

Las mujeres en las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE. Medidas de selección y promoción

Red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa”
(Red DIE)



[Las mujeres en las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE. Medidas de selección y promoción]

Subdirección General para el Emprendimiento, la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de Mujeres
Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades
Secretaría de Estado de Igualdad
MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA, RELACIONES CON LAS CORTES E IGUALDAD

19/10/2018

NIPO: 047-18-005-0

AGE: Catálogo de publicaciones

<http://publicacionesoficiales.boe.es>

COLECCIÓN
eme
ECONOMÍA MUJER EMPRESA

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	1
2	EMPRESAS COLABORADORAS EN EL ESTUDIO.....	5
3	LAS MUJERES Y LAS PROFESIONES TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS	7
3.1	SEGREGACIÓN OCUPACIONAL POR GÉNERO	7
	Segregación en la elección académica	8
	La gestión del talento en las empresas	11
3.2	LAS MUJERES EN LAS EMPRESAS TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS DE LA RED DIE.....	13
4	MEDIDAS PARA LA SELECCIÓN Y PROMOCIÓN DE MUJERES EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR TÉCNICO Y TECNOLÓGICO DE LA RED DIE	16
	Medidas aplicadas en los procesos de selección	17
	Medidas aplicadas en los procesos de promoción.....	18
5	¿CÓMO ATRAER EL TALENTO? MEDIDAS MÁS IMPLEMENTADAS POR LAS EMPRESAS EN EL ÁMBITO DE LA SELECCIÓN	20
6	¿CÓMO RETENER EL TALENTO? MEDIDAS MÁS IMPLEMENTADAS POR LAS EMPRESAS EN EL ÁMBITO DE LA PROMOCIÓN.....	23
7	BUENAS PRÁCTICAS PARA LA SELECCIÓN Y PROMOCIÓN DE MUJERES EN LOS SECTORES TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS	26
7.1	MEDIDAS RELATIVAS A LA SELECCIÓN	27
7.2	MEDIDAS RELATIVAS A LA PROMOCIÓN PROFESIONAL.....	36
8	CONCLUSIONES.....	44
9	RELACIÓN DE EMPRESAS.....	47

1 Introducción

La Red de Empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” o Red DIE es una iniciativa del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades del Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad para potenciar el intercambio de buenas prácticas y experiencias en materia de Igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

A ella pertenecen todas y cada una de las empresas que han obtenido el distintivo “Igualdad en la Empresa”, una marca de excelencia que otorga el Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad, a través del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, a las empresas y otras entidades que destacan en el desarrollo de políticas de igualdad implementadas en sus organizaciones.

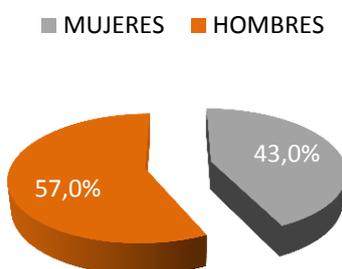
Las empresas y otros tipos de entidades que integran la Red DIE están repartidas por distintos puntos de la geografía española y son muy diversas en cuanto a tamaños y sectores de actividad, pero mantienen un objetivo común: construir un entorno laboral igualitario que convierta la política de igualdad de la empresa en una de las principales estrategias organizativas.

Gráfico 1. Distribución geográfica de las empresas de la Red DIE



La Red DIE está formada, tras las siete convocatorias llevadas a cabo (2010-2016), por **141** empresas, en las que trabajan alrededor de **235.000** personas, de las que el **43%** son mujeres.

Gráfico 2. Presencia femenina en las empresas de la Red DIE

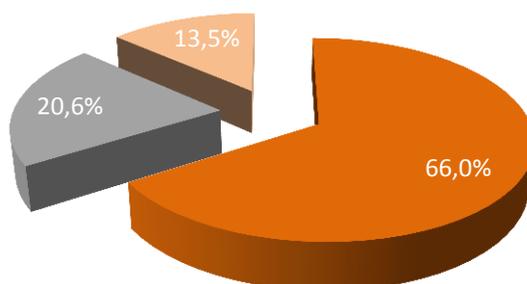


Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

Además, la presencia de las pequeñas y medianas empresas (hasta 249 personas empleadas) en el conjunto de esta Red se sitúa en el 34% (48 empresas), aunque el peso de su plantilla sobre el total no llega al 2%.

Gráfico 3. Distribución de las empresas de la Red DIE por tamaño (grande, mediana y pequeña empresa)

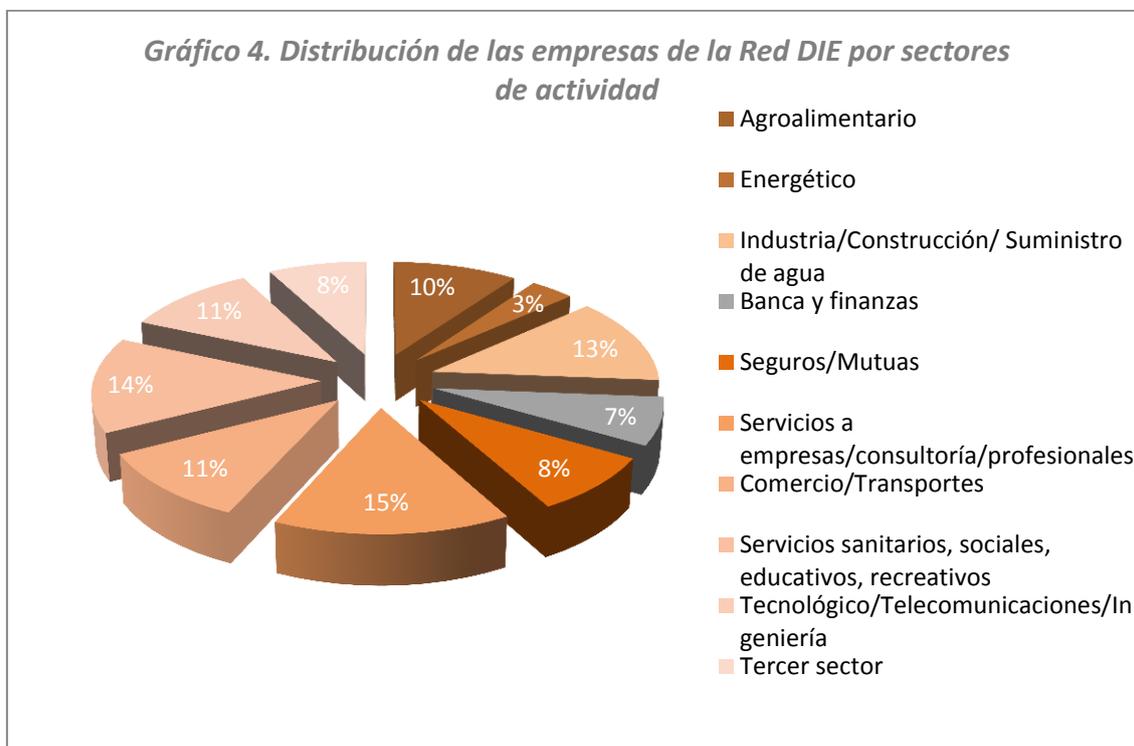
■ Gran empresa ■ Mediana empresa ■ Pequeña empresa



Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

Como se puede observar en los gráficos 3 y 4, las empresas de la Red DIE son mayoritariamente grandes empresas (66%) y del sector servicios (73%), destacando el

subgrupo de servicios a empresas, consultoría y actividades profesionales que representa un 15%.¹



Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

Con estos datos, se observa que el conjunto de empresas de la Red DIE es reflejo de la estructura productiva en relación a los sectores representados, ya que el sector servicios en España ocupa al 81,1% de la población activa, siendo además el sector con una mayor ocupación femenina. En el primer trimestre de 2018, el 88,7% de mujeres ocupadas trabajaban en el sector servicios, el 7,9% en la industria, el 2,3% en la agricultura y el 1,1% en la construcción².

Sin embargo, las empresas de la Red no son representativas de la tipología de empresas españolas en relación con el tamaño; la Red DIE presenta una mayor proporción de grandes empresas (250 o más personas empleadas) que el cómputo a nivel estatal, donde predominan las medianas (entre 50 y 249 personas empleadas) y, sobre todo, las pequeñas empresas

¹Según CNAE 2009

²[Ocupación femenina por sectores. Instituto Nacional de Estadística](#)

(menos de 50 personas empleadas). Según el INE, en 2017, las empresas con 20 o más trabajadores o trabajadoras representan solamente el 4,6% del total³.

En relación con la distribución por sexos de la plantilla, la **mayor presencia femenina se registra en las grandes empresas**, donde la proporción de mujeres es de 45,5% y de hombres 54,5% (en las pequeñas y medianas empresas de la Red DIE las mujeres representan el 35,1%) **y en las empresas del sector servicios**, en las que trabajan el 74% de las mujeres de la Red.

Para la concesión del distintivo “Igualdad en la Empresa” se evalúan tanto las políticas de igualdad de las entidades como los resultados de las medidas implementadas, a través del análisis de la arquitectura de sus planes de igualdad y, sobre todo, de las medidas adoptadas en distintos ámbitos de la organización de las empresas como el acceso al empleo y la promoción, la comunicación, la política retributiva, el modelo organizativo, la conciliación y la corresponsabilidad, la Responsabilidad Social Empresarial, etc. Las empresas han de demostrar que tienen implantadas con éxito medidas que contribuyan a corregir las desigualdades de género detectadas en su diagnóstico de igualdad y servir de referencia, como buenas prácticas, al resto del tejido empresarial.

En otras publicaciones de la misma colección se han analizado las [Buenas prácticas de conciliación y corresponsabilidad en las empresas con distintivo “Igualdad en la empresa” \(Red DIE\)](#) y las [Medidas que aplican las empresas de la Red de empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” para eliminar la brecha salarial de género](#). En esta ocasión, la temática seleccionada para el presente Estudio es *Las mujeres en las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE. Medidas de selección y promoción*. El **objetivo** es **analizar las políticas de selección y promoción de las empresas de la Red DIE** que pertenecen a los **sectores técnicos y/o tecnológicos y resaltar las buenas prácticas que aplican para aumentar la presencia de mujeres en estos sectores, habitualmente masculinizados**, para que puedan servir de referencia a otras entidades que quieran implementarlas.

FORTALEZAS DE LAS EMPRESAS DIE:

Fuerte presencia femenina, incluso en sectores masculinizados

Compromiso explícito de la dirección en la aplicación de las políticas de igualdad

La igualdad forma parte de la estrategia empresarial

³[Distribución de las empresas españolas por sectores](#)

2 Empresas colaboradoras en el Estudio



El presente *Estudio* se ha realizado sobre las empresas técnicas y/o tecnológicas que estaban en posesión del distintivo “Igualdad en la Empresa” a fecha de 1 de abril de 2018, por lo que han participado en él un total de **49 entidades**.

3 Las mujeres y las profesiones técnicas y tecnológicas

3.1 Segregación ocupacional por género

La **segregación ocupacional**, que hace referencia a la desigual distribución de mujeres y hombres en el mercado laboral, es uno de los factores que genera desigualdad en el empleo. La segregación ocupacional puede ser **horizontal**, es decir, la **feminización y masculinización de ciertos sectores, ramas de actividad y puestos de trabajo**, y **vertical**, que hace referencia a la **desigual distribución jerárquica** según la cual los varones ocupan los puestos más altos y de mayor categoría profesional.

El mapa de la segregación horizontal muestra cómo **las mujeres están presentes mayoritariamente en ocupaciones vinculadas con el ámbito relacional o de cuidados** (educación, sanidad, servicios sociales y de atención a personas), como una prolongación del rol que han desempeñado fruto de la tradicional división sexual de trabajo. Estos puestos suelen estar peor valorados y, por tanto, menos remunerados, por lo que **la segregación ocupacional, tanto horizontal como vertical, es uno de los factores más importantes que explican la brecha salarial de género**.

En este sentido, **las profesiones técnicas y tecnológicas han sido tradicionalmente un ámbito profundamente masculinizado**, según evidencian las cifras de Eurostat:⁴

- En 2017, **las mujeres representaban solo el 17,2%** (1,4 millones) de todas las personas empleadas en TIC en la UE (8,4 millones). Las cifras de representación femenina más bajas corresponden a Hungría (8,9%) y República Checa (9,3%), mientras que solo en Bulgaria (26,5%), Rumanía y Lituania (ambos 25,7%) las mujeres superaban la cuarta parte de las personas empleadas en este sector. **España empleó, según Eurostat, un 16,1% de mujeres en este sector frente al 83,9% de varones**, sensiblemente por debajo de la media de la Unión Europea.
- Durante el período **2007-2017, el número total de hombres especialistas en TIC en la UE aumentó en un 45,2%**, mientras que **el aumento general del número de mujeres fue solo del 4,3%**.

Según la Comisión Europea, el capital humano en TIC es una fuerza motriz para las innovaciones digitales y puede considerarse crucial para la competitividad de las empresas en las economías modernas. Además, aunque este segmento del mercado laboral es relativamente pequeño, **el empleo en TIC ha resistido a la crisis económica y se consolida como uno de los sectores donde se van a necesitar más profesionales en los próximos años**. **El número de personas empleadas como especialistas en TIC, en la UE-28, creció un 36%**

⁴[ICT specialists in employment](#)

durante el período de 2007 a 2017, que fue más de 10 veces superior al correspondiente aumento del empleo total (3,6%).

En España, **las mayores tasas de empleo (79,7%) en 2017 se presentaron**, tanto en hombres como en mujeres, **en las personas formadas en Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)**,⁵ que es un sector que emplea a un total de 554.123 personas (el 2,9% de la población ocupada) y con un claro potencial de crecimiento.

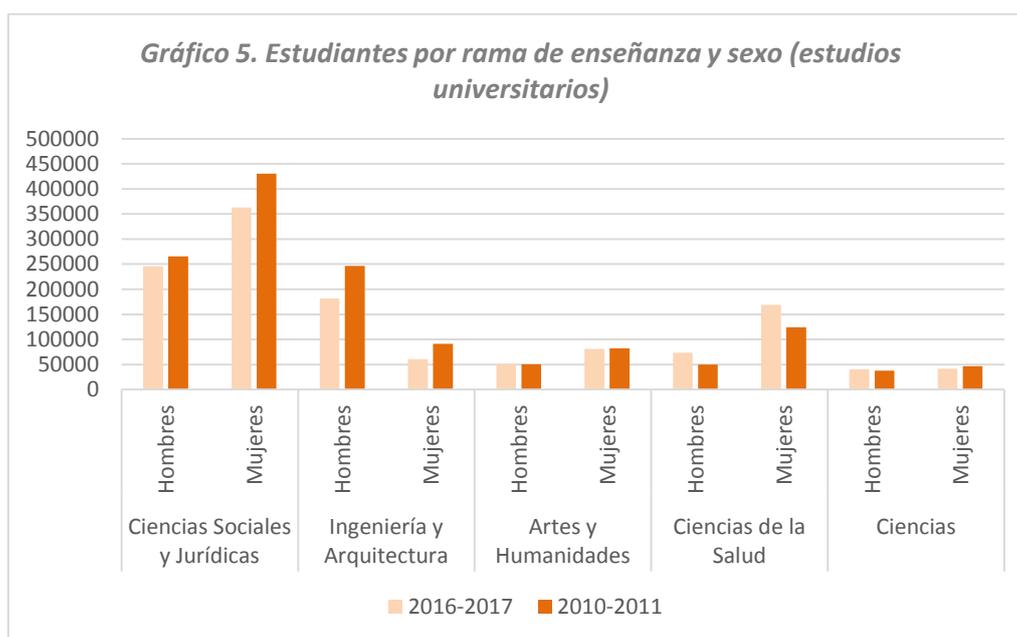
Ante la evidencia de estos datos cabe hacerse la siguiente pregunta: ¿por qué las mujeres no están presentes en un sector o sectores que ofrecen más empleo y que van a ser claves para la economía del futuro? La **escasa presencia de las mujeres en sectores técnicos y tecnológicos** tiene su origen, principalmente, en dos **factores**:

- La **segregación en la elección académica** de hombres y mujeres
- La **ausencia de un ámbito empresarial que gestione la atracción y retención del talento con perspectiva de género**, sobre todo en los procesos de selección y promoción

Segregación en la elección académica

Los datos estadísticos (Gráfico 5) evidencian que **las jóvenes eligen estudios relacionados con las humanidades y las ciencias sociales y de la salud, mientras que ellos, por el contrario, se sienten más interesados por las ciencias exactas y los estudios ligados a la tecnología**, es decir, por los ámbitos que se conocen como **STEM** (del inglés, Science, Technology, Engineering, and Mathematics). Una excepción en los ámbitos STEM son los ligados a las ciencias biológicas y de la salud, en los que existe una representación por sexos más equilibrada.

⁵[Encuesta de Población Activa \(EPA\). Variables de submuestra. Año 2017](#)



Fuente: S.G. de Coordinación y Seguimiento Universitario. Sistema Integrado de Información Universitaria (SIU). Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Además, **la participación femenina ha sufrido un importante retroceso en los últimos años en la mayoría de las carreras técnicas**, tal y como se observa en la Tabla 1. En *Informática*, por ejemplo, en el curso 2012-2013, la representación de mujeres ha pasado del 13,3% al 11,9% del alumnado. Especialmente minoritaria es la presencia de mujeres en *Ingeniería del automóvil* y en la gran mayoría de las especialidades informáticas. Las carreras técnicas en las que las alumnas tienen más presencia son *Ingeniería medioambiental* (51%), *Ingeniería en diseño industrial* (47,2), *Ingeniería química industrial* (46,2%) y *Nanotecnología* (40,8%).

Tabla 1. Alumnado matriculado por sexo y campo de estudio en las universidades españolas

Curso	2014-2015	2015-2016	2014-2015	2013-2014	2012-2013
Campo de estudio	% de mujeres				
Desarrollo de software y aplicaciones	11,1	11,5	11,9	11,9	12,5
Desarrollo de videojuegos	11,9	12,4	15,6	15,6	15,4
Ingeniería multimedia	21,3	19,7	20,0	20,0	19,8
Informática	11,9	12,1	12,7	12,7	13,3
Ingeniería química industrial	46,2	46,6	47,0	47,0	47,2
Ingeniería medioambiental	51,0	51,0	52,9	52,9	53,9
Ingeniería de la energía	28,2	29,1	29,7	29,7	30,4
Ingeniería eléctrica	13,7	13,4	13,0	13,0	12,3

Ingeniería de computadores	10,3	10,5	9,6	9,6	9,9
Ingeniería de sonido e imagen	25,6	24,8	24,4	24,4	25,1
Ingeniería de telecomunicación	20,4	20,6	21,2	21,2	21,0
Ingeniería eléctrica industrial y aut.	14,6	14,0	13,6	13,6	13,2
Ingeniería en electrónica	16,2	16,2	16,5	16,5	16,1
Ingeniería en diseño industrial	47,2	46,8	46,9	46,9	47,1
Ingeniería en técnicas industriales	23,4	23,3	23,3	23,3	22,6
Ingeniería mecánica	13,0	13,0	13,1	13,1	12,6
Ingeniería aeronáutica	23,4	23,2	22,3	22,3	22,7
Ingeniería del automóvil	7,4	8,1	5,0	-	-
Ingeniería naval y oceánica	18,7	18,7	18,4	18,4	18,8
Ingeniería organización industrial	25,8	25,0	25,7	25,7	25,8
Nanotecnología	40,8	36,8	37,2	37,2	35,3

Fuente: S.G. de Coordinación y Seguimiento Universitario. Sistema Integrado de Información Universitaria (SIU). Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

De igual modo, en los **módulos de Formación Profesional** en los módulos de Formación Profesional de grado superior, **los estudios con menor representación femenina son los relacionados con los sectores técnicos y tecnológicos: Mantenimiento de vehículos autopropulsados (2,80% de alumnas), Electricidad y electrónica (4,81%), Energía y agua (7,84%), Fabricación mecánica (8,85%) e Informática (11,97%).**

Por el contrario, los módulos con mayor representación femenina son los de *Imagen personal (95,19%), Servicios socioculturales y a la comunidad (86,94%), Textil, confección y piel (87,63%) y Sanidad (72,96%).*

Según recientes investigaciones⁶, las **causas de la falta de vocaciones científicas y técnicas entre las jóvenes** están directamente relacionadas con:

- **Roles y estereotipos de género** y la opinión, derivada de estos estereotipos, de que los chicos son mejores en ciencias, mientras que las chicas son más competentes en idiomas, humanidades y ciencias sociales. Estas creencias estereotipadas influyen tanto en la autopercepción de las capacidades de las mujeres y de los hombres, como en las personas que trabajan en su

⁶ Milagros Sainz (Coord.) (2017). [Se buscan ingenieras, físicas y tecnólogas](#); Laura Tremosa (2007). *La mujer ante el desafío tecnológico*, Organización de Estados Iberoamericanos (OEI); Bian, L, Leslie, S y Cimpian, A (2017). Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence children's interests, *Science*, 27 Jan 2017: Vol. 355, Issue 6323, pp. 389-391; OECD (2015), [The ABC of Gender Equality in Education: Aptitude, Behaviour, Confidence](#), PISA, OECD Publishing

orientación académica y en el conjunto del entorno social (familia y grupo de iguales).

- **Invisibilización de las mujeres y falta de referentes femeninos** relacionados con todos los ámbitos de conocimiento y, especialmente, con el tecnológico en libros de texto, medios de comunicación, internet, etc.
- **Estereotipos sobre las personas que trabajan en este ámbito y el modelo de organización de las empresas:** la idea de que en estos sectores trabajan personas con poca capacidad de relación y que dedican muchas horas al trabajo no resulta atrayente, en especial para las mujeres.

La gestión del talento en las empresas

Derivada de la escasa presencia de mujeres en estudios técnicos, tecnológicos y científicos, **existe una carencia importante de mujeres en las empresas que se dedican a estos ámbitos**, que además suelen abandonar sus carreras en mayor medida que los hombres.

Tabla 2. Porcentaje de mujeres en sectores de alta y media-alta tecnología

Sectores y ramas de actividad	% mujeres ocupadas
Sectores manufactureros de alta y media-alta tecnología	25,9
Sectores manufactureros de tecnología alta	41,6
Fabricación de productos farmacéuticos	50,3
Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	30,1
Construcción aeronáutica y espacial y su maquinaria	29,2
Sectores manufactureros de tecnología media-alta	21,8
Industria química	29,0
Fabricación material y equipo eléctrico, maquinaria y equipo n.o.p, vehículos de motor, remolques y semirremolques	19,2
Fabricación de otro material de transporte, excepto construcción naval, aeronáutica y espacial	19,1
Fabricación de instrumentos y suministros médicos y odontológicos	38,6
Servicios de alta tecnología o de punta	31,0
Actividades cinematográficas, video, tv, grabación de sonido, edición musical, emisión de radio, Telecomunicaciones, programación, consultoría y otras actividades informáticas, Información	29,0
Investigación y desarrollo	47,0
Total sectores de alta y media-alta tecnología	28,1
Total personas ocupadas	45,4

Fuente: INE. Indicadores de Alta Tecnología 2015 (últimos datos publicados).

Pero la **dificultad para encontrar mujeres con titulaciones técnicas y tecnológicas** no es el único problema para la incorporación de las mujeres en las empresas del sector técnico y tecnológico, sino que existen otras **cuestiones que están relacionadas con la gestión de la Igualdad entre mujeres y hombres en las empresas**. Por ejemplo:

- Los **procesos de selección no se ajustan a criterios de valoración objetivos según los requisitos del puesto de trabajo**. En este sentido, las opiniones basadas en estereotipos de las personas que seleccionan personal restan la posibilidad a las mujeres de optar a determinados empleos en igualdad de condiciones.⁷
- La **imagen que transmite el ámbito de las STEM** respecto al predominio de valores asociados al género masculino en formas de trabajo, liderazgos, etc. Teniendo en cuenta que las mujeres eligen profesiones con un componente alto de proyección social, no se ha puesto suficientemente en valor la repercusión social de las profesiones técnicas y tecnológicas.
- La **falta de mentoras, de modelos de referencia y de redes femeninas**.
- La **dificultad de conciliar trabajo y vida personal** sigue siendo un factor por el cual las mujeres, que continúan asumiendo la mayor parte de las responsabilidades familiares y de cuidados, descartan trabajar en ciertos sectores asociados con largas jornadas laborales.⁸

Causas de la infrarrepresentación de las mujeres en los ámbitos técnico y tecnológico

✓ En los estudios técnicos y tecnológicos

- ✓ Estereotipos de género en la autopercepción de las capacidades
- ✓ Falta de referentes femeninos en libros de texto, medios de comunicación,...
- ✓ Entorno masculinizado de las carreras técnicas y los estereotipos sobre quienes se dedican a la tecnología

✓ En las empresas del sector

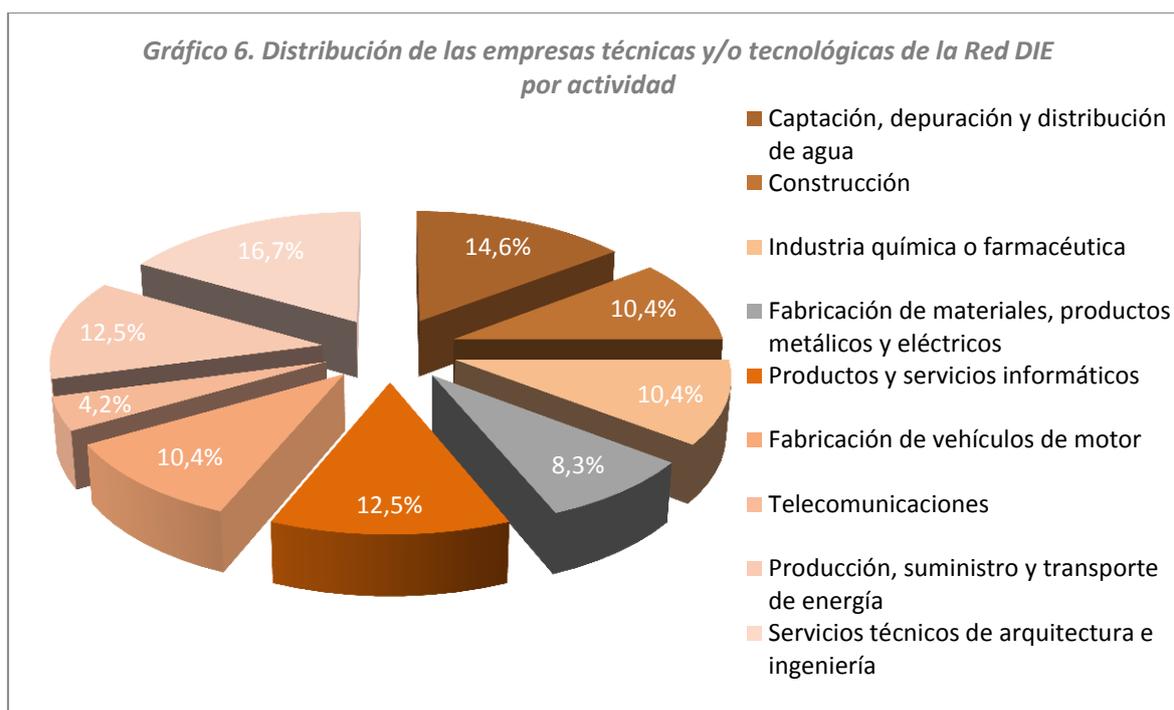
- ✓ Carencia de candidaturas femeninas en los canales de selección tradicionales
- ✓ Procesos de selección y promoción poco objetivos
- ✓ Valores empresariales poco atractivos, entornos masculinizados y ausencia de referentes

⁷ Maira Vidal, M (07/03/2017). [La segregación ocupacional horizontal por género](#), Viento sur.

⁸ Milagros Sainz (Coord.) (2017). *Se buscan ingenieras, físicas y tecnólogas*; Laura Tremosa (2007). *La mujer ante el desafío tecnológico*, Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)

3.2 Las mujeres en las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE

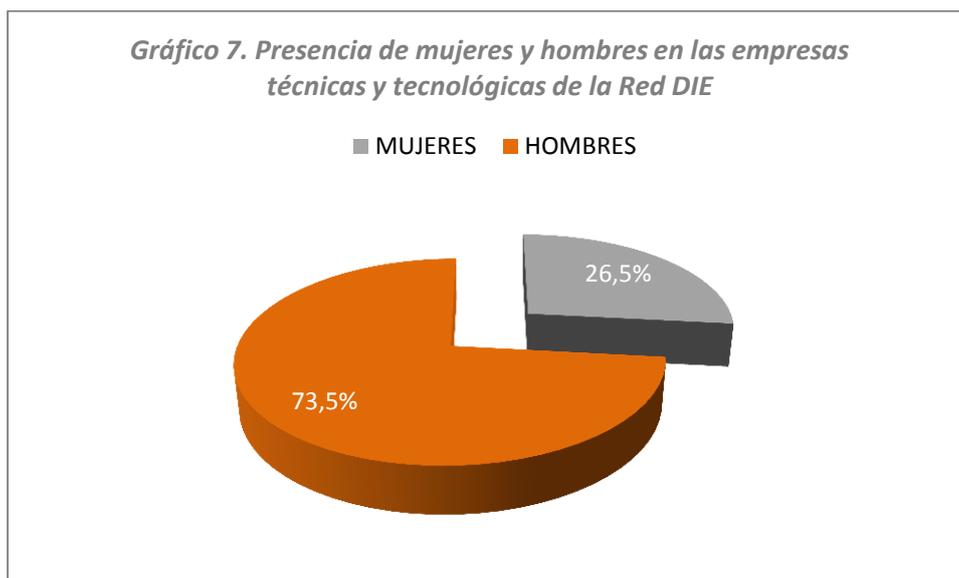
Las empresas que participan en el presente estudio se han seleccionado por su pertenencia a los ámbitos técnicos y/o tecnológicos según su clasificación CNAE. Las empresas se organizan en torno a las ramas de actividad recogidas en el Gráfico 6.



Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

Las empresas que tienen una mayor representación son las de **Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería (16,7%)** y las de **Captación, depuración y distribución de agua (14,6%)**. La actividad menos representada es la de Telecomunicaciones (4,2% de personas empleadas). La mayoría, **el 81,6%, son grandes empresas**, mientras que **las pymes suponen el 18,4%**.

La plantilla de las empresas técnicas y/o tecnológicas objeto del análisis representan el 31,3% de la plantilla de las empresas DIE. Desagregada por sexos, **las mujeres son el 26,5% y los hombres el 73,5%**. La presencia de mujeres en estas empresas es sensiblemente inferior al total de plantilla femenina de las empresas de la Red (43%).



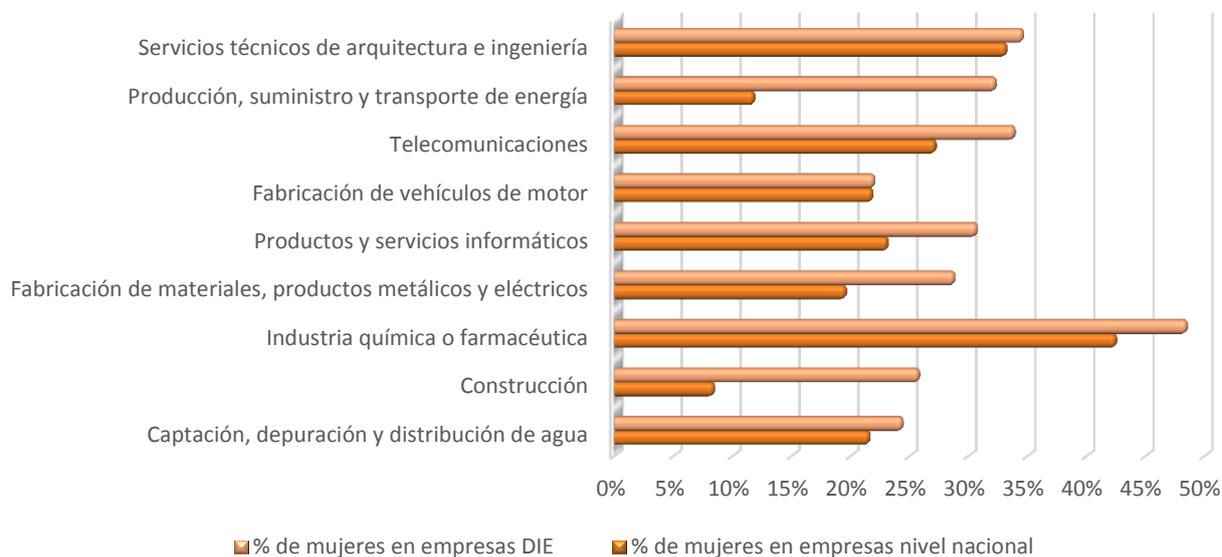
Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

El 26,5% de las empresas tiene una proporción equilibrada de mujeres y hombres al contar con más del 40% de mujeres en sus plantillas. La actividad con mayor porcentaje femenino es la **Industria química y farmacéutica**, que suponen el 46,2% de las empresas con plantilla equilibrada. Solo 4 empresas (el 8,2% de las empresas del estudio) tienen más mujeres que hombres en su plantilla.

El 20,4% de las empresas del estudio tienen menos del 20% de mujeres en sus plantillas y pertenecen en su mayoría a los sectores de la **construcción y a la fabricación de vehículos a motor**.

Agrupadas por sectores y ramas de actividad, **las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE superan la media nacional de presencia femenina en todas las ramas de actividad**, según aparece reflejado en el gráfico 8.

Gráfico 8. Porcentaje de mujeres en las empresas del sector técnico y tecnológico. Red DIE y total nacional



Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

Las empresas de la Red DIE, como empresas comprometidas con la Igualdad entre mujeres y hombres, implementan medidas para atraer y retener el talento femenino, con el convencimiento de que las empresas con una presencia equilibrada de mujeres y hombres y con equipos diversos son más competitivas.

4 Medidas para la selección y promoción de mujeres en las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE

Las políticas de selección y promoción de las empresas técnicas y/o tecnológicas con distintivo “Igualdad en la Empresa” recogen un **conjunto de medidas que se han analizado desde un punto de vista cuantitativo**, es decir, qué medidas mayoritariamente aplican las empresas, y **cuantitativo**, sobre buenas prácticas que implementan dichas empresas.

Para facilitar el estudio, se han analizado, por un lado, las medidas relativas a los procesos de selección y, por otro, las medidas aplicadas en los procesos de promoción de las empresas. El conjunto de medidas se resume en el siguiente gráfico y se describen a continuación.

Medidas aplicadas en los procesos de selección

- Utilización de canales alternativos para la selección de personal
- Compromiso explícito de la empresa con la Igualdad de mujeres y hombres en el proceso de selección
- Desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de selección
- Aplicación de procedimientos de selección con criterios objetivos
- Traslado del compromiso con la igualdad a las empresas de selección externas
- Lenguaje neutro e imágenes no estereotipadas en las convocatorias, ofertas y publicaciones
- Obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos de selección
- Formación específica para acceder a puestos en los que están infrarrepresentadas
- Preferencia del sexo menos representado en las contrataciones
- Fomento de las vocaciones técnicas y tecnológicas entre las jóvenes

Medidas aplicadas en los procesos de promoción

- Procedimientos objetivos y transparentes de promoción
- Desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de promoción
- Obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos de promoción
- Formación específica para acceder a puestos de mayor responsabilidad en los que están infrarrepresentadas
- Preferencia del sexo menos representado en las promociones
- Promoción del liderazgo femenino y del desarrollo profesional de las mujeres
- Evaluación del desempeño

Medidas aplicadas en los procesos de selección

Utilización de canales alternativos para la selección de personal

Las empresas **buscan candidaturas** no solo en los portales habituales de empleo, sino también **en portales especializados, en los centros académicos, de formación y universidades**, para asegurar que los perfiles que demandan son los más idóneos y llegan a mujeres y hombres por igual.

Compromiso explícito de la empresa con la igualdad entre mujeres y hombres en el proceso de selección

Las empresas **explicitan su compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres en las ofertas de trabajo que publican y durante todo el proceso de selección**. La fórmula habitual es incluir la frase “Empresa comprometida con la Igualdad de Oportunidades”. El objetivo es atraer a la empresa a personas, mujeres y hombres, para las que las políticas de igualdad son un aspecto que consideran fundamental para elegir su lugar de trabajo.

Desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de selección

Las empresas **monitorizan los procesos de selección desde el punto de vista del género, mediante el análisis de las candidaturas desglosadas por sexo**, en relación con la selección final de las personas que participan en el proceso y las que son finalmente contratadas.

Esta medida permite obtener información relevante acerca de si el número de candidatas y candidatos guarda una proporción similar con las personas formadas en ese ámbito en el mercado laboral o si la proporción de mujeres y hombres que participan en el proceso de selección es similar al de las personas que llegan a la fase final y las finalmente contratadas, etc.

Aplicación de procedimientos de selección con criterios objetivos

Las empresas aplican **criterios objetivos en la selección de personal para evitar cualquier sesgo de género en el proceso**. Para ello, forman y sensibilizan en igualdad a los equipos de selección, tanto a Recursos Humanos como a mandos intermedios, utilizan técnicas como el currículum ciego, elaboran protocolos que procedimentan los procesos de selección, revisan formularios y modelos de entrevistas, etc.

Traslado del compromiso con la igualdad a las empresas de selección externas

Las empresas se aseguran de que **las empresas de selección de personal que contratan realizan los procesos de selección sin sesgos de género**. Las medidas pueden ir desde notificar

que la entidad está comprometida con la Igualdad de mujeres y hombres hasta obligarlas a presentar candidaturas femeninas en todas las convocatorias.

- **Lenguaje neutro e imágenes no estereotipadas en las convocatorias, ofertas y publicaciones**

Las empresas utilizan un **lenguaje neutro e imágenes no sexistas en las ofertas de empleo**. En la información que dan sobre el perfil del puesto de trabajo refieren exclusivamente **aspectos objetivos**: formación y experiencia requeridas, funciones y tareas propias del puesto y las competencias (conocimientos y aptitudes), responsabilidades y condiciones de trabajo, en relación con la clasificación de puestos de trabajo de la empresa, que también ha de estar revisada desde el punto de vista de la no discriminación por razón de sexo.

- **Obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos de selección**

Las empresas **obligan a los equipos de selección a incluir mujeres en las candidaturas y en la terna final**, siempre y cuando presenten el perfil requerido para el puesto de trabajo.

- **Formación específica para acceder a puestos en los que están infrarrepresentadas**

Las empresas **organizan acciones formativas específicas** dirigidas a mujeres y hombres o exclusivamente a mujeres, **para acceder a los puestos de trabajo donde están infrarrepresentadas**. De esta manera se promueve la cualificación femenina para desempeñar trabajos técnicos en los que habitualmente no están formadas.

- **Preferencia del sexo menos representado en las contrataciones**

Las empresas incluyen en los protocolos de selección una cláusula por la cual, **en el caso de igualdad de condiciones (formación, experiencia, méritos) de las candidaturas, se prioriza la elección del sexo menos representado**, con el objetivo de equilibrar aquellas áreas con infrarrepresentación femenina.

- **Fomento de las vocaciones técnicas y tecnológicas entre las jóvenes**

Las empresas realizan labores de **sensibilización entre la población estudiantil con el objetivo de fomentar entre las jóvenes la elección de carreras técnicas y tecnológicas para su desarrollo académico y profesional**. Las acciones de sensibilización pueden ser la impartición de charlas en institutos o la participación en foros o medios de comunicación para exponer de forma atractiva las salidas laborales de este tipo de estudios.

Medidas aplicadas en los procesos de promoción

- **Procedimientos objetivos y transparentes de promoción**

Las empresas establecen **procedimientos transparentes de promoción, como la publicación de vacantes o la definición de criterios objetivos en los procesos de promoción** (elaboración de protocolos, tribunales paritarios, modelos de entrevistas, vigilancia en las promociones discrecionales, etc.).

- **Desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de promoción**

Las empresas **monitorizan los procesos de promoción desde el punto de vista del género**, mediante el análisis de las candidaturas desglosadas por sexo, en relación con la selección final de personas que participan en el proceso y personas que han promocionado.

- **Obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos de promoción**

Las empresas **obligan a los equipos de selección a incluir mujeres en las candidaturas** y en la terna final, siempre y cuando presenten el perfil requerido para el puesto de trabajo.

- **Formación específica para acceder a puestos de mayor responsabilidad en los que están infrarrepresentadas**

Las empresas organizan **acciones formativas de carácter técnico dirigidas a mujeres, que les permitan acceder a los puestos de trabajo de mayor categoría** en los que habitualmente no están representadas.

- **Preferencia del sexo menos representado en las promociones**

Las empresas incluyen en los protocolos de promoción una cláusula por la cual, en el caso de igualdad de condiciones (formación, experiencia, méritos) de las candidaturas, **se prioriza la elección de una candidatura femenina con el objetivo de equilibrar aquellas áreas con infrarrepresentación femenina**.

- **Promoción del liderazgo femenino y del desarrollo profesional de las mujeres**

Las empresas desarrollan actuaciones para promocionar el **liderazgo y el desarrollo del talento femenino: planes de carrera, actividades de networking, mentorización, talleres de liderazgo, etc.**

- **Evaluación del desempeño**

Las empresas **evalúan, de forma objetiva e integral, la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados de cada trabajador o trabajadora**. La evaluación del desempeño sirve, entre otras cuestiones, para identificar aquellas personas con talento susceptibles de participar en procesos de promoción.

5 ¿Cómo atraer el talento femenino? Medidas más implementadas por las empresas en el ámbito de la selección

Las empresas con distintivo “Igualdad en la Empresa” apuestan por una **política de selección en la que prime la atracción del talento**. Por ello, han implementado una serie de **medidas para prevenir, detectar y, en su caso, corregir y eliminar cualquier tipo de sesgo de género en los procesos de selección de sus organizaciones**.

En el siguiente gráfico se presenta el **Ranking de las medidas que han implementado las 49 empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE en el ámbito de la selección según orden de prioridad**:

	% de empresas
1 Lenguaje neutro e imágenes no estereotipadas en las convocatorias, ofertas y publicaciones	89,8
2 Aplicación de procedimientos de selección con criterios objetivos	69,4
3 Desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de selección	55,1
4 Preferencia del sexo menos representado en las contrataciones	38,8
5 Traslado del compromiso con la igualdad a las empresas de selección externas	34,7
6 Formación específica para acceder a puestos en los que están infrarrepresentadas	30,6
7 Compromiso explícito de la empresa con la Igualdad entre mujeres y hombres en el proceso de selección	30,6
8 Fomento de las vocaciones técnicas y tecnológicas entre las jóvenes	20,4
9 Utilización de canales alternativos para la selección de personal	18,7
10 Obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos de selección	18,4

Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

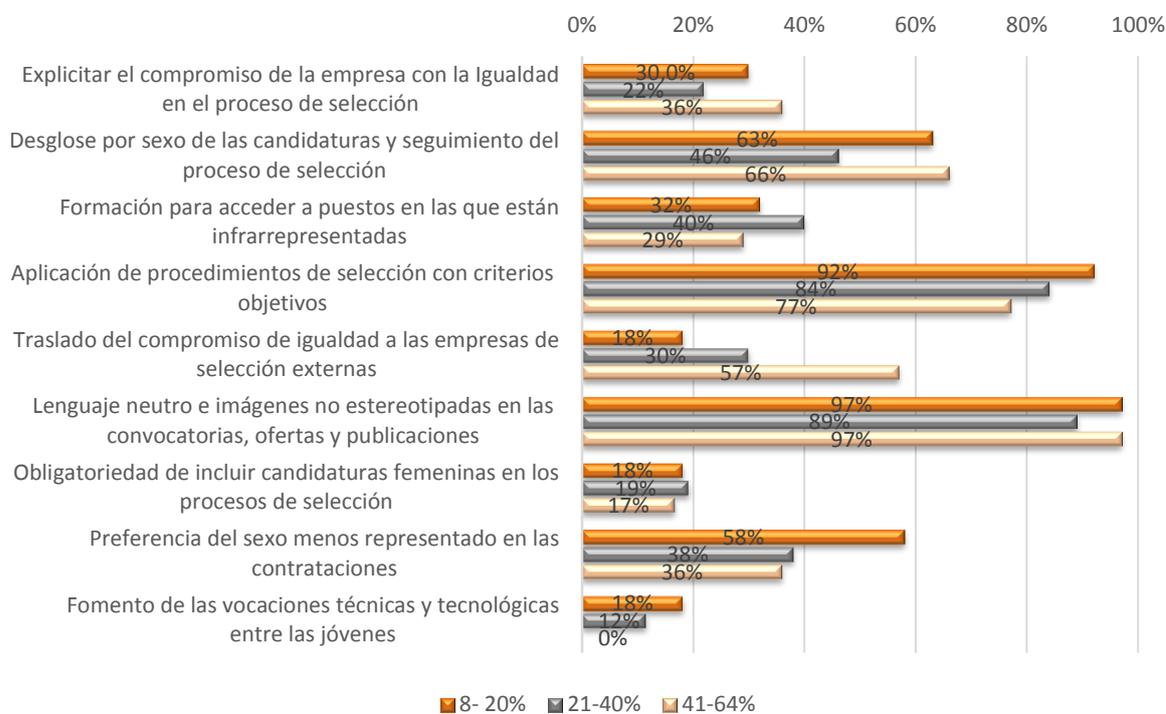
El análisis de la prioridad en las medidas adoptadas presenta las siguientes características:

- La medida que es implementada por el mayor porcentaje de empresas es la **utilización de un lenguaje neutro e imágenes no estereotipadas en las convocatorias, ofertas y publicaciones (89,8%)**.
- En orden de importancia, **le siguen las medidas referidas a la aplicación de procedimientos de selección objetivos** con un 69,4% y **el desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de selección (55,1%)**.
- En menor grado, las empresas favorecen en las convocatorias al sexo menos representado (38,8%) y trasladan a las empresas de selección externas el compromiso con la Igualdad entre mujeres y hombres (34,7%). El 30,6% de las empresas desarrollan formación específica para que las mujeres accedan a puestos en los que están infrarrepresentadas y explicitan su compromiso con la Igualdad en las ofertas de empleo y en proceso de selección.
- El fomento de las vocaciones técnicas entre las jóvenes (20,4%), la utilización de canales alternativos para la selección de personal (18,7%) y la obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas (18,4%) son las medidas menos implementadas.

El análisis de las empresas nos permite hacer una **diferenciación de medidas por empresas según la proporción de mujeres en plantilla**, de forma que podemos observar cuáles son las tendencias **según sean empresas con más o menos mujeres en plantilla y cómo influye este factor en la elección de las medidas para contar con una plantilla más equilibrada**.

Para ello, el gráfico Nº 10 clasifica a las empresas en tramos según la proporción de mujeres: 8-20%, 21-40% y 41-64% y se han analizado las medidas más implementadas en las empresas de la Red DIE en función de esta mayor o menor presencia femenina.

Gráfico 10. Medidas implementadas por las empresas clasificadas según la mayor o menor presencia femenina



Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

- Las **empresas con un porcentaje mayor de mujeres (entre 41% y 64%)** son las que proporcionalmente despliegan un mayor número de medidas y superan a las demás empresas en la utilización de un **lenguaje neutro**, el **compromiso explícito de la empresa** con la Igualdad y el **traslado** de este compromiso a las **empresas de selección de personal** y el **desglose por sexo de las candidaturas**.

Las **empresas con un nivel intermedio de porcentaje de mujeres (entre 21% y 40%)** superan porcentualmente a las demás empresas en las medidas relativas a la **formación** para acceder a puestos en los que las mujeres están infrarrepresentadas, la **obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas** y el **fomento de las vocaciones técnicas y tecnológicas entre las jóvenes**.

- Las **empresas con un porcentaje menor de mujeres (entre 8% y 20%)** superan en porcentaje a los otros tramos de empresas en la aplicación de algunas medidas como la **preferencia del sexo menos representado en las contrataciones**, la **utilización de procedimientos de selección con criterios objetivos** y en la **utilización de canales alternativos de selección**.

6 ¿Cómo retener el talento? Medidas más implementadas por las empresas en el ámbito de la promoción

La promoción es un aspecto clave en la política de la gestión del personal porque las posibilidades de crecimiento laboral son claves para retener a las personas con mayor proyección en las empresas.

No se puede obviar, por otro lado, que las dificultades que encuentran las mujeres para promocionar o acceder a puestos de mayor responsabilidad pueden ser aún más evidentes en sectores donde existe una menor representación femenina, como es el caso de los sectores técnico y tecnológico.

Para retener el talento femenino, las empresas técnicas y/o tecnológicas con distintivo “Igualdad en la Empresa” han implementado una serie de **medidas que posibilitan que mujeres y hombres puedan participar en las promociones y, por tanto, acceder a puestos de mayor responsabilidad en las organizaciones.**

En el siguiente gráfico se presenta el **Ranking de las medidas que han implementado las 49 empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE en el ámbito de la promoción según orden de prioridad:**

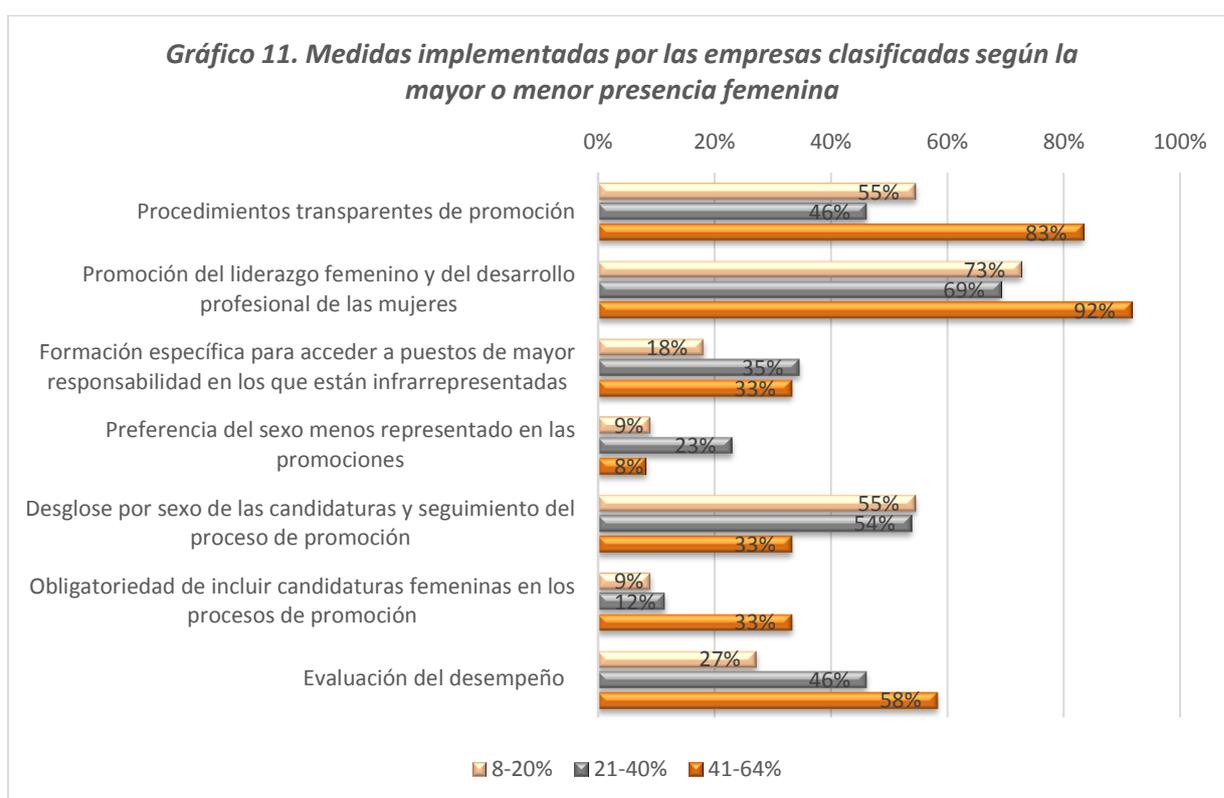
Ranking	Medida	% de empresas
1	Promoción del liderazgo femenino y del desarrollo profesional de las mujeres	71,4
2	Procedimientos objetivos y transparentes de promoción	63,3
3	Desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de promoción	49,0
4	Formación específica para acceder a puestos de mayor responsabilidad en los que están infrarrepresentadas	49,0
5	Evaluación del desempeño	38,8
6	Preferencia del sexo menos representado en las promociones	16,3
7	Obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos de promoción	12,2

Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

El análisis de la prioridad en las medidas adoptadas presenta las siguientes características:

- La medida que es implementada por el mayor porcentaje de empresas (71,4%) es la **promoción del liderazgo femenino y el desarrollo profesional de las mujeres**.
- **Importancia de las medidas referidas a la aplicación de procedimientos transparentes de promoción profesional (63,3%), el control y seguimiento de los procesos de selección y la formación específica para acceder a puestos de mayor responsabilidad (49,0%) y la evaluación del desempeño (38,8%).**
- Las acciones positivas como la preferencia de mujeres en los puestos en los que están infrarrepresentadas (16,3%) o la obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas en los procesos (12,2%) son las medidas menos implementadas por las empresas.

Al igual que en el apartado de la selección, se han clasificado (Gráfico 11) las **medidas más implementadas en las empresas de la Red DIE en función de la mayor o menor presencia femenina**.



Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

- Las **empresas con un porcentaje mayor de mujeres (entre 41% y 64%)** son las que proporcionalmente despliegan un mayor número de medidas y destacan sobre las demás empresas en medidas como la promoción del **liderazgo femenino**, los **procedimientos objetivos y transparentes** de promoción, la **obligatoriedad de incluir candidaturas femeninas** y la **evaluación del desempeño**.
- Las **empresas con un nivel intermedio de porcentaje de mujeres (entre 21% y 40%)** superan porcentualmente a las demás empresas en las medidas relativas a la **formación** para acceder a puestos en los que las mujeres están infrarrepresentadas, y la **preferencia del sexo menos representado**.
- Las **empresas con un porcentaje menor de mujeres (entre 8% y 20%)** superan en porcentaje a los otros tramos de empresas en el **desglose por sexo de candidaturas** y el **seguimiento del proceso de promoción**.

7 Buenas Prácticas para la selección y promoción de mujeres en los sectores técnicos y tecnológicos

El análisis de las medidas implementadas por las empresas de la Red DIE ha permitido seleccionar una serie de *Buenas Prácticas* en función de los siguientes criterios:

- **Perspectiva de género:** para el diseño e implementación de la medida se ha tenido en cuenta el diferente punto de partida de las mujeres en el mercado laboral (segregación horizontal y vertical) y sus causas.
- **Impacto:** la implementación de la medida obtiene resultados e impacto positivos en la consecución de plantillas más equilibradas, fundamentalmente en los puestos técnicos y tecnológicos.
- **Transferibilidad:** la medida se puede aplicar en otras empresas.

Como resultado de la selección se han obtenido un total de **50 medidas** correspondientes a **35 entidades** de la Red DIE, *50 Buenas Prácticas* en lo que respecta a la selección y promoción de mujeres en puestos técnicos y tecnológicos.

Las *Buenas Prácticas* seleccionadas se distribuyen de la siguiente manera en lo que respecta a los **sectores** de actividad:

Tabla 5. Distribución de las mejores prácticas por sector

Sectores/ramas de actividad	Porcentaje
Productos y servicios informáticos	18
Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería	18
Industria química o farmacéutica	12
Producción, suministro y transporte de energía	12
Fabricación de vehículos de motor	10
Captación, depuración y distribución de agua	10
Construcción	10
Telecomunicaciones	6
Fabricación de materiales, productos metálicos y eléctricos	4

Fuente: Información procedente de las empresas de la Red DIE

7.1 Medidas relativas a la selección

UTILIZACIÓN DE CANALES ALTERNATIVOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Captación en FP y universidades ENDESA, S.A.

Acuerdos con Administraciones Autonómicas para la selección de mujeres con estudios de Formación Profesional en ramas técnicas y participación en foros universitarios de empleo, al objeto de disponer de currículos de trabajadoras licenciadas que puedan incorporarse a la compañía.

ENDESA es la empresa líder del sector eléctrico español y la mayor multinacional eléctrica privada de Latinoamérica. La empresa es también una operadora relevante en el sector de gas natural, dispone de un importante nivel de desarrollo en energías renovables y desarrolla otros servicios relacionados con la energía.

GRANDE. Total: 1.360 Mujeres: 695 Hombres: 665



Promoción de la empresa MERCEDES BENZ ESPAÑA, S.A.

Promoción en las escuelas de Formación Profesional y en las universidades de las oportunidades que ofrece la empresa a las mujeres que acrediten especialidades técnicas, trasladando externamente una imagen empresa comprometida con la Igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral.

Mercedes-Benz España, Fábrica de Vitoria, donde reside la fabricación mundial de VITO y CLASE-V, posee las más avanzadas tecnologías de fabricación y un equipo de personas con un alto grado de formación técnica, motivación y entusiasmo. GRANDE. Total: 5.514 Mujeres: 742 Hombres: 4.772



Shadowing Program ORANGE ESPAGNE, S.A.

Shadowing Program es una iniciativa europea para fomentar la incorporación de las mujeres a las empresas TIC. Orange impulsa este programa con la invitación a alumnas de ingeniería de distintas universidades y escuelas técnicas a pasar un día en sus sedes para motivarles a que vean el sector de las TIC y, particularmente, a Orange como un lugar donde poder desarrollar su profesión.

El Grupo Orange es uno de los principales operadores de telecomunicaciones del mundo. Con un proyecto de generación de valor basado en la convergencia, la innovación y la calidad de servicio, cuenta con la confianza de 19,2 millones de personas que disfrutan de los servicios fijos, móviles y de televisión. GRANDE. Total: 2.807 Mujeres: 1.166 Hombres: 1.641



Becas para cursar estudios técnicos EUROCONSULT, S.L.

Se ha establecido una política interna de **incentivación de becas destinadas a mujeres** mediante acuerdos con diferentes universidades e institutos de formación, incluido un acuerdo con IAESTE (Asociación Internacional para el Intercambio de Estudiantes para Experiencia Técnica), para que al menos una de cada tres personas becadas en áreas técnicas (Ingeniería de caminos, Ingeniería industrial, Obras públicas), etc., sea mujer. El objetivo es incrementar esa ratio progresivamente.

Igualmente, se organizan **jornadas de puertas abiertas para estudiantes de escuelas universitarias** en las que se atienden las solicitudes de empleo de mujeres que están cursando dichos estudios.

Grupo empresarial con más de 40 años de actividad, dedicado a la ingeniería y consultoría en infraestructuras, obra civil y construcción, con los máximos estándares de calidad, independencia e innovación. **MEDIANA. Total: 174 Mujeres: 41 Hombres: 133**



COMPROMISO EXPLÍCITO DE LA EMPRESA CON LA IGUALDAD EN EL PROCESO DE SELECCIÓN

Cláusula en los contratos laborales

GLAXOSMITHKLINE, S.A.

Inclusión de una **cláusula en los contratos laborales que establece** explícitamente el **compromiso de nuestra organización con la igualdad y la diversidad.**

Compañía multinacional dedicada a la investigación, desarrollo, fabricación y comercialización de medicamentos de uso humano, bajo el paradigma “Do more, feel better, live longer” y con el objetivo de favorecer y mejorar la calidad de vida de las y los pacientes. **GRANDE. Total: 537 Mujeres: 333 Hombres: 204**



Referencia a la Ley de Igualdad

FCC CONSTRUCCIÓN, S.A. y FCC INDUSTRIAL E INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS, S.A.U.

Con el fin de sensibilizar en materia de igualdad a todas las personas que, directa o indirectamente, intervienen en el proceso de selección, se ha introducido en la **ficha de solicitud de empleo y en el formulario de la página web**, en el apartado correspondiente al ingreso del currículum, el siguiente texto:

“Atendiendo a la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, la empresa se ha marcado como objetivo promover la defensa y aplicación efectiva del principio de igualdad entre hombres y mujeres, evitando cualquier tipo de discriminación laboral por razón de sexo, garantizando así las mismas oportunidades de ingreso”.

De este modo, toda persona que pasa a formar parte de FCC conoce desde el primer momento el importante compromiso que la empresa tiene en la defensa de la igualdad y la diversidad y la lucha efectiva para erradicar cualquier discriminación en el grupo empresarial.

FCC Construcción, S.A. es una empresa que se dedica a la construcción tanto de obra civil como de edificación, así como a la rehabilitación de edificios. **GRANDE. Total: 1.264 Mujeres: 181 Hombres: 1.083**



Bajo la marca FCC Industrial e Infraestructuras Energéticas opera un conjunto de empresas especializadas en los sectores industrial, energético y de mantenimiento, que dan un servicio integral a su clientela y aportan valor añadido en todas sus actividades. **GRANDE. Total: 1.093 Mujeres: 90 Hombres: 1.003**



DESGLOSE POR SEXO DE LAS CANDIDATURAS Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Clasificación profesional

ORANGE ESPAGNE, S.A.

En todos los procesos de selección llevados a cabo se recoge la siguiente **información desagregada por sexo**: el **desglose del número de procesos**, el **porcentaje de candidaturas**, tanto internas como externas, y el **porcentaje de candidaturas finales seleccionadas**.

De forma específica se realiza un **seguimiento detallado de los procesos de selección en las áreas donde mujeres u hombres se encuentran infrarrepresentados o infrarrepresentadas**.

El Grupo Orange es uno de los principales operadores de telecomunicaciones del mundo. Con un proyecto de generación de valor basado en la convergencia, la innovación y la calidad de servicio, cuenta con la confianza de 19,2 millones de personas, que disfrutan de los servicios fijos, móviles y de televisión. **GRANDE**.
Total: 2.807 Mujeres: 1.166 Hombres: 1.641



Proceso de selección dentro del Sistema de Gestión de Calidad

SOFTWARE AG, S.A.

El procedimiento de selección permite hacer un **seguimiento de las candidaturas y del proceso de la selección del personal, encuadrado en el Sistema de Gestión de la Calidad**, de manera que el proceso queda siempre documentado.

Software AG ayuda a las organizaciones a conseguir sus objetivos de negocio más rápidamente. Sus tecnologías para *Big data*, integración y procesos de negocio permiten a la clientela lograr la eficiencia operacional, modernizar sus sistemas y optimizar sus procesos. **GRANDE**. Total: 600 Mujeres: 238 Hombres: 362



APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN QUE FAVOREZCAN LA IGUALDAD DE GÉNERO

Procesos de selección sin sesgos de género

EMC COMPUTER SYSTEMS SPAIN, S.A.U.

En EMC, el **acceso y la promoción están regidas por políticas de igualdad y no discriminación**. Para ello, se han establecido distintas medidas como son:

- **Participación de una persona del Comité de Igualdad en la fase final del proceso**, para velar por el cumplimiento y selección con criterios objetivos, con independencia del sexo, edad o razón social.
- En todo proceso de selección se proporciona al mando intermedio que necesita del recurso **currículos ciegos**, para evitar prejuicios o sesgos establecidos.
- Elaboración de una **guía para que las personas responsables de la selección de personal realicen unos procesos de selección basados en los principios de igualdad y no discriminación**. Esta guía surgió desde el Comité de Igualdad y los contenidos del documento se basan en experiencias compartidas por el departamento de Recursos Humanos, como buenas prácticas a poner en marcha. Asimismo, para la elaboración de este documento se contó con el asesoramiento de personas expertas en género y procesos de selección internos.

EMC es una compañía líder global que colabora con organizaciones y empresas que prestan servicios en la transformación de sus operaciones y en facilitarles su evolución hacia un modelo de Tecnología de la Información (TI) como servicio. **GRANDE.** Total: 290 Mujeres: 66 Hombres: 224

Estandarización de los guiones de las entrevistas FCC CONSTRUCCIÓN, S.A. y FCC INDUSTRIAL E INFRAESTRUCTURAS ENERGÉTICAS, S.A.U.

Estandarización de los guiones de las entrevistas para que contengan únicamente la información necesaria y relevante para el puesto de trabajo. Asimismo, en los procesos de selección se utilizan **herramientas de valoración informatizadas** sin establecer ningún tipo de distinción por razón de sexo (programas de valoración de test psicotécnicos, corrección de pruebas, etc.)

FCC Construcción, S.A. es una empresa que se dedica a la construcción tanto de obra civil como de edificación, así como a la rehabilitación de edificios. **GRANDE.** Total: 1.264 Mujeres: 181 Hombres: 1.083

Bajo la marca FCC Industrial e Infraestructuras Energéticas opera un conjunto de empresas especializadas en los sectores industrial, energético y de mantenimiento, que dan un servicio integral a su clientela y aportan valor añadido en todas sus actividades. **GRANDE.** Total: 1.093 Mujeres: 90 Hombres: 1.003

Vigilancia de los procesos de selección SENASA

Elaboración de un **documento que informa sobre el procedimiento a seguir por las personas que pudieran sentirse discriminadas durante el proceso de selección.**

Servicios y Estudios para la Navegación Aérea y la Seguridad Aeronáutica (SENASA) es una sociedad mercantil estatal que presta servicios de asistencia técnica, consultoría y formación, en materias tales como seguridad operacional y física, navegación aérea, meteorología, aeropuertos, mantenimiento, operación de aeronaves y medio ambiente. **GRANDE.** Total: 500 Mujeres: 241 Hombres: 259

TRASLADO DEL COMPROMISO DE IGUALDAD A LAS EMPRESAS DE SELECCIÓN EXTERNAS

Registro de candidaturas por sexo BAXTER, S.L.

Elaboración de un **contrato para formalizar la relación con las entidades proveedoras de selección donde se recoge el registro de candidaturas por sexo.**

Baxter es una compañía de productos sanitarios renales y hospitalarios, medicamentos y servicios que salvan y mejoran la vida de millones de pacientes en todo el mundo. **GRANDE.** Total: 265 Mujeres: 110 Hombres: 155

Obligación de candidaturas femeninas IBM, S.A. (INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES)

Desarrollo de acciones encaminadas a lograr el 50% de género en las contrataciones mediante la exigencia a nuestras agencias de selección de **presentar candidatas femeninas.**

IBM trabaja en la investigación, desarrollo y fabricación de las tecnologías de la información más avanzadas del sector, incluyendo sistemas informáticos, software, redes, sistemas de almacenamiento y microelectrónica. **GRANDE. Total: 1.081**
Mujeres: 472 Hombres: 609



LENGUAJE NEUTRO E IMÁGENES NO ESTEREOTIPADAS EN LAS CONVOCATORIAS, OFERTAS Y PUBLICACIONES

Portal de oferta de empleo IBM, S.A. (INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES)

Estudio del diseño del portal de oferta de empleo (GOM) para que no exista ningún mensaje subliminal discriminatorio, bien sea por el color, fotos, diseño o lenguaje, y que los contenidos y el diseño de estos resulten atractivos también a las mujeres.

IBM trabaja en la investigación, desarrollo y fabricación de las tecnologías de la información más avanzadas del sector, incluyendo sistemas informáticos, software, redes, sistemas de almacenamiento y microelectrónica. **GRANDE. Total: 1.081**
Mujeres: 472 Hombres: 609



Descripción de los puestos de trabajo AIGÜES I SANEJAMENT D'ELX, S.A.

Revisión de la denominación y descripción de los puestos de trabajo que figuren en las ofertas de empleo, de acuerdo con el uso del lenguaje neutro.

Aigües i Sanejament D'Elx, S.A., empresa mixta que forma parte de SUEZ Water Spain, es la empresa titular del servicio en el municipio de Elche. Está integrada por profesionales que comparten el compromiso de garantizar en todo momento el suministro de agua de máxima calidad con el mínimo impacto ambiental.
MEDIANA. Total: 117 Mujeres: 29 Hombres: 88



OBLIGATORIEDAD DE INCLUIR CANDIDATURAS FEMENINAS EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN

Presentes en la terna final ORANGE ESPAGNE, S.A.

Obligatoriedad de que una mujer esté presente en la terna final de cualquier proceso de selección.

El Grupo Orange es uno de los principales operadores de telecomunicaciones del mundo. Con un proyecto de generación de valor basado en la convergencia, la innovación y la calidad de servicio, cuenta con la confianza de 19,2 millones de personas, que disfrutan de los servicios fijos, móviles y de televisión. **GRANDE. Total: 2.807 Mujeres: 1.166 Hombres: 1.641**



Concurrencia de mujeres AIGÜES I SANEJAMENT D'ELX, S.A.

En la cobertura de vacantes de puestos de trabajo con infrarrepresentación femenina, se pide expresamente la concurrencia de mujeres.

Aigües i Sanejament D'Elx, S.A., empresa mixta que forma parte de SUEZ Water Spain, es la empresa titular del servicio en el municipio de Elche. Está integrada por profesionales que comparten el compromiso de garantizar en todo momento el suministro de agua de máxima calidad con el mínimo impacto ambiental.



MEDIANA. Total: 117 Mujeres: 29 Hombres: 88

Paridad en las candidaturas

PAVASAL EMPRESA CONSTRUCTORA, S.A.

Exigencia de presentar el mismo número de candidaturas femeninas y masculinas en los procesos de selección, siempre que las candidaturas presentadas cumplan con los requisitos que exige el perfil del puesto de trabajo a cubrir. Esta exigencia se ha formalizado por escrito e incorporado en el Procedimiento de reclutamiento y selección del Departamento de Recursos Humanos.

PAVASAL es una empresa familiar que tiene sus orígenes en la pavimentación y asfaltado de carreteras, especialidad en la que hoy es referencia en España. Actualmente se dedica a la construcción de todo tipo de infraestructuras civiles e industriales. **GRANDE. Total: 700 Mujeres: 69 Hombres: 631**



FORMACIÓN ESPECÍFICA PARA ACCEDER A PUESTOS EN LOS QUE LAS MUJERES ESTÁN INFRARREPRESENTADAS

Prácticas profesionales en la empresa

SOMAJASA, S.A.

Acuerdos con Centros de Formación para el desarrollo de prácticas profesionales en la empresa, priorizando la participación de mujeres en los puestos masculinizados. El objetivo es doble: favorecer la incorporación de mujeres al mercado de trabajo de nuestro sector y cubrir las necesidades futuras de empleo de Somajasa.

Gracias al desarrollo de estos convenios **se han incorporado 2 mujeres (50% de las incorporaciones) en los puestos de técnico/a y mantenimiento de EDAR**, ambos altamente masculinizados.

Sociedad Mixta del Agua Jaén, S.A. (SOMAJASA) es una empresa mixta de ámbito provincial que gestiona el ciclo integral del agua, con profundo respeto al medio ambiente y creando un ámbito de vida mejor para todas las personas que la componen, entidades proveedoras y clientela. **MEDIANA. Total: 232 Mujeres: 43 Hombres: 189**



Prácticas para la contratación de operarias

HIDRAQUA; AIGÜES I SANEJAMENT D'ELX; AGUAS MUNICIPALIZADAS DE ALICANTE y AIGÜES DE BARCELONA

Se ha llevado a cabo una campaña de colaboración para la realización de **prácticas para la obtención de Certificados de Profesionalidad específicos de mantenimiento de redes**.

Las prácticas obligatorias asociadas a las formaciones, en las que han participado mujeres desempleadas, se han realizado en nuestras organizaciones, lo que les ha permitido concursar en posteriores procesos de selección. Gracias a esta medida, **se han contratado mujeres operarias que actualmente permanecen en plantilla**.

HIDRAQUA, Gestión Integral de Aguas de Levante, S.A., que forma parte del Grupo Suez, es la empresa líder en servicios vinculada al ciclo integral del agua en la Comunidad Valenciana. **GRANDE. Total: 522 Mujeres: 155 Hombres: 367**



Aigües i Sanejament D'Elx, S.A., empresa mixta que forma parte de SUEZ Water Spain, es la empresa titular del servicio en el municipio de Elche. Está integrada por profesionales que comparten el compromiso de garantizar en todo momento el suministro de agua de máxima calidad con el mínimo impacto ambiental.
MEDIANA. Total: 117 Mujeres: 29 Hombres: 88



Aguas Municipalizadas de Alicante, Empresa Mixta (AMAEM), asume la gestión del ciclo del agua como una necesidad prioritaria básica para la ciudadanía que abastece y para el desarrollo de municipios que carecen de recursos hídricos propios. Está participada en un 50% por el Ayuntamiento de Alicante y en un 50% por Hidraqua (Grupo Suez).
GRANDE. Total: 352 Mujeres: 91 Hombres: 261



Aigües de Barcelona Empresa Metropolitana de Gestió del Cicle Integral de l'Aigua, S.A. gestiona el ciclo integral del agua, además del saneamiento y la depuración de aguas residuales para su retorno al medio natural o su reutilización. Ofrece servicio a cerca de 3 millones de personas en los municipios del área metropolitana de Barcelona.
GRANDE. Total: 958 Mujeres: 248 Hombres: 710



Formación dual **MERCEDES BENZ ESPAÑA, S.A.**
Acuerdo de colaboración con el Departamento de educación del Gobierno Vasco, para la puesta en marcha y desarrollo de la denominada **formación dual: aprendizaje a través de la formación teórica-práctica y su impulso a la incorporación de mujeres en el mismo.**

Mercedes-Benz España, Fábrica de Vitoria, donde reside la fabricación mundial de VITO y CLASE-V, posee las más avanzadas tecnologías de fabricación y un equipo de personas con un alto grado de formación técnica, motivación y entusiasmo.
GRANDE. Total: 5.514 Mujeres: 742 Hombres: 4.772



PREFERENCIA DEL SEXO MENOS REPRESENTADO EN LAS CONTRATACIONES

Representación equilibrada de mujeres y hombres **HEFAME S.C.L.**
Se favorece la inclusión de hombres y mujeres en los puestos que en los que tengan menos representación: incorporación de más hombres a puestos de administración y acceso de mujeres a los puestos de producción y técnicos.

Ha existido una **evolución importante de la presencia femenina en los puestos que tradicionalmente son masculinos**. Por ejemplo, se ha conseguido una **representación equilibrada de mujeres y hombres en los almacenes de nueva creación**. También se trabaja para la inclusión de hombres en los puestos de atención a la clientela y administración, tradicionalmente ocupados por mujeres.

Hermandad Farmacéutica del Mediterráneo, S.C.L. es una cooperativa de distribución mayorista. Su objeto social es la distribución de especialidades y artículos de parafarmacia a oficinas de farmacia y da servicio a más de 5.500 farmacias en estas provincias y en la práctica totalidad del territorio español.
GRANDE. Total: 1.104 Mujeres: 399 Hombres: 705



Contratación de mujeres en las sustituciones **PAVASAL EMPRESA CONSTRUCTORA, S.A.**
Siempre que las circunstancias productivas y económicas lo permiten y las candidaturas recibidas se ajustan al perfil requerido por el puesto, **se contrata a mujeres para sustituir los puestos vacantes por motivos de excedencia familiar y maternidad/paternidad.**

PAVASAL es una empresa familiar que tiene sus orígenes en la pavimentación y asfaltado de carreteras, especialidad en la que hoy es referencia en España. Actualmente se dedica a la construcción de todo tipo de infraestructuras civiles e industriales. **GRANDE. Total: 700 Mujeres: 69 Hombres: 631**



Plan Más Mujer

VEIASA

El Plan Más Mujer nace en 2010 con el objetivo de conseguir la incorporación de mujeres trabajadoras a los puestos técnicos y de inspección propios de la actividad de la empresa. El Plan incorpora una serie de **acciones para el fomento de la contratación de mujeres** con idea de reducir, en la medida de lo posible, la falta de representación femenina en las categorías y perfiles más demandados en las estaciones de Inspección Técnica de Vehículos (ITV) y los laboratorios de control metrológico de Andalucía. Entre las acciones, se ha promovido la **presencia de mujeres en las nuevas contrataciones temporales y sustituciones.**

Desde la Implantación del Plan Más Mujer ha habido un **incremento del 13,9% en el número de mujeres en la plantilla.**

Verificaciones Industriales de Andalucía, S. A. (VEIASA) es una empresa pública, dependiente de la Junta de Andalucía. Sus dos ramas de actividad son la Inspección Técnica de Vehículos (ITV) y el Control Metrológico de los equipos de medida. **GRANDE. Total: 1.566 Mujeres: 322 Hombres: 1.244**



Preferencia por el sexo menos representado

HENKEL IBÉRICA, S.A.

Una de las reglas establecidas en el **Protocolo de Selección de Henkel Ibérica**, es que “podrán establecerse en la empresa **exclusiones, reservas o preferencias en las condiciones de contratación de forma que, en igualdad de condiciones de idoneidad demostrada en la fase de evaluación, tengan preferencia para ser contratadas las personas del sexo menos representado** en el grupo o función de que se trate, con el fin de evitar la segregación profesional tanto vertical como horizontal.”

Durante el trienio 2014-2017 se ha contratado a 81 personas, 42 mujeres (52%) y 39 hombres (48%).

Henkel Ibérica se instaló en España en 1961 y desde 1970 está también en el mercado portugués. La compañía tiene dos centros de producción, cuatro de distribución y dos centros de I+D+i para el desarrollo de adhesivos. La compañía tiene tres áreas de negocio: Detergentes y cuidado del hogar, Cosmética y Tecnología Adhesiva. **GRANDE. Total: 559 Mujeres: 241 Hombres: 318**



FOMENTO DE LAS VOCACIONES TÉCNICAS Y TECNOLÓGICAS ENTRE LAS JÓVENES

Promoción de la empresa en centros de Secundaria

ENAGÁS S.A.

Difusión de la actividad de la compañía, sus áreas de implantación y el compromiso con las personas, basado en el mérito, la Igualdad entre mujeres y hombres y la conciliación de la vida laboral y personal de las personas empleadas en la empresa, **en los centros de Bachillerato/ESO de las zonas con implantación de la empresa.**

El objetivo es incentivar la presencia femenina en las áreas de conocimiento demandas por

Enagás, como los ciclos formativos de Grado Superior de las ramas electricidad, electrónica y mantenimiento de servicios a la producción y los ciclos formativos de Grado Superior de Industrias de Proceso Químico, a las que tradicionalmente las mujeres acceden en número inferior al de hombres.

Enagás es el Gestor Técnico del Sistema Gasista Español y la principal compañía de transporte de gas natural en España. Además, está certificada como TSO (Transmission System Operator) independiente por la Unión Europea, lo que la homologa a los operadores de redes de transporte de gas de otros países de Europa. **GRANDE. Total: 1.307 Mujeres: 355 Hombres: 952**



Women in Technology

IBM, S.A. (INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES)

Potenciación de la **comunidad Women in Technology** a través de la cual las mujeres técnicas de IBM contribuyen a la creación de un entorno que atraiga, retenga y desarrolle el sector femenino con talento de nuestra industria. En esta comunidad participan cada vez más **mujeres como voluntarias en muchas actividades, la mayoría de las cuales están orientadas a favorecer la elección de materias STEM entre las niñas.**

Se desarrollan varios programas a lo largo del año, tanto en IBM como en colegios, con el fin de despertar el interés de niñas y niños por todos los temas que se pueden manejar en el marco de las tecnologías de la información y, especialmente, para animar a las niñas a continuar su educación orientada hacia el área científico-tecnológica.

IBM trabaja en la investigación, desarrollo y fabricación de las tecnologías de la información más avanzadas del sector, incluyendo sistemas informáticos, software, redes, sistemas de almacenamiento y microelectrónica. **GRANDE. Total: 1.081 Mujeres: 472 Hombres: 609**



Indra Hack Day S.A.

INDRA,

INDRA participa en iniciativas que tienen como objetivo promover el interés de las mujeres por estudios tecnológicos.

Indra Hack Day es una jornada de innovación tecnológica cuyo objetivo es generar ideas que ayuden resolver, a través de la tecnología, los Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por la ONU. En esta primera edición, **Indra Hack Day está orientado a mujeres estudiantes de 3º y 4º de carrera** que, trabajando en equipos, proponen la idea más innovadora; a largo del día reciben formación sobre el proceso de ideación, así como conocen rol model femeninos de nuestra compañía.

Indra es una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría y socia tecnológica para las operaciones clave de los negocios de su clientela en todo el mundo. Es líder mundial de soluciones propias en segmentos específicos de Transporte y Defensa y, a través de su filial Minsait, es líder en consultoría de transformación digital y TI en España y Latinoamérica. **GRANDE. Total: 11.953 Mujeres: 3.600 Hombres: 8.353**



Taller dirigido a niñas y jóvenes

MERCEDES BENZ ESPAÑA, S.A.

Celebración de una Jornada de puertas abiertas para promocionar la empresa como empleadora favorita. Entre las actividades, se ha creado el espacio Stand de Diversity para

despertar el interés de las niñas por formaciones técnicas y se ha organizado un taller en el que mujeres en puestos técnicos (ingenieras y técnicas) de la empresa explican a niñas y jóvenes entre 10 y 16 años su formación y en qué consiste su trabajo. En el taller participaron más de 400 niñas.

Mercedes-Benz España, Fábrica de Vitoria, donde reside la fabricación mundial de VITO y CLASE-V, posee las más avanzadas tecnologías de fabricación y un equipo de personas con un alto grado de formación técnica, motivación y entusiasmo. **GRANDE.**
Total: 5.514 Mujeres: 742 Hombres: 4.772



7.2 Medidas relativas a la promoción profesional

PROCEDIMIENTOS OBJETIVOS Y TRANSPARENTES DE PROMOCIÓN

Procedimiento de promoción S.L.

ARADA INGENIERÍA,

Elaboración de un procedimiento de promoción objetivo y transparente, que incluye la perspectiva de género. Entre las acciones realizadas se encuentran:

- La formación a responsables en el conocimiento y aplicación de los procedimientos de promoción que favorecen la igualdad de género.
- Comunicación a la Comisión de Igualdad de los criterios establecidos para cada puesto.

Arada Ingeniería presta sus servicios en las áreas de industria, agronomía, arquitectura y urbanismo, ingeniería del agua y medio ambiente y topografía, tanto a nivel nacional como internacional. **PEQUEÑA.** Total: 13 Mujeres: 5 Hombres: 8



Concurso-oposición

HENKEL IBÉRICA, S.A.

Procedimiento de funcionamiento del Tribunal Concurso-Oposición para ascensos.

Protocolo, debatido y aprobado por la Comisión de Igualdad, para regular los ascensos y promociones dentro de la empresa, garantizando en todo momento la Igualdad entre mujeres y hombres mediante un **sistema objetivo que evite posibles situaciones de discriminación por razón de sexo como la maternidad, paternidad, suspensiones de contrato por razones familiares, excedencias o reducciones de jornada, víctimas de violencia de género o situaciones de acoso sexual o acoso por razón de sexo.** También se incluye en el protocolo la posibilidad de poner en marcha acciones positivas, estableciendo exclusiones, reservas y preferencias, con la finalidad de favorecer al sexo menos representado y evitar la segregación.

La forma de articular este protocolo es mediante la creación de un Comité compuesto por cinco personas, dos de las cuales son representantes del Comité de Empresa y, preferentemente, también de la Comisión de Igualdad por la parte social.

Henkel Ibérica se instaló en España en 1961 y desde 1970 está también en el mercado portugués. La compañía tiene dos centros de producción, cuatro de distribución y dos centros de I+D+i para el desarrollo de adhesivos. La compañía tiene tres áreas de negocio: Detergentes y cuidado del hogar, Cosmética y



Tecnología Adhesiva. GRANDE. Total: 559 Mujeres: 241 Hombres: 318

Sensibilización a personal directivo

INGENIERÍA Y SUMINISTROS DE ASTURIAS, S.A.U. e ISASTUR INGENIERÍA, S.A.

El personal directivo suele gozar de un elevado grado de autonomía en la gestión de personas, de manera que en ellos y ellas se concentra la toma de decisiones relacionada con promociones, retribución variable, formación, etc., de las personas a su cargo.

Para **garantizar que el criterio aplicado en sus decisiones esté fundado en principios de igualdad y no discriminación**, se ha establecido un **programa de sensibilización en materia de igualdad dirigido fundamentalmente al personal directivo**, es decir, a personas que tengan equipos a su cargo y hayan de participar en el proceso de evaluación del desempeño, decidir sobre candidaturas en selección, etc.

Implantada en el sector de los montajes industriales desde 1978, Isastur, S.A.U, tiene una dilatada experiencia en el campo de la ingeniería. También es una referencia en el sector de la energía, correspondiente a la construcción de subestaciones, cogeneraciones, parques eólicos y plantas fotovoltaicas. MEDIANA. Total: 77 Mujeres: 38 Hombres: 39



Isastur Ingeniería desarrolla desde el año 2004 proyectos de ingeniería en el sector de la energía, especializada en subestaciones de alta y muy alta tensión, centros de transformación y distribución, subestaciones de salida y distribución de media tensión. MEDIANA. Total: 66 Mujeres: 25 Hombres: 41



Transparencia en el proceso de selección

VEIASA

Se proporciona **información de las vacantes existentes a todo el personal, así como de las puntuaciones obtenidas en el proceso de promoción**, utilizando un sistema de comunicación eficaz y al alcance de toda la plantilla.

Verificaciones Industriales de Andalucía, S. A. (VEIASA) es una empresa pública, dependiente de la Junta de Andalucía. Sus dos ramas de actividad son la Inspección Técnica de Vehículos (ITV) y el Control Metrológico de los equipos de medida. GRANDE. Total: 1.566 Mujeres: 322 Hombres: 1.244



DESGLOSE POR SEXO DE LAS CANDIDATURAS Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE PROMOCIÓN

Seguimiento de las promociones

ENDESA, S.A.

Las y los gestores que participan en las promociones han de **justificar, por escrito de manera objetiva y razonable, la no elección de las mujeres** cuando estas concurren a una vacante junto con hombres y **se den**, a juicio de la unidad de selección, **condiciones de igualdad de méritos y capacidad**.

Endesa es la empresa líder del sector eléctrico español y la mayor multinacional eléctrica privada de Latinoamérica. La empresa es también una operadora relevante en el sector de gas natural, dispone de un importante nivel de desarrollo en energías renovables y desarrolla otros servicios relacionados con la energía. GRANDE. Total: 1.360 Mujeres: 695 Hombres: 665



Rechazo de las promociones por motivos de conciliación

VEIASA

Se presta especial atención a los motivos de rechazo de las promociones femeninas para detectar razones encubiertas derivadas de la dificultad de conciliación.

Verificaciones Industriales de Andalucía, S. A. (VEIASA) es una empresa pública, dependiente de la Junta de Andalucía. Sus dos ramas de actividad son la Inspección Técnica de Vehículos (ITV) y el Control Metrológico de los equipos de medida.



GRANDE. Total: 1.566 Mujeres: 322 Hombres: 1.244

PROMOCIÓN DEL LIDERAZGO FEMENINO Y DEL DESARROLLO PROFESIONAL DE LAS MUJERES

¿Hasta dónde quieres llegar?

ENAGÁS, S.A.

Programa formativo *¿Hasta dónde quieres llegar?* dirigido a mujeres profesionales de la compañía con el objetivo de permitir la detección de barreras que las profesionales se autoimponen por condicionantes de tipo cultural, de organización social, de reparto del tiempo, de estructuras y valores sociales, etc.

Asimismo, desde el área de RRHH se focaliza la contratación o cobertura de vacantes por mujeres en departamentos con recorrido de mejora.

Enagás es el Gestor Técnico del Sistema Gasista Español y la principal compañía de transporte de gas natural en España. Además, está certificada como TSO (Transmission System Operator) independiente por la Unión Europea, lo que la homologa a los operadores de redes de transporte de gas de otros países de Europa. GRANDE. Total: 1.307 Mujeres: 355 Hombres: 952



Networking

EMC COMPUTER SYSTEMS SPAIN, S.A.U.

Se ha diseñado un programa específico para las mujeres de la compañía permitiendo que, aparte de acceder a una formación puntera a nivel corporativo, puedan hacer networking estableciendo relaciones con mujeres de otros países donde se encuentra la compañía, lo que les permitirá una evolución en su desarrollo profesional.

EMC es una compañía líder global que colabora con organizaciones y empresas que prestan servicios en la transformación de sus operaciones y en facilitarles su evolución hacia un modelo de Tecnología de la Información (TI) como servicio. GRANDE. Total: 290 Mujeres: 66 Hombres: 224



Preferencia de mujeres en los Planes de Sucesión

SAINT-GOBAIN PLACO IBÉRICA, S.A.

La medida consiste en incorporar en los Planes de Sucesión personas del sexo subrepresentado en el área.

A través de los Planes de Sucesión, la empresa detecta qué personas ocupan los puestos más críticos y si en la plantilla existen otras que puedan ocuparlos en caso de promoción. Las revisiones de los Planes de Sucesión se realizan en reuniones anuales, llamadas *People Review*. En ellas se analiza la posición de las mujeres en la compañía, se identifican las mujeres con potencial y se diseñan medidas para su desarrollo. Las medidas pueden ser formaciones,

entrevistas cruzadas, proyectos, que se convierten en planes de carrera para las personas que están identificadas con potencial de desarrollo.

Placo es líder en fabricación y comercialización de yeso y placa de yeso laminado (PYL), integrada en la multinacional francesa Saint-Gobain. Ofrece una amplia gama de soluciones en yeso para el acondicionamiento de edificios nuevos y en renovación aportando soluciones innovadoras y sostenibles. **GRANDE. Total: 427**
Mujeres: 101 Hombres: 426



Conciliación y procesos de promoción interna SOFTWARE AG ESPAÑA, S.A.

Programa específico para mujeres de **mentoring y otras actividades formativas** a través del acuerdo con la organización Professional Women's Network (PWN). Sus principales líneas de actuación son:

- Programas de desarrollo y mentoring. Cada año un grupo de profesionales senior ofrece sus conocimientos y soporte en diferentes campos de habilidades.
- Charlas y seminarios de formación.
- Participación en foros de discusión de mejores prácticas profesionales.
- Promoción del networking. Las asociadas pueden establecer contacto con profesionales de diferentes sectores, compañías, y compartir los aspectos tratados en los eventos o incluso establecer relaciones profesionales, así como fomentar su visibilidad como participantes en el programa y la de Software AG como compañía.
- Participación en eventos como *corporate partner* con otras organizaciones.

Gracias al éxito y buena acogida de la iniciativa, desde 2014 hasta 2018, un total de 139 mujeres han participado en el proyecto, de las cuales 117 han asistido a los programas de mentoring.

Software AG ayuda a las organizaciones a conseguir sus objetivos de negocio más rápidamente. Sus tecnologías para *Big data*, integración y procesos de negocio permiten a la clientela lograr la eficiencia operacional, modernizar sus sistemas y optimizar sus procesos. **GRANDE. Total: 600** Mujeres: 238 Hombres: 362



FORMACIÓN ESPECÍFICA PARA ACCEDER A PUESTOS DE MAYOR RESPONSABILIDAD EN LOS QUE ESTÁN INFRARREPRESENTADAS

Formación técnica superior SOREA

Cada año se han incorporado en el Plan de Formación de la Empresa acciones formativas dirigidas a mujeres (fomentando que las mismas se realicen dentro de la jornada laboral) con el objetivo de facilitar su acceso a lugares de trabajo en los que estén infrarrepresentadas y, en particular, en puestos de responsabilidad en la empresa.

Específicamente, con el objetivo consolidar su posición y mejorar su formación, se ha realizado formación técnica superior a un número de mujeres con perfil de mando, con el resultado de un incremento de 16 puntos porcentuales en puestos de responsabilidad (38% en 2018 y 22% en 2013).

Sorea Sociedad Regional de Abastecimiento de Aguas, S.A.U es una empresa líder en servicios vinculados al ciclo integral del agua, opera en Cataluña e Illes Balears. Forma parte del sector de agua y saneamiento de Agbar, grupo empresarial líder en la gestión de servicios básicos dirigidos a la ciudadanía. **GRANDE.** Total: 915 Mujeres: 250 Hombres: 679



Mujeres en Jefaturas de Obra

FCC CONSTRUCCIÓN, S.A.

Realización de **cursos de formación en áreas técnicas específicas de construcción.** Gracias a esta formación, se ha conseguido que **personal femenino ocupe Jefaturas de Obra** en la realización de obras emblemáticas.

FCC Construcción, S.A. es una empresa que se dedica a la construcción tanto de obra civil como de edificación, así como a la rehabilitación de edificios. **GRANDE.** Total: 1.264 Mujeres: 181 Hombres: 1.083



Mejora de la oferta formativa

ORANGE ESPAGNE, S.A.

Con el fin de aumentar la presencia de mujeres en áreas técnicas, se ha trabajado en la **mejora de la oferta formativa en materia técnica, potenciando la presencia de las mujeres en este tipo de cursos.** En la Escuela técnica, se han impartido formaciones como: Big Data, Cyberbulling, Organizing IBM, Framework de seguridad, E2E, etc.

El Grupo Orange es uno de los principales operadores de telecomunicaciones del mundo. Con un proyecto de generación de valor basado en la convergencia, la innovación y la calidad de servicio, cuenta con la confianza de 19,2 millones de personas, que disfrutan de los servicios fijos, móviles y de televisión. **GRANDE.** Total: 2.807 Mujeres: 1.166 Hombres: 1.641



Ocupación de áreas estratégicas

SAINT-GOBAIN PLACO IBÉRICA, S.A.

Saint-Gobain tiene una estrategia muy orientada a la clientela y a la innovación en sus productos. Si bien es dificultosa la presencia de mujeres en puestos de Producción o Mantenimiento, en la empresa **es destacable su presencia en puestos de Calidad, I+D de producto y Comunicación.** Para ello, además de su formación académica y desarrollo de sus puestos, han recibido **formación interna que promueve su desarrollo en unas de las áreas más estratégicas de la empresa.**

Placo es líder en fabricación y comercialización de yeso y placa de yeso laminado (PYL), integrada en la multinacional francesa Saint-Gobain. Ofrece una amplia gama de soluciones en yeso para el acondicionamiento de edificios nuevos y en renovación aportando soluciones innovadoras y sostenibles. **GRANDE.** Total: 427 Mujeres: 101 Hombres: 426



OBLIGATORIEDAD DE INCLUIR CANDIDATURAS FEMENINAS EN LOS PROCESOS DE PROMOCIÓN

Proporción en las promociones

PEUGEOT CITROËN AUTOMÓVILES ESPAÑA, S.A. y PSAG AUTOMÓVILES COMERCIAL ESPAÑA, S.A.

El porcentaje de promociones profesionales de mujeres debe respetar, como mínimo, su porcentaje de presencia en la plantilla.

La Sociedad Peugeot Citroën Automóviles España, S.A, integrante del Grupo PSA Peugeot Citroën, tiene como objeto la fabricación de automóviles. Cuenta con dos centros de producción en Madrid y Vigo. **GRANDE. Total: 7.303 Mujeres: 1.425 Hombres: 5.878**



La sociedad PSAG Automóviles Comercial España, S.A. tiene como actividad principal la comercialización, reparación y mantenimiento de vehículos automóviles, la venta de piezas de recambio y accesorios, el alquiler de vehículos y la comercialización de productos y servicios accesorios a la actividad del automóvil. **GRANDE. Total: 340 Mujeres: 90 Hombres: 250**



Procedimiento de promoción

ARADA INGENIERÍA, S.L.

Inclusión de un porcentaje **mínimo del 60% de mujeres en los procesos de libre designación para aquellos puestos en los que estén subrepresentadas.**

Arada Ingeniería presta sus servicios en las áreas de industria, agronomía, arquitectura y urbanismo, ingeniería del agua y medio ambiente y topografía, tanto a nivel nacional como internacional. **PEQUEÑA. Total: 13 Mujeres: 5 Hombres: 8**



Ocupación de los puestos clave

RENAULT ESPAÑA, S.A.

Todos los puestos de alto contenido tecnológico, técnico y científico con influencia dentro de la organización se encuentran identificados como puestos clave (LKP). Cada uno de estos puestos clave tiene identificadas, de manera confidencial, a 3 personas que podrían ocupar ese puesto a corto y medio plazo. A esta medida se le denomina *Organigrama 3 casillas*, en las que **la organización hace un esfuerzo por la existencia de representación femenina.**

Renault España es la filial del Grupo Renault dedicada a la fabricación de vehículos y órganos mecánicos. La filial cuenta con cuatro factorías: dos en Valladolid, una en Palencia y otra Sevilla. La sede central de la empresa en España se encuentra en Madrid. **GRANDE. Total: 11.956 Mujeres: 1.613 Hombres: 10.343**



PREFERENCIA DEL SEXO MENOS REPRESENTADO EN LAS PROMOCIONES

Proporción en las promociones

EQUIPOS NUCLEARES, S.A. (ENSA)

En ENSA, **el proceso de promociones internas y ascensos se encuentra regulado en el Convenio Colectivo de la Empresa.** Dicho procedimiento recoge las directrices que deben seguirse para garantizar la imparcialidad y objetividad del proceso (publicidad de la convocatoria, participación del Comité de Empresa, exámenes, posibilidad de reclamación, etc.).

A este respecto, **se ha añadido a las bases del procedimiento ya existente el siguiente criterio: "A igualdad de méritos y capacidad, tengan preferencia las personas del sexo menos representado".**

ENSA es el principal fabricante dedicado al sector de diseño y fabricación de componentes nucleares en España. Es líder mundial en su sector. **GRANDE. Total: 459 Mujeres: 67 Hombres: 392**



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Potencial futuro y rendimiento presente

EUROCONSULT, S.L.

Se ha implementado una **herramienta interna que permite realizar una evaluación individual y un análisis desagregado por sexos en dos variables fundamentales en toda organización: POTENCIAL futuro y RENDIMIENTO presente**. Como medida de acompañamiento, se ha utilizado la **Entrevista de Desarrollo** para los casos más significativos de mujeres con alto potencial y rendimiento.

La herramienta permite tomar medidas de formación, promoción o sucesión que contengan esa información desagregada y poder adoptar medidas correctoras según los resultados.

Grupo empresarial con más de 40 años de actividad, dedicado a la ingeniería y consultoría en infraestructuras, obra civil y construcción, con los máximos estándares de calidad, independencia e innovación. **MEDIANA. Total: 174**
Mujeres: 41 Hombres: 133



Focus resultados

INDRA, S.A.

S.A.

Nuestro **modelo de evaluación** acompaña y ayuda a la empleada o empleado en su **mejora continua y crecimiento profesional**. Es un proceso que permite conocer y valorar qué se espera de cada profesional, así como su contribución al éxito de Indra.

El modelo actual surge con el objetivo de adaptarnos a las necesidades del negocio y a las nuevas formas de trabajar y relacionarnos: **entornos multidisciplinares, evaluación multifuente** (nuevos entornos de colaboración y redes de trabajo para recibir inputs de varias fuentes), **feedback continuo** (sin necesidad de esperar a un momento del año determinado), y la forma de **impulsar fortalezas** con un modelo altamente personalizado.

Indra es una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría y socia tecnológica para las operaciones clave de los negocios de su clientela en todo el mundo. Es líder mundial de soluciones propias en segmentos específicos de Transporte y Defensa y, a través de su filial Minsait, es líder en consultoría de transformación digital y TI en España y Latinoamérica. **GRANDE. Total: 11.953**
Mujeres: 3.600 Hombres: 8.353

Evaluación por competencias

JANSSEN CILAG, S.A.

La evaluación del desempeño evalúa el grado de consecución de los objetivos establecidos al inicio del ejercicio. **La o el responsable valora los resultados del trabajo de sus colaboradores/as, considerando los logros profesionales y según los comportamientos definidos en base a un sistema de competencias.**

La información obtenida a partir de este sistema de evaluación es vital para el diseño de los planes de formación, las decisiones de rotación y promoción y la incorporación del personal al programa de *Talento*.

Janssen Cilag es una empresa farmacéutica basada principalmente en la investigación y perteneciente al grupo Johnson & Johnson, una de las multinacionales del sector sanitario más diversificada y con mayor implantación en todo el mundo. **GRANDE. Total: 760 Mujeres: 417 Hombres: 343**



8 Conclusiones

En relación al tipo de medidas para atraer y retener el talento femenino que mayoritariamente utilizan las empresas técnicas y/o tecnológicas de la Red DIE, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Las empresas que tienen proporcionalmente más medidas implementadas, tanto las relativas a la selección como a la promoción, son las que tienen un mayor porcentaje de mujeres en plantilla (entre el 41% y el 64%). Los sectores de actividad que están más representados en este grupo son la industria química y farmacéutica.

Le siguen las empresas que tienen entre un 8% y un 20% de mujeres en plantilla, que son mayoritariamente empresas del sector de la construcción y la fabricación de vehículos a motor.

Las empresas que proporcionalmente despliegan un menor número de medidas son las que tienen entre el 20 y el 40% de mujeres en plantilla, ubicadas en los demás sectores de actividad.

En cuanto al tipo de medidas de selección, todas las empresas, independientemente de la actividad que desarrollan y de la menor o mayor presencia de mujeres, coinciden en líneas generales en la prioridad de las medidas adoptadas. En todos los casos se ha priorizado **utilización de un lenguaje neutro e imágenes no estereotipadas** en las convocatorias, ofertas y publicaciones, la **aplicación de procedimientos de selección objetivos y el desglose por sexo de las candidaturas y seguimiento del proceso de selección.**

Sin embargo, se aprecian diferencias en la implementación de algunas medidas como la búsqueda de canales alternativos de selección, el fomento de las vocaciones técnicas y tecnológicas de las jóvenes, la obligatoriedad de candidatas y la preferencia por el sexo menos representado.

El impulso de este tipo de acciones, que desarrollan en mayor medida **las empresas con menos mujeres en plantilla**, muestra un **esfuerzo por obtener candidaturas femeninas para los procesos de selección y la necesidad de desplegar acciones positivas para su reclutamiento en unos sectores con gran escasez de mujeres cualificadas** (construcción, industria del automóvil). Por el contrario, las empresas de la Red DIE con un mayor número de mujeres en plantilla tienen menos problemas para encontrar candidatas, por ser actividades relacionadas con estudios con mayor presencia femenina (industria química y farmacéutica).

En cuanto al tipo de medidas relativas a la promoción, todas las empresas coinciden en la medida más implementada, que es la promoción del liderazgo femenino y el desarrollo profesional de las mujeres. Sin embargo, presentan una mayor diversidad en relación a la prioridad de otro tipo de actuaciones.

Las empresas con una presencia más equilibrada de mujeres destacan en casi todas las medidas relativas a la promoción, tanto en el procedimiento objetivo y transparente, como en los aspectos de desarrollo profesional, evaluación del desempeño y obligatoriedad de candidaturas femeninas.

La actividad de la empresa y la menor o mayor presencia de mujeres, por tanto, son factores que inciden en el número de medidas implementadas y también, aunque en menor medida, en el tipo de acciones.

Del análisis de las *Buenas Prácticas* que se recogen en el estudio, se pueden extraer algunas conclusiones:

La escasez de mujeres con estudios técnicos y tecnológicos en el mercado laboral obliga a las empresas de estos sectores que quieren equilibrar sus plantilla a desarrollar medidas específicas e innovadoras para conseguir más candidaturas femeninas como la ampliación de los canales de búsqueda de candidaturas, la promoción de la empresa como garante de la Igualdad entre mujeres y hombres, los convenios con centros de formación y universidades, la formación específica para acceder a puestos en los que están infrarrepresentadas, etc.

Una acción de especial relevancia en este campo es el **fomento de vocaciones técnicas y tecnológicas entre las jóvenes.** Es una medida con resultados más a largo plazo, pero con un gran impacto social, al dirigirse a la raíz del problema de la escasez de mujeres cualificadas, que es la segregación en la elección académica desde la edad escolar.

La incorporación de la perspectiva de género en los procedimientos de selección y promoción supone tener en cuenta el diferente punto de partida de mujeres y hombres en el empleo y evita las situaciones de discriminación o posibles sesgos de género. La elaboración de guías o protocolos, la formación en igualdad a las personas que participan en los procesos, la evaluación del desempeño, el control y seguimiento desagregado de las candidaturas y las contrataciones, la descripción y clasificación de puestos de trabajo con criterios neutros,... son formas garantizar la Igualdad entre mujeres y hombres en la gestión de las nuevas incorporaciones.

Asimismo, **es conveniente, en el caso de utilizar empresas de selección externas, introducir mecanismos de control que eviten la presencia de sesgos de género en la gestión de las candidaturas.**

Mientras persistan desigualdades en el empleo como la segregación ocupacional, continúan siendo necesarias las acciones positivas como la obligatoriedad de presentar candidaturas femeninas, la preferencia por el sexo menos representado en las contrataciones y en las promociones o el impulso del liderazgo femenino y el desarrollo profesional de mujeres. Son medidas de carácter temporal que tratan de suprimir y compensar las desigualdades que de hecho sufren las mujeres en su vida profesional y conseguir una participación equilibrada en las profesiones y niveles jerárquicos.

9 Relación de empresas

- Acciona Energía, S.A.
- Acciona Ingeniería, S.A.
- Aguas Municipalizadas de Alicante, E.M.
- Aigües de Barcelona Empresa Metropolitana de Gestió del Cicle Integral de l'Aigua, S.A.
- Aigües i Sanejament d'Elx, S.A.
- Aqualia, S.A.
- Arada Ingeniería, S.L.
- Baxter, S.L.
- Boehringer Ingelheim España, S.A.
- BT España, S.A.U.
- Dr. Franz Schneider, S.A.U.
- EMC Computer Systems Spain, S.A.U.
- Empresa Constructora Ejuca
- Enagás, S.A.
- Endesa, S.A.
- Equipos Nucleares, S.A. (ENSA)
- Euroconsult, S.A.
- FCC Construcción, S.A.
- FCC Industrial e Infraestructuras Energéticas, S.A.U.
- Ferrovial, S.A.
- Glaxosmithkline, S.A.
- Henkel Ibérica, S.A.
- Hermandad Farmacéutica del Mediterráneo, S.C.L.
- Hidraqua, Gestión Integral de Aguas de Levante, S.A.
- Indra Sistemas, S.A.
- Ingeniería de Sistemas para la Defensa de España, S.A. (ISDEFE)
- Ingeniería y Suministros de Asturias, S.A.U.
- International Business Machine (IBM)
- Isastur Ingeniería, S.A.
- Janssen-Cilag, S.A.
- Mercedes Benz España, S.A.
- Merck, Sharp & Dohme de España, S.A.
- Orange Espagne, S.A. Sociedad Unipersonal
- Pavasal Empresa Constructora, S.A.
- Peugeot Citroën Automóviles España, S.A.
- Philips Ibérica, S.A.U.
- PSAG Automóviles Comercial España, S.A.
- Red Eléctrica Española, S.A.U.
- Renault España Comercial, S.A.
- Renault España, S.A.
- Repsol, S.A.
- S2 Grupo de Innovación en Procesos Organizativos, S.L.

- Saint-Gobain Placo Ibérica, S.A.
- Servicios y Estudios para la Navegación Aérea y la Seguridad Aeronáutica (SENASA)
- Sociedad Mixta del Agua Jaén, S.A. (SOMAJASA)
- Software AG España, S.A.
- Sorea Sociedad Regional de Abastecimiento de Aguas, S.A.
- Unilever España, S.A.
- Verificaciones Industriales de Andalucía, S.A.
- Xerox España, S.A.U.