



Manual para la convocatoria, selección y contratación de personal con perspectiva de género, para contar con anuncios de vacantes u ofertas de trabajo expresados con lenguaje incluyente y libre de cualquier expresión discriminatoria.

Índice

1. Introducción, 3
2. Marco conceptual, 3
3. Directrices fundamentales, 4
4. Fases del proceso de selección, 5
 - 4.1 Detección de necesidades de contratación, 5
 - 4.2 Comunicación de oferta de empleo, 6
 - 4.3 Redacción de oferta de empleo en lenguaje incluyente no sexista, 6
 - 4.4 Difusión externa de la oferta de empleo, 7
 - 4.5 Recepción de candidaturas, 8
 - 4.6 Preselección, 8
 - 4.7 Desarrollo de pruebas de selección, 8
 - 4.8 Toma de decisiones sobre contratación y comunicación de resultados, 10
 - 4.9 Fase de incorporación y firma de contrato, 10
5. Seguimiento y medición, 10
- Anexo1 Criterios no discriminatorios en la selección y contratación, 12

1.- Introducción

La Igualdad de Oportunidades tiene como finalidad hacer efectivo el derecho de las personas a ser reconocidas como iguales en derechos y obligaciones en el contexto social en el que viven, se desarrollan y participan.

La igualdad entre mujeres y hombres aplicada en la gestión de recursos humanos supone para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, seguir una estrategia de calidad, que motiva, valora y retiene a su personal, finalmente conllevando a un incremento de la productividad interna, así como al compromiso y participación en fines sociales externos, en este caso, en lo relacionado con la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral.

Por ello, y con el fin de facilitar la integración de la perspectiva de género en el procedimiento de selección de la Comisión Nacional, se ha elaborado la presente guía, que incluye tanto una declaración de principios, como las directrices a seguir para evitar cualquier discriminación en el proceso de pre-selección, selección y contratación, como las fases que lo componen.

Los aspectos que se tendrán muy en cuenta, a la hora de desarrollar esta guía, es el de seguir parámetros y objetivos, tales como la experiencia, desempeño y formación de la persona candidata, obviando las cuestiones relativas al sexo o a los roles y estereotipos de género adjudicados a ésta.

Con el desarrollo de esta guía se busca primordialmente, facilitar y mejorar la selección de personal de la Comisión Nacional, sin caer en los prejuicios culturales y sociales que discriminan negativamente y postergan a las mujeres en los procesos de selección, con evidente perjuicio que esto causa en el funcionamiento y resultados de la sociedad.

2. Marco conceptual

Perspectiva de género: herramienta analítica que nos permite explicar las relaciones entre mujeres y hombres, como relaciones sociales y culturalmente construidas, en las que ha habido una asignación de identidades diferenciadas, con base en aspectos biológicos y sexuales.

- **Selección de personal no discriminatoria:** un proceso de selección no discriminatorio consiste en hacer una evaluación a todas las personas aspirantes a un puesto de trabajo, valorando únicamente criterios objetivos, tales como: sus capacidades profesionales, académicas y experiencia laboral; y obviando todas aquellas que no sean relevantes para

el desempeño del puesto y que finalmente puedan dar lugar a una discriminación, tales como, la edad, el sexo, etc

Definición no discriminatoria de perfil profesional: descripción de los requisitos básicos de formación, experiencia y competencias necesarias para el desempeño de determinado puesto de trabajo de manera objetiva, teniendo en cuenta las capacitaciones obtenidas de manera informal y sin que se añadan requerimientos innecesarios.

• **Acción positiva en la contratación laboral:** acción o medida en el ámbito de la contratación de personal, fijada temporalmente hasta producir una mejora de la situación desfavorecedora o desequilibrada entre sexos (generada ya sea por factores internos fundacionales o externos-culturales) que le da origen.

3. Directrices fundamentales.

El objetivo principal de este instrumento es servir de guía en la mejora continuada de los procesos de selección de la Comisión Nacional, de forma que se obtenga un mejor aprovechamiento de las capacidades de las personas de su entorno, alcanzando el máximo grado de diversidad posible y todos los beneficios que esto conlleva implícitos, especialmente en la integración en todos los niveles, departamentos y funciones de la dependencia o entidad estatal.

Las siguientes directrices básicas son las establecidas para la consecución de este objetivo:

- Garantía de igualdad de oportunidades y no discriminación para toda persona candidata durante el proceso.
- Garantía de conocimiento de esta guía y la formación en técnicas de selección no discriminatorias, dirigidas principalmente al equipo de selección interno y/o externo.
- Las personas que concurren a los procesos de selección serán evaluadas en base a los requisitos del puesto de trabajo con objetividad, transparencia e igualdad de oportunidades.
- La selección debe basarse en el mérito y las competencias para el desempeño del puesto de trabajo y no en el sexo, edad u otras circunstancias personales o familiares.
- Tanto la misión de la Comisión Nacional, como su conocimiento y acuerdo con las condiciones específicas del puesto de trabajo, como la adecuación de la persona candidata, serán medidas mediante parámetros e indicadores precisos y equiparables.

- La documentación del proceso de selección se guardará para su posible revisión o para su posible utilización en caso de nueva candidatura, garantizándose, en todo caso, la protección y confidencialidad de los datos personales.
- Análisis de los resultados de las mujeres y hombres candidatas/os en todo el proceso y en cada una de sus fases. Poner en marcha medidas de acción positiva si hay indicios estadísticos de discriminación indirecta o impacto adverso.
- Se debe tener especial cuidado en el uso de un lenguaje e imágenes no sexistas, ni estereotipadas.
- Proyección externa de la importancia del valor de la igualdad de trato y oportunidades en el ámbito laboral, y en este caso, en la selección de personal, generando como consecuencia que el género subrepresentado se presente a nuevas convocatorias, así como la concienciación social general.

4. Fases del proceso de selección.

Para garantizar la profesionalidad y la transparencia en los procesos de selección de las personas que se presentan al mismo, se detallan previamente todas las fases del proceso, explicando para ello todos los pasos a seguir, no dejando para la improvisación ninguna de sus fases.

4.1 Detección de necesidades de contratación.

El primer paso en el proceso de selección de personal es la detección de las necesidades de contratación, pudiendo ser por un aumento del volumen de trabajo, bajas voluntarias del personal, finalización del contrato, despido, etc.

La persona o personas responsables de los diferentes Unidades Responsables, en tal caso, envían al área encargada, las necesidades de personal que detectan, así como las competencias objetivas necesarias para cubrir el puesto. Así mismo, se determinará si el puesto es o no de nueva creación.

En el caso de que el puesto no sea de nueva creación, conjuntamente, el área encargada y persona o personas responsables del área afectada, recopilarán los requisitos habituales que son necesarios para el desempeño del puesto en cuestión, con la finalidad de diseñar formalmente los perfiles de puesto de la Comisión Nacional.

En el caso de que el puesto sea de nueva creación, o que se necesiten nuevas competencias para cubrir un puesto que presenta conjuntamente, el área encargada y persona o personas responsables del área afectada, definirán las características del puesto y las competencias necesarias teniendo en cuenta criterios no discriminatorios. Posteriormente, actualizarán o crearán el perfil de puesto del que se trate.

4.2 Comunicación de oferta de empleo

Tras detectar las necesidades, el área encargada optará por hacer la publicación de la oferta de empleo externa, por el área de recursos humanos en su caso.

En cualquiera de los casos, la oferta deberá estar basada en la ficha del perfil del puesto vacante y que fija los criterios objetivos que se deben tener en cuenta para la selección (Sistema selectivo escogido, funciones que debe desempeñar, formación, experiencia, etc.) y contratación (tipo de contrato, categoría profesional, salario, etc.).

Por tanto, los perfiles de puesto se definen y/o actualizan de manera previa al inicio del proceso de selección, utilizando un lenguaje no sexista y teniendo presente que ser mujer u hombre no debe ser un requisito de ningún puesto de trabajo. Así mismo, se diseñarán teniendo en cuenta los requisitos básicos de formación, experiencia y competencias, sin añadir exigencias innecesarias para el puesto.

No obstante, se le dará mayor importancia a la solicitud de requisitos de competencias necesarias y experiencia, que, de formación, para que, en la medida de lo posible, se establezcan equivalencias para admitir capacitaciones por el desempeño práctico, ocupacional, trabajo voluntario, trabajo doméstico, etc.

Se debe tener en cuenta, que lo que interesa es seleccionar a una persona que posea determinados conocimientos y habilidades, y que, en muchos casos, la titulación poseída no refleja las posibles capacidades que las personas candidatas pueden haber adquirido de manera informal, por lo cual es preferible delimitar con el máximo de detalle los conocimientos requeridos sin etiquetarlos bajo determinada titulación.

4.3 Redacción de oferta de empleo en lenguaje no sexista.

Siguiendo el perfil de la oferta de empleo, el área encargada, procederá a redactar la oferta de empleo, para su posterior publicación en los medios que se hayan estimado oportunos.

En caso, de optarse por la contratación por el área de recursos humanos, como el área responsable, proporcionará la ficha del puesto, de la cual, únicamente se deban extraer los términos para producir la selección y publicación de ofertas de empleo.

En todo caso, la redacción de la oferta de empleo se redactará utilizando un lenguaje no sexista, y en su caso, con imágenes no estereotipadas. Así mismo, no se incluirán términos que puedan ocasionar discriminaciones indirectas o directas (por ejemplo

“sólo personas sin cargas familiares”, “abstenerse personas entre 25 y 25 años”, etc.). En caso, de optarse por la contratación sin sesgos discriminatorios, el área correspondiente, deberá dar las indicaciones oportunas para lograrlo

Ejemplo de lenguaje incluyente

CUADRO RÁPIDO DE REFERENCIA

El director	La Dirección
El jefe	La jefatura El jefe o la jefa
Los trabajadores/as	La plantilla Las trabajadoras y trabajadores
Los candidatos	El personal candidato Las candidaturas
Las administrativas	El personal de administración El personal de Enlace Administrativo
Las limpiadoras	Los limpiadores y limpiadoras El personal de limpieza El dpto. de limpieza
Los conductores	Los conductores y las conductoras El personal dedicado a la conducción

4.4 Difusión externa de la oferta de empleo.

Una vez elaborada la oferta de empleo con lenguaje no sexista o revisada la oferta de empleo que haya generado el agente externo contratado para tal fin (en su caso), se abre el proceso de selección externo a la dependencia o entidad pública.

En todos los casos, previa apertura del proceso de selección, además, se tendrá en cuenta no haber utilizado imágenes y nombres de profesiones de manera sexista.

Los canales de difusión serán los apropiados para el puesto de trabajo (por ejemplo: Intranet, servicio público de empleo, etc.) en cuestión y se tendrá en cuenta que sean de igual acceso para mujeres y hombres.

Así mismo, en algunos casos (por ejemplo: subrepresentación de un sexo en un departamento o determinada área) se manifestará y/o incentivará la presentación de candidaturas del sexo subrepresentado.

No obstante, se tendrán en cuenta los currículos de los candidatos o candidatas acordes con el perfil requerido, que hayan sido almacenados de otros procesos anteriores de selección, sobre todo, si existiera una situación de subrepresentación en el área correspondiente en cuestión. En caso de producirse una situación de subrepresentatividad y de existir algún perfil acorde que haya sido almacenado, el área encargada se pondrá en contacto con estas personas para ofertarles el puesto vacante, indicándoles el proceso a seguir para presentar su candidatura.

4.5 Recepción de candidaturas

El área responsable será quien al final de recibir las candidaturas de todos los interesados e interesadas, a través de la presentación del curriculum, ya sea a través de los medios que haya puesto el área responsable directamente para percibirlos o a través de los informes que proporcione el agente de intermediación laboral subcontratado (en tal caso).

Cuando el puesto a cubrir sea perteneciente a un área equilibrado en sexo, se pedirá que se omitan los datos de identificación personal de las candidaturas, únicamente haciendo constar un teléfono de contacto, de tal forma que no sean conocidos durante el proceso de pre selección y no condicionen criterios subjetivos.

Mientras que, si el puesto a cubrir es perteneciente a un área desequilibrado en sexo, sí se pedirán datos de identificación personal a fin de priorizar, ante condiciones idénticas, por la contratación del sexo subrepresentado.

Estos mismos criterios también deberán ser transmitidos a la persona contratante (en caso de optarse por su subcontratación).

4.6 Preselección

El área responsable (en tal caso), con los resultados de la preselección (aquellas candidaturas que han sido preseleccionadas y aquellas que han sido rechazadas), se reúne con el mando intermedio del área en el que se produjo la vacante, para que conjuntamente, realicen una segunda revisión curricular.

La preselección se realizará ciñéndose únicamente a los requisitos definidos en el perfil del puesto. Así mismo, las distintas candidaturas se valorarán respecto al perfil del puesto y no comparativamente entre sí.

En el supuesto en el que no se llegara a contar con más de una persona preseleccionada, se volvería a repetir el proceso a partir de la fase de difusión.

4.7 Desarrollo pruebas de selección

Entonces, una vez recibidos los currículos, el área responsable analizará los resultados preseleccionados y a posteriori, una segunda vez, junto con el mando intermedio del área en cuestión, y comenzaran las pruebas de selección.

Cabe recordar que el tipo de prueba de selección a desarrollar se establece en la ficha de perfil de puesto. No obstante, y según la costumbre ha marcado, hasta la fecha, han sido entrevistas de personal con el área responsable y el mando intermedio del área en el que se incorporará la persona seleccionada.

No serán entrevistas abiertas, sino que se estructurarán mediante unas pautas previamente elaboradas por el área responsable y el mando intermedio en cuestión, que eviten las improvisaciones, centrándose las cuestiones en las relacionadas con el desempeño del puesto y evitando así las preguntas de índole personal y del ámbito privado que pudieran ser susceptibles de interpretación estereotipada y discriminatoria. Se cuidará no sobrevalorar las habilidades y rasgos identificados socialmente como características propias de un sexo u otro.

Las entrevistas se centrarán básicamente en la preparación y trayectoria profesional del candidato o candidata, en la presentación y misión de la persona y de la Comisión Nacional, en las capacidades y competencias relativas al puesto de trabajo al que se opta, y en las condiciones horarios y laborales del mismo. Ya ejecutadas las entrevistas o cualquier otra prueba selectiva (en su caso), el área de recursos humanos junto con el mando intermedio en cuestión, analizarán los resultados obtenidos por mujeres y hombres, para comprobar si existe algún factor no controlado que provoque discriminación indirecta y evaluará los resultados obtenidos por los distintos candidatos o candidatas.

Finalmente realizará un informe con los resultados finales

4.8 Toma de decisiones sobre contratación y comunicación de resultados.

Analizado el informe, el área correspondiente tomará la decisión sobre contratación final.

El área se pondrá en contacto con la persona para comunicarle que su candidatura ha sido aceptada y la fecha en la que debe incorporarse a la entidad.

Asimismo, se comunicará a las personas no seleccionadas el rechazo de su candidatura, informándoles que sus datos se mantendrán en la base de datos de la Comisión Nacional para futuras vacantes.

4.9 Fase de incorporación y firma del contrato.

La fase de incorporación tiene por objetivo la integración de la persona seleccionada a la Comisión Nacional y al equipo de trabajo.

Se inicia con la fase de firma del contrato e incorporación efectiva. Dichas condiciones, estarán previstas previamente en la ficha de trabajo, garantizándose, por tanto, por un lado, que toda persona que entre en el puesto en cuestión tendrá las mismas condiciones con independencia del sexo, y por otro lado, que se dan las mismas condiciones de inicio que al resto de sus compañeros o compañeras cuando comenzaron.

Es el área correspondiente quien se encarga directamente de entablar un primer contacto con el personal de nueva incorporación, haciendo una breve descripción y presentación de la institución y posteriormente del mando directo del que dependerá.

A partir de este momento, es decir, una vez que la persona de nueva incorporación conoce al mando intermedio o jefe/a de zona del que dependerá, será esta persona la encargada de presentarle al resto del equipo, así como guiarle durante los primeros meses en la realización de sus funciones, hasta la consecución de la adaptación total al puesto y de un grado de autonomía considerable.

Finalmente, y en el caso de que fuese necesario, se completa la capacitación con aquella formación necesaria para el desempeño en el puesto de trabajo. Asimismo, la Comisión Nacional deberá darle un curso básico de inducción en género y políticas públicas.

En la incorporación, al igual que en las fases anteriores, la Comisión Nacional debe actuar bajo el principio de igualdad entre mujeres y hombres. La persona que se incorpora ya sea mujer u hombre, debe recibir y percibir igualdad de trato y de oportunidades.

En último lugar, hay que señalar que la nueva persona contratada deberá realizarse los reconocimientos médicos que la Comisión Nacional ofrece a su plantilla. La CNDH independientemente de la duración de contrato, oferta la realización del reconocimiento médico. Debe tener en especial consideración la ilegalidad de realizar preguntas sobre embarazos y condiciones ginecológicas.

5. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Para facilitar la medición de los resultados obtenidos a través de la implementación de este procedimiento de selección se establecen los siguientes indicadores:

- Nº de mujeres y hombres que han presentado candidaturas con respecto al total de personas que han presentado candidatura.
- Nº de mujeres y hombres contratadas y contratado con respecto al total de personas que han presentado candidatura.
- Nº de mujeres y hombres contratadas y contratados con respecto al nº de mujeres y hombres que han presentado candidatura.

ANEXO 1: CRITERIOS NO DISCRIMINATORIOS EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL

1- DIRECTRICES BÁSICAS

- a. Se garantizará la no discriminación de ninguna persona candidata durante el proceso de selección de personal.
- b. La evaluación de las personas candidatas se realizará en base a los requisitos del puesto, con objetividad, transparencia y respetando el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- c. La selección se basará en el mérito y las competencias para el desempeño del puesto y no en el sexo, edad u otras circunstancias personales o familiares.
- d. Los conocimientos y adecuación de la persona al puesto serán medidos mediante parámetros e indicadores precisos y equiparables que se establecerán de manera previa al inicio del proceso de selección.
- e. La documentación generada en el proceso de selección(resultados de las distintas pruebas...)será archivada para su posible revisión de acuerdo con la legislación aplicable, desagregando por sexo toda la información de manera que permita constatar la no discriminación.
- f. Se analizarán los resultados en todo el proceso de las mujeres y los hombres que han presentado su candidatura para determinar si hay indicios de discriminación indirecta. Para ello se recogerán y desagregarán por sexos los datos de cada etapa del proceso de selección.
- g. Se llevarán a cabo acciones positivas: en igualdad de méritos y resultados en la selección se dará prioridad a la incorporación de mujeres en las áreas en las que estén subrepresentadas.
- h. Las personas que realicen la selección de personal deberán poseer formación en género.

2-Definición de los puestos de trabajo

La denominación de los puestos de trabajo no poseerá ninguna connotación que los predetermine como adecuados o dirigidos únicamente para hombres o mujeres.^[1]Cada puesto de trabajo se definirá en función de sus características técnicas y competenciales, así como de sus cometidos específicos, sin añadir cuestiones que no estén relacionadas con el desempeño real del puesto.

Se analizarán en cada caso las exigencias propias del puesto sin aplicar por defecto las más amplias posibles, ya que este hecho puede provocar que algunas personas no presenten su candidatura, sobre todo mujeres.

3-Establecimiento del perfil profesional o profesiograma

El perfil profesional se definirá de manera previa al inicio del proceso de selección, utilizando un lenguaje no sexista.

Los profesiogramas se realizarán teniendo en cuenta los requisitos básicos de formación, experiencia y competencias, sin añadir exigencias innecesarias para el desarrollo del puesto.^[11] Se exigirá únicamente la formación o titulación necesaria para el desempeño de las funciones a desarrollar. No se exigirá de manera previa la formación que está previsto que pueda adquirirse tras la selección. En la medida de lo posible se establecerán equivalencias para admitir capacitaciones por el desempeño práctico, ocupacional, trabajo voluntario, trabajo doméstico... Se debe tener en cuenta que lo que interesa es seleccionar a una persona que posea determinados conocimientos y habilidades, y que en muchos casos la titulación poseída no refleja las posibles capacidades que las personas candidatas pueden haber adquirido de manera informal por lo cual es preferible delimitar con el máximo de detalle los conocimientos requeridos sin etiquetarlos bajo determinada titulación.

No se exigirá experiencia previa en puestos similares salvo que se haya definido previamente debido a los cometidos específicos del puesto y se establecerá expresamente el periodo necesario exigible.^[12] En la medida de lo posible se valorarán las destrezas, experiencia y conocimientos adquiridos en el desempeño de trabajo voluntario y doméstico.

- Ser mujer u hombre no debe ser un requisito de ningún puesto de trabajo.

4-Oferta de empleo

La oferta de empleo se redactará utilizando un lenguaje no sexista, y en su caso con imágenes no estereotipadas.

Los canales de realización de la convocatoria serán los apropiados para el puesto de trabajo en cuestión y se vigilará que sean de igual acceso para mujeres y hombres.

En la oferta no se incluirán términos que puedan ocasionar discriminaciones indirectas (como por ejemplo “sólo personas sin cargas familiares”).

En algunos casos es recomendable explicitar que serán bien recibidas las candidaturas tanto de mujeres como de hombres, o animar explícitamente a que se presenten mujeres, sobre todo en puestos de trabajo en los que las mujeres están infrarrepresentadas.

5-Presentación de solicitudes

La presentación de solicitudes se realizará a través de una hoja de solicitud estándar, de forma que facilite la misma información en igualdad de condiciones para todas las personas candidatas.

En la hoja de solicitud no se solicitará información sobre cuestiones personales que puedan provocar discriminaciones (estado civil, responsabilidades familiares...).

Los datos de identificación personal de las candidaturas se codificarán, de tal forma que no sean conocidos durante el proceso de selección.

El baremo para el establecimiento de puntuaciones en las pruebas de selección se establecerá de manera previa.

Se cuantificarán las solicitudes de mujeres y de hombres para comprobar si existe algún factor no controlado que provoque discriminación indirecta.

6-PRESELECCIÓN DE SOLICITUDES

La preselección se realizará cifándose únicamente a los requisitos definidos en el perfil del puesto. Las distintas candidaturas se valorarán respecto al perfil del puesto y no comparativamente entre sí.

Se cuantificarán las mujeres y hombres preseleccionados para comprobar si existe algún factor no controlado que provoque discriminación indirecta.

7-PRUEBAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Las pruebas se realizarán por igual a todas las personas candidatas, con garantías de total imparcialidad y objetividad.

Las pruebas para utilizar han de estar justificadas y ser pertinentes para evaluar las competencias para el desempeño del puesto. Estarán directamente relacionadas con las tareas, funciones y exigencias del puesto.

Se priorizarán las pruebas que tengan una mayor validez para predecir las competencias y el desempeño, como las simulaciones o pruebas profesionales, frente a aquellas que suponen una menor capacidad de predicción e introducen un mayor grado de subjetividad como las entrevistas. En general las pruebas profesionales poseen una mayor capacidad predictiva y menor impacto adverso que las pruebas.

Se cuantificarán los resultados obtenidos por mujeres y hombres en cada prueba para comprobar si existe algún factor no controlado que provoque discriminación indirecta.

8-ENTREVISTAS

Se sistematizarán y estructurarán las entrevistas personales mediante un cuestionario o guión previamente elaborado que evite las improvisaciones y las entrevistas abiertas. La