

UNIDAD DE
CONOCIMIENTO

Diciembre 2019



Igualdad en los procesos de selección

“No hemos ocupado determinados puestos en
sintonía con la naturaleza sino que se nos han
impuesto a través de la fuerza y la violencia.”

Clara Serra

¿Qué es?

- ✓ Históricamente, las mujeres han tenido más dificultades de acceso al trabajo que los hombres. Una discriminación que tiene una gran relevancia tanto a nivel económico de generación de ingresos, como a nivel personal de favorecer el propio desarrollo personal. En esta unidad exploraremos medidas para alcanzar la igualdad en este ámbito.
- ✓ **Conceptos clave:**
 - **Segregación horizontal:** se refiere a las dificultades para acceder a determinadas profesiones, puesto que, a causa de estereotipos vinculados al género no se tienen en cuenta las capacidades reales de las personas, produciéndose una concentración desproporcionada de mujeres en sectores tradicionalmente *feminizados* y la dificultad para acceder a sectores generalmente estipulados como *masculinos*. Las consecuencias de dicha segregación para las mujeres se traduce en desigualdades en la remuneración, menores oportunidades laborales y escasas alternativas para elegir un oficio o carrera profesional.
 - ❖ Los clichés sobre las mujeres limitan sus expectativas **desde la infancia**. Según un estudio científico presentado en 2017, [las niñas se creen menos brillantes que los niños desde los seis años](#).
 - ❖ [Inspiring girls](#) es una fundación cuyo objetivo es aumentar la **autoestima y la ambición profesional de las niñas en edad escolar**, así como sus expectativas laborales, visibilizando la amplia variedad de profesiones y trabajos que existen, sin que el hecho de ser mujer suponga una limitación.
 - **Segregación vertical:** se refiere a las dificultades que tienen las mujeres para poder desarrollarse profesionalmente y ocupar lugares de mayor responsabilidad.
 - ❖ **Escaleras mecánicas de cristal:** Los hombres alcanzan la mayor parte de las posiciones directivas también en sectores tradicionalmente feminizados como el turismo, la atención sanitaria, la educación y el trabajo social. Este término, al cual ya le dedicamos una [Unidad de conocimiento](#), hace alusión a esta promoción rápida, desigual y desproporcionada.
 - ❖ El término también es una referencia inversa al conocido fenómeno del **techo de cristal**, la barrera invisible con la

cual se topan las mujeres a la hora de ascender a los cargos de mayor responsabilidad.

- ❖ Otro concepto relacionado es el **suelo pegajoso**. Un [glosario de igualdad de la Universitat de València](#) lo define así: “Las obligaciones que desde el ámbito doméstico se impone a las mujeres para que no abandonen este espacio, que crea numerosas dificultades (...) las atrapa en obligaciones y solicitudes por parte de aquellos o aquellas que se sienten abandonados/as con la salida de las mujeres hacia otra esfera no doméstica. Conseguir el equilibrio entre las demandas externas y las que aparecen desde la familia y el hogar llega a ser un esfuerzo físico y emocional considerable y fuente de conflictos para las mujeres (Evangelina García Prince).

Herramientas

- ✓ **Currículums ciegos:** existe un gran debate sobre la utilidad de esta herramienta de selección para evitar la discriminación.
 - Eliminar el nombre, la edad o el aspecto físico reduce la posibilidad que los prejuicios influyan en la elección de las personas candidatas en una primera fase. Algunos/as expertos/as, sin embargo, aseguran que como medida aislada no es efectiva.
 - Hay algunos inconvenientes, puesto que puede afectar al lugar de residencia (importante si implica viajar) y a la posibilidad de pedir referencias (sin el nombre no se pueden pedir referencias de empresas anteriores). A la vez, **eliminan la posibilidad de aplicar medidas de discriminación positiva**, como las cuotas.
 - La Presidenta de la Fundació Surt, Fina Rubio, explica en este [artículo](#) que “no son la primera medida que se tiene que aprobar para romper la brecha salarial”. En su opinión, los esfuerzos tendrían que concentrarse al “incidir en los convenios y en las empresas”.
 - Aunque el currículum no contenga información susceptible de ser interpretada discriminatoriamente, en fases más avanzadas de los procesos de selección se pueden dar los mismos sesgos.
- ✓ **Algoritmos:** se ha hablado mucho también del sesgo de los algoritmos aplicados a la búsqueda de personal. Por eso, algunas voces reclaman eliminar datos personales que pueden alimentar la discriminación, como por ejemplo el género o la edad.
 - Un [artículo de El País](#) recoge la opinión de Gemma Galdón, doctora en políticas públicas especializada en vigilancia, impacto social,

legal y ético de la tecnología: “El algoritmo aprende aquello que ve, pero no corregirlo lo empeora”, advierte. Defiende la necesidad de eliminar el género y cualquier dato que pueda acabar en una discriminación, pero advierte que **la clave es que el sesgo está en la realidad**, no en la plataforma.

- Cómo recoge este mismo artículo, una investigación de la Universidad Carnegie Mellon descubrió que **las mujeres tenían menos posibilidades de recibir anuncios de empleos bien pagados en Google** porque los programas que se usan en los departamentos de contratación de algunas empresas se inclinaban por nombres usados por hombres.
- ✓ **Preguntas prohibidas:** en los procesos de selección una empresa debe garantizar la intimidad y evitar la discriminación, tal y como recoge la Constitución y el Estatuto de los Trabajadores.
 - No se deberían hacer preguntas relacionadas estrechamente con el género, como si la candidata está embarazada o tiene hijos. Cómo explica este [artículo](#), este tipo de preguntas discriminan a las mujeres, que ya parten de una posición de desigualdad. Hay otras preguntas relacionadas con la edad o con las creencias que también están vetadas.
- ✓ **Medidas de discriminación positiva:**
 - En una [entrevista reciente](#), María Andrés, directora del Parlamento Europeo en España, aseguraba que “las cuotas funcionan”. Entre las medidas que contempla proponer al Parlamento en esta legislatura hay una **ley europea de transparencia salarial** y el rescate de la **directiva de cuotas**, que establecería el porcentaje mínimo de mujeres en los consejos de administración de las empresas.
 - Según el estudio “[Rompiendo el techo de cristal: desequilibrio de género en las juntas directivas españolas](#)”, que ha sido galardonado con el XIII Premio José María Cervelló de Derecho de los Negocios, **las cuotas son efectivas**. Su autor, Enrique Fayos, asegura que ayudan a encontrar empleadas con potencial profesional. Explica que, con este procedimiento, candidatas para la dirección de empresas que pasaron “desapercibidas” consiguen que se analice su “perfil” profesional y sean tenidas en cuenta. Hay que mencionar que este sistema funciona con éxito en países como Francia o Italia, donde ha propiciado “unos niveles de productividad y rendimiento muy altos”.
 - Muchos consideran que idealmente deben tener un **carácter temporal**, pero que son **imprescindibles** hasta que avancemos en este campo.
 - **El Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas**, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV, 2015), busca que en 2020 el número de consejeras represente, al menos, el

30% del total de miembros de los consejos de administración de dichas organizaciones. Por cuarto año consecutivo, [WomenCEO](#) ha evaluado la situación en octubre de 2019 y concluye que:

- ❖ Actualmente el porcentaje de mujeres en los consejos del Ibex 35 es del **26,2%**;
- ❖ **18 empresas**, más de la mitad, ya han logrado o sobrepasado el objetivo.

El dato

- ✓ Un [experimento de tres investigadores de la UPF](#) “demuestra que las mujeres entre 37 y 39 años tienen una media del **30% menos de probabilidades de ser convocadas a una entrevista** laboral que los hombres con las mismas características”.
 - La discriminación de género es mayor si las candidatas tienen **hijos/as**.
 - Cuando las candidatas tienen un **nivel alto de preparación** para el puesto de trabajo y no tienen hijos/as, las diferencias respecto a los hombres con la misma preparación prácticamente desaparecen.
 - Los investigadores concluyen que “la discriminación de género en los procesos de contratación laboral no se explica tanto por prejuicios negativos hacia las mujeres en general, sino más bien por **estereotipos de género**, según los cuales ellas suelen ser vistas como personas menos comprometidas con el trabajo remunerado y más orientadas a la familia.”

Guía de Trabajo

AUTOEVALUACIÓN

- Proponemos echar un vistazo a algunas herramientas de autodiagnóstico que nos ayudarán a diseñar herramientas para garantizar la igualdad en los procesos de selección y en la promoción interna:
 - ❖ [Equitest, Cuestionario de Evaluación para la Igualdad en la Empresa](#) (Ayuntamiento de Barcelona): herramienta de apoyo en línea dirigida a aquellas empresas que quieren mejorar su gestión incorporando medidas de fomento de la igualdad entre mujeres y hombres.
 - ❖ [Herramienta de diagnosis para elaborar un plan de igualdad](#) (Generalitat de Catalunya): permite conocer cuál es la situación en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la organización. A partir de los resultados se realizará el diseño del plan, adaptado para empresas de menos y de más de 50 personas trabajadoras.
- [Barómetro del Factor Humano](#) (Fundació Factor Humà): herramienta diseñada para obtener información sobre el nivel de cumplimiento de una serie de principios que ayudan a la mejora de los entornos de trabajo, entre los cuales encontramos la igualdad de oportunidades y la diversidad.

PONERSE MANOS A LA OBRA

- Una vez detectamos las necesidades de nuestra organización, hay un buen puñado de recursos para profundizar y diseñar las herramientas que mejor se adaptan a nuestra organización:
 - ❖ Resultados del [Proyecto GeNeus](#) – Herramientas y pruebas para los procesos de selección neutrales en materia de género (Erasmus+ Programme of the European Union)
 - ❖ Construir un [proceso de selección ciego](#) (Workable)
 - ❖ Guía práctica para diseñar un [proceso de selección de personal igualitario y no discriminatorio](#) (Fundación ARED)

La experiencia



- ✓ IKEA es una empresa **multinacional sueca**, fundada en 1943 por Ingvar Kamprad, dedicada a la fabricación y venta al por menor de muebles,

objetos para el hogar y otros elementos de decoración. En 2018, generó ventas por valor de 38.800 millones de euros. La empresa cuenta con 208.000 trabajadoras y trabajadores en todo el mundo.

- ✓ IKEA apuesta por la diversidad y la igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres. Así, promueve la **diversidad** en todos sus procesos, sin que la raza, el género, la edad o cualquier otra circunstancia personal determine el valor de las personas. IKEA España cuenta con un **área específica** dedicada a la diversidad y a la igualdad.
- ✓ En el año 2011 pusieron en marcha el **primer Plan de Igualdad**, que incorporaba 90 medidas orientadas a garantizar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Como resultado de la implantación de este plan, hoy **las mujeres son el 60% de la plantilla de IKEA España** y ocupan más de la mitad, un 52%, de los lugares de responsabilidad de la empresa.
- ✓ En el año 2018, la empresa presentó el **[segundo Plan de Igualdad](#)**, con 27 medidas nuevas, con los siguientes objetivos (en el enlace anterior encontraréis el detalle de las acciones):
 - Objetivo 1. **Garantizar la igualdad de oportunidades** revisando los procesos de selección.
 - Objetivo 2. **Fomentar una representación equilibrada de hombres y mujeres** en los diferentes grupos profesionales, pero especialmente en aquellas áreas donde están subrepresentadas.
 - Objetivo 3. Fomentar el equilibrio entre hombres y mujeres **independientemente de la modalidad de contratación**: tiempo completo y tiempo parcial.
- ✓ Una de las medidas implantadas más importantes es el **currículum anónimo en los procesos de selección de personal**, que tiene como objetivo **evitar sesgos inconscientes y favorecer la igualdad**.
 - El currículum anónimo **elimina la mayoría de referencias personales**, como el nombre y los apellidos, el género, el estado civil, la edad, la nacionalidad, las fotografías o las redes sociales.
 - El **proyecto piloto de la Unión Europea sobre el CV Anónimo** se activó en la primavera de 2018, en Madrid y en Sevilla, y está promovido por la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad del Gobierno de España y la Unión Europea. Hay cerca de 100 organizaciones y empresas adheridas al proyecto, que es el más grande que se ha puesto nunca en marcha en Europa hasta hoy. IKEA es la única empresa de su sector que se ha adherido al proyecto.
- ✓ Además del fomento de la igualdad en los procesos de selección, IKEA trabaja para incluir estos criterios también en los **procesos de promoción**. Estas son algunas de las medidas previstas en el Plan de Igualdad:

- Establecer un principio general en los procesos de promoción según el cual, en condiciones equivalentes de idoneidad, tendrán **preferencia** las mujeres sobre los hombres, cuando se trate de la promoción en un grupo donde estén subrepresentadas.
- Mantener una **presencia equilibrada** (60%-40%) de hombres y mujeres en los puestos de Dirección, con el objetivo de lograr la paridad (50%-50%).
- Comunicar las competencias profesionales que pueden facilitar la **promoción** a otros puestos de trabajo.
- Mantener en la entrevista de desempeño un apartado donde el/la trabajador/a pueda expresar sus **deseos de promoción**.



- ✓ GCHG, SIS y MI5 son las **agencias de Inteligencia y Seguridad de Gran Bretaña**.
 - El **GCHG** es la **Sede de Comunicaciones del Gobierno**. Sus funciones son la monitorización, interceptación y descifrado de datos, sobre todo en la lucha contra el crimen organizado y el terrorismo; y la seguridad de la información, para proteger los sistemas de comunicación del gobierno británico. En el GCHG trabajan más de 6.000 personas.
 - El **SIS (o MI6)** es el **Servicio de Inteligencia Secreto** responsable de las actividades de espionaje en el exterior. Ahí trabajan alrededor de 2.500 personas en todo el mundo para detectar focos de terrorismo, resolver conflictos internacionales y prevenir las armas nucleares o de otros tipos no convencionales.
 - El **MI5** es el **Servicio de Seguridad** y se dedica a proteger al país contra las amenazas a la seguridad nacional. En el MI5 trabajan unas 4.000 personas.
- ✓ En el año 2015, un informe del Parlamento británico recomendaba **reclutar a más mujeres espías** para combatir de forma más eficaz las amenazas a la seguridad nacional que sufría el país. En aquel momento, solo un 37% del personal de las tres agencias de Inteligencia y Seguridad británicas eran mujeres, mientras que del total de funcionarios, eran el 53%. En el caso de los lugares de responsabilidad de las agencias, las mujeres solo ocupaban el 19%.

- El [informe](#) concluía que una **mayor diversidad** en las plantillas de las agencias proporcionaría una mejor respuesta a las amenazas de seguridad nacional y que la lucha contra el terrorismo sería más eficaz si se contase con más mujeres espías.
 - El comité que elaboró el informe recomendaba a las agencias que se fijaran en otros colectivos más allá de las mujeres acabadas de licenciar. El perfil que recomendaba el informe era el de mujeres de mediana edad o en mitad de su carrera profesional.
 - También recomendaba a los reclutadores de espías que usaran nuevos medios para anunciarse, como la página web [Mumsnet](#), donde madres de todo el país comparten experiencias sobre la crianza de sus hijos e hijas.
 - Entre las medidas, el informe pedía romper con la mentalidad masculina, tan tradicional, y abordar asuntos como la conciliación de la carrera profesional con la maternidad y la crianza de los/as hijos/as.
- ✓ Los [datos del 2016-2017](#) muestran una **progresión favorable** respecto a los de 2015, puesto que las tres agencias contaban, de media, con el 38,8% de mujeres. Por agencias, los datos muestran que un 42,2% del personal del MI5 eran mujeres; en el SIS la proporción era del 38,9% y en el GCHQ, del 35,2%. Además, al menos una cuarta parte de los miembros de los Consejos de Administración de las tres agencias eran mujeres. También había aumentado la proporción de funcionarias, del 53% al 54%.
- ✓ Al mismo tiempo que hacen esfuerzos para aumentar la cantidad de mujeres que trabajan en ellas, las agencias de inteligencia procuran incrementar también la **diversidad de etnia, del colectivo LGTBQI y de personas con discapacidad**.

Materiales

Bibliografía básica

Beard, Mary. *Mujeres y poder*. Barcelona: Crítica, 2018.

Solnit, Rebecca. *Los hombres me explican cosas*. Barcelona: Capitán Swing, 2016.

Serra, Clara. *Leonas y zorras. Estrategias políticas feministas*. Madrid: Catarata, 2018.

Materiales en línea

Resultados del Proyecto GeNeus – Herramientas y pruebas para los procesos de selección neutrales en materia de género (Erasmus+ Programme of the European Union)

Usando las herramientas y pruebas de selección neutrales en materia de género al acceder al trabajo o a la educación, podría incrementarse la neutralidad de género -y al mismo tiempo- se reduciría mucho las tasas de abandono y se mejoraría la tasa de éxito de las mujeres en procesos de contratación y selección, contribuyendo así a una igualdad de oportunidades educativas y profesionales para hombres y mujeres. El Servicio Regional de Ocupación y Formación de la Región de Murcia es uno de los socios de este proyecto europeo.

<https://geneus-project.eu/es/results/>

Miller, Claire Cain. "Is Blind Hiring the Best Hiring?". *The New York Times*, 25/02/2016.

Un artículo muy completo sobre los procesos de selección ciegos que intenta responder a la pregunta que plantea en su titular.

<https://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/is-blind-hiring-the-best-hiring.html>

Vídeo TED Talk: Revelando estereotipos que no nos representan | Yolanda Domínguez | TEDxMadrid (en castellano)

¿Nos representan los mensajes que comunicamos? Yolanda Domínguez se pregunta si podemos superar los estereotipos ocultos en las imágenes que creamos y consumimos cada día. Quizás, gracias a una mayor reflexión y conciencia podemos desmontar aquellas ideas que damos por hecho en la comunicación pero que nos hacen ser menos libres y felices como comunidad.

https://www.ted.com/talks/yolanda_dominguez_revelando_estereotipos_que_no_nos_representan?language=es

Unidades de Conocimiento relacionadas

- Las mujeres en la empresa (2019):
<https://factorhuma.org/dossieres/13838-las-mujeres-en-la-empresa>
- Escaleras mecánicas de cristal (2019):
<https://factorhuma.org/es/unidades-de-conocimiento-blog/14022-escaleras-mecanicas-de-cristal>