

## **EL NUEVO RETO QUE PROPONE LA LEY DE IGUALDAD REMUNERATIVA ENTRE VARONES Y MUJERES: TRES PROPUESTAS PARA SU INTERPRETACIÓN Y APLICACIÓN PRÁCTICA**

IVÁN BLUME MOORE<sup>1</sup>

### **I. INTRODUCCIÓN**

El Convenio No. 100 de la Organización Internacional del Trabajo sobre igualdad de remuneración fue adoptado por la Conferencia General de la organización el 6 de junio de 1951 y aprobado por el Perú, a través de la Resolución Legislativa No. 13284 de 15 de diciembre de 1959.

En esos casi 60 años desde su ratificación, el principio de pago igual por trabajo de igual valor había tenido un desarrollo bastante limitado. Es decir, no pasaba de ser una declaración de principios desprovista de contenido real, una promesa vacía, que no alcanzaba en lo absoluto para cumplir con las exigencias del Convenio No 100 de la OIT.

Del mismo modo, las diferencias salariales entre trabajadores hombres y mujeres en nuestro país persisten de manera obstinada y la incorporación masiva de mujeres al mercado de trabajo peruano no ha venido acompañada de una igualdad efectiva en la remuneración.

En este contexto, se ha expedido la Ley No. 30709, Ley que Prohíbe la Discriminación Remunerativa entre Varones y Mujeres (en adelante, la “Ley”), su Reglamento, aprobado por el Decreto Supremo No. 002-2018-TR, así como Decreto Supremo No. 005-2018-TR, mediante el cual el Ministerio de Trabajo ha emitido disposiciones para garantizar el cumplimiento de esta normativa.

---

<sup>1</sup> Abogado por la Universidad Católica del Perú. Master of Industrial and Labor Relations (MPS), Cornell University. Agradezco muy especialmente los valiosos comentarios de mi esposa, Maria Fernanda Tellez, al presente artículo.

Apenas unos días antes de presentar este artículo para consideración de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social (SPDTSS) para efectos del VIII Congreso Nacional, se publicó la Resolución Ministerial No. 243-2018-TR, la Guía que contiene las pautas referenciales de evaluación de los puestos de trabajo y definición del cuadro de categorías y funciones; y los modelos de cuadro de categorías y funciones y el contenido mínimo referencia de la política salarial. Por su parte, la Autoridad Inspectiva de Trabajo (SUNAFIL), aún debe expedir los protocolos y directivas de fiscalización.

Con la expedición de este bagaje normativo, el Estado busca emerger de su estadio actual e implementar de manera efectiva el principio de pago igual por trabajo de igual valor y, consecuentemente, reducir la brecha salarial, avanzando hacia la consecución de la igualdad salarial entre hombres y mujeres.

En este sentido, la normativa sobre igualdad salarial entre hombres y mujeres es positiva en aras de concretar el principio de pago igual por trabajo de igual valor en su condición de derecho fundamental del trabajo. Sin embargo, la normativa ha generado dudas y controversia, pues debe reconocerse que no se trata de un cuerpo normativo homogéneo; por el contrario, presenta múltiples desconexiones entre sí y aspectos que aún generan confusión, lo cual dificulta la comprensión de sus implicaciones prácticas y no contribuye a la consecución de su finalidad ni a la generación de seguridad jurídica.

El presente artículo surge como un intento por aclarar algunas de estas dudas sobre su interpretación y proponer algunas mejoras en su aplicación. El artículo cuenta con tres partes fundamentalmente. En la primera parte, realizamos un repaso conceptual necesario de los principios de no discriminación salarial, pago igual por trabajo y de igual salario por trabajo de igual valor.

Posteriormente, en la segunda parte, se exponen y analizan tres aspectos que se consideran fundamentales ya que podrían imponer serios retos interpretativos y de implementación de la Ley. Estos aspectos son: (i) la delimitación del ámbito de aplicación de la norma a la discriminación entre hombres y mujeres; (ii) la problemática que puede generar la aplicación de la norma de manera omnicompreensiva, incluyendo a la micro y pequeña empresa; y (iii) los conflictos y confrontaciones que pueden generarse a partir de la Ley para las organizaciones y una propuesta para mitigarlos.

Finalmente, el artículo provee algunas conclusiones que podrían contribuir a alcanzar una interpretación y aplicación de la norma que consideramos más adecuada, teniendo en cuenta su finalidad y la realidad en la que se desenvuelve.

## **II. UN NECESARIO REPASO CONCEPTUAL**

Desde el punto de vista de la Ley, se pueden apreciar tres enfoques en relación con la desigualdad salarial entre hombres y mujeres: (i) discriminación salarial por razón

de sexo (directa e indirecta), (ii) pago igual por trabajo igual e (iii) igual remuneración por trabajo de igual valor. Dichos enfoques se desarrollan a continuación.

### II.1. Discriminación salarial por razón de sexo

En aplicación del artículo 2.2 de la Constitución y del Convenio No. 111 de la Organización Internacional del Trabajo, constituye una discriminación prohibida las diferencias salariales que tengan como razón de ser un motivo vedado por discriminatorio.

En la misma línea, el artículo 2 literal d) del Reglamento define discriminación como *“cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, sexo, religión, opinión, origen social, condición económica, estado civil, edad o de cualquier otra índole, que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación”*.

Esta definición es positiva pues se aleja de la visión unitaria que parte de la jurisprudencia había adoptado, asumiendo la identidad entre el derecho a no ser discriminado y el derecho a la igualdad. Es decir, entender (erróneamente en nuestro concepto) que ambos derechos son sinónimos.

El acto discriminatorio salarial puede configurarse de dos maneras o tipos; la discriminación directa o indirecta, tal como lo señala el literal d) del Reglamento. El numeral 1 del artículo 5 del Reglamento precisa que *“todo empleador tiene la facultad de establecer sus políticas remunerativas, fijar los requisitos para la percepción de la remuneración o beneficios de cualquier otra índole y determinar sus montos, sin incurrir en discriminación directa o indirecta por motivo de sexo”*.

La discriminación indirecta, según el Reglamento, se *“(…) produce cuando la normativa o la práctica excluyen o dan preferencia a una persona o a un grupo de personas sobre la base de un motivo prohibido”*.

Para determinar si existe una discriminación salarial directa, deben verificarse tres elementos esenciales **(a)** un acto, **(b)** un motivo o razón y **(c)** un resultado. Es decir, un acto de diferenciación en los salarios efectuada por el empleador sobre la base de un motivo discriminatorio que coarta la igualdad de trato o la igualdad de oportunidades del individuo afectado.<sup>2</sup>

En tal sentido, estará prohibida la existencia de una diferencia salarial motivada por el sexo del individuo, independientemente de la naturaleza del trabajo que se realiza. Esto también aplica para diferencias salariales por razón de raza y religión, entre otras, así como aquellas discriminaciones atípicas, como lo podría ser la discriminación salarial de un hombre.

---

<sup>2</sup> Ver BALTA VARILLAS, José. “¿Qué es Discriminación en el Empleo?”. En Revista Jurídica del Perú No. 1, Año XL. Enero-Marzo de 1995. Editorial Normas Legales. p. 91.

Hasta el momento nos hemos referido a discriminación salarial directa, sin embargo, la discriminación salarial también puede ser indirecta.<sup>3</sup> Ésta se produce cuando el empleador implementa medidas, políticas o prácticas aparentemente neutrales, pero que en la práctica tienen un efecto perjudicial sobre un grupo protegido en particular.

El Reglamento la define de esta manera: *“situación que se produce cuando las normas o prácticas establecen una medida aparentemente neutra, pero que en su aplicación afecta, de manera desproporcionada, a los miembros de un grupo o colectivo protegido, generando un impacto adverso”*.

Así, por ejemplo, la discriminación indirecta se produce cuando se establecen ciertos requisitos o condiciones físicas que, aparentemente, se imponen por igual a ambos sexos, pero que provocan una discriminación de hecho en las mujeres. Usualmente, la discriminación salarial indirecta se produce cuando el empleador da un valor adicional para determinar los salarios a características como la fuerza, la altura y el peso, cuando no son esenciales para el puesto de trabajo.

Especial atención merecen los periodos de incapacidad temporal para el trabajo vinculados con el embarazo, la licencia por maternidad o por paternidad sea esta legal o convencional, el permiso por lactancia materna o la asunción de las responsabilidades familiares, pues el numeral 2 del artículo 10 del Reglamento dispone que el empleador debe adoptar las medidas que sean necesarias para evitar que tengan un impacto adverso en la asignación de incrementos remunerativos y/o beneficios de cualquier otra índole. Por su parte, añade el numeral 3 del mismo artículo que no puede tener un impacto adverso la participación de los padres y madres con responsabilidades familiares en esquemas de trabajo flexible o en las medidas que el empleador tenga a disposición para la compatibilidad de la vida personal, familiar y laboral.

Por tanto, el empleador no solo deberá cuidar que las situaciones antes descritas puedan ocasionar una discriminación salarial directa, sino que también deberá velar por que no se produzcan discriminaciones indirectas (de aparente neutralidad u objetividad), pero que en realidad tengan un impacto adverso.

## **II.2. Pago igual por trabajo igual o sustancialmente igual**

La regla de pago igual por trabajo igual se encuentra expresamente recogida en la Declaración Universal de Derechos Humanos, en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. En virtud de los convenios internacionales antes mencionados que el Perú ha ratificado, el pago igual por trabajo igual es plenamente exigible en nuestro país.

---

<sup>3</sup> Ver BALTA VARILLAS, José. “El Impacto Adverso”. En: Themis No. 34,1996. p.117.

## VII CONGRESO NACIONAL DE DERECHO DEL TRABAJO Y DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Esta regla es aplicable a todas las personas (no necesariamente se refiere a las diferencias por sexo, raza, religión, etc.). Sin embargo, por lo general existen normas específicas para los casos donde se producen más violaciones a este derecho, como es el caso de sexo. Prueba de ello es precisamente la publicación de la Ley, en cuyo artículo 1 queda plasmado este principio prohibiendo la discriminación remunerativa entre varones y mujeres en ejecución del principio de igual remuneración por igual trabajo.

La regla general consiste en la prohibición de pagarle a una persona de un sexo una remuneración menor que la que percibe una persona del otro sexo, cuando ambos realizan trabajos que requieren la misma habilidad, esfuerzo y responsabilidad y son ejecutados en el mismo establecimiento bajo similares condiciones, salvo que la diferencia se base en algún criterio objetivo (ej. la antigüedad, el mérito, la calidad o cantidad de la producción o cualquier factor objetivo distinto del sexo).

Este concepto es diferente al de discriminación y también lo es el análisis que debe realizarse para verificar su violación. Aquí tenemos una discrepancia conceptual con la norma que cataloga de discriminatorio la violación de este precepto. Esta regla es, más bien, la expresión del principio de igualdad de trato aplicada a la retribución. En palabras sencillas, la violación del principio de pago igual por trabajo igual constituye una afectación al principio de igualdad de trato más que a una discriminación en sentido estricto, pues no requiere de la verificación de un motivo prohibido para su configuración.

En este sentido, para determinar si existe una violación a la referida regla debe probarse lo siguiente:<sup>4</sup>

- a. Que el trabajo que realiza una mujer es sustancialmente igual al que realiza un hombre (no es necesario que los puestos de trabajo sean idénticos).
- b. Que al comparar el trabajo de la mujer con el de un hombre se presente una desigualdad salarial.
- c. Que el trabajo sea realizado en el mismo establecimiento.
- d. Que la remuneración de la demandante sea menor que la del miembro del sexo opuesto que realiza un trabajo igual (incluyendo todas las retribuciones que perciba un trabajador).

Recientemente, la Intendencia de Lima Metropolitana (ILM) ha recogido esta posición en la Resolución de Intendencia No. 26-2017-SUNAFIL/ILM, al señalar que para establecer si existe una violación al principio-derecho a la igualdad salarial por igual trabajo, debe probarse los puntos indicados líneas arriba.

---

<sup>4</sup> BALTA VARILLAS, José. Materiales Complementarios de Enseñanza del curso de igualdad y no Discriminación. Pontificia Universidad Católica del Perú. 2004.

A nivel judicial, se ha venido señalando con particular consistencia desde la publicación de la Casación No. 208-2005-PASCO, un precedente de observancia obligatoria, que debe observarse la procedencia del homólogo con el cual se realizan las comparaciones, a fin de determinar si en un caso se afecta el principio de igualdad de trato o no.

Lo que ocurre es que el trabajador que se considera sujeto de un trato desigual prohibido está obligado a proponer un término de comparación o homólogo (*tertium comparationis*) válido; es decir, un término de referencia a partir del cual se determine si el tratamiento jurídico dado no resulta objetivo ni razonable. De modo que, dicho *tertium comparationis* debe ser suficiente y adecuado para, a partir del mismo constatar que, ante situaciones fácticas iguales, uno de los sujetos de la relación ha sufrido un trato diferente (sin mediar razones objetivas y razonables que lo legitimen).

Así lo señala el Tribunal Constitucional en el EXP. N° 05238-2011-PA/TC:

“Adicionalmente a ello cabe recordar que la determinación de la existencia de una injerencia injustificada al mandato de no discriminación resulta compleja con relación al análisis que se efectúa frente a la lesión de otros derechos fundamentales, sin embargo, dicha identificación se encuentra sujeta a un análisis de comparación, lo cual comporta un análisis del trato que se cuestiona con un objeto, sujeto, situación o relación distintos, siendo finalidad de dicho análisis identificar la existencia de supuestos iguales sometidos a consecuencias jurídicas distintas, o si se ha dado un trato semejante en situaciones desiguales. En el juicio de igualdad, ese objeto, sujeto, situación o relación con el cual se realiza el contraste, se denomina término de comparación (*tertium comparationis*).”

En la actualidad, la jurisprudencia y la SUNAFIL reconocen y aplican la regla de pago igual por trabajo igual de manera consistente en nuestro país.

### **II.3. Igual remuneración por trabajo de igual valor**

La igualdad salarial por trabajo de igual valor o Teoría del Valor Comparable se encuentra recogida en el Convenio No. 100 de la OIT, en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y en la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación, así como por la Ley No. 28983, Ley de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres.<sup>5</sup> Y, más recientemente, la Ley ha recogido este

---

<sup>5</sup> **Artículo 6.- De los lineamientos del Poder Ejecutivo, gobiernos regionales y gobiernos**

## VII CONGRESO NACIONAL DE DERECHO DEL TRABAJO Y DE LA SEGURIDAD SOCIAL

criterio al señalar que está se encuentra “(...) *en concordancia con el mandato constitucional de igualdad de oportunidades sin discriminación en las relaciones laborales, así como del lineamiento de idéntico ingreso por trabajo de igual valor (...)*”.

La Teoría del Valor Comparable exige igual remuneración respecto de trabajos distintos, pero de igual valor. Esta teoría surge como apoyo a la tesis de que las mujeres tienden a laborar en trabajos distintos que los hombres y que, por ende, resulta necesario brindarles protección respecto de aquellas desigualdades de orden salarial que se producen en trabajos que no son iguales, comparación que no era posible bajo la regla anteriormente explicada de pago igual por trabajo igual.

La posibilidad de comparar trabajos distintos es la clave para desincentivar la desigualdad salarial pues combate directamente la discriminación salarial sistemática que viene acompañada de segregación ocupacional. De esta forma, el principal objetivo de la Teoría del Valor Comparable es romper el nexo existente entre los salarios bajos y los trabajos que mayoritariamente realizan las mujeres.

En este contexto, conviene preguntarnos, ¿cómo determinamos el valor de los trabajos?

En el Convenio No. 100 de la OIT y su Recomendación No. 90 se enumeran una serie de medidas para promover y garantizar la aplicación del principio de igualdad de remuneración entre mujeres y hombres por trabajo de igual valor. Así, se prevé que las tasas de remuneración deben fijarse sin consideraciones relativas al sexo del trabajador, exigiendo que la mano de obra de los trabajadores y las trabajadoras obtengan igual remuneración por trabajo de igual valor.

A nivel de la legislación interna, la Ley No. 28983, Ley de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres, consagra en su artículo 6 literal f) la regla de pago igual por un trabajo de igual valor. Sin embargo, no desarrolla mínimamente qué se debe entender por un trabajo de igual valor.

---

El Poder Ejecutivo, gobiernos regionales y gobiernos locales, en todos los sectores, adoptan políticas, planes y programas, integrando los principios de la presente Ley de manera transversal. Para tal efecto, son lineamientos:

(...)

- f) Garantizar el derecho a un trabajo productivo, ejercido en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana, incorporando medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral, entre mujeres y hombres, en el acceso al empleo, en la formación, promoción y condiciones de trabajo, y en una idéntica remuneración por trabajo de igual valor. Se incluye entre los derechos laborales la protección frente al hostigamiento sexual y la armonización de las responsabilidades familiares y laborales.

(...)

Si bien los instrumentos existentes hasta la publicación de la Ley y su Reglamento (Convenio No. 100 y Recomendación No. 90 de la OIT y Ley No. 28983 del Perú) no proveían información suficiente para definir el marco y elementos de la Teoría de Valor Comparable, podemos decir, en términos generales, que dicha teoría supone comparar trabajos distintos entre sí para determinar su valor relativo, a través de un mecanismo objetivo, que permita evidenciar la discriminación y la desigualdad salarial entre hombres y mujeres en una determinada organización o empresa.

Como regla general, este mecanismo objetivo son las evaluaciones de empleos, la cuales permiten determinar el valor relativo de los trabajos desempeñados por hombres y por mujeres para poder compararlos (basado en las características del trabajo, tales como habilidad, esfuerzo, responsabilidad, etc.).

Las evaluaciones de empleos son una práctica usual de gestión del trabajo en otras partes del mundo. Los procedimientos específicos de valoración de puestos de trabajo son muy numerosos. Los más comunes son la jerarquización, el método de los puntos, entre otros.

El método que es cada vez más usado para estos efectos es el sistema de los “puntos”. Bajo este método, a cada criterio utilizado se le atribuye el grado en el cual el factor es exigido por el trabajo en cuestión; a cada grado se le atribuye un valor en puntos, expresando la importancia concedida a los diferentes elementos de empleo. Se suman a continuación los puntos obtenidos para fijar el valor total del puesto de trabajo.

Existe un amplio consenso de que el sistema de los puntos es el más adecuado, pues conduce a resultados más precisos que los otros métodos y es de mucha utilidad para eliminar la discriminación salarial de la mujer. Este aspecto ha sido resaltado por la Guía, la cual privilegia el método de los puntos por ser considerado por la OIT como el más objetivo.

Sin embargo, el literal 2 del artículo 3 del Reglamento es claro en señalar que la evaluación objetiva de los empleos puede llevarse a cabo por medio de cualquier metodología elegida por el empleador, siempre que implique discriminación directa o indirecta por motivo de sexo. En la misma línea la Guía señala que “(...) *las organizaciones pueden utilizar la metodología que se adapte a sus necesidades, siempre que ésta posea una evaluación objetiva de los puestos de trabajo y esté sujeta a criterios de categorización que no se basen en el género los trabajadores*”.

En suma, el valor del trabajo se determinará por un criterio objetivo de evaluación que, por lo general, implica la implementación de una evaluación de empleos para valorarlos. Si bien los trabajos no tienen un valor intrínseco, sí cuentan con un valor relativo. Es decir, un valor comparable con otros puestos de trabajo. Ello permite realizar un ajuste en los salarios, a fin de corregir cualquier desigualdad salarial. Precisamente, este valor relativo puede ser obtenido, a través de una evaluación de empleos.

En Perú los tres enfoques analizados en esta sección operan de manera simultánea. Es decir, en nuestro ordenamiento jurídico coexisten estas tres reglas que deben aplicarse como herramientas complementarias para erradicar la discriminación y desigualdad salarial. Este criterio que hemos esbozado ya en varias oportunidades se cristaliza y se hace aún más patente con la expedición de la Ley. Desde un punto de vista teórico, las tres reglas tienen una base conceptual totalmente distinta, y cada una requiere, como hemos podido apreciar, una aproximación analítica distinta.

En particular, vale la pena resaltar las principales diferencias entre la teoría de pago igual por trabajo igual y la Teoría del Valor Comparable, ya que es entre estas donde se presentan las mayores confusiones. De esta forma, mientras la primera se dirige a eliminar la desigualdad salarial en trabajos iguales o sustancialmente iguales, la segunda tiene por finalidad erradicar aquella desigualdad salarial en trabajos distintos. Otra diferencia que puede percibirse es que la fórmula de la última no es aplicable a todas las personas, solo se refiere al factor sexo (el Convenio No. 100 deja expresa constancia del sexo que requiere protección: las mujeres).

### **III. TRES PROPUESTAS PARA UNA ADECUADA INTERPRETACIÓN Y APLICACIÓN DE LA LEY**

La implementación de las normas en materia de igualdad salarial entre hombres y mujeres planteará nuevos retos, dudas y dificultades para los empleadores, trabajadores, empresas, sindicatos y operadores jurídicos en nuestro país. En este contexto, esta sección propone tres puntos que sometemos a consideración para una mejor delimitación de la Ley, promover una aplicación que no afecte desproporcionadamente la economía de los pequeños empleadores peruanos, así como mitigar la potencial conflictividad de la Ley.

#### **III. 1. Delimitando los sujetos protegidos por el pago igual por trabajo de igual valor: las mujeres**

La publicación de la Ley y el Reglamento han suscitado ciertas opiniones en el sentido de que éstas podrían beneficiar o interpretarse de tal manera que se apliquen a todos los trabajadores, sin excepción. A ello, debe sumarse que la obligación de transparentar o implementar los sistemas de cuadros de categorías y funciones abre la potencial discusión en torno a qué hacer respecto de aquellas diferencias salariales que se verifiquen en trabajos distintos, pero de igual valor que no son desempeñados por mujeres.

En este contexto, conviene preguntarse, ¿cuál es la relevancia de que dos puestos de igual valor desempeñados por dos hombres sean retribuidos de manera diferenciada? ¿Qué ocurre cuando es el hombre en vez de la mujer quién recibe una remuneración

menor? ¿Puede extenderse este criterio a otros motivos discriminatorio más allá del sexo? ¿Estas diferencias salariales se deben corregir por mandato de la Ley?

Lo anterior abre un debate legítimo sobre los límites de la aplicación del principio de pago igual por trabajo de igual valor a la luz de nuestra normativa.

Habiendo señalado lo anterior, debemos recordar que la norma constituye una política pública definida para conseguir unos fines en específico. Tal y como lo define COCHAN, las políticas públicas consisten en cursos de acción intencionales diseñados para responder a un determinado problema que se ha identificado<sup>6</sup>. O en palabras de CONSIDINE, una política pública es una acción que es empleada por el gobierno para comprometer recursos en apoyo a un valor preferido<sup>7</sup>. Como lo señala COCHAN, un proceso de elaboración de una política pública incluye varios aspectos claves, tales como: la definición del problema a abordar, los objetivos que la política busca lograr, y los instrumentos de política que se emplean para abordar el problema y alcanzar los objetivos de la política<sup>8</sup>.

Eso implica un análisis previo en el que el gobierno determina la necesidad y los instrumentos para el logro de los objetivos definidos. En este sentido, en el contexto de la norma y su reglamento, resulta fundamental analizar su ámbito de aplicación, su espíritu y el objetivo que motivó su aprobación. Es decir, en sencillo, cuál era su objetivo real.

En este sentido, el espíritu de la Ley y su Reglamento es reducir la brecha salarial entre hombres y mujeres, lo cual no se condice con la aparente neutralidad en el contenido del articulado de la normativa en el sentido de que no deja expresa constancia del sexo de los sujetos realmente necesitados de protección frente a la desigualdad salarial (se refiere al factor sexo).

La definición contenida en su Reglamento, señala en sus definiciones que discriminación salarial significa: *“la situación que se produce cuando se establecen diferencias salariales o remunerativas basadas en el sexo de la persona y sin criterios objetivos. La discriminación remunerativa puede ser directa o indirecta”*.

Además, el artículo 3.2 del Reglamento precisa que *“La evaluación objetiva de los empleos puede llevarse a cabo por medio de cualquier metodología elegida por el empleador, la cual no debe implicar discriminación directa o indirecta por motivo de sexo”*.

Adicionalmente, el artículo 5.2 del Reglamento explica que en caso se alegue discriminación directa o indirecta en las remuneraciones por motivo de sexo, el empleador

---

<sup>6</sup> COCHRAN, Charles L. and MALONE, Eloise F (2014). “Public Policy: Perspectives and Choices”. Fifth Edition, p 3. Traducción libre.

<sup>7</sup> CONSIDINE, Mark. (1994). Public policy: A critical approach. p 3. Traducción libre.

<sup>8</sup> COCHRAN, Charles L. and MALONE, Eloise F (2014). “Public Policy: Perspectives and Choices”. Fifth Edition, p 3. Traducción libre.

debe acreditar que los puestos de trabajo implicados no son iguales y/o no tienen el mismo valor.

Esta aproximación no se armoniza del todo con la fórmula empleada por el Convenio No. 100 de la Organización Internacional del Trabajo, el cual deja constancia expresa de los sujetos realmente necesitados de tutela frente a la discriminación salarial: las mujeres. Su propia denominación así lo indica: “Convenio relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor”.

De lo contrario, consideramos que los dos propósitos fundamentales de la norma, que son reducir la brecha salarial por razón de sexo y prevenir la discriminación en las remuneraciones de las mujeres, se desnaturalizarían. Y, es que la norma como política pública requiere ser enfocada de manera adecuada, centrándose en la discriminación que se desea combatir.

Así también lo sugiere GUNDERSON cuando señala que *“el criterio de comparación de los empleos es el relacionado con el motivo de discriminación que se desea combatir. Por ejemplo, si se trata de corregir la discriminación por razones de sexo, se tendrá que comparar las remuneraciones de los empleos en que predominan las mujeres con las de los empleos en que predominan los hombres. Si se trata de luchar contra la discriminación por origen étnico, se deberán comparar los empleos desempeñados por personas de origen étnico o extranjero con los ocupados por personas que no tienen esas características”*.<sup>9</sup>

Como bien lo señala CHICHA, cualquier confusión entre los objetivos que las diferentes políticas persiguen no solo desdibuja los enfoques metodológicos, sino que también hace que sea imposible evaluar correctamente los resultados<sup>10</sup>.

Debe reconocerse que nuestra tesis podría discutirse a la luz del artículo 7a(i) del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales cuando señala que garantiza a todos los trabajadores *“Un salario equitativo e igual por trabajo de igual valor, sin distinciones de ninguna especie; en particular debe asegurarse a las mujeres condiciones de trabajo no inferiores a las de los hombres, con salario igual por trabajo”*. En nuestra opinión, al momento de plantearse la redacción del texto de ese artículo se asumió la identidad entre las reglas de *“salario equitativo e igual por trabajo de igual valor”* y *“salario igual por trabajo”*. Eso explicaría su extraña estructura.

---

<sup>9</sup> CHICHA, Marie-Thérèse. “Promoción de la igualdad por medio de la evaluación no sexista de los empleos: guía detallada”. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra, 2008, p. 17.

<sup>10</sup> CHICHA, Marie-Thérèse (2006). “A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts”. Working Paper, School of Industrial Relations University of Montréal, p. 8.

Si bien adoptar una fórmula neutra podría haber tenido un aspecto positivo en la medida que no es del todo imposible que un hombre sufra de una desigualdad salarial, lo cierto es que la aplicación de la Teoría del Valor Comparable no es, ni debe ser neutra. En efecto, debe aplicarse sólo para aquellos casos en donde se verifique una desigualdad salarial sistemática que venga acompañada segregación ocupacional, lo cual no ocurre como regla general en el caso del género masculino en el Perú. En lo que respecta a comparaciones salariales entre personas del mismo sexo (por ejemplo, dos hombres), ocurre exactamente lo mismo, pero con mayor soporte de la Ley y el Reglamento, pues no existe en ese caso una diferencia por razón de sexo que deba tutelarse.

Inclusive, en legislaciones más avanzadas que la nuestra como la canadiense se ponen aún mayor énfasis en este aspecto, cuyo espectro no solo alcanza al ámbito de aplicación de la norma sino a los trabajos u ocupaciones que se comparan. Así, que exige que la comparación entre empleos deba realizarse en aquellos casos donde se verifique la existencia de un dominio de género. Por el contrario, aquellos empleos donde ello no ocurra, se encontrarán fuera del ámbito de aplicación de la normativa específica sobre la materia:

“El concepto de valor comparable implica que se requiera igual remuneración entre trabajos dominados por hombres y aquellos dominados por mujeres que son de igual valor y, donde ese valor es determinado por mecanismos objetivos (como evaluaciones de empleo) que importa comparaciones de destreza, esfuerzo, responsabilidad y condiciones en las que se desempeña el trabajo”.<sup>11</sup>

Ello es así, porque la esencia de este principio es eliminar la discriminación salarial sistemática que viene acompañada de segregación ocupacional. Entonces, los trabajos “feminizados”, tradicionalmente subvalorados, deben ser comparados con aquellos trabajos “masculinizados”, a fin de determinar si existe discriminación salarial o no.

Ello supone previamente identificar cuáles son éstos trabajos “feminizados” o “masculinizados” en el centro de trabajo. La autora Marie-Thérèse Chicha, en su importante obra “Promoción de la igualdad por medio de la evaluación no sexista de los empleos: guía detallada”, señala que:

*“El predominio de cada sexo en los empleos es un dato crucial, pues se sabe que los prejuicios y los estereotipos relativos al trabajo de las mujeres son dos de las principales causas de su infravaloración y su mala remuneración. Por tanto, es preciso determinar desde el primer momento los empleos de la empresa en que predominan las mujeres, dado que pueden ser objeto de*

---

<sup>11</sup> GUNDERSON, Morley. “Comparable Worth and Gender Discrimination: An international Perspective” International Labour Office, 1994. p. 2 (traducción libre).

*discriminación salarial, y los empleos en que predominan los hombres, a fin de compararlos y evaluar las diferencias de remuneración”.<sup>12</sup>*

Este tipo de medida es bastante popular en Canadá, dónde mayormente se ha adoptado la necesidad de un dominio de género en los empleos para que proceda la aplicación de las normas en materia igualdad salarial. Esto tiene su fundamento en los modelos “pro-activos” que no buscan eliminar la desigualdad salarial individualmente considerada sino, más bien, aquella sistemática que viene acompañada de segregación ocupacional.

El concepto moderno del pago igual por trabajo de igual valor, reflejado principalmente en la legislación canadiense, no está destinada a resolver la desigualdad salarial individualmente considerada. La idea es concentrarse en la discriminación salarial más seria y relevante, aquella sistemática que viene acompañada de segregación ocupacional. Los grupos ocupacionales que son suficientemente mixtos o neutros no son sujetos de una discriminación sistemática que venga acompañada por segregación ocupacional y, por tanto, no son sujetos a una discriminación que deba ser erradicada por la Teoría del Valor Comparable.

El criterio de dominio de género no ha sido recogido expresamente por nuestra actual legislación, lo cual hubiese sido beneficio de cara erradicar aquellas situaciones más graves de discriminación salarial. Sin embargo, sorpresivamente, sí ha sido recogido en la Guía, la cual propone tres criterios que se deberá aplicar de manera conjunta para verificar el dominio de género (i) porcentaje de hombres y mujeres en el puesto; (ii) evolución histórica (análisis histórico del porcentaje femenino o masculino en un determinado empleo); y (iii) estereotipos vinculados al puesto.

La autora Marie-Thérèse Chicha, en su importante obra “Promoción de la igualdad por medio de la evaluación no sexista de los empleos: guía detallada”, señala que:

*“El predominio de cada sexo en los empleos es un dato crucial, pues se sabe que los prejuicios y los estereotipos relativos al trabajo de las mujeres son dos de las principales causas de su infravaloración y su mala remuneración. Por tanto, es preciso determinar desde el primer momento los empleos de la empresa en que predominan las mujeres, dado que pueden ser objeto de discriminación salarial, y los empleos en que predominan los hombres, a fin de compararlos y evaluar las diferencias de remuneración”.<sup>13</sup>*

---

<sup>12</sup> CHICHA, Marie-Thérèse. “Promoción de la igualdad por medio de la evaluación no sexista de los empleos: guía detallada”. Op. cit., p. 19.

<sup>13</sup> Ibid. p. 19.

Usualmente son las estadísticas las que determinan qué debemos considerar como un trabajo “feminizado” o “masculinizado”. Por ejemplo, si un empleo se encuentra con un dominio femenino porcentual del 60%, se trata claramente de un puesto de trabajo “feminizado”. La Guía parece decantarse, sin embargo, por un umbral menor que aparenta ser del 50 por ciento más uno (mayoría). El problema que presenta este umbral relativamente bajo es que no elimina estadísticamente el efecto del azar.

Si aplicados conjuntamente los tres criterios determina que un puesto de trabajo no encuentra un dominio de género, entonces, será considerado una clase o grupo ocupacional neutral y, por consiguiente, se encontrará fuera del ámbito de aplicación del principio de pago igual por trabajo de igual valor. Esto significa que no debería beneficiarse de los ajustes remunerativos producto de la aplicación de la Ley y su Reglamento. Ello es así, porque que los ajustes remunerativos solo se aplican a aquellos puestos de trabajo en donde impera un dominio de género femenino, lo cual reafirma la idea inicial de que la Ley debe aplicarse solo a las mujeres.

Debe advertirse, también que el dominio de género no es un requisito del Convenio No. 100 de la OIT, de la Ley, del Reglamento, ni constituye un aspecto pacífico. Su incorporación en la Guía ha sido una verdadera novedad con lo que hasta ahora proponía la Ley y su Reglamento.

Ahora bien, aquí debe realizarse una pregunta final, ¿puede el pago igual por trabajo de igual valor ser extendido a otros motivos discriminatorios? La respuesta es positiva al menos en teoría.

Al respecto, GUNDERSON señala que *“mientras que la dominación por género es el criterio convencional, conceptualmente, no existe ningún impedimento en el procedimiento que impida su aplicación a otra forma de discriminación como por ejemplo la discriminación sobre la base de la raza o edad.”*<sup>14</sup> En Canadá, por ejemplo, las leyes sobre igualdad salarial aplican a personas con discapacidad y aborígenes.

En la misma línea de pensamiento AARON & LOUGY, señala que *“En principio, métodos similares –como el valor comparable- pueden usarse para ajustar los salarios entre distintos grupos definidos por características distintas al sexo, siempre que la diferencia salarial sea atribuible a una discriminación.”*<sup>15</sup> De hecho, el sistema de valoración de empleos es lo suficientemente flexible como para ser empleado para ajustar desigualdades salariales que se sustenten en otros motivos discriminatorios.

---

<sup>14</sup> GUNDERSON, Morley. “Comparable Worth and Gender Discrimination”. Op.cit., p. 24. (Traducción libre).

<sup>15</sup> AARON, Henry J. y LOUGY, Cameran M. “The Comparable Worth Controversy”, the Booking Institution, Washington DC, 1986. p. 2.

## VII CONGRESO NACIONAL DE DERECHO DEL TRABAJO Y DE LA SEGURIDAD SOCIAL

En efecto, si bien compartimos la posición de que conceptualmente la Teoría del Valor Comparable puede ser de aplicación para cualquier otro motivo discriminatorio, esta extensión no puede ser automática ni tampoco se verifica en una interpretación de la Ley y su Reglamento.

La Teoría de Valor Comparable sólo debe ser aplicada para aquellos casos en los que exista discriminación salarial sistemática que venga acompañada de segregación ocupacional. Por tanto, la extensión de esta teoría a otros motivos prohibidos no puede ser automática sino el resultado de un estudio concluyente que determine que existen estas características en el empleo para ese determinado motivo discriminatorio, considerando las particularidades de cada país. La extensión de la Teoría del Valor Comparable a otros motivos prohibidos debe ser analizada con cuidado, a fin de determinar si su aplicación es adecuada a esos casos en concreto.

En resumen, por lo que hemos podido apreciar, existe cierta incertidumbre sobre el ámbito de aplicación del principio pago igual por trabajo de igual valor a la luz de la nueva normativa, lo cual no contribuye a afianzar su finalidad protectora ni a cerrar la brecha salarial. Por ello, consideramos que el debate sobre los límites de este principio en nuestro país está lejos de haberse zanjado, lo cual creará problemas al resolver casos concretos, en donde tener los conceptos claros es imprescindible para obtener decisiones previsibles.

### **III. 2. EL PROBLEMA DE UNA LEY OMNICOMPENSIVA: LA APLICACIÓN DEL PAGO IGUAL POR TRABAJO DE IGUAL VALOR EN LA PEQUEÑA Y MICRO EMPRESA**

En principio, una potencial legislación en la materia no debería excluir a ningún empleador fuera de su ámbito de aplicación, pues todos los empleadores deben cumplir con extirpar la discriminación en cualquiera de sus formas del centro de trabajo. Esto responde, además, a la idea cada vez más aceptada de que la aplicación de la Teoría del Valor Comparable forma parte integrante del principio de no discriminación y, por ende, es una cuestión de derechos humanos que no puede dejar de aplicarse bajo ninguna circunstancia.

Sin perjuicio de lo anterior, al evaluar las características propias de cada país y las consecuencias prácticas de la aplicación de esta teoría, se observa de manera general que hay una tendencia a excluir a los pequeños empleadores de la aplicación de la norma o a desarrollar procesos, instrumentos o instancias particulares para que estos la implementen. Una de las principales consideraciones en este sentido son los costos que implica la implementación de este tipo de medidas para las micro y pequeñas empresas, así como los requerimientos en materia de capacidad y recursos que ello conlleva.

Un ejemplo de ello es la legislación de Ontario y Quebec, que excluyen de su ámbito de aplicación a los empleadores que cuenten con menos de 10 empleados. Para

el caso de Quebec, además, hay diferenciación en la implementación de la norma para empresas que tienen entre 10 y 49 empleados. Esto se debe, a la consideración práctica de que se hace muy complicado comparar tan pocos empleos en centros de trabajo tan pequeños, a la misma intercambiabilidad de las actividades que realizan cada uno ellos o su falta de definición.

De otro lado, los principales costos que se han identificado para la implementación de los Planes de Igualdad Salarial en Ontario fluctúa entre US\$ 9,000.00 por empleador que cuenta con entre 10 y 49 trabajadores y US\$ 121,248.00 para aquellos empleadores con 500 o más trabajadores, un aproximado de entre US\$ 88.00 y US\$ 139.00 por cada trabajador. Estos costos incluyen los honorarios de consultores independientes y especialistas en recursos humanos, lo cual incrementa como es obvio los costos. Para las pequeñas y medianas empresas de acuerdo con los estimados obtenidos en Quebec en el año 2001, los costos administrativos fluctúan entre los US\$2,635.00 y US\$12,695.00.<sup>16</sup>

Si bien las exigencias de la norma canadiense no son las mismas que las de la legislación nacional sobre la materia, sí existe una identificación general de costos asociados a la implementación de este tipo de medidas que son de aplicabilidad a cualquier contexto, incluyendo el caso del Perú. Como lo desarrolla CHICHA, tales costos pueden dividirse en costos del proceso y costos de los resultados. Entre los costos asociados a los procesos se encuentran costos administrativos como la revisión de los sistemas de gestión del recurso humano, seguimiento y mantenimiento de las medidas, producción de reportes, capacitación y comunicación. Por su parte, los principales costos asociados al logro de los resultados son aquellos relacionados con los ajustes salariales y las dificultades que se puedan enfrentar debido por la implementación de estas medidas.

Si bien habría que hacer un estudio detallado para determinar cuál sería el impacto para el caso del Perú, esta información es útil como referencia para comenzar a entender las dificultades económicas que puede implicar su aplicación a la pequeña y microempresa. Más aún, es de gran relevancia considerar estos aspectos ya que la generación de mayores costos para las micro y pequeñas empresas puede convertirse en una barrera para sus decisiones de formalización, lo cual es de gran relevancia teniendo en cuenta que la informalidad es un tema crucial en el Perú, según el INEI en 2017 la informalidad en el país llegó a 73,3%.

USAID en su documento "Removing Barriers to Formalization", identifica tres barreras a la formalización, entre las que se encuentran las regulatorias, las administrativas y las asociadas con tasas y requisitos financieros. En particular, en este documento se señala que las áreas específicas donde estas tres barreras convergen para generar las mayores restricciones a la formalización son las ligadas a impuestos, la existencia registro o licencias de negocios y la emisión de leyes laborales. Asimismo, este documento indica que según la evidencia se observa que la regulación onerosa que

---

<sup>16</sup> CHICHA, Marie-Thérèse. "A Comparative analysis of promoting Pay Equity: models and impacts, Working Paper". OIT, 2006, p. 31.

afecta a las empresas, es un determinante significativo de la informalidad. Adicionalmente, este estudio señala que se ha encontrado que los costos y barreras que impone la regulación en países en desarrollo es muy elevado en contraste con países desarrollados.<sup>17</sup>

De esta forma, es relevante considerar estos aspectos a fin de que medidas como las que impone la Ley no terminen teniendo efectos adversos como el incremento de la informalidad o la generación de incentivos perversos para que las empresas decidan formalizarse.

Por otra parte, están las limitaciones para la implementación de Ley dirigida a eliminar la discriminación sistemática en los salarios de la mujer, pues muchas de estas trabajan en el sector informal de la economía, sobre el cual no se puede tener un control para la implementación de este tipo de medidas, ya que se encuentran por fuera del ámbito de aplicación de los marcos legales rigen la actividad económica.

Si bien existen estudios recientes como el de Kervin denominado “Pay Equity in Small Establishments o el de Boiven llamado “Implementing Pay Equity in Small-to-Medium-Sized Businesses y la Guía para alcanzar la igualdad salarial en empresas con entre 10 y 49 empleados elaborada por la Comisión de Igual Salarial de Québec, que permiten augurar una posible aplicación de esta teoría a los pequeños empleadores en el futuro, lo cierto es que ni las legislaciones más avanzadas sobre la materia tienen una aplicación tan amplia que alcance a todos los empleadores, sin excepción alguna.<sup>18</sup>

Si bien existen estudios extranjeros sobre la aplicación de la Teoría del Valor Comparable en pequeñas o medianas empresas, lo cierto es que la recomendación general debido a las dificultades y costo que implica su implementación, es que la normatividad no las incluya. Por ello, debe enfocarse su cumplimiento desde otra óptica, dirigida más bien a cumplir legislación primaria como lo es, por ejemplo, la no discriminación por razón de sexo y el pago igual por trabajo igual, o a la generación de procesos de transición que les permitan a estas empresas adaptarse y fortalecerse para la implementación de medidas más rigurosas, como la de igual remuneración por trabajo de igual valor.

Todas estas consideraciones merecen una reflexión cuidadosa y muestran la problemática de imponer una Ley omnicomprensiva, es decir, que aplique a todos los empleadores con prescindencia de su tamaño. Tal vez en el futuro cercano se desarrollen formas imaginativas pero seguras para examinar las prácticas salariales en una escala más pequeña, las cuales faciliten la implementación de este principio en las pequeñas y micro empresas.

---

<sup>17</sup> USAID. Removing Barrier for Fromalization, 2005, pgs. 11-17.

<sup>18</sup> Pay Equity Task Force Final Report, <http://publications.gc.ca/collections/Collection/J2-191-2003E.pdf> pp. 175 – 184.

### III. 3. Hacia un modelo conflictivo y confrontacional

El derecho del trabajo encausa desde la perspectiva del derecho el inevitable conflicto entre los intereses de los trabajadores y el de los empleadores. Así lo entiende PASCO cuando señala que *“es verdad axiomática, pero requiere ser tenida siempre en cuenta (...). Las relaciones de trabajo son por eso intrínsecamente conflictuales.”* Añade el mismo autor que *(...) en toda relación jurídico-económica se contraponen intereses y se suscita conflicto (...). Pero en la relación laboral ese conflicto es más agudo, más permanente y trascendente.*<sup>19</sup>

Este postulado es desarrollado por NEVES de la siguiente manera *“como la relación laboral es, de un lado, conflictiva, porque los intereses de los trabajadores –como los individuos y como categoría- son diferentes y a veces opuestos a los de los empresarios –como individuos y como categoría-, siendo ambos legítimos, se requiere regulación para que el conflicto discurra entre los márgenes del sistema. Pero como, de otro lado, es estructuralmente desigual, porque los trabajadores no tienen poder económico y los empresarios sí, se requiere que esa regulación sea equilibrada para balancear con la ventaja jurídica la desventaja material y, de ese modo, contribuir a la materialización de la justicia y la paz.”*<sup>20</sup>

Sin embargo, ni la Ley ni su Reglamento parecen mostrar una verdadera preocupación por la potencial conflictividad que puede suscitar su aplicación, más allá de las campañas de orientación y sensibilización. La implementación de nuevos sistemas de gestión como la valorización de los puestos de trabajo y de los cuadros de categorías y funciones abren potenciales discusiones en torno a puestos de trabajo que no hayan sido adecuadamente valorados en el pasado. No por mala intención sino simplemente por la de un sistema formal de valorización.

En este sentido, surgen múltiples preguntas, ¿qué hacer respecto de aquellas desigualdades salariales que se arrastren por el pasado cuando no existía la obligación de valorizar los puestos de trabajo? ¿Deben estas desigualdades pasadas corregirse aun cuando el empleador no era consciente que existían? ¿Qué pasará con aquellas empresas que no puedan enfrentarlas económicamente?

En la legislación comparada, en especial la canadiense ya existe una respuesta a esta problemática: el modelo pro-activo. En este modelo la carga de desterrar la discriminación salarial recae en el empleador, evitándose, de este modo, un sistema confrontacional que perjudica a trabajadores y empleadores por igual.

---

<sup>19</sup> PASCO COSMÓPOLIS, Mario. “La autonomía colectiva: concepto y premisas”. *Ius et Veritas*, p. 66 (2005).

<sup>20</sup> NEVES MUJICA, Javier. *Introducción al Derecho del Trabajo*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, 2000, p. 12.

“Una aproximación pro-activa no asume la culpabilidad de aquellos encargados de establecer los salarios. Reconoce la naturaleza sistémica del problema y exige que las organizaciones examinen su sistema de determinación de salarios y, si se encuentran inequidades, éstas sean corregidas”.<sup>21</sup>

El modelo pro-activo”, surge precisamente como respuesta a las deficiencias de los tribunales para garantizar la igualdad salarial. Básicamente, consiste en imponer una obligación positiva y progresiva al empleador para que cumpla con el principio en un determinado plazo, aunque no existan reclamos o evidencia de discriminación en el centro de trabajo. Para ello, el empleador debe implementar ciertas medidas siguiendo el procedimiento establecidos para garantizar la igualdad en el centro de trabajo.

Como señala WEINER, el modelo consiste “(...) en un análisis colectivo y sistemático de los puestos, que permita a las empresas identificar los casos de discriminación antes que se produzca la queja. Es el método utilizado en Manitoba y Ontario, en virtud del cual el legislador dispuso que los empleadores debían proceder, dentro de un plazo de unos años (...), a una evaluación general de los empleos a fin de corregir sistemáticamente todas las clasificaciones que pudieran ser discriminatorias”<sup>22</sup>

El enfoque proactivo también apunta a reducir los largos retrasos y los altos costos que se han asociado con las demandas y reclamos de homologación salarial, incluido el costo sustancial asociado con la retroactividad de ajustes salariales y reintegros con los intereses correspondientes.

En este contexto, una de las principales virtudes de la legislación canadiense es exigir el ajuste remunerativo paulatino con montos máximos anuales, de modo que no se trastoque el equilibrio financiero de la organización o empresa. El máximo monto de ajuste salarial en aplicación de las legislaciones varía, pero se sitúa por lo general en un 1% del total de la planilla. Sin embargo, se fija un período máximo en el que la igual salarial debe haberse obtenido, usualmente, entre 4 y 5 años. Es decir, si bien existe rigurosidad en la legislación, se prioriza su aplicación progresiva en el tiempo, exigiendo ajustes remunerativos paulatinos.

El uso de esta metodología arroja resultados positivos en cuanto a garantizar el cumplimiento de este derecho fundamental y la reducción de costos y conflictos.

En nuestro país, la Guía propone la idea de implementar medidas para eliminar la brecha salarial, como un plan de igualdad, pero esta sugerencia no se condice con un sistema conflictivo y confrontacional. Si lo que se buscaba era establecer un modelo pro-

---

<sup>21</sup> WEINER, Nan, “Effective Redress of Pay Inequities” Canadian Public Policy – Analyse de Politiques, Vol. 28, May 2002, Supplement 1, pp. S101-S115. (Traducción libre) En Pay Equity Task Force Final Report. Op. cit., pp. 175 – 184.

<sup>22</sup> Loc. cit.

activo, entonces lo que se debe hacer cumplir es precisamente el plan, pudiendo los empleadores exceptuarse de responsabilidad por desiguales salariales por igual valor (demandas, multas, daños, etc.) en caso haya acreditado la implementación del plan con los correspondientes ajustes remunerativos paulatinos.

En resumen, podemos decir que el modelo “pro-activo” tiene innegables ventajas frente al sistema basado en el reclamo del trabajador, resultando en la mejor y mayor aplicación del principio de igual remuneración por trabajo de igual valor en términos generales. Esperemos que nuestra legislación transite progresivamente en esa dirección.

#### **IV. CONCLUSIONES**

El pago igual por trabajo de igual valor se encuentra en un proceso de transición de la mera teoría hacia la aplicación práctica y real en las organizaciones, lo cual constituye, por un lado, un avance fundamental en la consecución de la igualdad salarial para la mano de obra femenina y, por el otro, un reto para el Estado, los empleadores, trabajadores, sindicatos y operadores jurídicos.

Sin embargo, el debate en torno a qué significa exactamente este principio en la práctica, aún no se encuentra claramente delimitado a la luz de nuestra normativa, como ha sido expuesto en el presente artículo, lo cual puede generar problemas al momento de resolver casos concretos. Del mismo modo, las imprecisiones de la normativa generan preocupación de cara a alcanzar los objetivos de reducir la brecha salarial y lograr la igualdad efectiva en las remuneraciones de las mujeres.

Resulta particularmente problemático el modelo omnicomprensivo elegido por nuestra normativa, la cual incluye a la pequeña y micro empresa a la par que la mediana y gran empresa. Esto podría ocasionar serios inconvenientes financieros y desincentivar la formalidad. Finalmente, se ha elegido un sistema confrontacional, el cual ahonda innecesariamente en el conflicto entre empleadores y trabajadores. Esperemos que este artículo aporte a la cristalización del principio y su modulación, otorgando mayores luces sobre su interpretación y aplicación en el futuro.