preocupación por la igualdad en el trabajo de las empresas que se perciben sin sesgo de género como si esta característica fuese ya suficiente para tener niveles de igualdad apropiados.

La Figura 13 resume el Coste de no igualdad por mujer en aquellos sectores en los cuales la representación alcanza al menos el 5% del número de empresas de la muestra. Para interpretar los resultados hay que tener en cuenta que los valores de este coste dependen de los salarios medios del sector, en general más bajos en Construcción y más elevados en Automoción.

### ► Coste de no igualdad por mujer y sector

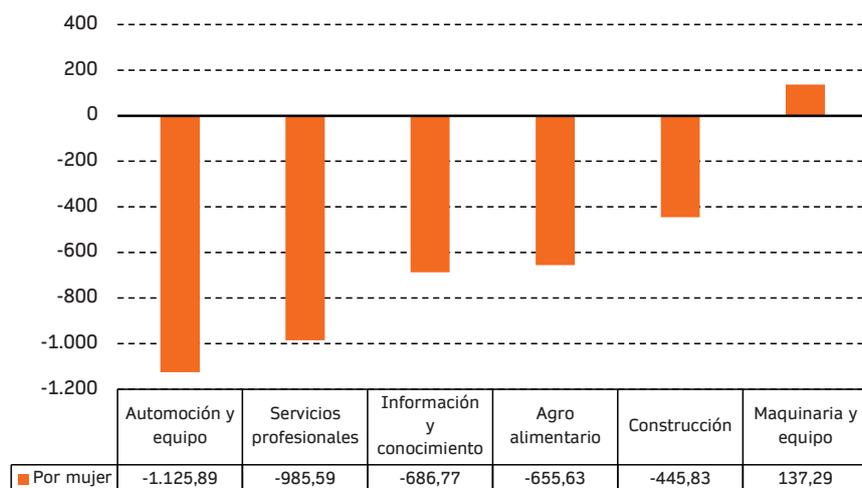


Figura 13. Fuente: elaboración propia

Gamma y Coste de no igualdad tienen el mismo signo en cada empresa. Lo mismo ocurre con los promedios de ambas variables para un número amplio de observaciones. Sin embargo, a medida que se van desagregando datos y el grupo a analizar cuenta con menos observaciones, puede ocurrir que este comportamiento no se reproduzca, debido principalmente al mayor peso negativo o positivo de algunas empresas. Eso es precisamente lo que ocurre en los sectores de Maquinaria y equipo (Gamma negativa y Coste de no igualdad positivo) y Automoción (Gamma positiva y Coste de no igualdad negativo).

### 12.3.4. Empresas de menos de 10 personas empleadas

A modo de reconocimiento por su esfuerzo en contestar la encuesta de igualdad de género en el trabajo, en este epígrafe se analizan algunas características de estas microempresas. De las 20 iniciales, hay que retirar dos por no presentar la información completa y otras dos por tener solo hombres en plantilla. La Tabla 12 resume los valores principales de Gamma y Coste de no igualdad.

#### ► Gamma y Coste de no igualdad. Empresas de menos de 10 empleados

Muestra	Gamma	Coste de no igualdad			Plantilla media	
		Total	Por empresa	Por mujer	Total	Mujeres
<b>N=16</b>	<b>-11,5%</b>	<b>-31.931,27 €</b>	<b>-1.995,70 €</b>	<b>-725,71 €</b>	<b>7,5</b>	<b>2,8</b>
A Coruña (8)	-18,7%	-23.847,43 €	-2.980,93 €	-1.036,84 €	7,9	2,9
Lugo (1)	10,2%	5.227,27 €	5.227,27 €	1.742,42 €	8	3
Ourense (1)	14,2%	21.800,00 €	21.800,00 €	3.633,33 €	8	6
Pontevedra (6)	-9,8%	-35.111,11 €	-5.851,85 €	-2.925,93 €	6,8	2
<b>Total</b>	<b>-11,5%</b>	<b>-31.931,27 €</b>	<b>-1.995,70 €</b>	<b>-725,71 €</b>	<b>7,5</b>	<b>2,8</b>
Masculinizado (12)	-16,7%	-4.732,24 €	-56.786,82 €	-2.839,34 €	7,3	1,7
Feminizado (1)	1,9%	2.444,44 €	2.444,44 €	349,21 €	9	7
Neutro (3)	4,9%	7.470,37 €	22.411,11 €	1.318,30 €	8	5,7
<b>Total</b>	<b>-11,5%</b>	<b>-31.931,27 €</b>	<b>-1.995,70 €</b>	<b>-725,71 €</b>	<b>7,5</b>	<b>2,8</b>

Tabla 12. Fuente: elaboración propia

La representación femenina en estas empresas es baja y tanto Gamma como Coste de no igualdad son negativas. En consonancia con la muestra de empresas de 10 o más personas empleadas, la mayor representación corresponde a las provincias de A Coruña y Pontevedra, donde se generan valores negativos para estas variables, mientras que en Lugo y Ourense, con una única empresa en cada caso, Gamma y Coste de no igualdad son circunstancialmente positivas. La mayoría de estas empresas se perciben como masculinizadas, con un elevado valor negativo de las variables analizadas. Teniendo en cuenta esta última característica, es destacable su interés en participar en la encuesta de igualdad.

Estas empresas, con un promedio de 7,5 personas en plantilla de las cuales 2,8 son mujeres, han manifestado su interés en medir su nivel de igualdad. Se comentaba en páginas anteriores la dificultad que existe en las empresas pequeñas estudiadas (de 10 a 20 personas en plantilla) para gestionar los recursos humanos con perspectiva de género. Pues bien, esta dificultad es mucho más evidente en este grupo, pero la disposición manifestada es muy esperanzadora. Los resultados indican que tienen recorrido para mejorar y, con determinación e interés, podrán lograr una mayor igualdad de género en el trabajo.

## 12.4. Índice de igualdad de género en el trabajo (Índice IG)

### 12.4.1. La importancia de la igualdad de género en el trabajo

Habitualmente las empresas suelen medir una serie de indicadores clave para saber si su gestión está mejorando en el tiempo y si el negocio progresa. La cifra de ventas, el margen comercial, la rentabilidad financiera, los gastos fijos, la productividad del personal, la satisfacción y fidelidad del cliente son algunos factores que la gestión empresarial acostumbra a medir con valoraciones objetivas, que compara temporal o sectorialmente y nunca desatiende.

Sin embargo, no es tan frecuente plantearse medir aspectos relacionados con la riqueza social que la propia empresa es capaz de generar y cuyo impacto incide, directamente, en el ámbito laboral de las generaciones presentes y futuras. Entre estos factores socialmente transformadores destacamos la diversidad del capital humano que puede aportar la organización y, en particular, desde la perspectiva de género, la igualdad laboral que la empresa es capaz de ofrecer a los hombres y a las mujeres que trabajan en ella. Proporcionarles las mismas oportunidades laborales sin sesgo de género es, en nuestra opinión, un aspecto clave de riqueza social y de diversidad empresarial, que merece una atenta mirada desde la gestión y, también, una métrica propia. Avanzar en igualdad laboral fortalece socialmente a la empresa, la hace más justa, diversa e inclusiva y le permite romper con estructuras invisibles de poder en las que suele predominar un solo género. Su efecto positivo en la organización y en las personas que la integran justifica, sobradamente, el interés por medir la igualdad de género en el trabajo y progresar hacia una empresa gallega realmente igualitaria y diversa.

En términos generales, la realidad del tejido empresarial que nos rodea no alcanza un nivel mínimamente aceptable en igualdad laboral. Es una dura afirmación, que corroboran varias evidencias. Por ejemplo, si tomamos como referencia el promedio muestral de las empresas que participaron en la encuesta de igualdad en las tres últimas ediciones, el avance femenino en puestos directivos ha sido extremadamente lento (Figura 14), con niveles siempre inferiores al promedio español (Figura 15).

► **Muestras 2021, 2022 y 2023. Porcentaje de hombres y de mujeres en cúpula directiva**

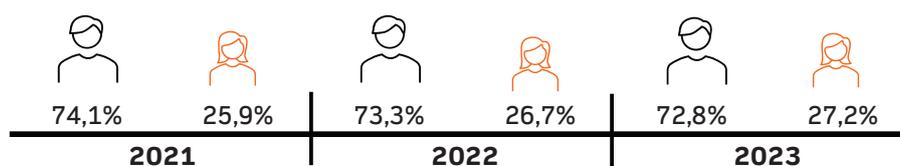


Figura 14. Fuente: elaboración propia

► **España. Porcentaje de hombres y de mujeres en cúpula directiva**

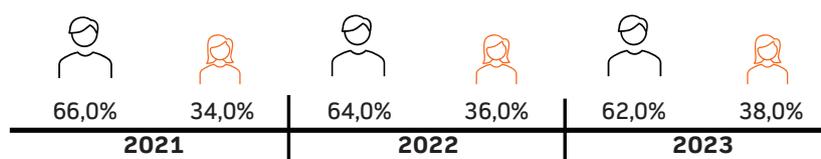


Figura 15. Fuente: elaboración propia

El desequilibrio entre géneros es todavía más notorio en las tres muestras de empresas si centramos la atención en el puesto de máxima responsabilidad directiva. La preponderancia del CEO masculino frente a la CEO femenina resulta arrolladora en los tres últimos años y es suficientemente expresiva de la escasa diversidad de género que evidencia el liderazgo empresarial (Figura 16).

► **Muestras 2021, 2022 y 2023. Porcentaje de hombres y de mujeres CEO**

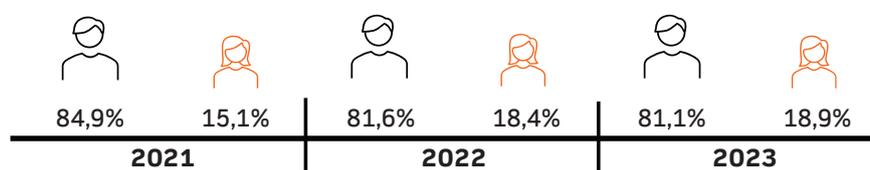


Figura 16. Fuente: elaboración propia

No obstante, es justo reconocer que no todas las empresas de la muestra tienen las mismas oportunidades para ofrecer igualdad de género en el trabajo. Hay un segmento empresarial que tiene una estructura de recursos humanos muy desequilibrada en género que resulta difícil de evitar, bien porque son empresas pertenecientes a sectores tradicionalmente masculinizados, o bien porque se vinculan a actividades empresariales muy feminizadas. Ambas situaciones, en las que predominan hombres o mujeres en la plantilla, cuando no son extremas (es decir, cuando no existe únicamente un género en la empresa), complican el progreso en igualdad, no cabe duda, pero no lo detienen necesariamente. Más adelante, cuando presentemos los resultados de la medición en igualdad de este año, a través del Índice IG, podremos comprobar que en la muestra hay un porcentaje significativo de empresas poco diversas en género que, pese a esta limitación, son capaces de alcanzar desempeños superiores en igualdad laboral. Destacamos esta circunstancia porque creemos que el desequilibrio estructural que puede tener una plantilla poco diversa en género se puede compensar con una cultura de empresa capaz de defender, con firmeza y con hechos más que con palabras, la igualdad laboral efectiva entre hombres y mujeres.

Es importante señalar, como tónica general, que la mayoría de las empresas que han participado en la encuesta de igualdad durante los tres últimos años no son empresas diversas (Figura 17), entendiendo por tal aquellas en las que los dos géneros tienen una

presencia empresarial suficientemente significativa, al superar el 35%. La configuración desequilibrada del capital humano de las empresas encuestadas, muy generalizada, aunque con excepciones puntuales, podría ser una posible causa que explicase por qué hemos avanzado tan lentamente en igualdad laboral en los últimos años.

### ► Muestras 2021, 2022 y 2023. Diversidad de género en el capital humano

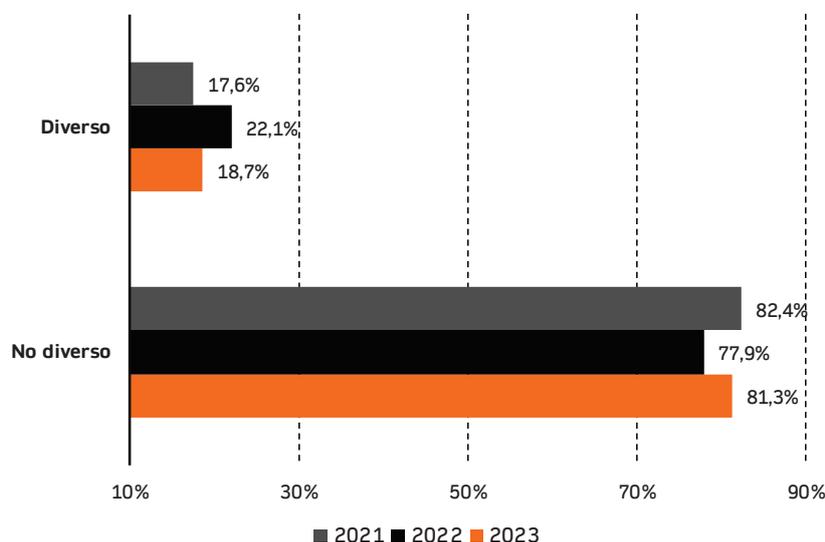


Figura 17. Fuente: elaboración propia

## 12.4.2. Índice IG una medida objetiva de igualdad laboral entre hombres y mujeres

Convencidas de lo útil que resulta medir para progresar, las autoras de este capítulo proponen a las empresas una métrica específica con la que se puede obtener una valoración objetiva de la igualdad de género en el trabajo: el Índice IG.

Esta herramienta de medición, creada en 2018 y promovida por el Consorcio de la Zona Franca de Vigo (CZFV) permite, de una forma relativamente sencilla, traducir a un valor numérico el grado de igualdad laboral que evidencia la empresa. Conviene señalar que la puntuación resultante no se basa en percepciones, sino en datos objetivos, que la empresa proporciona discriminados por género a través de la encuesta de igualdad del CZFV. Como es obvio, para que la medición tenga verdadero significado, los datos deben ser fiel reflejo de la realidad empresarial que se pretende medir.

En concreto, el Índice IG compendia dieciséis ítems que aportan información relevante en términos laborales. Con el fin de dar mayor robustez al análisis, agrupamos la selección de evidencias en torno a tres áreas afines o dimensiones de igualdad, que denominamos, respectivamente, Funciones, Retribuciones y Actuaciones. Estas tres dimensiones se extractan, finalmente, en una única puntuación, el Índice IG, que se obtiene por media ponderada de los tres índices parciales, cuya medición también se reporta. Son los llamados Índice de Igualdad en Funciones, Índice de Igualdad en Retribuciones e Índice de Igualdad en Actuaciones (Figura 18).

## ► Ítems y dimensiones del Índice IG

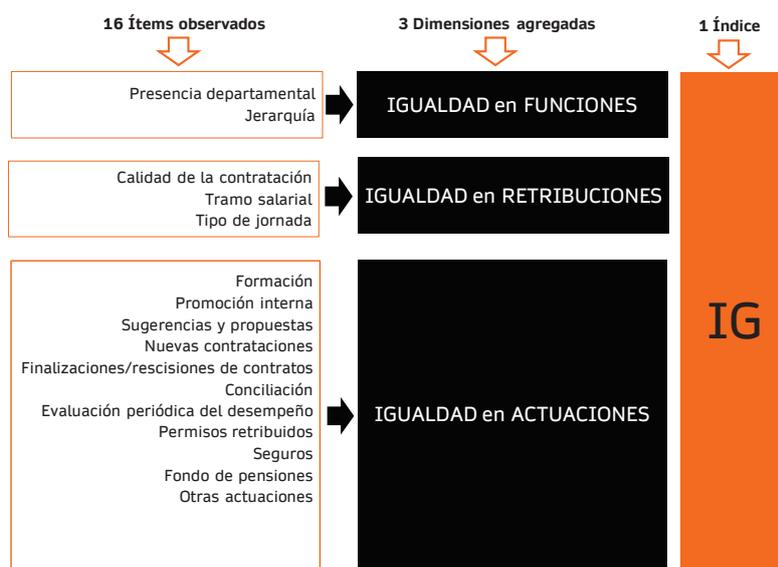


Figura 18. Fuente: elaboración propia

El Índice IG tiene como referencia conceptual y metodológica el procedimiento seguido por Naciones Unidas para calcular el Índice de Desigualdad de Género por países (Seth, 2009). Nosotras lo formulamos en positivo, analizando la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral y desde la perspectiva microeconómica de las empresas. El Anexo II de este capítulo indica, con mayor detalle, la metodología de cálculo.

Para concretar más el alcance de lo que mide realmente el Índice IG y hacer su métrica lo más transparente posible, a continuación, detallamos la información que contiene cada una de las variables del modelo:

**-Presencia departamental:** observa la distribución por género en los distintos departamentos de la empresa, buscando si existen indicios de segregación horizontal.

**-Posición jerárquica:** analiza la posible existencia de sesgo de género en la cúpula directiva de la empresa, en los mandos intermedios y en el resto de puestos, identificando posibles evidencias de segregación vertical.

Ambos ítems son agregados en el **Índice de Igualdad en Funciones**.

**-Calidad de la contratación:** compara qué porcentaje de hombres y de mujeres ha empleado la empresa de forma temporal y de forma indefinida.

**-Tramo salarial:** distingue, por género, las diversas situaciones retributivas del personal de la empresa, considerando salarios desde menos de 14.000 € hasta más de 55.000 €, que se clasifican en seis tramos distintos de remuneración.

**-Tipo de jornada:** compara el número de hombres y de mujeres que la empresa ha contratado a jornada parcial y a jornada completa.

Con estos tres ítems se construye el **Índice de Igualdad en Retribuciones**.

Por último, el modelo analiza posibles sesgos de género en los que la empresa puede incurrir cuando realiza u ofrece a su personal alguna o varias de las siguientes **actuaciones**: formación, promoción interna, sugerencias y propuestas, nuevas contrataciones, finalizaciones y rescisiones de contratos, conciliación, evaluación periódica del desempeño, permisos retribuidos, seguros, fondo de

pensiones y un genérico “otras actuaciones”, que permite a la empresa especificar cualquier otra actuación que considere relevante en este ámbito. Con todas estas evidencias se calcula el **Índice de Igualdad en Actuaciones**.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la información relativa a esta última parcela de igualdad es menos estandarizada que las dos dimensiones anteriores y considerando, además, que su recopilación es más compleja, disminuimos su presencia en la media ponderada que resume las tres dimensiones, asignándole un peso en función del número de actuaciones que ha realizado la empresa. En consecuencia, Funciones y Retribuciones, más que Actuaciones, constituyen la esencia cuantitativa del índice.

Es importante indicar que esta medición no pretende enjuiciar cómo es el desempeño de la empresa en las distintas variables. Por ejemplo, el Índice IG no entra a valorar si una empresa ofrece salarios más elevados que otra, ni por ello otorga mejores puntuaciones. Considera, exclusivamente, si existe equilibrio o desequilibrio de género en los distintos tramos salariales, capturando la desigualdad retributiva que pueda existir en la empresa entre hombres y mujeres.

El rango del Índice IG varía entre 0 y 1.000 puntos. La primera puntuación refleja una absoluta desigualdad de género en el trabajo; la segunda, es indicativa de que no existe sesgo de género en ninguna de las tres dimensiones identificadas de igualdad laboral. Por su amplio rango y resolución unitaria, cada puntuación se sitúa en una Escala de Igualdad, en la que establecemos seis niveles secuenciales de Igualdad laboral y que son indicativos de las distintas etapas en el camino hacia la Empresa Igual: nivel insostenible, con Índice 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  $700 \leq IG \leq 799$ ; y, a la vanguardia, nivel de Empresa Igual en Género, con  $IG \geq 800$ . (Figura 19).

### ► Escala de igualdad del Índice IG

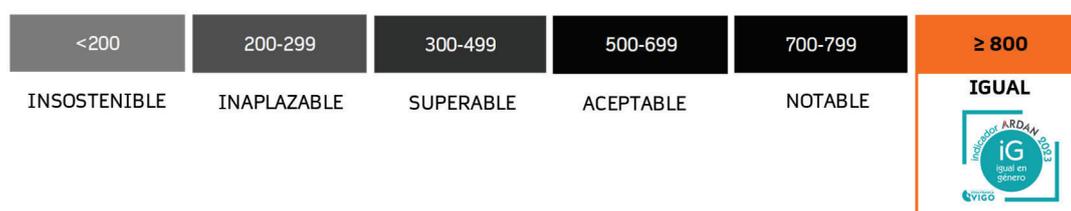


Figura 19. Fuente: elaboración propia

Es obvio que la estrategia a seguir por la empresa dependerá, entre otros factores, de su posición en la escala: si se sitúa en alguno de los tres tramos inferiores (Índice IG < 500) 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, con un esfuerzo adicional podría conseguir el distintivo de Empresa Igual en Género, formando parte de las mejores referencias en igualdad.

### 12.4.3. ¿Qué dice el Índice IG en 2023?

Con la perspectiva de haber realizado cinco informes sobre igualdad de género en el trabajo en la empresa gallega, de forma previa al que ahora presentamos, debemos reconocer que no podemos seguir manteniendo la visión esperanzadora con la que concluíamos nuestro comentario del Índice IG en años anteriores. Atribuimos el lento progreso de las puntuaciones en igualdad a causas coyunturales como la pandemia, la guerra de Ucrania, la carestía energética o la inflación. Naturalmente, todas estas circunstancias han impactado de forma negativa en el entramado empresarial gallego y, con toda seguridad, también en el Índice IG de las empresas encuestadas. Sin embargo, a la vista de que un año más no se alcanza un nivel mínimamente aceptable, las razones parecen tornarse más estructurales que coyunturales.

## IG medio y sus dimensiones

En promedio muestral, las 449 empresas con más de 10 personas empleadas obtienen, en 2023, un Índice IG de 445 puntos, que sitúa, una vez más, el nivel alcanzado por la muestra por debajo del tramo aceptable de la Escala de Igualdad. No se aprecian variaciones significativas en la trayectoria de los tres últimos años (Figura 20), sin que se progrese lo suficiente para alcanzar los 500 puntos, que sí representarían una valoración mínimamente aceptable de igualdad laboral. Esta situación de estancamiento en las puntuaciones que se observa en el último trienio, bien podría reflejar cierto inmovilismo estructural que impide el progreso efectivo en igualdad de género en el trabajo.

### ► Evolución anual del Índice IG

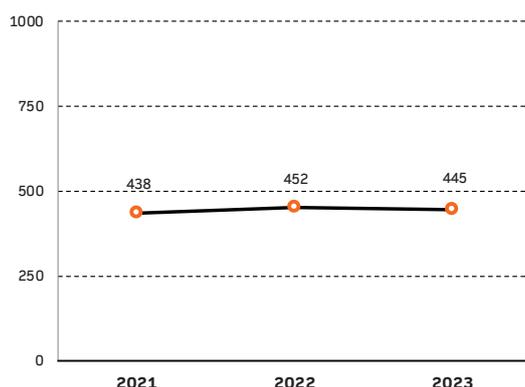


Figura 20. Fuente: elaboración propia

Analizando en detalle las tres dimensiones parciales que configuran el Índice IG, se aprecia gran similitud entre los Índices de Igualdad en Funciones (444 puntos), en Retribuciones (443 puntos) y en Actuaciones (473 puntos), sin que ninguno de ellos destaque sobre los demás (Figura 21). De hecho, todas las dimensiones de igualdad analizadas retroceden ligeramente respecto al año anterior.

### ► Evolución anual de los Índices por dimensiones

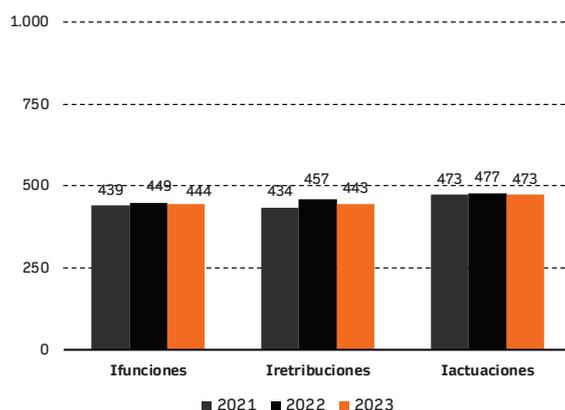


Figura 21. Fuente: elaboración propia

## IG medio por tramos en la Escala de igualdad

Como se indicó en el apartado anterior, el rango de variación del Índice IG es suficientemente amplio y nos permite establecer tramos nominales de igualdad laboral por género. A la vista de los datos distribuidos por niveles de igualdad, comprobamos que más de la

mitad de la muestra (56,1%) tiene un nivel insuficiente, con cotas que no alcanzan los 500 puntos (Figura 22). En particular, en 2023, las puntuaciones asignadas a los comportamientos extremos de la escala (tramo insostenible y tramo igual) retroceden ligeramente respecto a su medición el año pasado.

► Índice IG y distribución muestral por tramos en la Escala de igualdad

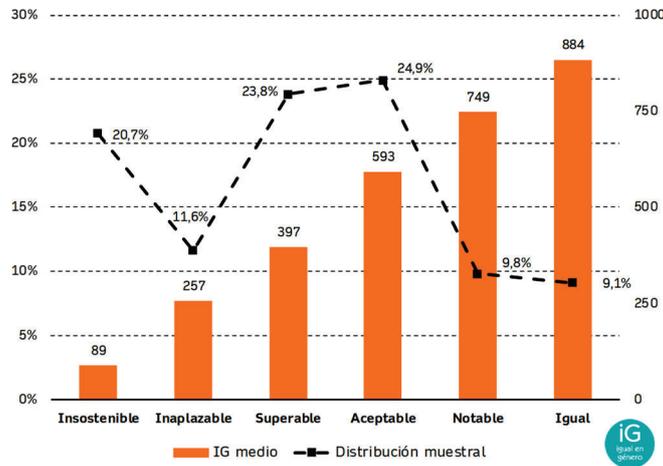


Figura 22. Fuente: elaboración propia

IG medio por Sistema productivo sectorial

En esta edición, como viene siendo habitual, los tres sectores que despuntan en igualdad de género en el trabajo y que están representados en la muestra con un porcentaje que supera el 5% son Información y conocimiento (586 puntos), Agroalimentario (554 puntos) y Servicios profesionales (542 puntos). Es importante señalar que todos ellos rebasan el tramo aceptable de la escala (Figura 23), con puntuaciones sensiblemente superiores a los tres restantes sectores con representación en la muestra: Maquinaria y equipo (444 puntos), Logística y transporte (382) y Construcción (361 puntos).

► Índice IG por Sistema Productivo Sectorial

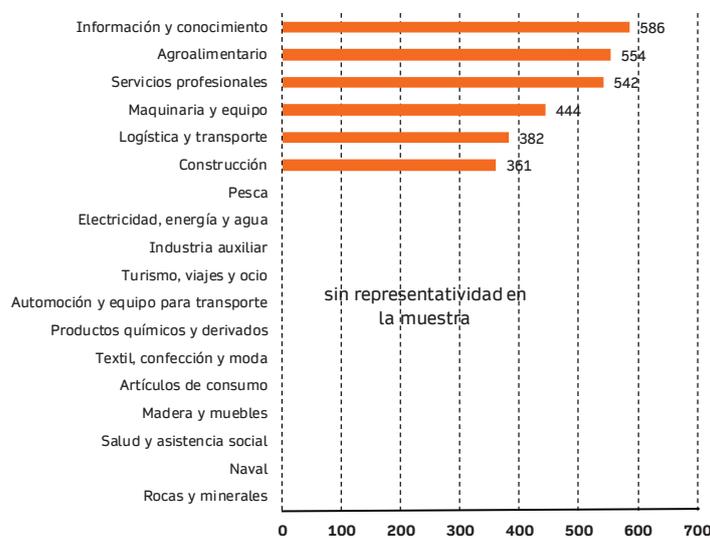


Figura 23. Fuente: elaboración propia

Si analizamos cómo es la composición de las plantillas en los tres sectores más destacados en igualdad, podemos afirmar que más de un tercio presentan estructuras donde la presencia de ambos géneros iguala o supera el 35% (Empresa diversa). En los dos tercios restantes (Empresas no diversas) la mitad realiza un esfuerzo en igualdad superior al resto de empresas que configuran sus plantillas de forma similar. Nos parece interesante resaltar este hecho porque es una evidencia de que hay empresas no diversas que se esfuerzan en ser iguales y lo consiguen.

### IG medio por tamaño

Las empresas de mayor tamaño por número de personas empleadas son las que obtienen, al igual que en años anteriores, una puntuación superior en igualdad de género en el trabajo (519 puntos). No obstante, la tendencia decreciente del Índice IG que venimos observando en pasadas ediciones para las empresas con más de 50 personas en plantilla se sigue cumpliendo este año. En concreto, las grandes empresas experimentan un retroceso del 5,3% respecto al año anterior, en parte motivado por el peor resultado que obtienen, en 2023, en el Índice de Igualdad en Retribuciones.

También es destacable el importante avance en igualdad que, en promedio, se produce en las empresas con plantillas de más de 20 personas empleadas y menos de 50. Respecto al año anterior, su Índice IG (433 puntos) crece el 8,8%, sobre todo por el avance que experimentan las dimensiones de igualdad en Actuaciones y en Funciones.

Acorde con el tejido empresarial gallego, las empresas entre 10 y 20 personas empleadas son las que más participan en la encuesta de este año y su Índice IG promedio obtiene el peor resultado (412 puntos). El decrecimiento del 4,8% respecto al año anterior se explica por el retroceso que experimentan las dimensiones de igualdad en Actuaciones y en Funciones.

Estos resultados sugieren, una vez más, que existe cierta correspondencia entre el tamaño empresarial y el desempeño en igualdad de género (Figura 24).

#### ► Índice IG por tamaño

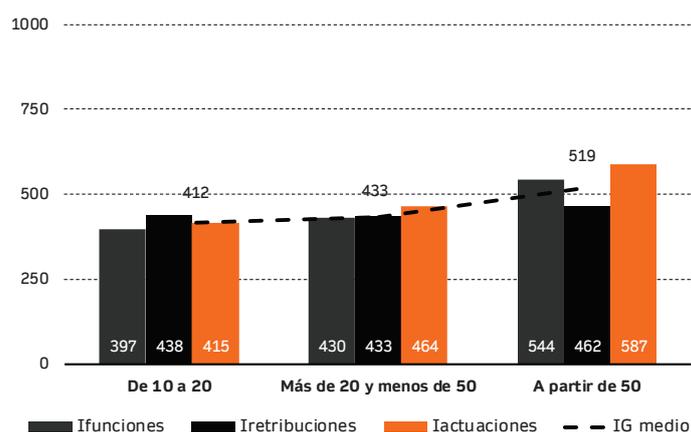


Figura 24. Fuente: elaboración propia

### IG medio por provincias

Las dos provincias con mayor representación, A Coruña y Pontevedra, aglutinan más del 90% de las personas empleadas de la muestra. En concreto, 16.907 hombres y 15.369 mujeres. Destacamos este hecho porque son las personas en plantilla las que se benefician, en última instancia, de la igualdad laboral, incluso más que las empresas. El promedio alcanzado en ambas provincias, muy semejante,

se vuelve a situar por debajo del tramo aceptable de la Escala de Igualdad, tal como ocurrió en años precedentes: Pontevedra (448 puntos) y A Coruña (445 puntos).

Ourense mantiene su posición de liderazgo provincial en Igualdad laboral por género, con una puntuación en el tramo aceptable de la escala (541 puntos). Sin embargo, su participación en la muestra sigue siendo muy baja e implica laboralmente a 1.027 hombres y 548 mujeres.

Lugo ocupa en promedio el último puesto en el ranking provincial (373 puntos) con escasa representación en la muestra, englobando a un total de 1.326 hombres y de 489 mujeres (Figura 25).

### ► Índice IG por provincias

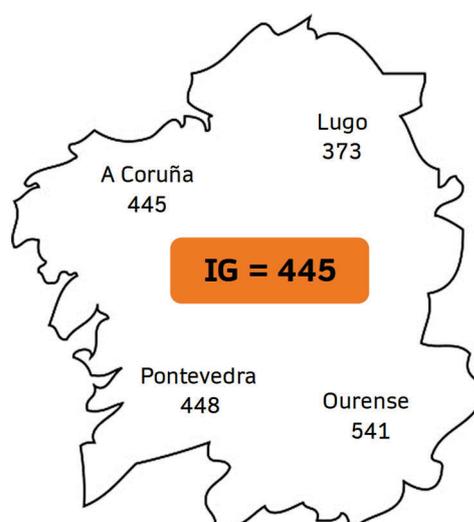


Figura 25. Fuente: elaboración propia

## IG medio y diversidad de género en la empresa

Una empresa es diversa en género cuando hombres y mujeres tienen suficiente peso específico en la configuración de la misma. Partiendo de esta idea, hemos observado el personal de las empresas de la muestra de este año, fijando el 35% como requisito presencial mínimo para poder hablar de diversidad de género. A nivel directivo, en materia de igualdad, se suele considerar que es necesaria una presencia femenina como mínimo del 30% para poder empoderar empresarialmente a las mujeres. Puesto que vamos a analizar la diversidad de toda la plantilla, elevamos el porcentaje de presencia de ambos géneros hasta el 35%. La existencia de dos géneros suficientemente representados (Empresa Diversa) facilita la posibilidad de ofrecer las mismas oportunidades laborales a hombres y a mujeres (Empresa Igual). Son conceptos relacionados, pero no siempre coincidentes. No todas las empresas iguales son diversas, aunque diversidad e igualdad parecen retroalimentarse.

La presencia de hombres y de mujeres debe extenderse horizontal y verticalmente en toda la empresa. No solo tener en cuenta el número que representa cada género en la plantilla de la empresa, sino también su jerarquía y el nivel de funciones que asumen cada uno de ellos. Solo entonces se puede evaluar si la empresa está ofreciendo las mismas oportunidades laborales a todo su capital humano. Seguidamente, procedemos a analizar este aspecto en la plantilla de la empresa, en su cúpula directiva y en el cargo directivo principal (CEO).

Partiendo de nuestro planteamiento preliminar, podemos afirmar que, en la muestra analizada este año, la plantilla de la empresa promedio no es suficientemente diversa, con un notorio predominio del género masculino. A partir de datos objetivos extraídos de sus respectivas plantillas reales, el 81,3% de las empresas encuestadas no son diversas (Figura 26). Este desequilibrio estructural en género parece tener, en términos promedio, incidencia sobre el desempeño en igualdad laboral. Así, cuando una empresa es diversa, su Índice IG promedio (672 puntos) es superior que cuando no lo es, bien porque la presencia de hombres en la configuración de la empresa se eleva por encima del 65% (377 puntos) o se eleva la de mujeres (483 puntos).

► Índice IG y proporción de hombres y de mujeres en plantilla

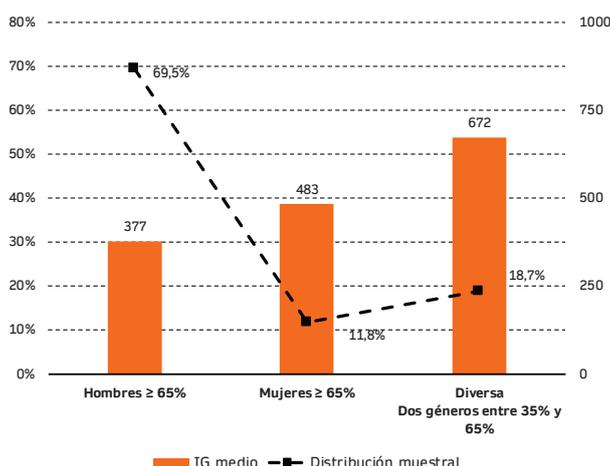


Figura 26. Fuente: elaboración propia

Con respecto a la cúpula directiva (Figura 27), se observa que en 2023 tan solo el 17% de las empresas encuestadas tienen un equipo directivo diverso, al que se asocia el mejor desempeño en igualdad (568 puntos). Las cúpulas directivas con predominio de mujeres (13,1%) alcanzan una puntuación que no supera el nivel mínimo aceptable (489 puntos), ni tampoco los equipos de dirección con predominio de hombres, muy presentes en la muestra (59,5%), cuyo resultado es el más bajo (405 puntos). En esta edición, casi el 11% de las empresas encuestadas admite no tener cúpula directiva y esta circunstancia nos impide profundizar en su comportamiento, aunque su Índice IG se aproxima al de empresas con más del 65% de hombres (417 puntos).

► Índice IG y género predominante en la cúpula directiva

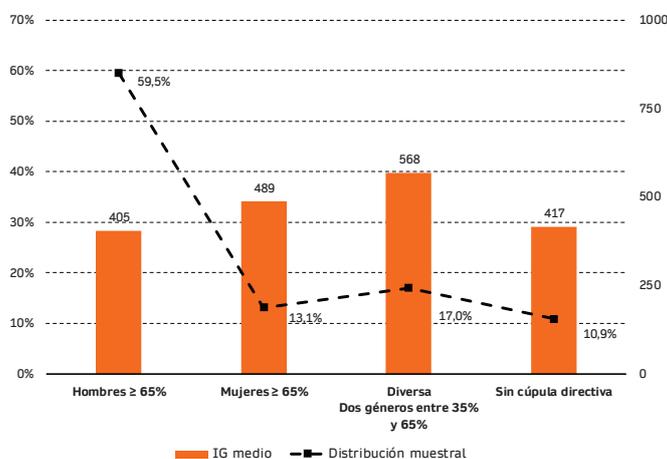


Figura 27. Fuente: elaboración propia

Un caso particular de cúpula directiva no diversa es el de empresas en cuya dirección hay un solo género. Este escenario es mayoritario en la muestra de 2023 y representa el 53,7% de las empresas encuestadas, que tienen solo hombres o solo mujeres en su cúpula directiva (Figura 28). Como era predecible, las puntuaciones del Índice IG bajan (345 puntos y 481 puntos, respectivamente) si se compara con la puntuación alcanzada por cúpulas con talento diverso en género. Nos preocupa esta situación y queremos resaltarla en este informe, porque significa que más de la mitad de la muestra de empresas está prescindiendo de la riqueza que podría aportar a la organización el talento directivo del género ausente.

► Índice IG y diversidad de género en la cúpula directiva

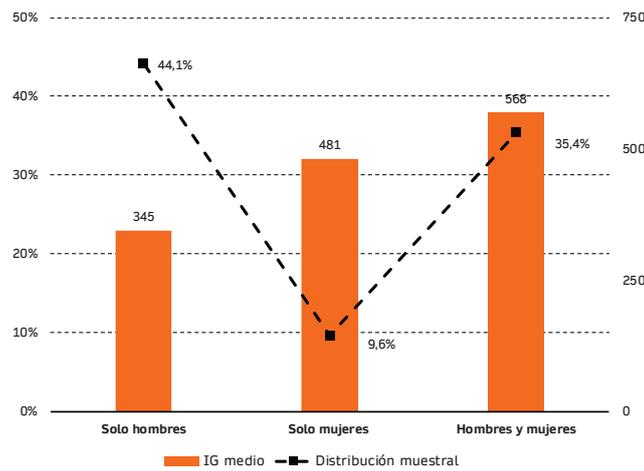


Figura 28. Fuente: elaboración propia

Si se comparan los datos del Índice IG de las dos figuras anteriores, parece clara la influencia positiva de la diversidad de género a nivel directivo.

También en 2023, como en años anteriores, predomina el género masculino en datos promedio de CEO (Figura 29). Sin embargo, no se aprecian grandes diferencias en los desempeños de igualdad entre empresas lideradas por hombres (438 puntos) o por mujeres (474 puntos), ya que, al ser un órgano unipersonal, no existe posibilidad de diversidad de género.

► Índice IG por género de CEO

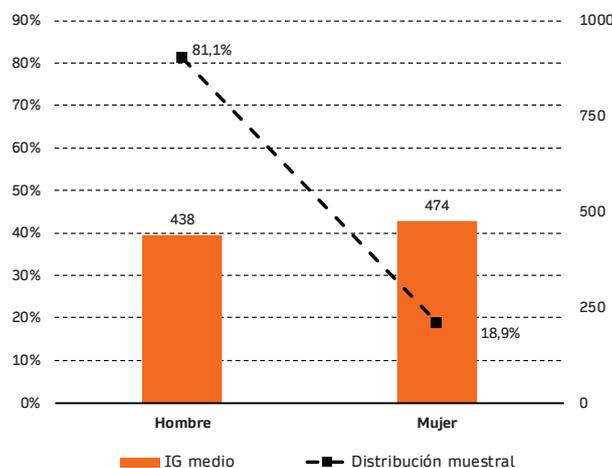


Figura 29. Fuente: elaboración propia

Combinando en el análisis el género y la edad del principal cargo en la empresa y siendo conscientes de la baja representatividad de directivos y directivas menores de 35 años en la muestra, los datos parecen reflejar su mejor desempeño en igualdad (542 puntos) frente al que corresponde a otros tramos etarios (Figura 30).

### ► Índice IG por género y edad de CEO

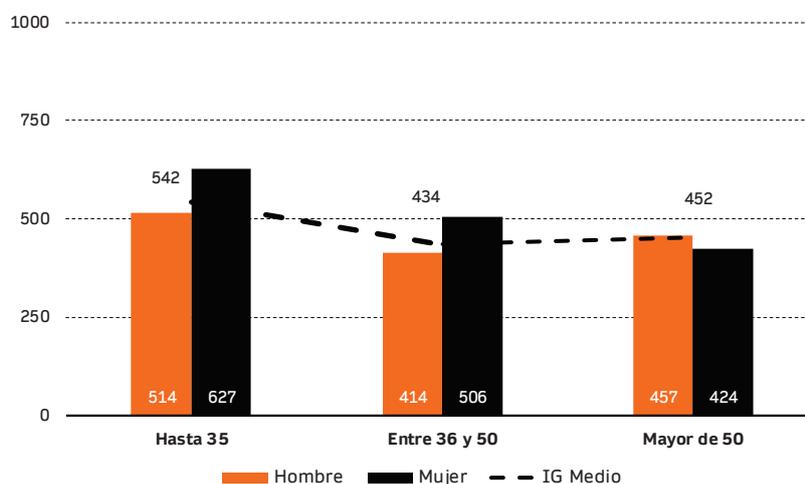


Figura 30. Fuente: elaboración propia

Si aunamos los tres aspectos analizados por género (plantilla, cúpula directiva y CEO), obtenidos con los datos reales de la empresa, podemos observar un claro predominio del género masculino en la muestra de empresas que han contestado la encuesta. En cierta medida, puede ser un lastre estructural de un capital humano que, en términos generales, es poco diverso en género para progresar más rápido en igualdad.

## Empresa Igual en género 2023

Este año nuestro comentario de los resultados del Índice IG ha sido menos optimista que los precedentes. Sin embargo, siempre reservamos esta parte final, que es muy esperanzadora, para hacer mención a las empresas que sobresalen en igualdad de género en el trabajo y que alcanzan puntuaciones superiores a 800 puntos.

No es sencillo llegar al nivel más alto de la escala. En 2023, 41 empresas lo han logrado, con una puntuación promedio de 884 puntos, obtenida a partir de 911 puntos en el Índice de Igualdad en Funciones, 864 puntos en el Índice de Igualdad en Retribuciones y 880 puntos en el Índice de Igualdad en Actuaciones.

Por su nivel destacado en igualdad, que casi duplica la media muestral, son merecedoras del distintivo de Empresa Igual en género y configuran con sus nombres el ranking de las mejores referencias gallegas en igualdad laboral por género de la muestra (Figura 31).

## ► Indicador ARDÁN de Empresa Igual (IG&gt;800 puntos)



Empresa	Sector	Localidad
1 PANADERIA FRANCOS, S.L.	Agroalimentario	Ponteareas
2 HOSCOSVE, S.L.	Turismo, viajes y ocio	Vigo
3 CORPORACION RADIO E TELEVISION DE GALICIA, S.A.	Información y conocimiento	Santiago
4 IMAXE INTERMEDIA, S.A.	Servicios profesionales	A Coruña
5 JIM SPORTS TECHNOLOGY, S.L.	Artículos de consumo	Palas de Rei
6 IGNACIO DE LAS CUEVAS, S.A.	Agroalimentario	San Cibrao das Viñas
7 MANUFACTURAS BRAUX, S.L.	Maquinaria y equipo	Vigo
8 CZ VACCINES, S.A.	Productos químicos y derivados	O Porriño
9 DIGOIN, S.L.	Industria auxiliar	O Porriño
10 SATURNINO FRANCISCO ALVAREZ LOPEZ, S.L.	Construcción	San Cibrao das Viñas
11 ALIMENTOS CRUZ DEL SUR, S.A.	Pesca	A Pobra do Caramiñal
12 SARARTE, S.L.	Servicios profesionales	A Coruña
13 LM EIGHT SOLAR RENEWABLES ENERGIES, S.L.	Maquinaria y equipo	Vigo
14 MARINE INSTRUMENTS, S.A.	Maquinaria y equipo	Nigrán
15 SERVICIO DE CONSULTORIA DE PROCESOS OZONA, S.L.	Información y conocimiento	Santiago
16 AIRA, SOC. COOP. GALEGA	Agroalimentario	Taboada
17 CENTRO VETERINARIO MEIRA, S.L.	Salud y asistencia social	Meira
18 REDEGAL, S.L.	Información y conocimiento	Ourense
19 HERMASA CANNING TECHNOLOGY, S.A.	Maquinaria y equipo	Vigo
20 NORTEX OUTSOURCING GLOBAL, S.L.	Servicios profesionales	A coruña
21 AUTORIDAD PORTUARIA DE VILAGARCIA DE AROUSA Y SU RIA	Logística y transporte	Vilagarcía de Arousa
22 PERNAS FUENTES, S.L.	Electricidad, energía y agua	Ourense
23 LONZA BIOLOGICS PORRIÑO, S.L.U.	Productos químicos y derivados	O Porriño
24 FIDELIS SERVICIOS INTEGRALES, S.L.	Servicios profesionales	As Pontes de García Rodríguez
25 COMPAÑIA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A.	Agroalimentario	O Porriño
26 CATROPI, S.L.	Turismo, viajes y ocio	A Coruña
27 TALLERES MYR, S.L.	Automoción y equipo para transporte	Bergondo
28 LIMPIEZAS FARO, S.L.	Servicios profesionales	Mos
29 SIOTIC SPAIN, S.L.	Información y conocimiento	A Coruña
30 SEVERIANO SERVICIO MOVIL, S.A.	Logística y transporte	As Pontes de García Rodríguez
31 CONSERVAS A ROSALEIRA, S.L.	Agroalimentario	O Rosal
32 OPTARE SOLUTIONS, S.L.	Información y conocimiento	Vigo
33 VEGO SUPERMERCADOS, S.A.U.	Artículos de consumo	A Coruña

► **Indicador ARDÁN de Empresa Igual (IG>800 puntos)**



Empresa	Sector	Localidad
34 AGE ASESORES, S.L.	Servicios profesionales	A Coruña
35 NORTEMPO EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL, S.L.	Servicios profesionales	A Coruña
36 REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	Turismo, viajes y ocio	Vigo
37 QUEIZUAR, S.L.	Agroalimentario	Touro
38 RECREATIVOS PORTAS, S.L.	Turismo, viajes y ocio	Vigo
39 COFEMEL SOCIEDADE DE VESTUARIO, S.L. SUCURSAL EN ESPAÑA	Textil, confección y moda	Vigo
40 IGALIA, S.L.	Información y conocimiento	A Coruña
41 REMOTE CONSULTING SERVICES, S.L.	Información y conocimiento	Vigo

Figura 31. Fuente: elaboración propia

El porcentaje muestral que representa esta selección de Empresas Iguales (9,1%) y su Índice IG promedio mantienen un nivel similar a la edición anterior, con un ligerísimo retroceso (Figura 32).

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

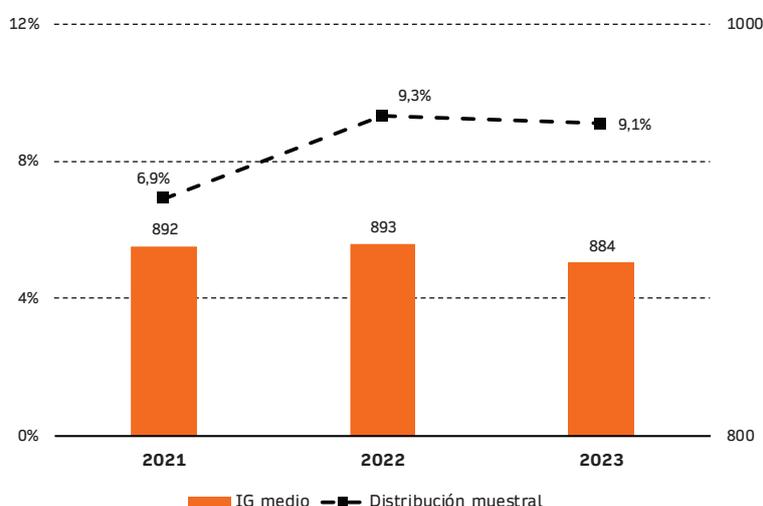


Figura 32. Fuente: elaboración propia

Puede resultar interesante comparar el comportamiento de la Empresa Igual con el resto de empresas, a partir de los ítems y dimensiones relevantes con los que se construye el Índice IG (Figura 33). Si analizamos comparativamente la Empresa Igual con las empresas que están en los restantes tramos de la Escala de Igualdad, se aprecia que Jerarquía resulta un ítem relevante para categorizar el desempeño por igualdad de una empresa. Las Empresas Iguales destacan en este ítem por su elevada puntuación y las No iguales por sus bajos niveles. Asimismo, se perciben diferencias en el comportamiento de la igualdad por tramos salariales en las dos categorías de empresas que se comparan.

► Empresa Igual vs. Empresa No Igual por Ítems de igualdad

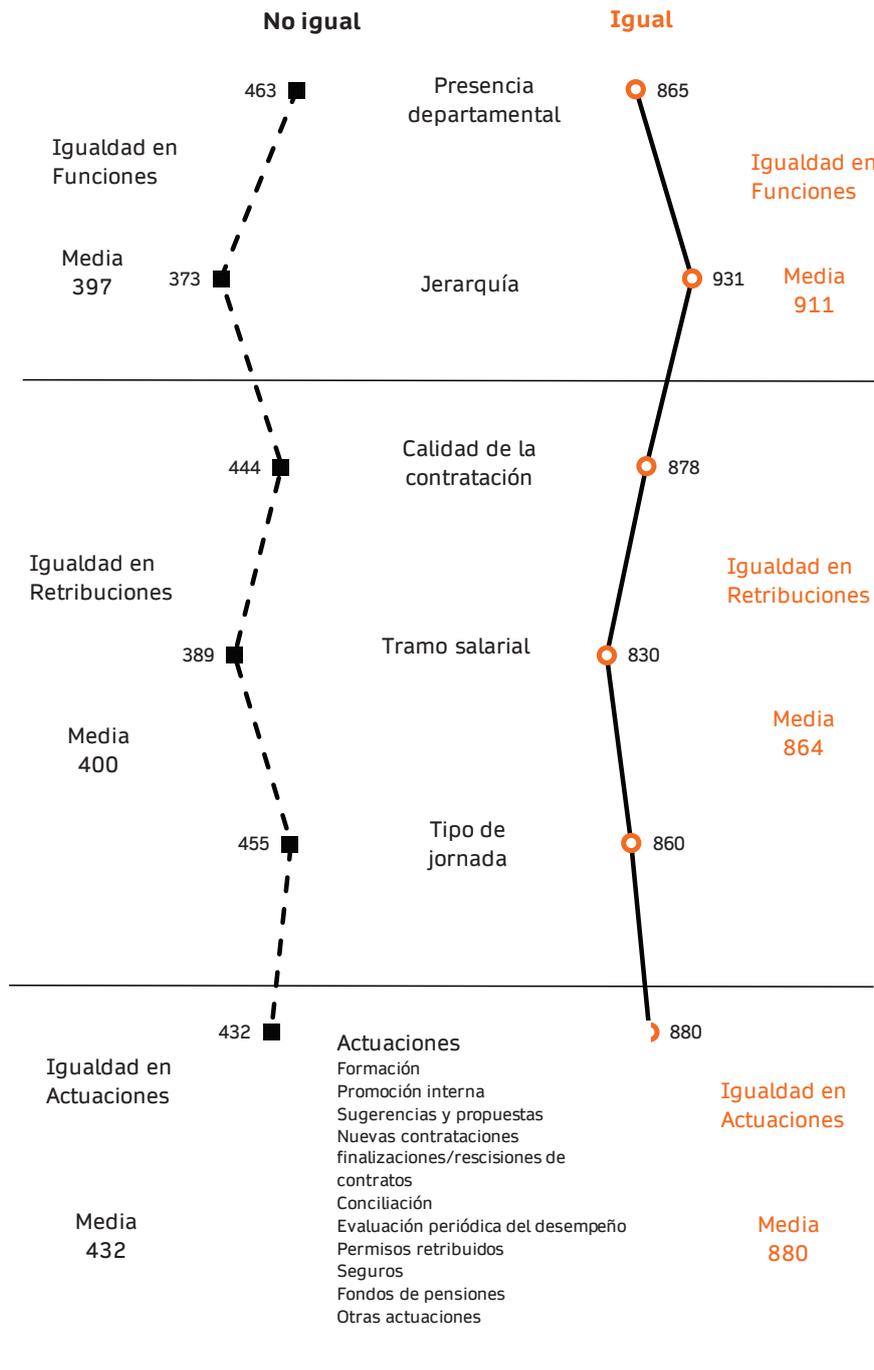


Figura 33. Fuente: elaboración propia

El perfil dominante de la Empresa Igual en esta última edición del informe, presentado en la Figura 34, es el de una organización que emplea a más de 50 personas (59%), perteneciente al sector de Información y conocimiento (17%) o al sector de Servicios profesionales (17%). En su mayoría tiene plan de igualdad (56%), la lidera un hombre mayor de 50 años (51%) al que acompaña una cúpula directiva diversa (55%) y una plantilla también diversa en casi la mitad de las empresas iguales (49%).

## ► Empresa Igual en género: perfil dominante

### IG 884 PUNTOS

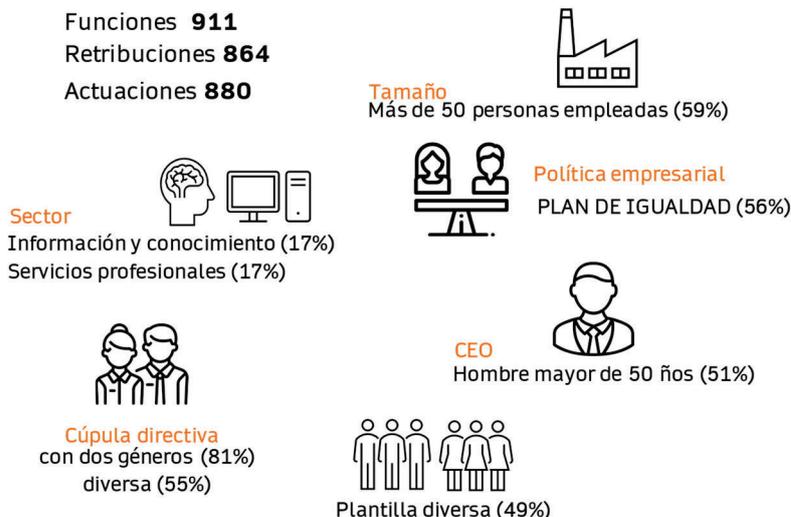


Figura 34. Fuente: elaboración propia

## 12.5. Para terminar, ¿dónde estamos?

La importancia de la igualdad entre hombres y mujeres queda patente con su inclusión en las agendas políticas e institucionales en los últimos años. Tal y como definió Kofi Annan, expresidente de las Naciones Unidas “La igualdad de género es más que un objetivo en sí mismo. Es una condición previa para afrontar el reto de reducir la pobreza, promover el desarrollo sostenible y la construcción de un buen gobierno”.

Desde una perspectiva laboral, que es la que justifica el interés de este informe, además de un imperativo legal y moral, la igualdad de género en el trabajo se ha convertido en un reto para las empresas, que deben superar los estereotipos sociales y culturales para conseguir una igualdad de oportunidades real entre hombres y mujeres que reportará beneficios no solo en el plano individual, a las personas que componen la plantilla, sino también en el organizativo, que afecta directamente a la empresa.

Los resultados, un año más, evidencian la distinta distribución de hombres y de mujeres en las diferentes áreas funcionales de la empresa. Este desequilibrio de género está presente también en los niveles jerárquicos y, en consecuencia, afecta a las retribuciones. Se constata, como en años anteriores, que la proporción de mujeres disminuye a medida que se avanza en los niveles jerárquicos, así como en los tramos retributivos. Hemos podido comprobar que este desequilibrio no se debe a una inferior preparación académica de las mujeres. Asimismo, se mantiene alta la percepción de que la igualdad forma parte de la responsabilidad social de la empresa, aunque haya descendido respecto a los dos años anteriores. En cuanto a la implantación de los planes de igualdad, es destacable que el porcentaje de empresas que lo ha implantado (36,1%) es superior al de empresas con más de 50 personas en plantilla (24,3%). Aunque este no es el único requisito para que el plan de igualdad sea obligatorio, podría suponer que una parte de las pequeñas empresas lo estuviesen implantando con carácter voluntario, demostrando así su compromiso con la igualdad de género en el trabajo.

Los resultados de Gamma y Coste de no igualdad, en negativo, no reflejan avances en igualdad laboral. Retomando la idea básica que explican estas variables, podemos decir que las mujeres de la muestra salen perjudicadas en la estructura salarial ya que están sobrerrepresentadas en los tramos retributivos bajos en mayor proporción que su representación global en las de las empresas que han contestado la encuesta. Solamente en 35 empresas de la muestra (8,3%) las mujeres están proporcionalmente representadas en

los distintos niveles de la estructura salarial. Las empresas con valores positivos (mujeres mejor posicionadas) son prácticamente la mitad (31,3%) de las que presentan valores negativos (60,6%). Con los datos de la encuesta 2023, se confirma que las empresas con Gamma negativa son grandes e intensivas en mano de obra femenina situadas en tramos salariales bajos, mientras que las que tienen Gamma positiva son de tamaño medio, con menos mujeres, pero ocupando éstos niveles más altos en la estructura salarial.

El análisis de la segregación por sesgo de género indica que las empresas que se perciben como feminizadas tienen un tamaño medio seis veces mayor que el resto (masculinizadas y sin sesgo), confirmando que el sesgo feminizado se corresponde con empresa grande, con predominio de mujeres en la plantilla (promedio de 69 hombres frente a 232,9 mujeres), situadas en niveles retributivos más bajos que los hombres. Los resultados confirman el efecto indirecto del tamaño sobre Gamma, con valores extremos en esta variable, consecuencia de la legislación y la presión social en pro de la igualdad en el caso de las empresas de mayor tamaño, y la dificultad de gestionar pocas personas con perspectiva de género en el caso de las de menor tamaño.

Durante los seis últimos años hemos medido a través del Índice IG, con una puntuación objetiva sobre 1.000 puntos, la Igualdad de género en el trabajo de todas aquellas empresas que han querido asumir el reto de valorarse en igualdad respondiendo a la encuesta promovida por CZFV. Con la experiencia que da una métrica recurrente y tras comprobar, un año más, que el Índice IG en 2023 está por debajo (445 puntos) del umbral mínimo que consideramos aceptable en igualdad (500 puntos), podemos concluir un estancamiento en el nivel de igualdad laboral por género en las empresas encuestadas, que no solo atribuimos ya a razones meramente coyunturales, sino a cierto inmovilismo estructural que puede estar frenando el progreso empresarial en igualdad.

Una posible causa de esta situación pudiera ser la falta de diversidad por género que presenta, en términos promedio, el capital humano de las empresas encuestadas. En su configuración se observa el predominio del género masculino en plantillas, en cúpula directiva y en CEO. Tal situación pone de manifiesto una diversidad, en general, insuficiente para empoderar empresarialmente a las mujeres.

Sin embargo, como en años anteriores, también hay en esta última medición de 2023 una selección de empresas que destacan en igualdad de género en el trabajo, con valoraciones superiores a 800 puntos, y cuyo desempeño promedio en igualdad casi duplica (884 puntos) la media muestral. Constituyen las mejores referencias de la muestra y, por ello, merecen el distintivo de Empresa Igual que concede el CZFV. Su perfil dominante es el de una empresa que emplea a más de 50 personas (59%), perteneciente al sector de Información y conocimiento (17%) o al sector de Servicios profesionales (17%). La mayoría tiene plan de igualdad (56%), una cúpula directiva diversa (55%) y un personal también diverso en casi la mitad de las empresas iguales, con un hombre mayor de 50 años como CEO.

No queremos finalizar este capítulo sin agradecer expresamente la participación de todas las empresas de la muestra encuestada. Su actitud proactiva formando parte de la medición nos facilita la materia prima que necesitamos para medir la igualdad de género en el trabajo y permite visibilizar la importancia de este factor clave de riqueza social. En suma, gracias a todas ellas podemos saber un poco más sobre la realidad de la igualdad de género en la empresa gallega y plantearle el reto de conseguir un futuro laboral más igual para generaciones presentes y futuras.

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

Equipo de Igualdad – Universidade de Vigo

Belén Fernández-Feijóo Souto

Rocío Rodríguez Daponte

Sonia M. Rodríguez Parada

Silvia Ruiz Blanco

Natalia Vaz Ogando