



Mujeres que
exportan talento,
importan progreso.
**Hagamos un
Trueque.**



**HAGAMOS
UN TRUEQUE**



2

Género y estructuras organizacionales en América Latina

Dra. Rocío Villalón Canas

Profesora, investigadora y asesora en materia
de comercio exterior en la Universidad
Autónoma de Baja California (UABC).



 (56) 2752 1798

www.tlcmagazinemexico.com.mx
www.tlcasociados.com.mx



6:00 PM
Hora Centro

4:00 PM
Hora Noroeste

6:00 PM
Hora Centro

5:00 PM
Hora Noroeste

A partir del 8 de marzo:



YouTube Live

f LIVE

in Live

t LIVE

La paradoja latinoamericana

Avances estructurales:

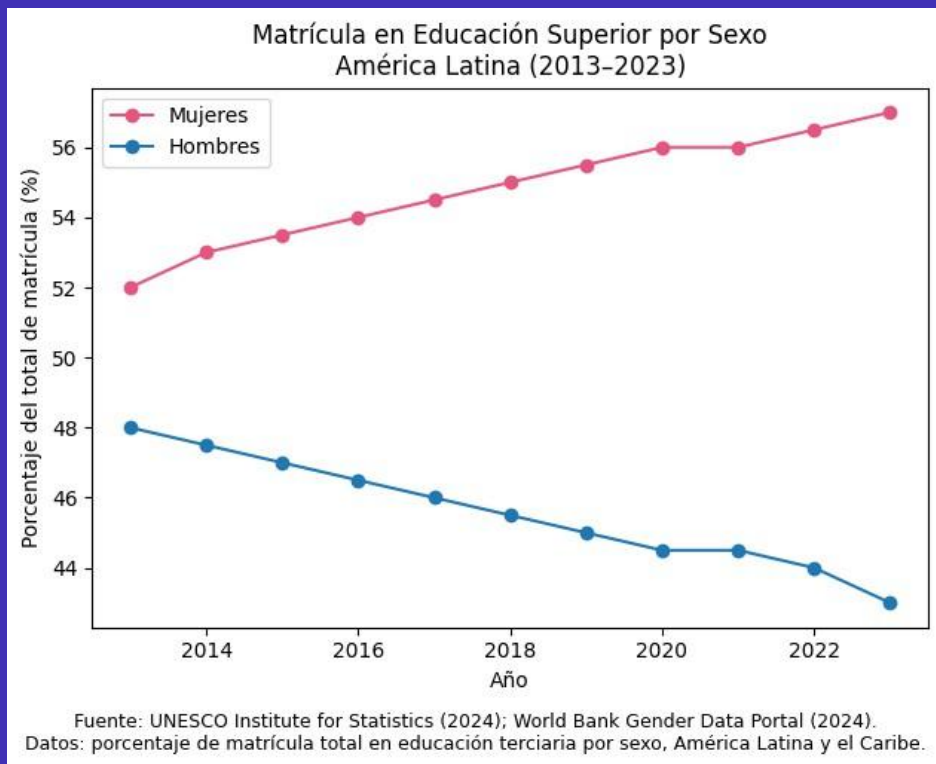
- Alta incorporación educativa femenina
- Reformas normativas en igualdad
- Expansión de políticas de género

Persistencias estructurales:

- Brecha salarial estable
- Baja presencia en alta dirección
- Sobrecarga de trabajo no remunerado
- Alta informalidad femenina

Modernización sin transformación estructural







Equidad de Género: Comparativa Legislativa en América Latina

Este recurso detalla los mecanismos legales que Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México han implementado para cerrar la brecha de género. Se enfoca en tres ejes: remuneración justa, cuotas de representación y normas de inclusión organizacional.

Igualdad Salarial y Transparencia



Reformas de Transparencia Salarial



Brasil (2023) y Argentina (2020) lideran con leyes recientes enfocadas específicamente en la transparencia de pagos.



México: Reforma Federal del Trabajo



La reforma de 2019 establece la igualdad salarial como un derecho fundamental en el sector laboral mexicano.

Chile y Colombia: Marcos Consolidados



Ambos países cuentan con leyes específicas (2009 y 2011) que regulan la igualdad de remuneraciones.

Representación y Normas de Inclusión

Cuotas de Género y Paridad



Argentina destaca con un 50% de paridad política, mientras Brasil y Colombia mantienen cuotas mínimas del 30%.

Certificaciones Organizacionales



Sello Equipares



NOM-025
Igualdad Laboral

Colombia usa el "Sello Equipares" y México la "NOM-025" para certificar la igualdad en empresas.

Formación Obligatoria: Ley Micaela



Argentina implementó capacitación obligatoria en género para todos los niveles del Estado.

Cuadro Comparativo Integral de Políticas

País	Igualdad Salarial	Cuotas de Género	Inclusión Organizacional
Argentina	Res. 2020 (Transparencia)	Ley 27.412 (50% Paridad)	Ley Micaela (Formación)
Brasil	Ley 14.611/2023	Cuota mínima 30%	Programas federales de equidad
México	Reforma LFT (2019)	Paridad Constitucional (2019)	NOM-025 Igualdad Laboral

Conceptualización: ¿Por qué ocurre esta paradoja?

- Organizaciones generizadas (Acker, 1990)
- Economía del cuidado (CEPAL; Folbre)
- Desacople institucional (Meyer & Rowan, 1977)
- Mercado laboral dual en América Latina

La desigualdad no es individual: es sistémica y multiescalar.



Los 3 Pilares de la Desigualdad de Género en las Organizaciones

Explicar cómo las estructuras organizacionales y económicas perpetúan la desigualdad de género a través de modelos rígidos y políticas superficiales.



El Modelo del "Trabajador Ideal"

Estructura basada en disponibilidad total, trayectoria lineal y ausencia de responsabilidades de cuidado.



Economía del Cuidado

Desacople Estructural



El Subsidio Invisible del Cuidado

El trabajo doméstico no remunerado reduce costos empresariales pero transfiere la desigualdad al hogar.

Brecha de Cuidado en América Latina



2-3x
más trabajo
doméstico
que los
hombres

Factor de Desigualdad	Impacto en la Carrera Profesional
Carga de cuidado	Segmentación ocupacional y trayectorias discontinuas
Modelo organizacional	Penalización salarial por falta de disponibilidad



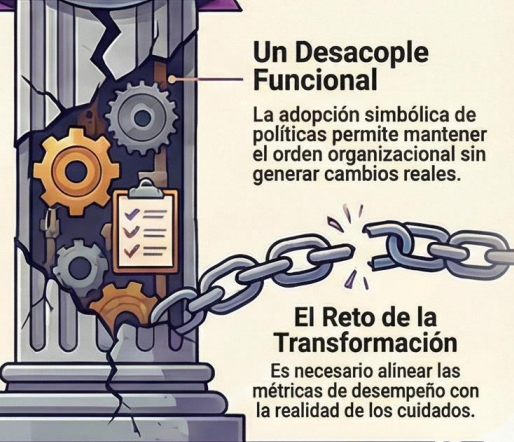
Políticas vs. Cultura Real

Las empresas adoptan programas DEI pero mantienen criterios de promoción y liderazgo tradicionales.

Políticas de Igualdad

Un Desacople Funcional

La adopción simbólica de políticas permite mantener el orden organizacional sin generar cambios reales.



El Reto de la Transformación

Es necesario alinear las métricas de desempeño con la realidad de los cuidados.

Evolución regional del empleo femenino (2000–2024)

¿Avance estructural o progreso frágil?

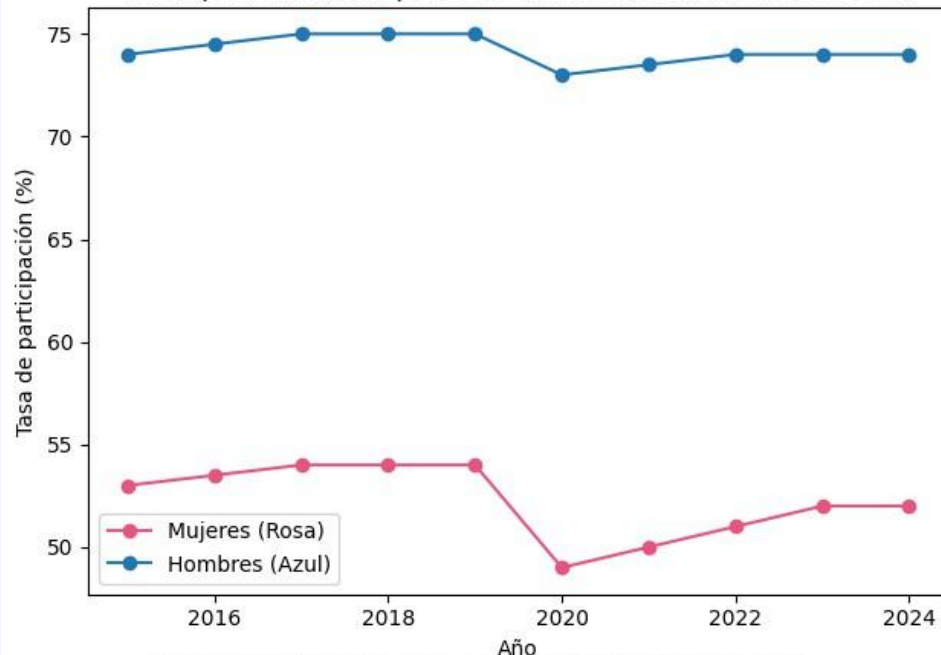
Tendencias clave:

- Crecimiento sostenido hasta 2019
- Retroceso abrupto en 2020 (COVID-19)
- Recuperación parcial 2021–2024
- Persistencia de brecha de género (~20 puntos)

El avance no es lineal ni irreversible.

Fuente: ILOSTAT (OIT, 2024). Promedio regional América Latina y el Caribe.

Participación Laboral por Sexo en América Latina (2015–2024)



Fuente: International Labour Organization (2024), ILOSTAT database.
Indicador: Labour force participation rate by sex (%), estimaciones modeladas OIT.
América Latina y el Caribe, últimos datos disponibles.

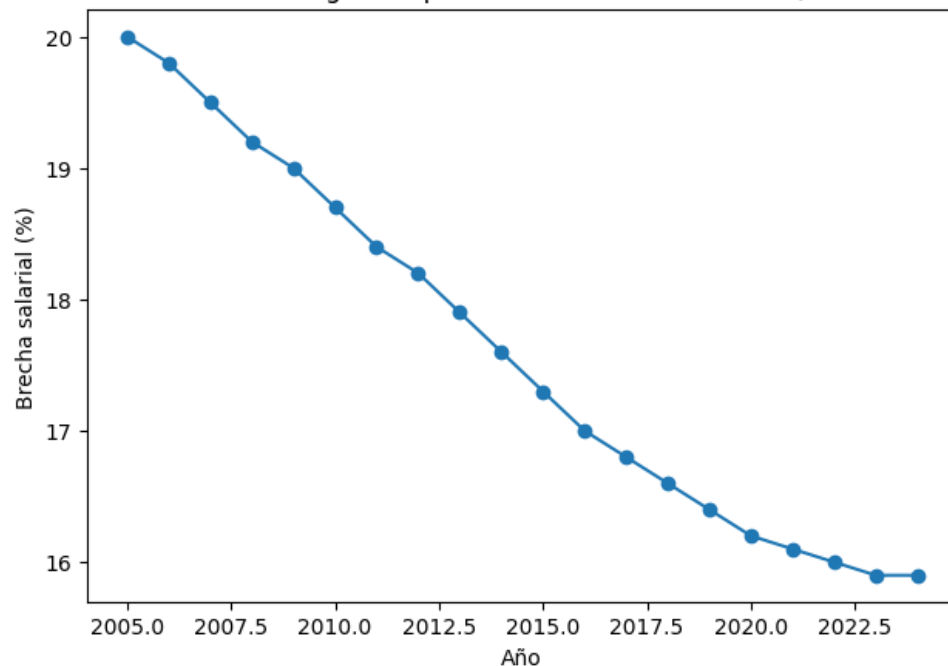
Brecha salarial de género en América Latina (2005–2024)

Puntos clave a considerar:

- Disminución gradual en dos décadas
- Estabilización en rango medio (14–18%)
- Mayor brecha en alta dirección y sectores formales
- Penalización asociada a maternidad

La convergencia se ha estancado.

Brecha salarial de género promedio en América Latina (2005–2024)



Fuente: CEPALSTAT (CEPAL) y OECD Gender Data (serie ilustrativa basada en tendencias regionales reportadas).

La economía del cuidado y la desigualdad organizacional

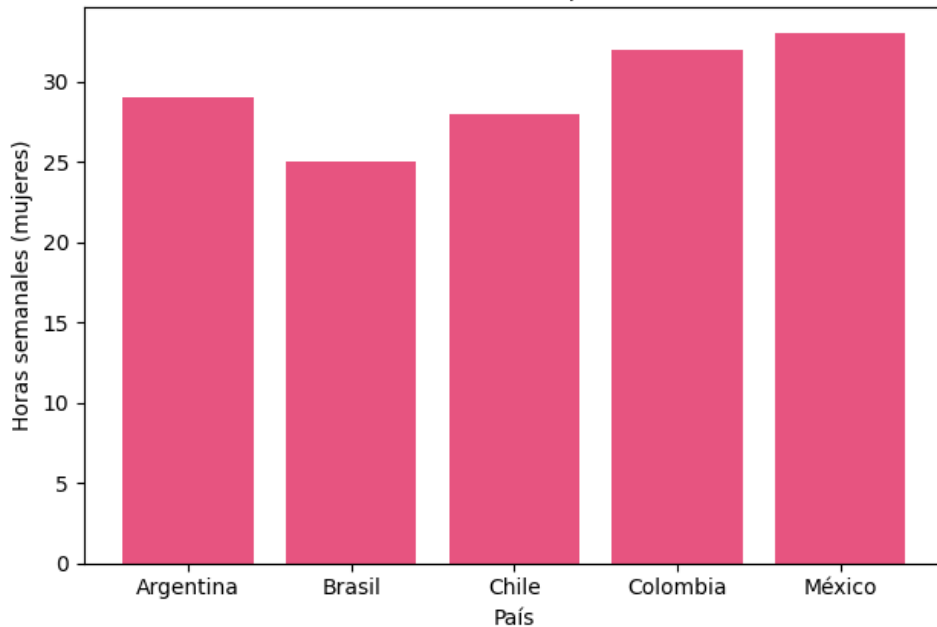
Trabajo no remunerado en América Latina

Datos clave:

- Mujeres realizan entre 2 y 3 veces más trabajo doméstico
- En México y Colombia supera 30 horas semanales
- Impacto en trayectorias laborales y ascenso organizacional

El mercado laboral descansa sobre trabajo femenino no remunerado.

Trabajo no remunerado femenino
Horas semanales promedio



Fuente: Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (OIG-CEPAL), Encuestas de Uso del Tiempo, últimos datos disponibles por país.

Desigualdad de Género e Inclusión Organizacional en América Latina: Un Análisis de Disfunciones Estructurales

Trabajador Ideal

(Acker, 1990)



Desacople Estructural de Género

Políticas de igualdad simbólicas sin transformar criterios de promoción reales.

Inclusión Condicionada

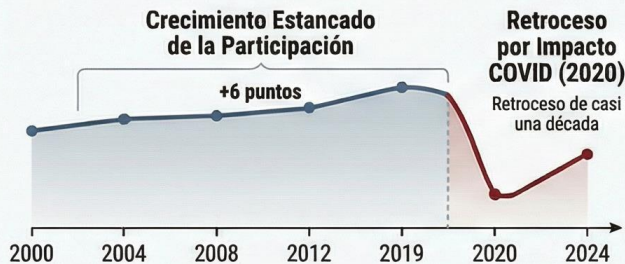


Economía del Cuidado

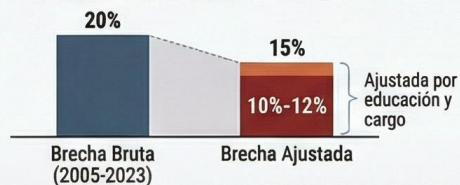
(Folbre/CEPAL)



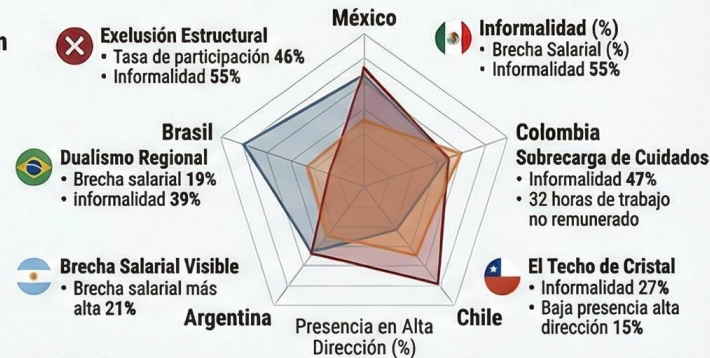
Evolución Regional (2000–2024)



Brecha Salarial Persistente



Comparativa por País: Patrones Diferenciales



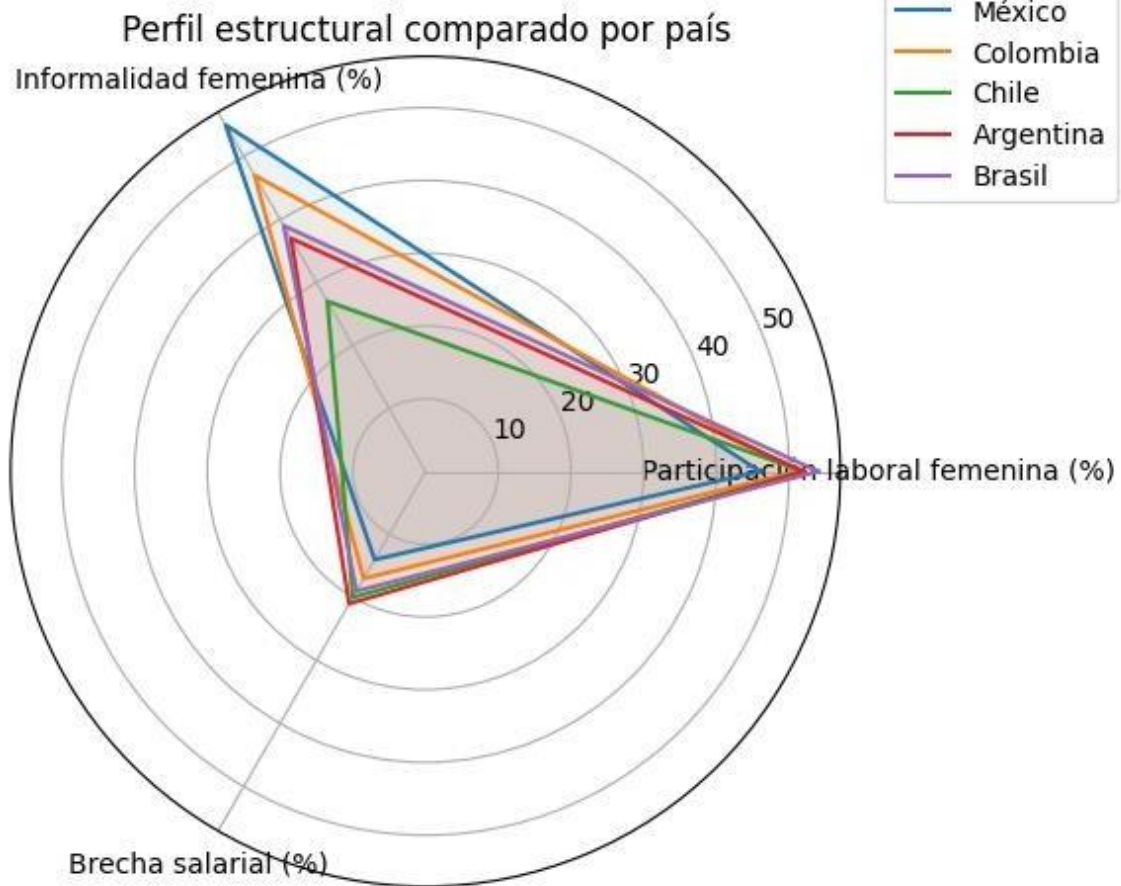
Conclusiones y Propuestas



El Cuidado como Pilar Económico: Mientras el trabajo no remunerado sostenga la economía formal, la igualdad será limitada.

Reformas Estructurales Necesarias

1. Sistemas Nacionales de Cuidados
2. Transparencia Salarial Obligatoria
3. Reconfiguración Estado-Mercado-Hogar



Fuente: ILOSTAT (OIT, 2024) participación laboral; OIT (2023) informalidad; CEPALSTAT (CEPAL, 2024) brecha salarial.
Datos: últimos valores disponibles por país (serie ilustrativa para visualización comparativa).

Tipología de Disfunciones Organizacionales de Género en América Latina

Cinco mecanismos estructurales de desigualdad organizacional

Tipo de disfunción	Manifestación
Exclusión estructural	Baja participación laboral femenina
Segmentación horizontal	Concentración en sectores feminizados
Estratificación vertical	Techo de cristal
Sobrecarga externa	Trabajo no remunerado
Desacople institucional	Políticas sin transformación real

Estos mecanismos no operan de manera aislada.

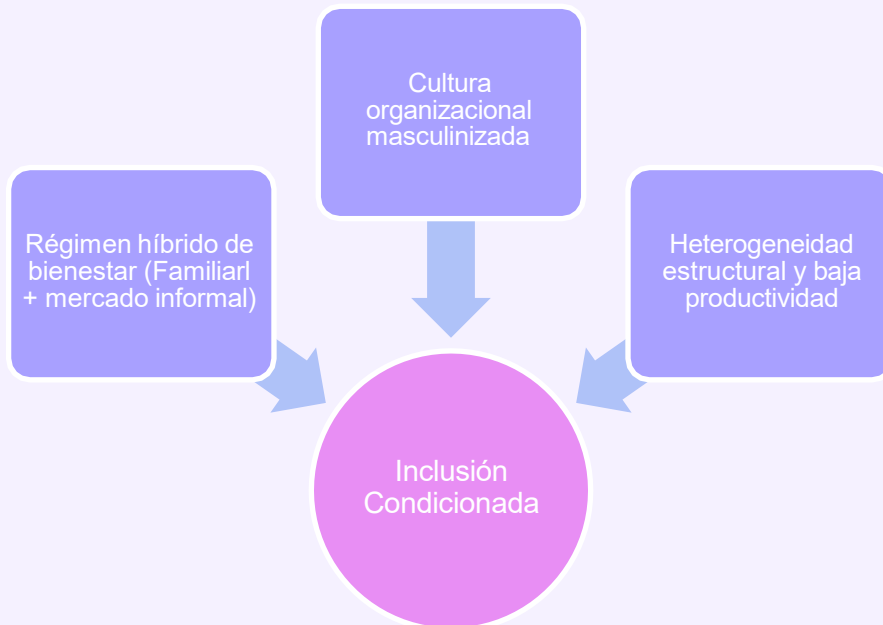


Modelos nacionales de disfunción organizacional

País	Disfunción predominante
México	Exclusión estructural (baja participación + alta informalidad)
Colombia	Vulnerabilidad por cuidados (informalidad + sobrecarga)
Chile	Techo de cristal (modernización incompleta)
Argentina	Desigualdad interna formal (brecha salarial visible)
Brasil	Dualismo estructural (desigualdad persistente + disparidades internas)



Modelo Conceptual de desigualdad organizacional en América Latina. Hacia una teoría de la inclusión condicionada



Fuente: Elaboración propia con base en Acker (1990); Meyer & Rowan (1977); CEPAL (2023); OIT (2023).

Del individuo a la estructura

La desigualdad organizacional no puede explicarse por decisiones individuales, ni por déficits de capital humano femenino.

Resultado de:

- **Regímenes de Cuidado:** Escasez de guarderías públicas accesibles, Jornadas escolares cortas, Baja cobertura de servicios de cuidado para personas mayores, Licencias parentales desiguales (más carga para mujeres). (México, Colombia)

- **Segmentación estructural del mercado laboral:** Alta proporción de mujeres en comercio minorista informal, Trabajo doméstico sin seguridad social, Microemprendimientos sin protección laboral. (México, Brasil)

- **Diseño organizacional generalizado:** Promociones basadas en disponibilidad total, Reuniones estratégicas fuera del horario laboral, Evaluación de desempeño basada en presencia física prolongada, Redes informales masculinizadas. (Chile, Argentina)

No es discriminación explícita, es diseño institucional.



Más allá de la oficina: Por qué la inclusión real depende del entorno

La empresa no opera en el vacío: Las políticas internas de diversidad son insuficientes si el entorno estructural (social, legal y económico) no cambia.

1. Infraestructura pública de cuidados



Sin un sistema nacional de cuidados, las mujeres absorben el trabajo doméstico, lo que limita su crecimiento en trayectorias laborales formales.

EJEMPLO: COLOMBIA Y MÉXICO



Alta carga de cuidado no remunerado
=
Menor participación femenina en la economía



Alta carga de cuidado no remunerado
=
Menor participación femenina en la economía

2. Estructura del mercado laboral



La alta informalidad genera una falta de protección social y reduce drásticamente las posibilidades de movilidad hacia puestos de liderazgo.

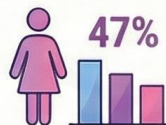
EJEMPLO: BRECHA DE INFORMALIDAD FEMENINA

MÉXICO



55% informalidad femenina: barrera para puestos directivos

COLOMBIA



47% informalidad femenina: barrera para puestos directivos

3. Arquitectura normativa y su implementación



No basta con que las leyes existan en el papel; su aplicación desigual impide que se cierren las brechas de género en la práctica.

EJEMPLO: EL TECHO DE CRISTAL EN EL CONO SUR



ARGENTINA Y CHILE: A pesar de marcos normativos avanzados, persiste la brecha salarial y las dificultades para que las mujeres asciendan.

CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS



Ampliar el análisis: Para lograr una igualdad real, debemos dejar de mirar solo a la empresa y empezar a analizar el régimen de bienestar en su conjunto.

América Latina no enfrenta solo una brecha de género.

Disfunción estructural organizacional anclada en la economía del cuidado.

Mientras:

- El trabajo no remunerado no se redistribuya
- La informalidad femenina no disminuya
- Y el liderazgo continúe masculinizado

La inclusión organizacional será declarativa, no transformadora.



La desigualdad es sistémica,
no individual.

*Las mujeres pueden ingresar al mercado
laboral, pero dentro de una arquitectura que
limita su movilidad y autonomía.*



Mujeres que exportan
talento, importan progreso.
Hagamos un Trueque.

REFERENCIAS

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Blau, F. D., & Kahn, L. M. (2017). The gender wage gap: Extent, trends, and explanations. *Journal of Economic Literature*, 55(3), 789–865. <https://doi.org/10.1257/jel.20160995>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *La autonomía de las mujeres en escenarios económicos cambiantes*. Naciones Unidas.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). *CEPALSTAT: Bases de datos y publicaciones estadísticas (indicadores de género)*. Naciones Unidas. <https://statistics.cepal.org>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). *Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe (OIG-CEPAL)*. <https://oig.cepal.org>
- Folbre, N. (2006). Measuring care: Gender, empowerment, and the care economy. *Journal of Human Development*, 7(2), 183–199. <https://doi.org/10.1080/14649880600768512>
- International Labour Organization. (2023). *Women and men in the informal economy: A statistical update*. International Labour Office.
- International Labour Organization. (2024). *ILOSTAT database: Labour force participation rate by sex (%), modelled ILO estimate*. <https://ilostat.ilo.org>



REFERENCIAS

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363. <https://doi.org/10.1086/226550>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). *Gender wage gap (indicator)*. OECD Data. <https://data.oecd.org>

UNESCO Institute for Statistics. (2024). *Tertiary education enrolment by sex (% of total)*. UIS Data Centre. <http://data.uis.unesco.org>

World Bank. (2024). *Gender Data Portal*. <https://genderdata.worldbank.org>

World Economic Forum. (2024). *Global Gender Gap Report 2024*. World Economic Forum.



HAGAMOS UN TRUEQUE



EN VIVO

6:00 PM
Hora Centro

4:00 PM
Hora Noroeste



YouTube Live

f LIVE

in Live

t LIVE

Escúchanos en:



www.tlcasociados.com.mx

www.tlcmagazinemexico.com.mx





www.tlcmagazinemexico.com.mx

contacto@tlcmagazinemexico.com.mx