

Nuevo paradigma de la igualdad sustantiva*

Aunque la ley ha reforzado los derechos de las mujeres, aún existen barreras ligadas a la maternidad, los cuidados y la estabilidad laboral

La igualdad sustantiva busca que todas las personas puedan ejercer sus derechos en condiciones efectivas y reales. A diferencia de la igualdad formal, esta visión reconoce la existencia de desigualdades estructurales, históricas y sociales, especialmente aquellas que enfrentan las mujeres, por lo que exige la implementación de medidas concretas y diferenciadas para erradicarlas.

De esta manera, este concepto no solo es una declaración, sino una obligación orientada a garantizar la paridad, el empoderamiento de las mujeres y la lucha contra la discriminación en los ámbitos público y privado.

En este contexto, en noviembre de 2025 la presidencia de la república presentó un paquete de reformas con el propósito de armonizar distintos ordenamientos jurídicos en materia



UN SISTEMA DE *COMPLIANCE* CON PERSPECTIVA DE GÉNERO NO ES SOLO UNA CARGA ADMINISTRATIVA, SINO UN ACTIVO INTANGIBLE

Maestra Emily del Carmen Sutro Antonio
Gerente de *Compliance* Laboral de Apoyo al Desarrollo Mexicano, SC

de igualdad sustantiva, para fortalecer la protección integral de mujeres, adolescentes y niñas frente a cualquier tipo de violencia, así como asegurar el acceso efectivo a derechos fundamentales como la educación, el trabajo, la salud y la vivienda.

Con la publicación, el 15 de enero de 2026, en el Diario Oficial de la Federación, del *Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de 17 leyes federales para incorporar la igualdad sustantiva, la pers-*

* Nota del editor: Las opiniones vertidas por el especialista no necesariamente reflejan la ideología de la publicación

pectiva de género y el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia, entre ellas la Ley Federal del Trabajo (LFT) y la Ley del Seguro Social (LSS), México dio un paso trascendental al adecuar múltiples ordenamientos para fortalecer este principio.

En conjunto, estas modificaciones representan una transformación en la administración de las relaciones laborales y en el otorgamiento de la seguridad social, con miras a avanzar hacia una igualdad sustantiva real y efectiva.

Para atender estas enmiendas, las empresas deben implementar políticas de trabajo desde una perspectiva de *compliance*. Esto implica que los centros de trabajo no solo tienen que evitar la discriminación directa, sino también adoptar medidas activas para erradicar brechas estructurales.

Por la relevancia del tema, la **maestra Emily del Carmen Sutro Antonio, Gerente de Compliance Laboral de Apoyo al Desarrollo Mexicano, SC**, analiza los principales cambios en materia laboral y de seguridad social derivados de la incorporación de la igualdad sustantiva al marco jurídico mexicano, así como los retos que enfrentarán las empresas para garantizar su cumplimiento efectivo.

Nuevo marco legal en materia de igualdad

Uno de los cambios más significativos fue la transformación de la denominación de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para quedar como “Ley General para la Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres”, modificación cuyo objetivo es orientar al país hacia el cumplimiento de este principio en los ámbitos económico, de toma de decisiones, vida familiar, salud, cuidados y trabajo.

Asimismo, la creación de la Secretaría de las Mujeres como órgano rector de la política na-

cional, en sustitución de figuras anteriores y responsable de coordinar el Sistema Nacional para la Igualdad Sustantiva, representa para los empleadores un nuevo interlocutor institucional y un estándar más riguroso en la supervisión de programas de igualdad.

En el ámbito laboral, las reformas incorporan obligaciones específicas para los empleadores relacionadas con:

- **igualdad retributiva.** Se refuerza el principio de “a trabajo igual, salario igual”, vinculándolo directamente con la obligación de eliminar la brecha salarial de género (art. 86, LFT)
- **entornos libres de violencia.** Tanto empleadores como trabajadores deben mantener ambientes laborales libres de discriminación y de cualquier forma de violencia contra las mujeres (art. 16, penúltimo párrafo, LFT), y
- **capacitación obligatoria.** Las empresas deben capacitar a su personal para prevenir y erradicar las violencias contra las mujeres (art. 16, último párrafo, LFT)

Retos pendientes para la igualdad sustantiva

Desde una perspectiva de género, la maternidad en México ha sido históricamente un factor de penalización laboral, a pesar de que las mujeres pueden elegir y desarrollar el proyecto de vida que deseen (art. 40., Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos).

Aunque la legislación ha fortalecido la protección de los derechos de las mujeres, persisten obstáculos relacionados con la maternidad, la corresponsabilidad en los cuidados y la permanencia en el empleo, que impiden alcanzar una igualdad sustantiva plena en los centros de trabajo. Estas limitaciones evidencian barreras estructurales que el *compliance* debe atender, como las que se describen a continuación:

TEMA	PROBLEMÁTICA
Limitaciones en el subsidio de incapacidad	A pesar de que el artículo 123 Constitucional garantiza el goce de salario íntegro durante el descanso por maternidad, la LSS impone restricciones que generan desigualdad: • <i>tope salarial</i>: el subsidio está limitado a 25 veces la Unidad de Medida y Actualización (UMA) —actualmente es de \$ 2,932.75—. Esto discrimina a mujeres en puestos directivos o de alta especialización, cuyos ingresos reales superan este tope, provocando una pérdida económica directa durante su licencia, y • <i>requisito de cotización</i>: se exigen 30 semanas cotizadas en los últimos 12 meses. Esto excluye a mujeres jóvenes, aquellas con trayectorias intermitentes por labores de cuidado, o trabajadoras del sector informal (55 % de la población femenina)
Maternidad como factor de riesgo	La visión tradicional asocia la maternidad con menor productividad, lo que se traduce en menores oportunidades de ascenso (techo de cristal) y preferencia por contratar hombres en posiciones estratégicas, aunque existen datos de que los periodos de ausencia por incapacidades por riesgo no profesionales, como partidos de fútbol, superan por mucho a los de incapacidad pre y post natal, que apenas suman un total de 84 días. Sobre este punto es necesario, también abonar a la necesidad de aumentar la llamada licencia de paternidad, por los menos al triple de lo actual (cinco días por tres, igual a 15 días), si es que queremos abonar a las paternidades presentes y con ello equilibrar de alguna manera las labores de cuidado
Más allá de la maternidad	No debe perderse de vista a las trabajadoras más allá de la maternidad. Es indispensable visibilizar a quienes han decidido no tener hijos, no han podido concebir, ejercen labores de cuidado desde otras formas de maternidad y, en general, a la población femenina en toda su diversidad. Esta reflexión cobra especial relevancia si se considera que, aunque la LFT contempla un capítulo denominado <i>Trabajo de las mujeres</i>, gran parte de su contenido se concentra en la protección durante el embarazo y el periodo de lactancia, dejando sin atención suficiente otras problemáticas que aquellas enfrentan en su incorporación, permanencia y desarrollo profesional. Persisten fenómenos como los sesgos de género, las dobles jornadas, los techos de cristal y diversas manifestaciones de violencia que continúan limitando el acceso a condiciones laborales verdaderamente equitativas

Compliance de igualdad

Para evitar incumplimientos y sanciones (especialmente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social —STPS—), las empresas deben implementar un expediente de cumplimiento robusto que contenga, por lo menos:

- *controles mínimos recomendados*:
 - *diagnóstico de brecha salarial*: realizar auditorías internas segmentadas por género para identificar *outliers* (casos atípicos) y justificar cada nivel salarial con criterios objetivos
 - *metodología de valuación de puestos*: es-

tablecer bandas salariales basadas en funciones y competencias, eliminando la discrecionalidad que favorece los sesgos de género y

- *protocolos de denuncia*: crear canales seguros, sin represalias y con enfoque de trato libre de violencias para reportar discriminación, hostigamiento o acoso sexual
- *buenas prácticas de responsabilidad social*. Las empresas líderes no solo cumplen la ley, sino que elevan el estándar con el:
 - *complemento de subsidio*: cubrir la diferen-

cia entre el tope del IMSS y el salario real de la trabajadora para asegurar su ingreso íntegro, y

- *licencias parentales extendidas*: fomentar la corresponsabilidad otorgando días de paternidad superiores a la ley, reduciendo así la carga exclusiva de cuidado en la mujer, y
- *certificación de la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación (NMX-R-025-SCFI-2015)*: obtener el distintivo en igualdad laboral y no discriminación para fortalecer la reputación corporativa

Impactos y beneficios estratégicos

Un sistema de *compliance* con perspectiva de género no es solo una carga administrativa, sino un activo intangible porque impacta en la:

- *reducción de riesgos legales*: previene demandas por discriminación y sanciones de la STPS o la Secretaría de las Mujeres
- *atracción de talento*: mejora el clima laboral y convierte a la empresa en un lugar atractivo para el talento femenino calificado, y
- *sostenibilidad (prácticas ESG)*: la equidad de género es un pilar fundamental de los indicadores de sostenibilidad, facilitando el acceso a mejores condiciones de inversión global

La igualdad sustantiva no es opcional, bajo el nuevo marco legal de 2026, el compliance es la única vía para garantizar la viabilidad jurídica y ética de los centros de trabajo.

Estándares internacionales en materia de igualdad

Este complemento fortalece el contenido previo al incorporar los estándares internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y posicionar a la gobernanza corporativa como el primer eslabón en la protección de los derechos humanos laborales.

Lo anterior obedece a que el paquete de reformas exige un análisis minucioso de los convenios internacionales en materia de igualdad promovidos por la OIT. Asimismo, la gestión de cumplimiento dentro de las organizaciones debe evolucionar de un modelo reactivo hacia

uno de gobernanza proactiva, en el que la empresa asuma el papel de primer garante de la igualdad y la equidad.

Entre los instrumentos que fortalecen las mejores prácticas empresariales destacan la Convención de *Belém do Pará* y la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés), dos pilares internacionales fundamentales para el nuevo paradigma de igualdad sustantiva en México.

Convenio 100 OIT

El convenio 100 sobre igualdad de remuneración (C100), es el pilar de la justicia retributiva, establece que las tasas salariales deben fijarse sin discriminación en cuanto al sexo.

Las mejores prácticas de empresa bajo el C100, se enfocan en la:

- *evaluación objetiva del empleo*: los empresarios deben adoptar medidas para la calificación de puestos basada en las tareas que el trabajo entraña, y no en sesgos de género. Esto permite que las diferencias salariales se justifiquen por criterios técnicos y no por el género del colaborador
- *transparencia retributiva*: la remuneración no solo incluye el sueldo básico, sino cualquier otro emolumento en dinero o especie (bonos, vales, primas) pagados directa o indirectamente. El *compliance* debe auditar que estos beneficios adicionales no reproduzcan brechas de género, y
- *colaboración con representaciones laborales*: participar con los sindicatos para garantizar que los contratos colectivos de trabajo reflejen el principio de igualdad salarial

Convenio 156 OIT

El Convenio 156 sobre los Trabajadores con Responsabilidades Familiares (C156) representa una asignatura pendiente para México. En un entorno donde la brecha de género continúa siendo una realidad cotidiana, los roles tradicionalmente asignados a hombres y mujeres, así como la creencia de que las labores de

cuidado corresponden exclusivamente a ellas, generan interrupciones en la trayectoria profesional, dobles jornadas, empleos precarios e incluso el desplazamiento hacia la informalidad.

Este instrumento reconoce que, para alcanzar una igualdad efectiva, es indispensable permitir que las personas con responsabilidades respecto de hijos o familiares a su cargo ejerzan su derecho al empleo sin conflicto entre sus obligaciones familiares y profesionales.

Como mejores prácticas empresariales derivadas del C156 destacan:

- *protección contra el despido*: la responsabilidad familiar no debe constituir, por sí misma, una causa justificada para poner fin a la relación de trabajo. El *compliance* debe vigilar que los procesos de terminación no escondan sesgos de penalización por cuidado
- *integración y reintegración laboral*: implementar programas de formación y orientación profesional que permitan a quienes han estado ausentes por cuidados familiares reincorporarse de manera efectiva a la fuerza de trabajo, y
- *servicios de asistencia y flexibilidad*: promover el desarrollo de servicios de asistencia a la infancia y familiar (como convenios de guarderías) y considerar las necesidades de cuidado en la planificación de las condiciones de empleo (horarios flexibles, teletrabajo)

Convención de Belém do Pará

Formalmente conocida como la *Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer*, es el primer instrumento regional en reconocer que la violencia de género es una violación a los derechos humanos. En ella se:

- *define el término de violencia contra la mujer* como cualquier acción o conducta basada en el género que cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico, tanto en el ámbito público como en el privado
- *determinan los ámbitos de aplicación, el privado*, incluye la unidad doméstica y relacio-

nes interpersonales; y público, abarca explícitamente el acoso sexual en el lugar de trabajo, así como la violencia en instituciones educativas o de salud; o estatal: responsabiliza al estado cuando la violencia es perpetrada o tolerada por sus agentes

- *fija la violencia de segundo orden*: un concepto clave mencionado es la protección contra la “violencia de género aislante” o represalias hacia quienes apoyan a las víctimas, promoviendo el lema “#no mas Víctimas de Retaliación”, y
- *señala los derechos protegidos*: garantiza la facultad de toda mujer a una vida libre de violencia y a la igualdad de acceso a las funciones públicas de su país

CEDAW

La *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer* es considerada la “piedra angular” de los derechos de las mujeres a nivel global. En ella se fijó el:

- *objetivo central*. Promover la igualdad de género eliminando la discriminación en todas las áreas: política, social, económica y cultural
- *impacto laboral*. Es fundamental para el *compliance* empresarial, porque obliga a los estados a eliminar la discriminación en el empleo para asegurar condiciones de igualdad con los hombres, y
- *área crítica*. Se enfoca en garantizar derechos iguales en educación, salud y participación política, exigiendo políticas y legislación que aseguren que estas libertades no sean solo teóricas, sino efectivas

La convergencia de estos instrumentos internacionales alimenta directamente las leyes mexicanas vigentes, como la *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia* y la *Ley General para la Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres*. Para las organizaciones, implica que el cumplimiento no se limita a evitar la discriminación (CEDAW), sino que exige garantizar activamente entornos libres de violencia y acoso (*Belém do Pará*).

Gobernanza corporativa y la igualdad

La gobernanza corporativa tiene la capacidad de ser la primera línea de defensa de los derechos humanos laborales, demostrando un compromiso que trasciende el cumplimiento legal para convertirse en un valor ético y estratégico.

La alta dirección a través de sus programas de responsabilidad social y ética pueden lograr que la maternidad y los cuidados dejen de concebirse como un hecho privado o un “riesgo laboral”, sino como una función social que requiere protección colectiva y corresponsabilidad.

Una gobernanza que garantiza la igualdad sustantiva fortalece el buen nombre empresarial, atrae talento calificado y mejora la confianza de inversionistas y clientes, el mejor de los activos intangibles.

La equidad de género es un pilar de los indicadores de gobernanza y sostenibilidad, facilitando el posicionamiento global de la organización ante estándares internacionales.

Como Recomendaciones de Control para la Gobernanza se tiene:

- *auditorías de género periódicas*: para analizar no solo salarios, sino el acceso real de las mujeres a posiciones de liderazgo (rompiendo el techo de cristal) y la efectividad de las medidas de conciliación
- *protocolos contra la violencia laboral*: alineados a la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencias, las empresas deben establecer mecanismos claros para sancionar acciones que dañen la permanencia o remuneración de las mujeres, considerando las formas de violencia institucionalizada si no se atienden, y
- *complemento de beneficios legales*: demostrar el compromiso con la equidad mediante la cobertura de la brecha que deja el sistema de seguridad social (por ejemplo, eliminando en la práctica el impacto del tope salarial en el subsidio por maternidad)

Violencia en el entorno laboral

También merece especial atención el estudio de la violencia de segundo orden, conocida como

violencia de género aislante, debido a su capacidad para socavar los sistemas de apoyo a las víctimas y comprometer la integridad de la gobernanza corporativa.

Las organizaciones tienen la obligación jurídica y ética de mantener entornos libres de violencia, particularmente de aquella denominada de segundo orden, ya que deteriora el clima laboral, genera ambientes de temor e inhibe la solidaridad entre las personas trabajadoras.

Además, obstaculiza el cumplimiento de instrumentos internacionales como el *Convenio 190 de la OIT sobre violencia y acoso*, el cual promueve la denuncia, la protección de las víctimas y la no revictimización.

En síntesis, la violencia de segundo orden actúa como una barrera invisible que contribuye a perpetuar la desigualdad. Para combatirla, las organizaciones deben asegurar que sus mecanismos de control protejan no solo a la víctima directa, sino también a cualquier persona que intervenga en su apoyo o defensa.

Este fenómeno se manifiesta dentro de las empresas de diversas maneras. Por ejemplo mediante el aislamiento de la víctima y la toma de represalias. Ello se ejerce específicamente contra las personas que apoyan a las víctimas de violencia de género, impidiendo que estas reciban la ayuda necesaria para salir de su situación.

Esto significa que si los compañeros o superiores que intentan ayudar sufren represalias, se corta la red de apoyo interna, dejando a la mujer desprotegida.

Conclusión

Este nuevo paradigma de la igualdad sustantiva posiciona a las empresas no solo como sujetos obligados, sino también como agentes de cambio social, al alinear sus políticas internas con los principios de justicia distributiva y con la protección efectiva de los derechos humanos fundamentales, bajo un esquema de corresponsabilidad entre empleadores y personas trabajadoras. 

Consulta el Aviso de Privacidad de Datos en la siguiente dirección: <https://idconline.mx/politica-de-privacidad>

IDC, Asesor Fiscal, Jurídico y Laboral. Año 2026, es una publicación quincenal editada por **IDC ASESORES Y CONSULTORES S.A. DE C.V.**, con domicilio en: Montecito No. 38, Piso 4 oficina 19, Colonia Nápoles, Alcaldía Benito Juárez, Ciudad de México, C. P. 03810, Tel. (55)4440-1334, www.idconline.mx, Membresía IDC anual: \$ 5,100.00, (más IVA). Ejemplar suelto: \$ 200.00 pesos.; Editor Responsable y Responsable Editorial: **Mtra. Erika María Rivera Romero**, Email: eromero@idconline.mx

Reservas de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2017-032812331800-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor, Licitud de Título y contenido No. 17036, otorgado por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Permiso SEPOMEX PP09-02112.

IDC, Asesor Fiscal, Jurídico y Laboral,
es una publicación y marca registrada