

# 25

**PROPOSTES**

PER A UNA  
SELECCIÓ DE PERSONAL  
**IGUALITÀRIA**



**Edita:**

Ajuntament de Tàrraga

**Col·laboren:**

Diputació de Lleida

Departament de Treball

Servei d'Ocupació de Catalunya

Fons Social Europeu

**Disseny:**

Integrum

**Impressió:**

Integrum

**Avís legal**

Aquesta obra està subjecta a una llicència Reconeixement–No Comercial– Compartir–Igual 2.5 de Creative Commons. Se'n permet la reproducció, distribució i comunicació pública sempre que se'n citi l'autoria i no se'n faci un ús comercial. La creació d'obres derivades també està permesa sempre que es difonguin amb la mateixa llicència. La llicència completa es pot consultar a:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/es/legalcode.ca>



# ÍNDEX

1. Introducció.....	20
2. Propostes .....	20
• Fase I. Anàlisi i definició del lloc de treball .....	20
• Fase II. Canals de reclutament.....	20
• Fase III. Preselecció de les candidatures.....	20
• Fase IV. Proves .....	20
• Fase V. Entrevista .....	20
3. Conceptes bàsics.....	20
4. Bibliografia.....	20



# INTRODUCCIÓ



**U**s presentem el document “**25 propostes per a una selecció de personal igualitària**” amb la voluntat d’oferir a les empreses de la ciutat de Tàrrrega una visió general sobre com incorporar la igualtat d’oportunitats al seu treball diari i, una visió més concreta, a través de propostes pràctiques per garantir una selecció de personal igualitària.

La selecció de personal pretén identificar aquells candidats o candidates que siguin els idonis per una determinada tasca professional, independentment d’algunes de les seves característiques personals, com ara el sexe. Una selecció de personal igualitària implica repensar la manera en què les empreses seleccionen i promocionen el seu personal per tal de reduir els desavantatges que han d’afrontar les dones per assolir la igualtat de gènere. **La igualtat significa l’atracció i la retenció de talent, la igualtat significa també competitivitat**, ja que l’abandó del mercat laboral de dones qualificades té un cost molt alt per a les empreses i el conjunt de l’economia.

La guia que teniu a les mans s’emmarca en un dels objectius prioritaris de la Xarxa d’Agents Locals d’Igualtat de la Diputació de Lleida, que és el de promoure la igualtat d’oportunitats a les empreses de les nostres comarques. Així doncs, **aquest document pretén orientar les empreses sobre com portar a terme una selecció de personal sense biaixos de gènere, per tal que totes les empreses de Tàrrrega puguin cobrir les seves vacants amb les persones més adequades** amb indiferència del seu sexe. Tot seguit, trobareu un conjunt de propostes que les empreses podran portar a la pràctica així com també un glossari amb alguns conceptes bàsics que cal tenir presents.

**Joan Amézaga,**  
alcalde de Tàrrrega



**PROPOSTES**

El procés de selecció de personal determina un dels aspectes claus d'una empresa: els seus recursos humans. Per aconseguir els millors resultats és imprescindible que aquest procés es dugui a terme de manera justa, formal i transparent. La llei<sup>1</sup> estableix que el principi d'igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes s'ha de garantir en l'accés a l'ocupació, en la promoció professional i en les condicions de treball, entre altres.

Atesa la seva importància, és molt interessant que les empreses defineixin de forma clara les seves polítiques de reclutament i de selecció de personal, per assegurar que les persones que contracten compleixen els requisits i les característiques necessàries per al lloc de treball. D'aquesta manera, s'assegura que el procediment sigui igual en tots els processos de selecció i es regeixi pels mateixos principis i criteris.

► **PROPOSTA 1.** Definir quina serà la política de selecció de personal de l'empresa per escrit, fent-hi constar la igualtat d'oportunitats com un dels principis rectors, i fer-la pública en els processos selectius.

És interessant que les empreses puguin conèixer si les seves polítiques de personal (la selecció, la formació, la retribució...) ofereixen les mateixes oportunitats a les dones i als homes de l'empresa. Sovint, pràctiques que considerem que són neutres acaben tenint un impacte diferent entre les dones i els homes, que cal corregir. Els Plans d'Igualtat empresarials donen l'oportunitat a les empreses de conèixer quin és aquest diferent impacte entre homes i dones que té la seva política de recursos humans. Així, a través de la realització i aplicació d'un Pla d'Igualtat, l'empresa es pot assegurar que els processos de selecció són totalment equitatius i transparents.

---

1. Llei Orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva entre dones i homes. Article 5.



► **PROPOSTA 2.** Utilitzar per a cada procés de selecció una fitxa de seguiment que registri el número de dones i d'homes que han participat a les diferents fases del procés, qui forma part de l'equip de selecció i per quins motius s'ha escollit la persona candidata a qui s'ofereix el lloc de treball.

► **PROPOSTA 3.** Elaborar i aplicar un Pla d'Igualtat a l'empresa per conèixer quins aspectes, incloent la selecció de personal, cal millorar per garantir la igualtat entre dones i homes.

A partir del coneixement de la seva realitat, les empreses podran dur a terme les accions necessàries per millorar la selecció de personal ja que estan obligades per llei<sup>2</sup> a adoptar mesures dirigides a evitar qualsevol tipus de discriminació laboral entre dones i homes.

---

2. Ibídem. Article 45.



En conseqüència, és interessant que totes aquelles persones que intervenen en el procés de selecció de personal tinguin clara la política d'igualtat d'oportunitats i siguin conscients dels propis prejudicis per raó de gènere per tal que no influeixin en la seva presa de decisions.

► **PROPOSTA 4.** Formar en igualtat d'oportunitats entre dones i homes a totes aquelles persones que intervenen en el procés de selecció del personal.



Cada cop són més les empreses que opten per implantar el model de gestió per competències en la selecció del personal. D'aquesta manera, a més dels coneixements i l'experiència, es prenen en consideració les capacitats, habilitats, destreses i comportaments laborals de què disposa una persona. Utilitzant aquest model, es fan visibles aquelles competències que les persones han adquirit en àmbits no formals i es fan valuoses i significatives per a l'àmbit laboral.

► **PROPOSTA 5.** Adoptar un model de gestió per competències per tal de millorar la valoració que es fa de les persones durant el procés de selecció.



El procés de selecció de personal consta de passos específics que varien d'una empresa a una altra però tenen l'objectiu comú d'identificar la persona que més s'adequa a les necessitats de l'empresa. A continuació, revisarem cadascuna de les fases que solen seguir els processos de selecció del personal per identificar els aspectes que es poden tenir en compte per assegurar una selecció igualitària.

## FASE I. ANÀLISI I DEFINICIÓ DEL LLOC DE TREBALL

La selecció de personal s'inicia per la detecció d'una nova necessitat que s'ha de cobrir a través d'un nou lloc de treball o bé per la baixa en un lloc de treball ja existent. Allò que caldrà fer en primer lloc és definir el lloc de treball, és a dir, enumerar per escrit les característiques essencials, les tasques i les funcions del lloc de treball, així com les qualificacions necessàries per a ocupar-lo. També caldrà decidir per quant temps s'haurà de desenvolupar la tasca i quin tipus de contracte i horari seran els més adequats. En cas que les vacants de l'empresa siguin llocs on les dones estan subrepresentades, caldrà plantejar-se quines mesures es poden prendre per a potenciar la contractació de dones en aquests llocs.

► **PROPOSTA 6.** En la definició del lloc de treball caldrà tenir cura d'exposar les qualificacions necessàries de manera que no s'associïn a un sexe determinat. Per exemple, si un dels requisits és la força física, en la descripció s'hauria de precisar que es tracta d'un paràmetre objectiu que no té relació amb el sexe de qui postula.



La definició del perfil professional ha d'incloure la descripció dels requisits bàsics de formació i experiència necessàries per al desenvolupament d'un determinat lloc de treball de manera objectiva. A més, com hem comentat anteriorment, també caldrà tenir presents les competències adequades per cobrir la vacant.

► **PROPOSTA 7.** En la definició del lloc de treball, a més de tenir presents els aspectes educatius i laborals formals que la persona necessitarà, l'empresa pot definir també les capacitacions i competències obtingudes de manera informal. Per exemple, aquelles habilitats adquirides durant l'activitat associativa o l'exercici de les tasques domèstiques i de cura.

En la definició del lloc de treball, és interessant que s'eviti demanar requisits innecessaris si no està plenament justificat per la tasca que la persona haurà de realitzar. No s'hi haurien d'afegir requeriments innecessaris com ara el sexe ja que, segons la legislació<sup>3</sup>, això es podria entendre com una discriminació directa per raó de sexe. Cal tenir present també que determinats requisits que són aparentment neutres i que segurament no s'estableixen amb voluntat de perjudicar un determinat sexe, acaben tenint un efecte negatiu per a homes o dones.

► **PROPOSTA 8.** Cal evitar demanar requisits que no siguin necessaris per al desenvolupament de la tasca i que poden perjudicar un determinat sexe, com ara disposar d'alta mobilitat, de disponibilitat total o de carnet de conduir.

---

3. *Ibidem.* Article 6.1.

També hem apuntat que anteriorment a la selecció, cal haver establert objectivament l'horari i la temporalitat i el tipus de contracte. És un fet que a Catalunya les dones ocupades a temps parcial són més que els homes, concretament un 21,8% respecte un 4,3% d'homes. L'oferiment a les dones de contractes a temps parcial quan no és una elecció de les pròpies dones "és un element clau en la constitució de les desigualtats de gènere per les seves implicacions a nivell salarial i de cotització, i perquè consolida un tipus d'integració parcial al món laboral que no qüestiona la divisió sexual de les responsabilitats productives i reproductives"<sup>4</sup>.

► **PROPOSTA 9.** En la definició del lloc de treball, caldrà tenir present també que la jornada laboral, l'horari i el tipus de contracte que es proposa es defineixi en relació a les necessitats del lloc i no en funció de si l'ocupa un home o bé una dona.



4. Dones i treball. Publicació estadística del Departament de Treball. Anuari 2008.

## FASE II. CANALS DE RECLUTAMENT

Un cop establert el perfil de la vacant que volem cobrir, haurem de decidir quins canals utilitzem per difondre l'oferta i quin serà el seu contingut concret. Els anuncis han d'arribar a tots i totes les possibles sol·licitants, per tant caldrà difondre'ls per canals que arribin a les possibles persones interessades d'ambdós sexes.

Les empreses de Tàrrrega acostumen a difondre les seves vacants a través dels contactes personals (el 23% de les empreses), l'enviament directe de currículums a l'empresa (el 20% de les empreses) o a través de publicitat (19% de les empreses).<sup>5</sup> Segurament, sense deixar d'usar els mètodes que prefereixen, poden provar d'emprar més d'un canal alhora si busquen arribar a més gent amb perfils heterogenis.



► **PROPOSTA 10.** L'empresa pot considerar d'utilitzar portals d'internet de recerca de feina que se centren específicament en les dones, com a manera complementària de promocionar una vacant.

- Borsa de treball de CEDRICAT  
[www.cedricat.cat/borsa](http://www.cedricat.cat/borsa)
- Borsa de treball de soyempresaria.com  
<http://v1.soyempresaria.com/eol/ap/eol.php>

5. "Estudi de les necessitats laborals del sector privat de Tàrrrega", 2006.

► **PROPOSTA 11.** És interessant estar en contacte amb organitzacions que es dediquen a la inserció laboral de les dones per tal de seleccionar-les per a l'empresa.

· Associació ALBA d'atenció al disminuït

[alba@aalba.cat](mailto:alba@aalba.cat) 973 31 22 21

· Creu Roja Tàrrrega

[tarrega@cruzroja.es](mailto:tarrega@cruzroja.es) 973 50 06 79

· Caritas Parroquial de Tàrrrega

[Caritas\\_tarrega@yahoo.es](mailto:Caritas_tarrega@yahoo.es) 973314079

· ASPID

[Iribas@aspidleida.com](mailto:Iribas@aspidleida.com) 973228980

· Reintegra

[reintegra@gmail.com](mailto:reintegra@gmail.com) 973275592

Els anuncis de treball no han d'indicar ni directa ni indirectament cap preferència per persones d'un sexe o d'un altre. En aquest sentit, cal tenir present la manera com redactem l'oferta de feina i les il·lustracions que l'acompanyen. Pel que fa a la redacció de l'oferta, és convenient que el nom del lloc de treball s'expressi en un llenguatge inclusiu per tal que cap possible candidat o candidata s'autodescarti.

► **PROPOSTA 12.** S'han d'evitar les il·lustracions que suggereixin que el lloc de treball està destinat exclusivament a homes o a dones.

► **PROPOSTA 13.** Utilitzar fórmules com "busquem personal de manteniment" o bé "busquem operari/a" enlloc de "busquem operari" en la publicació de les ofertes de treball.

► **PROPOSTA 14.** Consultar manuals de llenguatge inclusiu a l'hora de redactar l'oferta de treball. Es poden trobar les recomanacions de la Generalitat a:

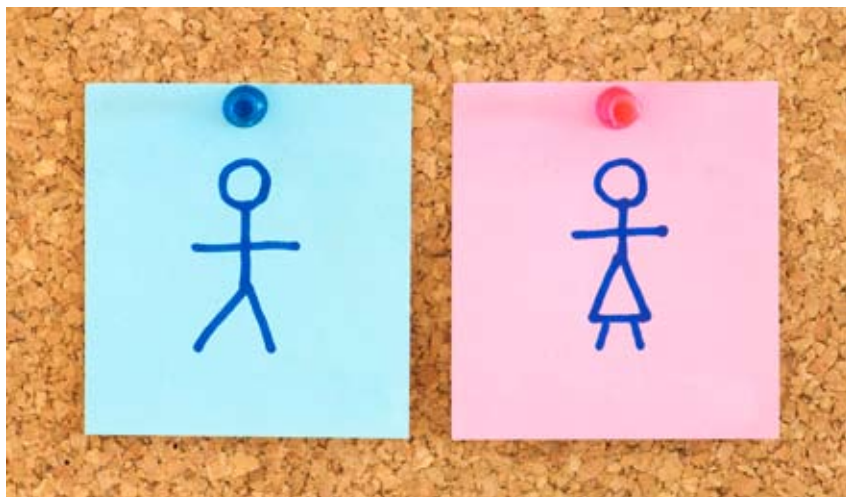
<http://www20.gencat.cat/Autoservei/pdf/marcar.pdf>

O bé les recomanacions de l'UNESCO:

<http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001149/114950so.pdf>

La descripció dels anuncis dels llocs de treball contenen sovint paraules clau que es relacionen amb els estereotips del comportament masculí (ambiciós, competitiu...) i aquest fet pot fer que les dones dubtin de presentar-s'hi.

► **PROPOSTA 15.** L'empresa pot fer explícit a l'anunci que la vacant és oberta tant a dones com a homes. A més, aquelles que disposin d'un Pla d'Igualtat o una política de selecció de personal igualitàries també ho poden fer constar.







## FASE III. PRESELECCIÓ DE LES CANDIDATURES

Un cop rebudes totes les candidatures cal fer-ne la preselecció per descartar aquelles persones que no compleixen el perfil que es demana. En el moment de la valoració de les candidatures és important que es fixin uns criteris de selecció objectius que estiguin directament relacionats amb el requisits del lloc de treball que es pretén cobrir. A més, aquests criteris s'han d'aplicar igual a totes les persones candidates.

► **PROPOSTA 16.** Establir per escrit quins seran els criteris de selecció que es duran a terme per tal que factors com el sexe, l'edat, la imatge o les característiques físiques no influencin en l'elecció.

Sovint, la comparació de les persones candidates no pot fer-se sobre els mateixos criteris ja que els Currículums Vitae que proporcionen contenen informació diferent. En canvi, si l'empresa proporciona un formulari unificat a totes les persones interessades pot controlar que la informació que li arriba sigui per tothom igual i, al mateix temps, pot controlar quina informació vol i quina no vol conèixer, tal com veurem més endavant.

► **PROPOSTA 17.** Proporcionar un formulari igual per a totes les persones interessades en l'oferta per poder comparar millor totes les candidatures. És interessant que en aquest formulari s'hi puguin fer constar les capacitacions i competències obtingudes de manera informal.

En el moment de la valoració de les candidatures cal intentar evitar deixar-se influenciar pels prejudicis associats a un determinat lloc de treball i cal avaluar les capacitats tècniques i l'experiència professional de cada persona.

► **PROPOSTA 18.** Treballar perquè la informació referida al sexe, l'edat i altres característiques personals no siguin factors presos en consideració durant la selecció.



## FASE IV. PROVES

Les proves fan la funció de mesurar amb paràmetres objectius les habilitats laborals de les persones sol·licitants i la seva capacitat de desenvolupar la feina de la vacant que es pretén cobrir. Totes les persones candidates han de ser sotmeses a les mateixes proves i preguntes i les respostes han de ser avaluades objectivament per més d'una persona.

► **PROPOSTA 19.** És recomanable que els equips que avaluen les persones candidates estiguin formats tant per homes com per dones en una proporció equilibrada i motivar els casos en què no pugui ser per raons objectives.



En el cas d'haver de realitzar proves per a la selecció del personal cal tenir present el lloc i l'horari en què es realitzen per tal d'assegurar l'assistència de totes les persones convocades.

► **PROPOSTA 20.** El lloc en què es realitzen les proves ha de ser de fàcil accés i comptar amb transport públic proper. També és interessant que es realitzin dins de l'horari escolar.



En els casos en què està justificat, les empreses opten per realitzar un seguit de proves mèdiques a les persones candidates. Cal recordar, però, que no es pot indagar a través d'aquestes sobre l'estat o no d'embaràs de les candidates.

## FASE V. ENTREVISTA

L'entrevista sol ser l'última de les etapes que les empreses segueixen per seleccionar la seva plantilla. En la fase d'entrevista personal, caldrà assegurar que totes les persones convocades podran assistir-hi.

► **PROPOSTA 22.** A l'hora de convocar les persones candidates a l'entrevista, es pot donar prioritat d'escollir l'horari a aquelles que tenen responsabilitats familiars per tal d'adaptar-se a les seves necessitats de conciliació.



És recomanable que durant l'entrevista no es realitzin preguntes que estiguin relacionades amb la vida personal. No s'ha d'indagar sobre la voluntat de tenir fills i filles, tampoc sobre l'estat civil o sobre si s'està embarassada, ja que es considera una discriminació directa<sup>6</sup>.

► **PROPOSTA 23.** Cal preparar l'entrevista amb anterioritat de tal manera que es tinguin clars, prèviament, tots els punts en què es vol aprofundir.

## Altres

En els casos d'empreses que tinguin una composició desequilibrada pel que fa a la presència d'homes i dones és interessant de portar a terme accions que, en igualtat de condicions, afavoreixin el sexe menys representat sobretot pel que fa als càrrecs de direcció.

► **PROPOSTA 24.**  
En cas que dues persones obtinguin la mateixa puntuació, en situació d'igualtat de condicions, donar preferència a la persona del sexe menys representat en els càrrecs directius.



6. Llei Orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva entre dones i homes. Article 8.

Algunes empreses conserven un llistat de les persones candidates que no han estat seleccionades per a cobrir futures vacants.

► **PROPOSTA 25.** Mantenir a la borsa de treball, aquelles persones que no poden accedir a l'empresa en un moment determinat per trobar-se en període de baixa relacionada amb la filiació o per problemes de conciliació.





## CONCEPTES BÀSICS



>> **COMPETÈNCIA PROFESSIONAL:** Conjunt articulat de coneixements, capacitats, habilitats, destreses i comportaments laborals que es posen en joc per a l'execució d'una activitat laboral determinada. L'elecció de determinades competències professionals pot esdevenir discriminatòria per a dones o homes, per la qual cosa és necessari d'incorporar la perspectiva de gènere a l'hora de definir-les.

*Exemple: Les competències adquirides a través de la formació reglada i/o l'experiència professional acostumen a estar més valorades i, per tant, són més exigides per a l'execució de l'activitat laboral. En canvi, hi ha un altre tipus de competències lligades a la vida quotidiana (les competències de base i transversals) que són igualment necessàries per a l'exercici professional i que no sempre es tenen en compte. Si es prioritzen competències relacionades amb l'experiència professional és possible que algunes dones no les reuneixin pel fet d'estar o haver estat excloses del mercat laboral (recordem les dades d'atur, les entrades i sortides del mercat laboral per motius de treball reproductiu).*

---

>> **CURRÍCULUM OCULT:** Conjunt d'experiències vitals i professionals no remunerades d'una persona que no estan reconegudes de manera oficial o reglada.

*Exemple: La gestió dels recursos humans i econòmics a la llar.*

---

>> **DISCRIMINACIÓ DIRECTA:** Quan una persona és tractada de manera menys favorable del que ho és una alta en situació comparable o anàloga. En el cas de la selecció de personal, s'entén per discriminació directa quan s'exclou una persona d'un lloc de treball pel seu sexe sense que hi hagi un criteri objectiu que el justifiqui, ja sigui de forma pública o en la convocatòria.

*Exemple: Anuncis on es requereix específicament una dona per treballar de secretària o bé un home enginyer.*

---

>> **DISCRIMINACIÓ INDIRECTA:** Quan un criteri o pràctica aparentment neutra situa persones en desavantatge clar respecte d'altres, sense una justificació objectiva. En el cas de la selecció de personal,

s'entén per discriminació indirecta quan es posa en desavantatge a un col·lectiu envers un altre, exigint requisits innecessaris o accidentals, o bé utilitzant exàmens discriminatoris que afavoreixin a un grup.

*Exemple: Demanar "vehicle propi" en una convocatòria de promoció enlloc de requerir "disponibilitat de vehicle". A les llars on només hi ha un cotxe, majoritàriament n'és propietari l'home.*

---

**>> ESTEREOTIP DE GÈNERE:** Conjunt de clixés, concepcions, opinions o imatges generalment simplistes que uniformen les persones i adjudiquen característiques, capacitats i comportaments determinats a les dones i als homes.

*Exemple: Es diu que els homes són valents, decidits, desafiants, dinàmics, racionals, francs... i que les dones són submises, sensibles, passives, tendres, pacients, bondadoses...*

---

**>> IGUALTAT D'OPORTUNITATS ENTRE DONES I HOMES:** Condició de ser iguals dones i homes en l'àmbit laboral, social, cultural, econòmic i polític, sense que actituds i estereotips sexistes limitin les seves possibilitats.

---

**>> PERFIL PROFESSIONAL:** Conjunt de valors, actituds, coneixements i habilitats específiques que ha de reunir una persona treballadora per a actuar en una àrea professional concreta. El perfil professional no és neutre des de la perspectiva de gènere, ja que, en funció de les capacitats que es considerin necessàries per a un determinat lloc de treball, pot excloure les dones o els homes.

*Exemple: Ofertes plantejades com ara "Es busca director entre 30 i 45 anys amb capacitat de lideratge, visió i destresa estratègica, confiança en si mateix, credibilitat i disponibilitat per viatjar" estan completament dirigides als homes.*

---

**>> PROCÉS DE SELECCIÓ IGUALITARI:** Procediment pel qual una empresa tria, per a ocupar un lloc de treball determinat, la persona que més s'adequa a les necessitats de l'organització sense aplicar cap tipus de discriminació per raó de sexe.

# Bibliografia

“10 perquès per la Igualtat” Barcelona: Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball, 2009.

Consultable en línia a: <http://tinyurl.com/lx6k4s>

“ABC de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género”. Ginebra: Organització Internacional del Treball, 2008.

Consultable en línia a: <http://tinyurl.com/lxybo6>

“Cuadernillo de estilo de oferta de empleo no sexista” Progesa

Consultable en línia a: <http://tinyurl.com/m9c8jp>

“Dones i treball. Publicació estadística del Departament de Treball. Anuari 2008.”

Barcelona: Direcció General d'Igualtat d'Oportunitats en el Treball, 2009.

Consultable en línia a <http://tinyurl.com/lz59zo>

“Estudi de les necessitats laborals del sector privat de Tàrraga”

Ajuntament de Tàrraga, 2006.

“Guia de bones pràctiques en igualtat d'oportunitats per a empreses de l'àmbit rural” Solsona: Centre Tecnològic Forestal de Catalunya.

Consultable en línia a: <http://tinyurl.com/ku8818>

“Guia per a la incorporació de polítiques d'igualtat de gènere a les PIMES”

Barcelona: Surt.

Consultable en línia a: <http://tinyurl.com/kqckyq>

“Guia per una selecció i promoció de personal igualitària”

Terrassa: Ajuntament de Terrassa.

Consultable en línia a: <http://tinyurl.com/l47vdj>

“Guía práctica para diagnosticar la igualdad de oportunidades ente mujeres y hombres en las empresas”.

Vitoria-Gasteiz: Emakunde/Instituto Vasco de la Mujer, 1996.

Rubio Serrano, Fina “Estrategias para la inclusión: estudio de las competencias clave para la empleabilidad en los colectivos en riesgo de exclusión”:

Consultable en línia a <http://tinyurl.com/ygyem6o>



Ajuntament de  
**Tàrrrega**

Amb el suport de:



Generalitat de Catalunya  
**Departament de Treball**



**Diputació de Lleida**



Unió Europea  
**Fons Social Europeu**

**SOC**

Servei d'Ocupació  
de Catalunya