

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR INGENIERÍA DE
EDIFICACIÓN

MASTER EN EDIFICACIÓN



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR
INGENIERÍA DE
EDIFICACIÓN

LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS NACIONALES

¿MITO O REALIDAD?

TRABAJO FINAL DE MASTER

AUTOR/A

ALEJANDRO CASES GORBE

TUTOR/A

ELENA NAVARRO ASTOR

VALENCIA, 2015



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALENCIA

ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR INGENIERÍA DE
EDIFICACIÓN

MASTER EN EDIFICACIÓN



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR
INGENIERÍA DE
EDIFICACIÓN

**“LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS NACIONALES. ¿MITO O REALIDAD?”**

TRABAJO FINAL DE MASTER

AUTOR/A

ALEJANDRO CASES GORBE

TUTOR/A

ELENA NAVARRO ASTOR

VALENCIA, 2015

DEDICATORIA

A Sergio y Marisa, porque no son sólo padres, sino también amigos y consejeros. Porque su amor incondicional hacia todo mi trabajo ha sido también el motor del desarrollo de esta investigación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi tutora Elena Navarro, quien ha tenido la paciencia, los conocimientos y la sabiduría para poder guiarme a través de esta "Terra Incógnita".

RESUMEN

A pesar de la existencia de iniciativas europeas dirigidas a cambiar el perfil de los trabajadores de la industria de la construcción, poco se ha conseguido durante los últimos 20 años. De hecho, la mano de obra del sector sigue siendo blanca y de género masculino (Sang y Powel, 2012; p 163). Esta situación implica que la industria está fallando al no ofrecer oportunidades de empleo a personas altamente cualificadas y comprometidas.

Una vez definidos una serie de conceptos clave (igualdad, diversidad, equilibrio familia- trabajo, barreras profesionales) a partir de fuentes bibliográficas, se determina cuál es la situación actual de la mujer y de la gestión de la diversidad en el sector de la construcción en España. A nivel empírico se presenta un estudio de caso de carácter exploratorio, sobre una de las grandes empresas constructoras a nivel nacional. Se aportan una serie de evidencias de carácter tanto documental como personal, con el fin de intentar responder a la siguiente pregunta: ¿es la gestión de la diversidad de género una realidad en las grandes empresas constructoras españolas o se trata de un mito construido a través de discursos corporativos?

Palabras clave: genero, equilibrio familia-trabajo, igualdad, diversidad, Construcción.

ABSTRACT

Despite the existence of European initiatives to change the profile of workers in the construction industry, little has been achieved over the last 20 years. In fact, the sector remains white and male (Sang and Powell, 2012, p 163). This situation implies that the industry is failing by not offering employment opportunities to highly qualified and committed people.

Having defined a number of key concepts (equality, diversity, family-work balance, professional barriers) from literature sources, the current situation of women and diversity management in the Spanish construction industry is determined. At an empirical level we conduct an exploratory case study, on one of the largest construction companies nationwide. With the aim of answering the following question: Is gender diversity management a reality in big Spanish construction companies or is it a myth made up by corporate speeches?, we present a series of documentary and personal evidence.

Keywords: gender, Work- life Balance, equity, diversity, Construction.

INDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	9
1.1 INTRODUCCIÓN	
1.1.1 LA MUJER EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	
1.1.2 DISCRIMINACIÓN GENERACIONAL EN LA CONSTRUCCIÓN.	
1.1.3 LA INMIGRACIÓN EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	
1.1.4 LA DISCAPACIDAD EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	
1.2 OBJETIVOS	
1.3 ESTRUCTURA DEL TRABAJO	
CAPÍTULO II. LA MUJER EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.....	21
2.1 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS PREVIOS	
2.1.1 IGUALDAD Y DIVERSIDAD	
2.1.2 DISCRIMINACIÓN POR RAZON DE GÉNERO	
2.2 SEGREGACIÓN DE GÉNERO EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	
2.3 EQUILIBRIO FAMILIA-TRABAJO	
CAPÍTULO III. LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	39
3.1 GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	
3.1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA	
3.1.2 ¿POR QUÉ GESTIONAR LA DIVERSIDAD EN LAS ORGANIZACIONES?	
3.2 ALGUNOS EJEMPLOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	
3.3 GUÍA BÁSICA DE IMPLANTACIÓN	
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....	55
4.1 FUNDAMENTACIÓN DEL MÉTODO	
4.2 EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	73
5.1 DESCRIPCIÓN DEL CASO	
5.2 DESCRIPCIÓN DE LAS EVIDENCIAS	
5.3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES.....	93
6.1 CONCLUSIONES SOBRE LOS RESULTADOS	
6.2 CONCLUSIONES SOBRE EL MÉTODO Y FUTURAS LÍNEAS DE TRABAJO	
BIBLIOGRAFÍA.....	99

A1. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

- A1.1 CÓDIGO ÉTICO FCC (REVISIÓN 2012)
- A1.2 POLÍTICA DE IGUALDAD Y DIVERSIDAD (2015)
- A1.3 DISTINTIVO "IGUALDAD EN LA EMPRESA"
- A1.4 NOTICIAS DE PRENSA (ORDEN CRONOLÓGICO).

A2. EVIDENCIAS PERSONALES

- A2.1 CONSENTIMIENTO INFORMADO (PLANTILLA)
- A2.2 GUIÓN ENTREVISTA
- A2.3 TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1. INTRODUCCIÓN

*“A todo el mundo asiste, de acuerdo con nuestras leyes,
la igualdad de derechos en los conflictos privados,
mientras que para los honores, si se hace distinción en
algún campo, no es la pertenencia a una categoría,
sino el mérito lo que hace acceder a ellos.”*

Pericles, Discurso fúnebre, 431 A.C.

Desde hace más de una década la globalización en el mercado laboral ha catalizado la necesidad de cambio en los lugares de trabajo. Los mercados son diversos en género, cultura, edad, demografía, grados de capacitación y discapacitación (Muras y Zelno, 2014). Muchos países han afrontado cambios en su legislación reflejando el compromiso con la igualdad, al prevenir a las organizaciones de la discriminación por razón de raza, sexo, edad, estado civil y discapacidad¹.

El mercado laboral español no es muy diferente al descrito por Muras y Zelno (2014). La incorporación de la mujer al trabajo, el envejecimiento paulatino de la población, la inmigración y el impulso a medidas que permiten la incorporación de discapacitados al trabajo, entre otros factores, están incrementando la diversidad social en la fuerza de trabajo española (Mayo, 2006).

A día de hoy la gestión de la diversidad no debería verse como una opción dentro de la gestión de los recursos humanos, las empresas españolas comparten una doble motivación: la necesidad y el deseo (Pin y otros, 2007). Necesidad de nuevos profesionales en puestos precisos, normalmente provenientes de distintas culturas, necesidad ante una mayor incorporación de la mujer en el sector y necesidad de mantener las empresas dentro del nuevo marco socio- económico (Muras y Zelno, 2014). Pero también existen empresas que por convicciones de valores, o por comprometerse con sus clientes y consumidores, aplican de forma proactiva las políticas de diversidad.

La elección del sector de la construcción como objeto para el análisis este trabajo es debido a su importante papel como motor de desarrollo del país y por su condición de sector fragmentado en expansión. ¿Es la gestión de la diversidad en las empresas constructoras un mito o una realidad?

Debemos destacar la contribución de dicho sector al PIB nacional, llegando a suponer el 11,6 % del PIB en el año 2006. Actualmente, la construcción es uno de los sectores que más ha sufrido el efecto de la crisis. Desde el año 2010 ha sufrido una gran pérdida en la aportación al PIB: del 11,9% en 2010 al 7,8% en 2014 (INE, 2014).

Además del peso económico del sector, otra importante característica que presenta es su gran atomización. Tal y como se observa en la **tabla 1.1**, existe una presencia muy alta de PyMES (alrededor del 47% del peso total de las empresas), que son subcontratadas para diferentes servicios dentro de los proyectos. Debido a esta fragmentación, en la construcción conviven una serie de empresas de características

¹ Loosemore (2003), citado por Sang y Powel (2012): *Equality, diversity, inclusion and work-life balance in construction*

muy dispares tanto en el tamaño de la plantilla como en su posición e iniciativas estratégicas².

Tabla 1.1 .Número de empresas y principales macromagnitudes por tamaño, periodo e indicador en el sector de la construcción.

Unidades: número de empresas. Resto en miles de euros

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	Número de empresas	Número de empresas	Número de empresas	Número de empresas	Número de empresas	Número de empresas	Número de empresas
Total	402901	427269	456358	419570	377029	371025	342257
Sin asalariados	166039	187482	183814	205712	190614	194192	182036
Con asalariados	236862	239787	272544	213858	186415	176832	160221
De 1 a 9	182252	184527	221966	177334	159466	150514	139747
De 10 a 19	33754	31932	27616	21818	16061	16710	12547
De 20 a 49	16201	17792	17368	10591	7897	7331	6154
De 50 a 99	3155	3818	3766	2545	1936	1465	1096
De 100 a 249	1169	1340	1444	1243	816	623	499
De 250 a 499	219	230	255	207	143	108	98
De 500 a 999	76	100	92	78	61	44	45
1000 y más	36	48	37	42	35	35	35
% Pymes / total	59%	56%	60%	51%	49%	48%	47%

Fuente :INE (2014)

1.1.1 La mujer en el sector de la construcción.

La presencia de la mujer en el mercado laboral no es un hecho reciente, pero su creciente incorporación ha supuesto un cambio en la sociedad (Millan, 2013). ¿Son estos cambios percibidos en el sector de igual manera? La construcción es uno de los sectores que menos variación ha presentado en estos últimos veinte años, la mano de obra sigue siendo mayoritariamente blanca y de género masculino (Sang y Powell, 2012).

Actualmente en España, el mayor porcentaje de ocupación de mujeres por rama de actividad económica corresponde a la actividad del comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas (18,0%). Sin embargo, tal y como refleja la **tabla 1.2.**, en la actividad de construcción existe una gran diferencia entre la ocupación de las mujeres y la de los hombres.

² Martin y González, 2010, citados por Infante y otros (2012)

Tabla 1.2. Ocupados por rama de actividad (% respecto del total de cada sexo)

	2013		2012	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	6,0	2,2	5,7	2,4
B. Industrias extractivas	0,3	0,0	0,3	0,1
C. Industria manufacturera	17,0	6,8	17,1	7,2
D. Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	0,7	0,2	0,7	0,3
E. Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	1,1	0,3	1,2	0,3
F. Construcción	10,1	1,1	11,1	1,2
G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	15,4	18,0	15,1	17,6
H. Transporte y almacenamiento	7,3	1,9	7,2	2,0
I. Hostelería	6,8	8,9	6,6	8,7
J. Información y comunicaciones	3,7	2,3	3,7	2,3
K. Actividades financieras y de seguros	2,5	2,8	2,4	2,5
L. Actividades inmobiliarias	0,4	0,7	0,5	0,6
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	4,7	5,1	4,7	5,1
N. Actividades administrativas y servicios auxiliares	4,1	6,4	4,0	6,3
O. Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	8,1	6,7	7,9	7,3
P. Educación	4,1	10,0	4,1	10,1
Q. Actividades sanitarias y de servicios sociales	3,3	13,5	3,5	13,5
R. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	1,9	1,8	1,9	1,7
S. Otros servicios	1,5	3,5	1,6	3,4
T. Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico y como productores de bienes y servicios para uso propio	0,8	7,6	0,7	7,3
U. Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	0,0	0,1	0,0	0,0

Fuente: Encuesta de Población Activa. INE (2014)

En referencia a la arquitectura, España está entre los tres primeros países en número total de arquitectos colegiados. Este dato sería satisfactorio si España no se encontrara entre los países con mayor proporción de arquitectos de género masculino (Mirza y Nacey Research, 2015), con un 71% de arquitectos varones (ver **tablas 1.3 y 1.4**).

Los prejuicios culturales son una de las muchas barreras que analizamos, que provocan la existencia de una baja proporción de mujeres en el sector. Dichos estereotipos inducen la asignación, de forma inconsciente, del papel que una persona debe de adoptar en función del grupo social al que pertenece, y no por sus cualidades personales o logros alcanzados. Se ha observado un continuo dominio del estereotipo masculino al considerar la construcción como un trabajo "duro y sucio", para hombres, por tratarse de un oficio al que se debe dedicar largas horas de esfuerzo y resistencia física (Sang y Powell, 2013).

Tabla 1.3. Mayor proporción de arquitectos varones

1 Estonia	85%
2 Austria	82%
3 Slovakia	79%
(...)	
10 España	71%

Base = EUROPE - 25

Tabla 1.4. Mayor número de arquitectos

Italia	153.000,00
Alemania	107.200,00
España	51.700,00
Turquía	44.700,00
Reino Unido	34.300,00

Base = EUROPE - 33

Fuente: Mirza y Nacey Research (2015)

La presencia de mujeres en puestos de mando intermedio o de dirección de la empresa ha tenido poca variación a lo largo de los últimos años. Según Salvador (2011), en lo que al mando intermedio se refiere, la presencia de la mujer ha aumentado en un 1% desde el 2011 (datos reflejados en la **tabla 1.5**).

Tabla 1.5. Ocupados por tipo de puesto laboral (% respecto del total de cada sexo)

	2013		2012		2011	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Empleado (con jefes y sin subordinados)	61,5	76,0	62,6	76,5	63,5	77,5
Encargado, jefe de taller o de oficina, capataz o similar	7,2	4,8	8,0	4,9	8,1	4,7
Mando intermedio	7,7	6,0	6,9	4,9	6,5	5,0
Director de pequeña empresa, departamento o sucursal	8,6	4,4	8,9	4,6	8,9	4,5
Director de empresa grande o media	1,1	0,4	1,2	0,3	1,1	0,5
Ocupado independiente (sin jefes ni subordinados)	13,7	8,3	12,2	8,5	11,6	7,6
No sabe	0,2	0,2	0,3	0,2	0,3	0,2

Fuente: Variables de submuestra. Condiciones de trabajo. Encuesta de Población Activa. INE 2015

A nivel internacional, países como Inglaterra presentan los mismos problemas. En 2014 "The Smith Institute" presentó un estudio que tenía por objeto el análisis de la mujer en el sector de la construcción. Al igual que en España, el sector de la construcción inglés presentaba el menor índice de representación femenina y el sector servicios el mayor. A pesar de las medidas legislativas tomadas contra la discriminación por género, la industria de la construcción no ha tenido un buen registro en términos de igualdad de oportunidades. Se ha detectado un aumento de informes relacionados con: problemas discriminatorios, baja representación de la mujer, sexismo abierto y encubierto, estructura de trabajo no flexible y un ambiente desfavorable para conciliar con la vida familiar (Bagilhole, 2014).

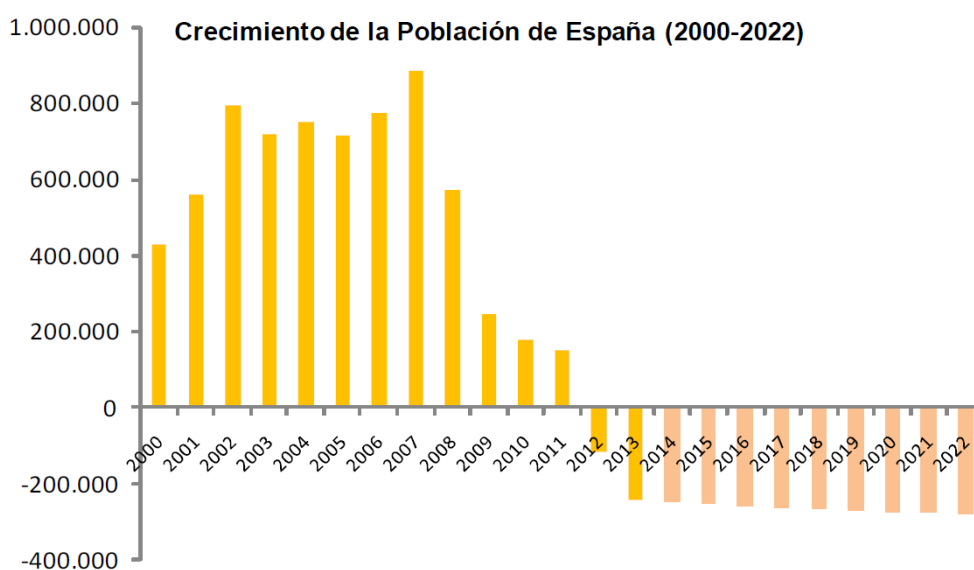
1.1.2 Discriminación generacional en el sector de la construcción.

Al igual que el género, la edad supone otro criterio a la hora de establecer prejuicios. En el caso de la juventud, supuso que en la última mitad del siglo XX se transformara en una generación más transgresora y creativa. Algunos sociólogos consideran que esta innovación y tendencia era el método usado para superar a las generaciones precedentes en aquel momento. Este problema es entendido muchas veces como si de un conflicto generacional se tratara. Y es que no solo se trata de una “lucha generacional”, sino de la asimilación-conflicto-negociación-resistencia en campos específicos (Pérez, 2010).

No se trata de un tema baladí, ya que a nivel mundial el rápido envejecimiento de la población en los países desarrollados, ocasiona que de manera más frecuente los jóvenes tengan que trabajar en colaboración con empleados de mayor edad (Mayo, 2002). La comisión Europea lanzó una voz de alarma al indicar que en el 2060 los mayores de 65 años supondrían un tercio de la población total en la UE. Al igual que los jóvenes “sin experiencia”, las personas mayores (alrededor de 55 años) también sufren la exclusión social. Y es que la discriminación sufrida por este grupo es considerada una práctica habitual en los países europeos (Muras y Zelno, 2014).

A nivel nacional, en caso de mantenerse las tendencias demográficas actuales, la población de España decrecería un 0,5% en 2016, continuando con la tendencia negativa iniciada en 2012. En los próximos 10 años España perdería 2,6 millones de habitantes, un 5,6%. De esta forma, la población se reduciría a 44,1 millones en el año 2023 (Gráfico 1).

Gráfico 1. Proyección de crecimiento en España



Fuente: Proyección de población, INE 2013

A diferencia de lo que sucede con las minorías étnicas o con el género, en España la percepción del vínculo necesario entre la gestión de la diversidad y la diferencia generacional no es muy clara (Muras y Zelno, 2014). No es de extrañar que suceda este hecho cuando, como ya se ha mencionado, la discriminación que sufren las personas mayores se considera como práctica habitual por un 45% de los españoles encuestados en el Eurobarómetro del 2012 (Muras y Zelno, 2014).

En marzo del 2007, Riach y Rich realizaron una investigación junto al Instituto para el estudio del trabajo sobre la discriminación por edad en España. Los resultados indicaron que en un 16.1 % de los casos estudiados no existía discriminación alguna, al haber un trato igual hacia personas mayores y jóvenes. En un 74,2% existía una discriminación hacia los mayores y en un 9,7% hacia los jóvenes. Estos datos fueron contrastados con otros estudios realizados previamente en Inglaterra y Francia, dando lugar a resultados similares e indicando la necesidad por parte de los países de soluciones legislativas y políticas ante esta decepcionante situación.

1.1.3 La inmigración en el sector de la construcción.

La globalización es un factor clave en el continuo crecimiento de la diversidad cultural en los centros de trabajo. Es el resultado de un incremento y aceleración cada vez mayor del flujo de información, personas, bienes, ideas y tecnología más allá de las fronteras. La creación de estos grandes mercados sin barreras trae consigo una asimilación cultural urbana, viéndose afectada la organización familiar, la estructura del trabajo y del ocio (Vargas, 2002). Es por ello que la sociedad, los clientes (tanto externos como internos), los proveedores y los colaboradores de las empresas responden cada vez más a perfiles diversos.

La concentración de grupos de personas de distinta etnia y cultura intensifican las actitudes racistas (Pettigrew, 1959). Además hay que considerar que las crisis económicas sirven de catalizador de este problema. Así, por ejemplo, está muy extendida la idea de que los inmigrantes acaparan todas las ayudas públicas. En época de recesión esta imagen del inmigrante "sobrepotejado", es la razón principal que se esgrime para justificar el racismo (Cea y Valles, 2013).

No hay que olvidar que la incorporación de la mano de obra inmigrante ha sido fundamental para el crecimiento del sector de la construcción. De hecho, un estudio realizado en 1997 sobre la inmigración en el sector de la construcción (Actis y otros, 1997) aporta cierta información durante la "edad dorada" de la construcción española. La mayoría de trabajadores marroquíes ocupaban la categoría de peón no cualificado, desempeñando las tareas más simples y pesadas. Se percibía una barrera jerárquica en las empresas, pues la mitad de ellos creían estar ocupando puestos por debajo de sus cualificaciones. Muchos datos reflejaban la precaria situación jurídica entre el inmigrante y la empresa, dado que alrededor del 20% de los marroquíes y la "mayoría" de los polacos carecía de contrato de trabajo. Según el estudio, el bajo "poder de negociación" de los inmigrantes se reflejaba en: jornadas laborales más extensas, horas extras pagadas como hora normal y el cobro de un salario fijo inferior

que el de sus homólogos españoles. A pesar de las muchas medidas tomadas desde entonces a nivel europeo y nacional para fomentar la integración de dichos grupos minoritarios, el sector de la construcción sigue sin ser popularmente percibido como un lugar sofisticadamente cosmopolita (Phua y otros, 2011).

1.1.4 La discapacidad en el sector de la construcción.

En España las personas discapacitadas están protegidas por la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, aprobada el 29 de Noviembre del 2013. Bajo esta ley, las personas discapacitadas son definidas como "aquellas que presentan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, previsiblemente permanentes que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás." El objetivo de esta política de igualdad es "garantizar el derecho a la igualdad de oportunidades y de trato" y, cumpliendo los acuerdos internacionales y aquellos establecidos en la constitución, "erradicar toda forma de discriminación".

Las personas con discapacidad representan un 4,8% de la población española en edad laboral (comprendida entre los 16 y los 64 años). Según la Base de Datos Estatal de las Personas con Discapacidad, en 2012 hubo 1.450.800 personas en edad de trabajar, residentes en hogares familiares con un certificado de discapacidad. Este dato supone un incremento del 15% sobre el anterior año.

Otro dato importante es que en 2012, la tasa de paro registrada para el colectivo fue del 33,1%, 8,1 puntos superior a la de la población sin discapacidad. Esto es debido, en parte, a que las personas con discapacidad suelen ser más proclives a estar desempleadas o económicamente inactivos que las personas sin discapacidad (Meagher y Healy, 2005). Además puede observarse la presencia de una clara segregación horizontal en la ocupación, pues el 80,5% de los ocupados con discapacidad desempeñan sus actividades en el sector servicios.

El sector construcción es un sector con muy poca presencia de personas discapacitadas. La visión de la construcción como uno de los sectores con mayor índice de accidentes mortales (alrededor del 42% de los registrados en 2010) es uno de los condicionantes que configuran la barrera de acceso al sector para personas con alguna deficiencia (Phua y otros, 2011).

La necesidad de políticas que refuercen la igualdad, la inclusión, la diversidad y el equilibrio laboral y familiar no es nada nuevo en el sector de la construcción. Algunas investigaciones, como la de Loosemore (2012) sobre el sector de la construcción australiano, han mostrado los beneficios alcanzados por empresas que ponen en práctica una correcta gestión de la diversidad en sus puestos de trabajo y a todos los niveles. Entre los beneficios obtenidos destacan: una menor sobrecarga percibida por los trabajadores, un menor número de trabajadores enfermos (comúnmente afectados por altos niveles de estrés), un menor índice de rotación en la plantilla, un aumento de la satisfacción y el compromiso laboral y mayor innovación en los proyectos.

¿Cómo es posible que una estrategia destinada a potenciar e integrar la diversidad, tan necesitada y al mismo tiempo tan beneficiosa, no esté siendo implementada en la mayoría de las empresas constructoras españolas?

Este capítulo es un primer acercamiento hacia lo que posteriormente va a ser desarrollado. En particular, se trata de arrojar luz sobre la situación de la mujer en el sector. Tal y como proponen Gardenswartz y otros (2008), es necesario conocer en profundidad todos los aspectos que configuran las barreras de acceso y desarrollo profesional a las que se enfrentan las mujeres.

Con esta investigación se pretende que el lector tome conciencia sobre la discriminación sufrida por la mujer y entienda que se trata de un problema social cuya solución pasa por el desarrollo de políticas de igualdad de oportunidades por parte de las empresas.

1.2. OBJETIVOS

Mi interés personal por este trabajo surgió durante mis estudios de máster en 2014. Fue durante ese año cuando los temas relacionados con el factor humano empezaron a intrigarme. Esa intriga se convirtió en pasión al estudiar conceptos como: "Lean Construction", "Last Planner System", "Project management" y los Recursos Humanos (desde un punto de vista más humano y menos técnico). Y es que, según estas ideas, las personas son las que realmente realizan el trabajo. En los grandes proyectos de construcción americanos éstas deben crear un plan colaborativo para entregar, en cada una de las fases de un proyecto. De esta manera se anima, se fomenta y se promueve el intercambio abierto de ideas y la colaboración entre múltiples partes. La carencia de conocimiento sobre el factor humano en la construcción y la escasa información sobre la gestión de la diversidad en el sector, fueron los dos grandes factores que motivaron la elaboración de este proyecto.

Este trabajo trata de arrojar luz sobre la situación laboral de la mujer en el sector de la construcción. En concreto, trata de descubrir y visibilizar la situación real de las políticas de gestión de la diversidad de género en las grandes empresas constructoras españolas. Este objetivo puede plantearse a modo de pregunta, de tal manera que su respuesta es lo que perseguimos con esta investigación:

¿Es la gestión de la diversidad de género una realidad en las grandes empresas constructoras españolas o se trata de un mito construido a través de discursos corporativos?

Para responder a esta pregunta se establecen los siguientes subobjetivos:

- Identificar y definir los principales conceptos relacionados con la gestión de la diversidad.
- Conocer y describir la situación actual de la mujer en el sector de la construcción español.
- Identificar y conocer las barreras reales que las arquitectas técnicas pueden encontrar en el desarrollo de su carrera profesional.

- Descubrir el discurso corporativo a través de la exploración de documentación institucional.
- Analizar el alcance y la aplicabilidad de la gestión de la diversidad en una de las grandes empresas constructoras españolas.

Para cumplir con lo expuesto se analizan estudios previos sobre las políticas de diversidad en las empresas, tanto a nivel nacional como internacional. Además, se presenta un estudio de caso empírico mediante la elaboración de entrevistas y la búsqueda de documentación institucional.

1.3. ESTRUCTURA DEL TRABAJO.

Esta investigación está formada por 6 capítulos con la siguiente estructura:

- **Capítulo I: Introducción**

La introducción presenta una primera pincelada sobre el tema a desarrollar, se justifica la presente investigación y se identifican los objetivos generales.

- **Capítulo II: La mujer en el sector de la construcción.**

Se presenta una revisión bibliográfica de anteriores investigaciones sobre la situación actual de la mujer en el sector de la construcción. Se definen conceptos básicos necesarios para el desarrollo de la investigación, y se analiza cómo la normativa española los aborda.

- **Capítulo III: La gestión de la diversidad en el sector de la construcción.**

Se presenta una recopilación y revisión bibliográfica de anteriores investigaciones sobre la gestión de la diversidad. Posteriormente se analiza cronológicamente la evolución de la gestión de la diversidad, indicando cuáles son los motivos éticos y de negocio que se esgrimen para justificar su uso. Se incluyen, además, algunos ejemplos de empresas que han implantado políticas de igualdad en su cultura organizativa.

- **Capítulo IV: Metodología.**

Se describe detalladamente cómo se ha llevado a cabo la investigación identificando todos los pasos. Desde la concepción de la idea inicial hasta la resolución de la misma, pasando por la búsqueda y obtención de datos.

- **Capítulo V: Resultados y Discusión.**

Se exponen los resultados obtenidos en la investigación. Además, a partir de éstos se realiza un análisis detallado en relación a lo publicado por otros autores.

- **Capítulo VI: Conclusiones**

Se aportan las conclusiones finales y se proponen futuros proyectos relacionados.

- **Anexos.**

Los anexos recopilan las evidencias recogidas en el trabajo de campo: las documentales y las personales (entrevistas en profundidad).

CAPITULO II: LA MUJER EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

2.1. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS PREVIOS.

Pero como si de un edificio se tratase, no podemos empezar la casa por el tejado, antes tenemos que construir los cimientos o, en este caso, los conceptos básicos necesarios para comprender futuros desarrollos. Es necesario comenzar definiendo los conceptos clave necesarios para comprender el por qué es necesaria una política de gestión de la diversidad. Por ello se definirá aquello que busca alcanzar (igualdad, diversidad) y lo que pretende solucionar (discriminación).

En este capítulo se realiza una revisión bibliográfica sobre investigaciones en el campo de la igualdad y la diversidad. Su análisis es necesario para extraer una definición de las palabras clave planteadas al inicio del proyecto. Además se repasan cuáles son las principales barreras que ocasionan la segregación en el sector, en especial el rol de la mujer en el equilibrio familia-trabajo.

2.1.1 Igualdad y diversidad

Es necesario aclarar que no es lo mismo diferencia que desigualdad. La razón de separarlas viene dada por la propia definición de igualdad, la cual admite diferencias, pero no las desigualdades. La diferencia implica, como se ha comentado en la introducción, diversidad dentro de la misma especie sin discriminación ni privilegio alguno. En cambio la desigualdad es el resultado de la discriminación o privilegio de algún tipo aplicado sobre una especie. No obstante, la diferencia ha sido utilizada históricamente como justificante para la desigualdad y discriminación (Ribas, 2004).

A nivel nacional, la RAE considera la igualdad como “un principio que reconoce a todos los ciudadanos capacidad para los mismos derechos”. La ley orgánica 3/2007, del 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (a partir de ahora, LOIEMH, para abreviar) introdujo dos nuevos conceptos en su definición de igualdad: “El principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres supone la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, y, especialmente, las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil”.

La inclusión de los conceptos de discriminación directa e indirecta trajo, a su vez, dos nuevas dimensiones a la igualdad: la igualdad formal y la real. La igualdad formal supone la “prohibición normativa o legal de discriminar a una persona por razón de cualquier rasgo físico, psicológico o cultural” (Art. 14 de la Constitución Española, 1978). En definitiva, la igualdad formal garantiza a nivel legal los derechos humanos y de ciudadanía de cualquier ser humano. Supone el reconocimiento jurídico de la igualdad. La igualdad formal es empleada para eliminar la llamada discriminación directa, o lo que es lo mismo, la discriminación por razón de pertenencia a un sexo.

Sin embargo, aunque teóricamente todos y todas somos iguales, a nivel práctico o cotidiano la igualdad aún no está garantizada en su totalidad, ya que se conocen casos de discriminación por razón de sexo (laborales, sociales, de orden familiar, etc.) y desigualdades de todo tipo (género, económicas, educativas, políticas, etc.). Por lo

tanto, se habla de igualdad real para referirse al conjunto de medidas, políticas y acciones necesarias para que la igualdad sea efectiva, intentando transformar aquellos límites y obstáculos a nivel cultural, económico, político y social. En otras palabras, es lo que podríamos llamar la realización del principio de igualdad en la vida de hombres y mujeres.

La igualdad real es necesaria para eliminar la llamada discriminación indirecta, que es más compleja de probar y que ocurre cuando una persona sufre una desventaja al llevar a la práctica un criterio considerado neutro (por ejemplo, cuando las mujeres tienen que renunciar a una promoción laboral porque encuentran dificultades para conciliar su vida familiar con la laboral) (Martínez, 2008).

La LOIEMH de 2007 recoge además una tercera discriminación, llamada múltiple, al considerar al hecho de ser mujer la suma de otras variables discriminatorias anteriormente mencionadas como son: la edad, el origen étnico, la religión, la discapacidad o la orientación sexual (Ministerio de Empleo, Servicios Sociales e Igualdad, 2007).

El marco jurídico estatal se halla en los artículos 9.2 y 14 de la Constitución Española y Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo para la Igualdad efectiva que surge como una necesaria acción normativa, dirigida a combatir todas las manifestaciones, aún subsistentes, de discriminación directa o indirecta. La ley orgánica fue concebida como resultado del año Europeo de la igualdad de oportunidades para todos, equiparando nuestra legislación con la mayoría de los países de la Unión Europea:

2007: Año Europeo de la Igualdad de Oportunidades para Todos

El Año Europeo de la Igualdad de Oportunidades para Todos comenzó el 30 de enero de 2007 en Berlín, en la primera cumbre de la igualdad. Los objetivos específicos de ese Año eran los siguientes:

- **Concienciar sobre el derecho a la igualdad y a no sufrir discriminación**

Es necesario que el público conozca mejor la normativa de la Unión Europea sobre igualdad y lucha contra la discriminación, que son valores y principios comunes en la Unión. El Año Europeo procurará subrayar el mensaje, dirigido al público en general, de que todas las personas, sin distinción de sexo, origen étnico o racial, religión o convicciones, discapacidad, edad ni orientación sexual, tienen derecho al mismo trato.

- **Estimular un debate sobre cómo aumentar la participación en la sociedad**

Debe entablarse un debate y un diálogo para promover una mayor participación de los grupos que sufren discriminación y una participación equilibrada entre hombres y mujeres.

- **Celebrar y facilitar la diversidad**

El Año Europeo procurará concienciar sobre la contribución positiva que las personas, independientemente de su sexo, origen étnico o racial, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, aportan a la sociedad en su conjunto.

- **Promover una sociedad con más cohesión**

El Año Europeo buscará aumentar la concienciación sobre la importancia de promover buenas relaciones entre todos los grupos de la sociedad, en particular los jóvenes, y abolir los estereotipos, los prejuicios y la violencia.

En la cumbre de igualdad de Berlín se presentaron los resultados de una encuesta realizada como preparación al Año Europeo por la UE sobre la lucha contra la discriminación. Entre las conclusiones generales de este estudio se desprende que los europeos piensan que la discriminación continúa estando muy extendida y que están preparados para tomar las medidas más rigurosas para luchar contra los prejuicios, la intolerancia y la desigualdad. Aunque las respuestas varían considerablemente entre los diferentes países de la UE, la mayoría piensa que ser discapacitado (79%), gitano (77%), tener más de 50 años (69%) o tener un origen étnico diferente (62%), es una desventaja en la sociedad. En prácticamente todos los Estados miembros, la mayoría piensa que las personas de diferente origen étnico enriquecen la cultura nacional. Respecto al acceso y la integración en el mundo laboral, los europeos consideran que los dos factores de discriminación más importantes son la discapacidad y la edad.

Fuente: Pin y otros (2007)

Es el caso de la legislación inglesa, cuyo contexto legal actual se infiere del "Equality Act 2010". Dicha ley surgió de la necesidad de implantar las directivas Europeas en la legislación inglesa y de agrupar las más de 116 normativas existentes sobre la igualdad en una misma ley.

Autores como Pilcher y Welehan (2004)³, consideran la igualdad como "estado o condición de ser el mismo, especialmente en términos de estatus social o derechos políticos y legales". No obstante, son muy críticos con el concepto de igualdad, por no saber reconocer las diferencias entre los grupos mayoritarios y minoritarios, y por dar a entender que el objetivo de la igualdad puede ser igualmente alcanzado si los grupos subordinados asimilan la cultura de los grupos dominantes. Por ese motivo, algunos teóricos, han considerado más acertado el empleo del término "diversidad" en lugar de "igualdad" (Sang y Powell, 2012).

³ Pilcher y Welehan (2004), citados en Sang y Powell (2012: p. 163 – 164)

El concepto de diversidad ha sido estudiado desde diferentes perspectivas a lo largo de la historia, de manera que abarca desde perspectivas muy amplias (en las que se integran diversos factores) hasta análisis más reducidos centrados en factores muy concretos (Susaeta y Navas, 2005). Por lo tanto no existe un consenso en la literatura sobre qué aspectos deben ser considerados para su definición.

Desde un punto de vista teórico, Martín y otros (2013) definen la diversidad como "*una propiedad de un colectivo que mide su nivel de heterogeneidad en relación con una serie de características personales*". De acuerdo con el autor, la diversidad es propia de los grupos y a la vez de manera individual de sus integrantes. La individualidad está formada a partir de una gran clasificación que suele estar caracterizada por una dualidad que otorga un carácter diferenciado (no por ello negativo) a cada sujeto (femenino-masculino; bueno-malo; blanco-negro, etc).

Hay que reconocer la vulnerabilidad de la igualdad en la sociedad actual, ya que es posible que durante una recesión económica, la igualdad, la diversidad y las medidas de inclusión se vean afectadas negativamente, o incluso desaparezcan de la agenda organizativa (Sang y Powell, 2012).

2.1.2 Discriminación por razón de género.

Ya se ha explicado que la discriminación es generada a partir de la desigualdad que afecta a grupos o instituciones de carácter minoritario y que habitualmente se produce en atención a factores como el origen étnico o el género. Según la Organización Internacional del Trabajo (2007): "discriminar en el empleo y la ocupación es tratar a las personas de forma diferente y menos favorable debido a determinadas características como el sexo, el color de la piel, su religión, ideas políticas u origen social, con independencia de los requerimientos del trabajo". Ya hemos observado que la diferenciación es utilizada no como un valor positivo que permita la diversidad en una empresa, sino que es utilizado como elemento de segregación.

Según Ribas (2004), no todas las distinciones pueden ser consideradas discriminación. Existen distinciones basadas en los méritos necesarios para realizar un trabajo específico. El problema es que en la mayoría de los casos esa distinción encubre una discriminación indirecta. Este efecto se llama discriminación por impacto adverso, concepto formulado en 1971 en la doctrina del Tribunal Supremo norteamericano y que posteriormente sería la base de la actual discriminación indirecta.

En su acepción más coloquial, el término discriminación se refiere al acto de hacer una distinción o segregación que atenta contra la igualdad (Bodelón, 2009). El prejuicio hacia cierto tipo de comunidades o grupos minoritarios hace que los individuos que pertenecen a éstas sean prejuzgados, de forma que antes de ser conocidos, son rechazados. La intolerancia, el rechazo y la ignorancia en la mayoría de los casos son determinantes para el nacimiento de conductas discriminatorias. El

rechazo en las relaciones interpersonales entre sujetos de grupos distintos, es debido a la existencia de tres procesos: los estereotipos, el prejuicio y la discriminación⁴.

Estereotipo y prejuicio

Podemos definir el estereotipo como la percepción exagerada y con pocos detalles, simplificada, que se tiene sobre una persona o grupo de personas que comparten ciertas características, cualidades y habilidades, y que busca “justificar o racionalizar una cierta conducta en relación a determinada categoría social” (Malgesini y Giménez, 2000).

Por lo general, las diferencias visibles tienden al estereotipo, que pone freno a la diversidad cultural en organizaciones y ayuda a levantar las barreras de segregación.

Gordon Allport, psicólogo de la Universidad de Harvard, quien dedicó gran parte de su trabajo al tema, en su libro “The Nature of Prejudice” publicado en 1954, definió al prejuicio como: “una actitud suspicaz u hostil hacia una persona que pertenece a un grupo, por el simple hecho de pertenecer a dicho grupo, y a la que, a partir de esta pertenencia, se le presumen las mismas cualidades negativas que se adscriben a todo el grupo”.

En el caso de la mujer en la construcción, su pertenencia a un determinado grupo social minoritario provoca su categorización social, asignándole un modelo de comportamiento cuyas características identificadoras son comunes a los miembros pertenecientes a ese grupo. De esta forma se establecen diferencias significativas con miembros pertenecientes a otras categorías. Los estereotipos de grupo son una de las formas más frecuentes de categorización o representación social, definidos como “una imagen mental simplificada de alguna categoría de personas, institución o acontecimiento que es compartida por un gran número de personas en sus características esenciales” (Henri Tajfel, 1982). Al sujeto en cuestión se le atribuyen las características que definen la categoría social o grupo al que se le “agrega”. El sujeto por lo tanto, ve perdidas aquellas características que definen su capacidad cognitiva, asumiendo exclusivamente las características identitarias del grupo (Dubin, 2010). Los sujetos no son tomados exclusivamente como parte de un grupo y no son percibidos de manera individual.

En el sector de la construcción, por ejemplo, existe una resistencia al cambio cultural, promovido por la fuerte vinculación con los estereotipos presentes en el sector. Esto significa que el progreso de la mujer en la industria sigue siendo problemático aun existiendo iniciativas para mejorar su situación (Sang y Powell, 2012). En algunos casos, la mujer llega a contribuir en el uso de los estereotipos de género, cuando se refiere a otra mujer que pudiera haber tenido éxito en el sector. Powell (2010) describió esta actitud como “la asimilación de la mujer” o la profesionalización dentro de la cultura masculina. Existe actualmente un debate acerca de si esta actitud es una estrategia adoptada de forma deliberada por las mujeres para ser aceptadas dentro del entorno masculino o si simplemente es resultado de convertirse en una profesional de la construcción. Autores como Greed (2000) consideran que la cultura masculina irá

⁴ Vonfack (1998), citado por Becerra, S. y otros (2009).

desapareciendo conforme la proporción de ingenieras o constructoras aumente dentro del sector de la construcción. Los estereotipos tienden a segregar los sectores y esto conlleva a la masculinización o la feminización de las actividades presentes en el mercado laboral.

2.2. SEGREGACIÓN DE GÉNERO EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

La segregación por razón de género es una característica del sector de la construcción y, en general, del mercado laboral español. Se presenta por la desigual relación en la distribución de hombres y mujeres entre las distintas actividades y puestos de trabajo (dentro de la jerarquía de una empresa). Como se ha adelantado antes, la segregación existe cuando dos individuos con la misma cualificación son tratados de un modo no igualitario solamente por cuestión de su sexo.

Según Becker (1971) las preferencias discriminatorias que genera la segregación ejercida por los empleadores es causa del prejuicio de quienes deciden la contratación. Siguiendo la teoría, existe una relación directa entre los prejuicios hacia la mujer en un sector y su presencia en éste. En otras palabras, la presencia femenina disminuirá según se incremente el prejuicio. Además la discriminación tiene un efecto directo en las barreras que normalmente encuentran las mujeres en su desarrollo profesional. La segregación por género implica la restricción de ciertas ocupaciones a hombres y mujeres. Por ejemplo, a las mujeres se les atribuye una mayor necesidad de movilidad laboral asociadas a unas responsabilidades familiares. Este hecho se traduce en una exclusión de los segmentos más importantes. En consecuencia, la posibilidad de acceso a un segmento primario, que se caracteriza por ofrecer empleos y condiciones laborales estables y salarios elevados, será principalmente para los varones (Anker, 1997).

En definitiva, para acabar con la segregación ocupacional por razón de sexo es básico eliminar o cambiar tanto los estereotipos femeninos como los masculinos, al objeto tanto de integrar a los varones en los trabajos tradicionalmente "femeninos" como a las mujeres en los empleos comúnmente considerados "masculinos". Sin embargo, la segregación ocupacional de la mujer y los empleos habitualmente "femeninos" no sólo responden al estereotipo sexual femenino relativo a las "presuntas" habilidades o aptitudes femeninas, sino también a prejuicios -asimismo sexuales- basados en las "hipotéticas" preferencias de las mujeres en lo que se refiere al empleo (Escarrer y otros, 2008).

A continuación, se presenta la actual situación de la segregación horizontal y vertical en el sector de la construcción por razón de género. Para ello se analizan las principales fuentes estadísticas existentes a nivel nacional e internacional.

Segregación Horizontal.

Hoy en día la construcción sigue siendo un sector donde los estereotipos sobre la mujer ejercen una gran presión social y se sigue considerando que no es un sector adecuado (Salvador, 2011). Cabe destacar que la nueva sensibilidad social que fue

iniciada en la década de los noventa está permitiendo un ligero incremento de la participación de la mujer en el sector de la construcción. Tal y como recogen los datos del INE, se ha pasado de una distribución del 1,68% del empleo femenino en 2010 a un 1,8%. Sin embargo, sigue existiendo una clara distinción entre sectores fuertemente masculinizados como sectores feminizados (ver **tabla 2.1**).

Infante y otros (2012) muestran la segregación horizontal existente en el sector de la construcción español, y ponen de manifiesto la existencia de barreras que la originan. Su estudio muestra una evolución muy lenta en la presencia de la mujer en el sector de la construcción, que tiene su explicación en el marco socio-económico que presenta actualmente España.

Tabla 2.1. Distribución del empleo femenino según sector económico

	2013	2012	2010
Agricultura	2,2	2,4	2,5
Industria	7,3	7,9	7,8
Servicios	88,6	87,8	87,9
Construcción	1,8	1,8	1,68

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos por el INE (2015)

Es necesario recalcar la generalizada segregación que estaba presente en la educación española hasta hace unos pocos años. Estaba orientada hacia unos roles sociales y profesionales diferenciados, lo que ocasionaba que ciertos oficios fueran atribuidos a los varones (los que requerían mayor “trabajo físico”) y otros considerados femeninos. Esta categorización sentó las bases de los prejuicios y estereotipos que hoy en día inundan el sector de la construcción, dificultando la presencia de mujeres. Un claro ejemplo de esta segregación educativa es el presentado por Millán (2011) (ver **tabla 2.2**).

Tabla 2.2 Relación por Género de Alumnos Matriculados en la ETSIE

	HOMBRES	MUJERES
Curso 1972/1973	184	5
Curso 1973/1974	315	12
Curso 1975/1976	608	40
Curso 1977/1978	684	66
Curso 2010/2011	2537	1396
Curso 2011/2012	1338	761
Curso 2012/2013	1295	705

Fuente: Millán (2013)

A nivel europeo nos encontramos con un problema parecido. Salvo algunas excepciones, la proporción de arquitectas representa solo el 39% del total (un 3% más alto que en el año 2012). Se mantiene con respecto a la cifra obtenida en 2008 pero es bastante superior al 2010. La mayoría de la profesión se sigue desarrollando en el

sector privado y el perfil de la mujer arquitecta se encuentra más representada en los grupos jóvenes que en los de edad avanzada (Mirza y Nacey Research, 2015).

La gran brecha entre hombres y mujeres nos hace preguntarnos si las medidas legales con respecto al derecho de igualdad han tenido efecto contra las barreras que la construcción lleva en su ADN. Uno de los problemas que las minorías encuentran al ejercer su profesión, y que forma parte de las barreras internas, es la brecha salarial. Al tratarse de un tema de actualidad y con mucha presencia en la mayoría de países, he visto necesario hacer mención de los últimos estudios acerca de la brecha salarial en España. Se trata pues de dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Es la brecha salarial una barrera para la mujer en el sector de la construcción?

En España, la brecha salarial se situó en el año 2012 en torno al 23,93%, lo que representa el porcentaje más elevado en los últimos cinco años. Ese porcentaje, no obstante, no es representativo del sector de la construcción y sí del sector servicios (sector muy feminizado). Así, en el caso de los datos orientados a cuantificar la brecha salarial en el Estado español y sus Comunidades Autónomas, la única fuente que permite hacer análisis estadístico que pueda servir para medir las diferencias salariales entre mujeres y hombres es la Encuesta de Estructura Salarial (EES), que realiza el INE cada 4 años. La que se ha empleado para este trabajo ha sido la publicada en junio de 2011 y se refiere a datos de 2009 y 2008.

Como puede observarse en la **tabla 2.3**, en 2011 el sector de la construcción presentaba una brecha salarial del 3%. La baja brecha salarial podría explicarse como resultado de una menor representación femenina. En sectores donde la tasa de ocupación femenina es menor, las brechas son inferiores debido a que las pocas que acceden a sectores masculinizados lo hacen en categorías más cualificadas (Sarasola y Sarasola, 2012). Por lo tanto, puede establecerse una relación entre la segregación horizontal y la brecha salarial.

No obstante, esta hipótesis no nos ayudaría a explicar el caso del sector industria con respecto al sector servicios. Y es que este último aun siendo un sector más feminizado, presenta una menor brecha salarial. Una posible explicación es que en muchas de las actividades del sector servicios hay un peso muy importante de actividades de carácter público, donde la brecha salarial media es menor que en el sector privado.

Tabla 2.3 Brecha salarial de género (no ajustada a las características individuales) en salarios por hora según sectores de actividad económica y periodo. España. 2015

Unidades: porcentaje (%)

	2011	2010	2009
	España	España	España
(Secciones B-S): Industria, construcción y servicios (excepto actividades de los hogares como emplea	15,3	15,3	15,8
(Secciones B-S excepto O): Industria, construcción y servicios (excepto: Administración Pública y de	16,2	16,2	16,7
Secciones B-N: Negocios	22,4	22,4	22,7
B. Industrias extractivas	12,2	12,2	12,5
C. Industria manufacturera	22,3	22,3	21,9
D. Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	14	14	17,6
E. Suministro de agua, actividades de saneamiento,	17,5	17,5	16,4

gestión de residuos y descontaminación			
F. Construcción	3	3	3,3
G. Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas	23,5	23,5	23,7
H. Transporte y almacenamiento	11,1	11,1	13,8
I. Hostelería	18	18	17,2
J. Información y comunicaciones	14,7	14,7	17,1
K. Actividades financieras y de seguros	22,5	22,5	23,3
L. Actividades inmobiliarias	22,6	22,6	18
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	22,2	22,2	23,3
N. Actividades administrativas y servicios auxiliares	16,4	16,4	16,5
O. Administración Pública y defensa Seguridad Social obligatoria	10,1	10,1	11,1
P. Educación	10,5	10,5	10,8
Q. Actividades sanitarias y de servicios sociales	24,2	24,2	24,7
R. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	22,2	22,2	22,9
S. Otros servicios	20	20	20,1

Notas:

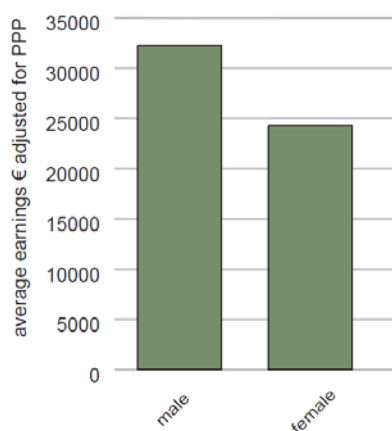
- 1.- (..) Dato no disponible.
- 2) En el año 2011 datos provisionales.

Fuente: Estadística de ingresos. Estadísticas de mercado laboral. Eurostat. 2015

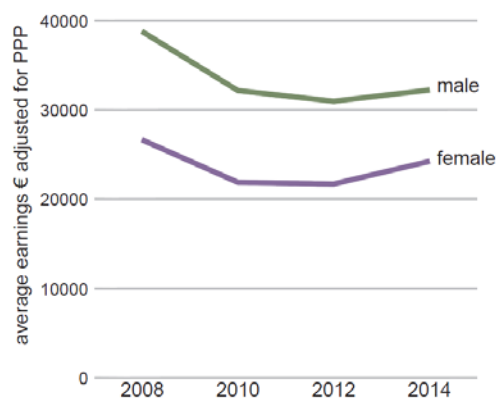
A nivel europeo, se ha observado que la diferencia existente entre salarios todavía está presente aunque se ha percibido una reducción de la brecha en los últimos años. El estudio realizado por el Consejo de Arquitectos de Europa ha estimado la bajada en un 3% desde el año 2010 (Mirza y Nacey Research, 2015). Tanto para hombres como para mujeres, los salarios a tiempo parcial son inferiores que a jornada completa. Para los arquitectos varones, los trabajadores a tiempo parcial ganan un 7% menos que sus compañeros de jornada completa, mientras que para las mujeres la diferencia está en un 2%. El estudio al mismo tiempo indica que la brecha salarial a tiempo completo es del 33% y a tiempo parcial del 27%, tal y como refleja el siguiente gráfico.

Gráfico 3. Brecha salarial de género en Europa

Ingresos medios de hombres y mujeres arquitectos, trabajando a tiempo completo (2014).



Evolución de los ingresos medios de hombres y mujeres arquitectas, 2008-2014



Fuente: Mirza y Nacey Research, 2015

Segregación vertical.

La búsqueda de información sobre la desigualdad de género en la construcción ha llevado a investigar las diversas barreras que la mujer encuentra en el ascenso de su carrera profesional en el sector (Sang y Powell, 2012; Román y otros, 2014).

El fenómeno de la segregación vertical afecta a la posición de hombres y mujeres en las jerarquías empresariales, científicas o técnicas (Escarrer y otros, 2007). Junto a la segregación financiera y la segregación temporal, configuran el llamado “techo de cristal”. La brecha salarial, la flexibilidad laboral e incluso la maternidad son algunas de las características que se presentan en la segregación sexual del trabajo. No es de extrañar, por tanto, que su progreso dentro de la carrera profesional sea más lento y encare más obstáculos que sus compañeros varones⁵.

Creo importante hacer referencia a un concepto que apareció (más bien se nombró) por primera vez en 1986. Un artículo de prensa en el Wall Street Journal mencionaba una serie de barreras invisibles a las cuales se veían expuestas las mujeres altamente cualificadas⁶. Esos obstáculos fueron llamados “Glass ceiling barriers” o “techo de cristal”, como se conoce en los países de habla hispana. Posteriormente dicho concepto se extrapoló a todos los grupos minoritarios y era un reflejo de cómo la jerarquía corporativa era en general blanca y de género masculino. Este concepto nos ayuda a entender la actual segregación vertical dentro del sector.

El “techo de cristal” está configurado a base de una serie de barreras, que algunos estudios clasifican en tres grandes grupos: Barreras sociales, barreras gubernamentales y barreras internas (Federal Glass Ceiling Commission, 1995).

Existe una importante segregación vertical en el sector de la construcción. El porcentaje de mujeres que trabajan de manera independiente o autónoma es sensiblemente inferior al de hombres, en concreto la brecha es del 5,4%. Según Infante y otros (2012), esta diferencia se hace aún más notoria cuando consideramos conjuntamente los niveles de “Director de departamento”, “mando intermedio”, “encargado, jefe de taller, capataz o similar” y “ocupados independientes” donde la brecha alcanza los 13,70% (ver tabla **Tabla 2.4**)

Tabla 2.4 Ocupados por tipo de puesto laboral (% respecto del total de cada sexo) Unidades: porcentaje (%)

	2013		2012	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Empleado (con jefes y sin subordinados)	61,5	76,0	62,6	76,5
Encargado, jefe de taller o de oficina, capataz o similar	7,2	4,8	8,0	4,9
Mando intermedio	7,7	6,0	6,9	4,9
Director de pequeña empresa, departamento o sucursal	8,6	4,4	8,9	4,6
Director de empresa grande o media	1,1	0,4	1,2	0,3
Ocupado independiente (sin jefes ni subordinados)	13,7	8,3	12,2	8,5
No sabe	0,2	0,2	0,3	0,2

⁵ Dainty (2000), citado por Sang y Powell (2012): *Equality, diversity, inclusion and work-life balance in construction*

⁶ Hymowitz, C. y Schellhardt, T. (1986): “Corporate Woman”, *The Wall Street Journal*

Aquellos aspectos que faciliten la promoción y la formación de los trabajadores son una necesidad dentro de las políticas de gestión de la diversidad en las empresas. Fort López (2011) razonó sobre una de las principales teorías que tratan la satisfacción laboral, la cual se basa en el concepto de discrepancia o desajuste. Considera que la satisfacción depende del grado en que coincide lo que un individuo busca en su trabajo con lo que realmente consigue de él. Esto es, cuanto mayor sea la distancia entre lo que se quiere conseguir y lo que se obtiene del trabajo, menor será la satisfacción laboral (Bravo, 2002). Por lo tanto, la dificultad o imposibilidad de ascender o promocionarse en una empresa está muy ligada a la satisfacción laboral del profesional en la construcción. Loosemore (2011) va más allá indicando la posibilidad de que la mujer abandone el sector al no ver sus logros reconocidos y no poder alcanzar sus objetivos. Esta idea explicaría el porqué de la lenta subida de la participación de la mujer en el sector.

Desde la perspectiva de la empresa, el desarrollo profesional es un concepto utilizado para reconocer a sus mejores trabajadores como recurso fundamental. A su vez, la empresa conserva al personal especializado y frena la rotación en los puestos de trabajo. En un mercado laboral cada vez más diverso, los grupos minoritarios suelen sufrir la existencia de "barreras invisibles" que mantienen a los trabajadores en sectores o actividades con una baja probabilidad de promoción. Es decir, se trata de grupos que no son promocionados más allá de un cierto nivel, sin importar su habilidad, capacidad o rendimiento (Gómez-Mejía y otros, 2006).

Otro de los aspectos que refuerzan la segregación vertical en el sector de la construcción es el importante peso que tiene el binomio familia-trabajo en el desarrollo profesional.

2.3. EQUILIBRIO FAMILIA-TRABAJO EN LA CONSTRUCCIÓN.

Las primeras demandas de equilibrio trabajo-vida comenzaron a aflorar en los años setenta en los países más desarrollados, con la ruptura del modelo de referencia de la era industrial. En este modelo el hombre era la figura sujeta a horarios y lugares de trabajo rígidos y la mujer centraba su tiempo en la atención de las responsabilidades domésticas. Sin embargo, el paulatino crecimiento de la participación de las mujeres en el mercado de trabajo ha hecho que la familia tradicional de un solo mantenedor económico haya cambiado hacia nuevas tipologías (familias con dobles ingresos, familias monoparentales, etc.) (Caballero, 2000).

Diversos estudios han constatado que el tiempo dedicado al trabajo remunerado es la actividad más prolongada de gran parte de la población. Pero tal y como muestra la **tabla 2.5**, no hay que olvidar el tiempo dedicado al trabajo no remunerado (principalmente de carácter doméstico), que puede llegar a suponer más tiempo que el remunerado. Las mujeres son las primeras responsables de cuidar a los niños y personas mayores (lo cual representa un problema de tiempo y esfuerzo para

compaginar dos trabajos), y suelen ser quienes sacrifican sus empleos en favor de los trabajos de los hombres (Escarrer y otros, 2008).

Los datos que muestra el INE sobre la dedicación diaria a diversas actividades reflejan dicho problema, que no existiría si se repartiera de igual forma entre grupos sociales o de género distinto⁷ (Durán y otros, 2001). El número medio de horas semanales trabajadas por las personas ocupadas es de 36 horas y 18 minutos, una hora y tres cuartos menos que en 2002-2003. Esta reducción es más acusada en hombres ocupados que en mujeres, y sucede independientemente de la edad, los estudios o la situación profesional. Además, las tareas del hogar se realizan con la misma intensidad durante todos los días de la semana, pero, aunque los fines de semana los hombres dedican un poco más de tiempo al trabajo doméstico, las mujeres sólo ven disminuida su carga en poco más de 15 minutos (INE, 2011).

Tabla 2.5: Distribución de actividades en un día promedio (en horas y minutos) 2009 –2010

Actividades	Varones 2009-10	Mujeres 2009-10
Cuidados personales	11:33	11:28
Trabajo remunerado	7:55	6:43
Estudios	5:13	5:05
Hogar y familia	2:32	4:29
Trabajo voluntario y reuniones	2:10	1:51
Vida social y diversión	1:54	1:43
Deportes y actividades al aire libre	2:03	1:40
Aficiones e Informática	2:05	1:38
Medios de comunicación	3:08	2:49
Trayectos y tiempo no especificado	1:25	1:21

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos por el INE (2015)

A nivel internacional, numerosas organizaciones han incorporado programas de vida personal y trabajo sobre la base de las directrices emitidas en 1995 por la Organización de las Naciones Unidas en materia trabajo y vida. La información publicada sobre la proporción de tiempo dedicado por hombres y mujeres al trabajo dentro y fuera del mercado laboral, indica que los hombres emplean un promedio del 76% de su tiempo en trabajos dentro del mercado laboral y un 24% en trabajo fuera de él, mientras las

⁷ Meil (2005) indica: el reparto domestico es una variable importante en España a la hora de determinar la estabilidad de la pareja. "El reparto desigual del trabajo doméstico y sus efectos sobre la estabilidad de los proyectos conyugales." Revista Española de Investigaciones Sociológicas 111: 163-180.

mujeres dedican un 34% de su tiempo a trabajos dentro del mercado laboral y un 66% fuera de él (PNUD, 2014).

Tradicionalmente, los instrumentos encargados de la eliminación de la discriminación por razón de sexo son establecidos por los poderes públicos. Un claro ejemplo es La LOIEMH, o las diversas políticas de apoyo a la familia a nivel autonómico. Así, los gobiernos han intentado responder a los cambios sociales actuando en diversos niveles: haciéndose cargo del coste social y económico que supone compatibilizar el trabajo con las responsabilidades familiares (Martínez, 2008).

Normalmente, la mayoría de estas políticas son aplicadas por empresas de carácter público o de la administración y, por lo tanto, resulta una tarea difícil arrojar datos sobre la práctica en empresas de capital privado. Un gran número de evidencias sugiere que las empresas tienen mucho que ganar al asistir a sus trabajadores con el fin de alcanzar un mejor equilibrio entre el trabajo y la familia (Mayo, 2006).

Algo que dificulta el ejercicio de la responsabilidad familiar dentro del mercado laboral español es su peculiar jornada laboral. En España, un elevado número de empleados que comienza realizando actividades laborales por la mañana, ve su jornada laboral interrumpida por un largo parón para la comida (normalmente de 14:00 a 16:00), para luego continuar trabajando hasta casi la noche. Datos del INE (2013) indican que alrededor del 45% de los españoles trabaja con esta "jornada partida". Esto es indicador de la fuerte institucionalización de esta práctica en España que está regulada mediante tres elementos (Palomeque y Álvarez, 2012):

1. **Normativa del Estado:** Forma el mínimo legal, por lo que no pueden empeorarse las condiciones establecidas. Esta intervención puede verse reflejada, a su vez, en:
2. **Los convenios colectivos:** Pueden mejorar ese mínimo legal. En el artículo 34 de la Ley del Estatuto de los Trabajadores se establece que *"la duración de la jornada de trabajo será la pactada en los convenios colectivos o el contrato de trabajo"*
3. **Voluntad de las partes:** En esta materia, la STC 210/1990 deja claro que *"en lo que atañe a la jornada de trabajo (...), la preeminencia de la Ley, por lo que hace a la fijación de los límites en la misma, ha sido expresamente consagrada en el artículo 40.2 de la Constitución, de manera que los Convenios Colectivos, y no sólo los contratos de trabajo, han de respetar ineludiblemente el límite legal, en las condiciones establecidas en la propia ley."*

Se ha debatido mucho sobre cómo los horarios laborales españoles afectan a las familias. La razón de este debate es obvia: la "jornada partida" española dificulta la dedicación diaria necesaria a la familia. Muchos padres tienen la jornada desincronizada con respecto a los horarios escolares. Los niños terminan el colegio cuando las madres y los padres vuelven al trabajo, después de una larga interrupción para comer. Las actividades familiares y el tiempo que los padres dedican a los niños, especialmente cuando éstos son más pequeños, se limitan a horas muy restringidas. Cabe esperar que esta "jornada partida" sea muy perjudicial para la vida familiar.

Dentro del sector de la construcción, muchos padres y madres afirman no tener capacidad de decisión sobre su tiempo de trabajo y suelen ser las empresas quienes regulan los horarios de trabajo. Por tanto, las políticas que traten de equilibrar la vida familiar y laboral ejercen un papel esencial en este terreno. No debemos olvidar que la construcción es un sector que engloba muchos estresores en sus actividades (Peiró, 2001):

1. **Estresores del ambiente físico.** Son múltiples los aspectos del ambiente físico de trabajo que pueden desencadenar experiencias de estrés laboral: el ruido, la vibración, la iluminación, la temperatura, la humedad, etc.
2. **Demandas del propio trabajo.** La propia actividad laboral puede presentar fuentes de estrés como el turno de trabajo, la sobrecarga de trabajo o la exposición a riesgos, etc.
3. **Los contenidos del trabajo** o las características de las tareas que hay que realizar son también potenciales desencadenantes del estrés laboral. Podemos mencionar entre ellos la oportunidad de control, el uso de habilidades que permite la realización de las tareas, el feedback que se recibe por la propia ejecución del trabajo, la identidad de la tarea y la complejidad del propio trabajo.
4. **Las relaciones interpersonales y grupales** pueden ser fuentes de estrés. Entre ellas podemos mencionar las relaciones con los superiores, con los compañeros, subordinados, clientes, etc.
5. **El desarrollo de la carrera**, en sus múltiples aspectos, es una fuente potencial de estrés. En concreto cabe mencionar estresores como la inseguridad laboral, las diferentes transiciones de rol, las situaciones de las distintas etapas de desarrollo, las promociones excesivamente rápidas o las demasiado ralentizadas, etc.
6. Finalmente, cabe mencionar toda una serie de estresores laborales que tienen que ver con las **relaciones entre el trabajo y otras esferas de la vida como la vida en familia** y las demandas conflictivas entre la actividad laboral y los roles familiares

El estudio de Salvador (2011) sobre la mujer jefa de obra indica la gran presión de los tres primeros estresores indicados. La mitad de las entrevistadas por Montañó afirman sentir un gran estrés al trabajar para empresas constructoras, sobre todo cuando se trata de un puesto de mando intermedio, como el de jefa de obra, ya que existen límites establecidos en tiempo y coste que deben ser cumplidos y cuya gestión puede ocasionar que la empresa obtenga beneficio o no. En palabras de una de las entrevistadas:

“es que no llego, es que...es que hay que entregar o hay que hacer esto, o no salen los números, o tienes que controlar a tropecientos mil personas”
(Entrevista nº 5, Salvador 2011).

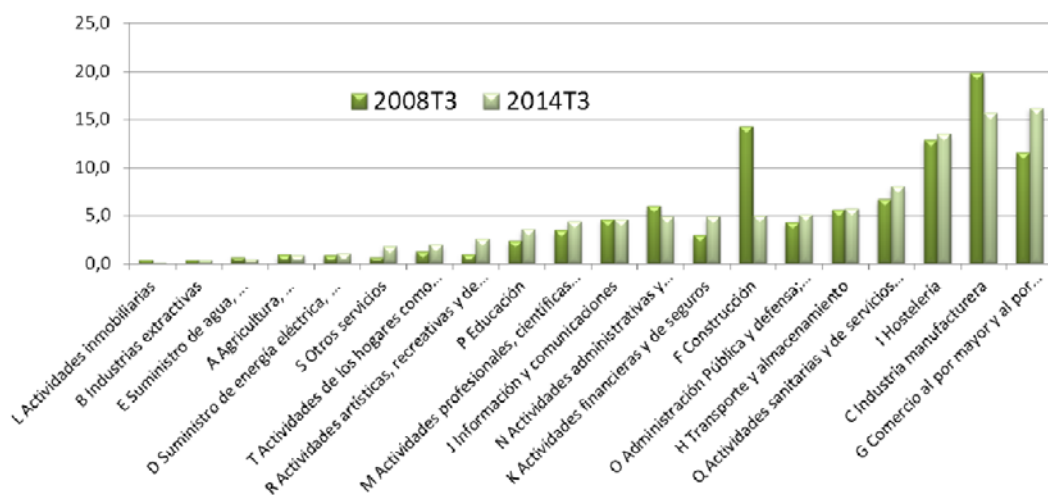
El equilibrio familia-trabajo preocupa mucho a los trabajadores del sector, pudiendo tener un gran impacto en la cultura organizacional de las empresas y en los grupos minoritarios (Sang y Powell, 2012). Existen estudios que evidencian que pocas compañías constructoras implementan la flexibilidad en el trabajo, aun conociendo el

enorme impacto de un equilibrio familia-trabajo insuficiente en la salud del trabajador. Esta deficiencia es debido a que las empresas asumen un modelo de trabajo masculino que no está comprometido con las responsabilidades domésticas (Gornick y Meyers, 2003).

La cultura de trabajo en el sector de la construcción es consecuencia de un ambiente en el que se premia o se alienta a trabajar largas horas y al presentismo (Sang y Powell, 2012). La competitividad a la hora de obtener proyectos de construcción acarrea presión para los profesionales del sector. Entre las presiones se incluyen la necesidad de completarlos en un tiempo y a un precio determinado, asumiendo una gran responsabilidad para con la empresa. Por ello, el horario de un arquitecto técnico supone trabajar largas horas sin descanso, provocando cierta sobrecarga de trabajo e imposibilitando conciliar la vida familiar. Este problema es conocido como “negative work-life spillover” (desbordamiento negativo procedente de la relación trabajo y familia). (Lingard y Francis, 2006).

UGT presentó en enero del 2015 un informe sobre los cambios sufridos en las jornadas laborales en el periodo de 2008 y 2014. En él se observaba que el sector de la construcción ha sufrido el cambio más visible, con respecto al resto de los sectores, en el peso de las horas extraordinarias (**Gráfico 4**). Este descenso es consecuencia de la crisis sufrida por el sector desde mediados del año 2007. No obstante, suponía uno de los sectores con mayor peso (14,3%), pasando actualmente a un 5%. Estos datos refuerzan la idea de un sector con un alto presentismo.

Gráfico 4. Distribución del peso de las horas extraordinarias por sectores de actividad (%)



Fuente: Gabinete Técnico Confederal de UGT (2015).

En Europa, el “Working Time Directive”⁸ ha implementado un máximo de 48 horas de trabajo a la semana, aunque algunos países han optado por un menor número. Así, por ejemplo, Francia ha probado a introducir las 35 horas semanales y Finlandia ya experimentó en 1996 con las 30 horas semanales. En 2007, el “European Quality of Life

⁸ Directive 2003/88/EC of the European Parliament and of the Council of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time.

Survey” indicó que los países localizados al Sureste de Europa presentaban un mayor número de problemas relacionados con el equilibrio familia – trabajo. En países como Croacia y Grecia, un poco más del 70% de los trabajadores argumentan que se encuentran demasiado cansados para realizar las tareas domésticas debido al trabajo. En Inglaterra, por ejemplo, la legislación ha avanzado permitiendo a las familias con hijos menores de seis años pedir un horario más flexible.

Un cambio en la conciliación entre la vida laboral y familiar sólo parece posible a través de cambios legislativos y políticos. Estas políticas debieran dar más poder de decisión a los padres y madres sobre su empleo, ya sea para salir antes del trabajo, reducir interrupciones laborales diarias largas, o teniendo en general una mayor capacidad de elección para conciliar la vida laboral y familiar. Indicadores relacionados como la salud, el bienestar personal, pero también la productividad laboral y las desigualdades de género, necesitan ser considerados seriamente para tener un debate político riguroso e informado sobre cómo el horario laboral en España incide en la calidad de vida de diferentes generaciones.

**CAPITULO III: LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD EN EL SECTOR DE
LA CONSTRUCCIÓN**

3.1. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD.

La gestión de la diversidad es la respuesta a la necesidad de las empresas de adaptar sus negocios a un nuevo entorno social más rico y diverso. Entendemos por gestión de la diversidad la estrategia corporativa orientada a la creación de un entorno de soporte incluyente para los perfiles diversos de las personas, que optimice la eficacia del proceso empresarial. Además, hay que destacar que un clima de satisfacción para los/as empleados/as retorna en forma de resultados para la empresa (Casanova, 2008).

A día de hoy el sector de la construcción sigue presentando deficiencias en torno a la valoración de la mujer como técnico. Presenta una serie de barreras estructurales y culturales que, como se ha indicado, perjudican y ralentizan el desarrollo profesional de las técnicas y su presencia en el mercado laboral. Se presenta pues un desafío que es necesario superar para progresar en caminos centrados en la innovación del sector (Sang y Powell, 2012).

3.1.1 Perspectiva histórica.

La gestión de la diversidad es una disciplina que, en sus inicios como movimiento de los Derechos Civiles en Estados Unidos, tenía el objetivo de considerar a todos los ciudadanos iguales con respecto a sus derechos. Muchos historiadores consideran que la chispa de este movimiento fue iniciada por el incidente de Rosa Parks y el posterior boicot de los autobuses de Montgomery, entre 1955-1956, y finalizó con el asesinato de Martin Luther King en 1968. En 1964 se firmó la Ley de Derechos Civiles.⁹

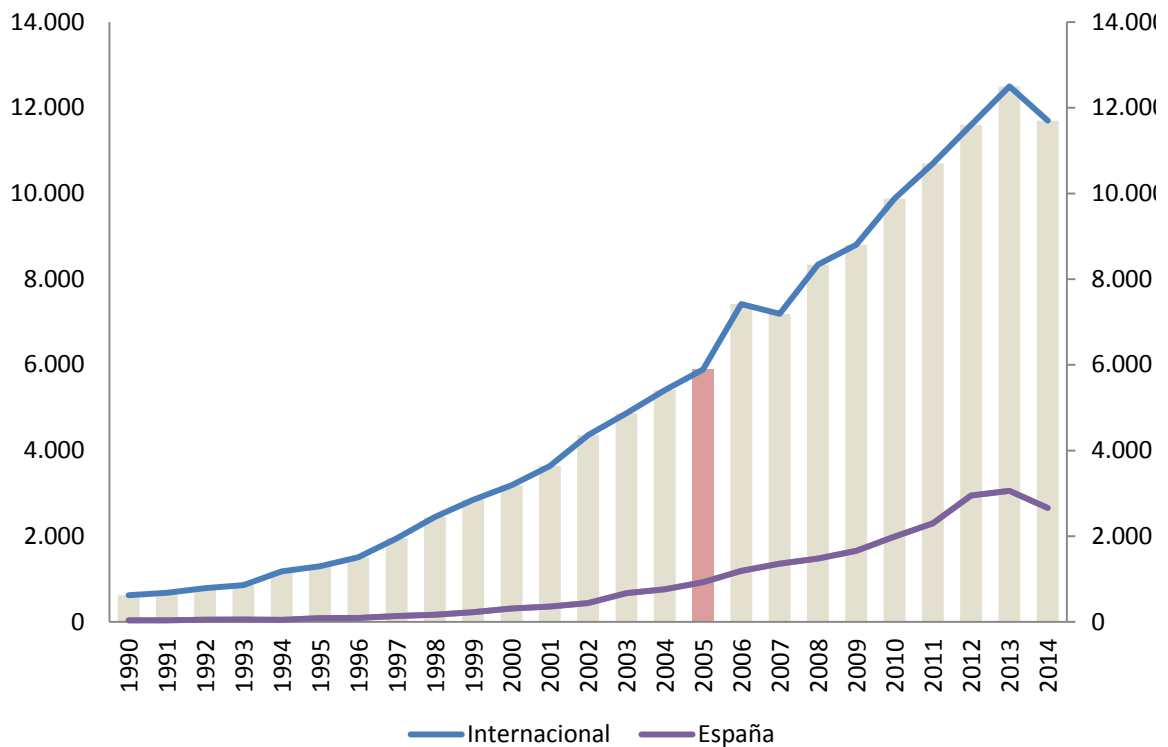
A pesar de que el tema de la discriminación se escapa al análisis en este proyecto, creo necesario comentarla para comprender mejor el contexto en el cual se gesta la gestión de la diversidad. Y, principalmente, el énfasis en la prohibición de la discriminación y la garantía de trato justo en el acceso al empleo. Este primer paso, que en Estados Unidos tuvo lugar en los años setenta, en algunos países se ha producido más recientemente y en otros, desafortunadamente aún no se ha dado.

El concepto de diversidad ha ido variando a lo largo de los años, consecuencia de la evolución de los paradigmas que la definen (Thomas y Ely, 1996) y de la inclusión de nuevos grupos minoritarios a lo largo del tiempo. A lo largo de la década de los noventa se fueron estudiando las características que explicaban cómo entender y aplicar el concepto de diversidad. Diversos autores comprendieron que existían diferentes caminos para obtener los beneficios de la diversidad en los equipos de trabajo. Estos beneficios incluían: incremento de la rentabilidad, creatividad, flexibilidad, crecimiento individual y organizacional y la habilidad de la compañía para adaptarse de forma rápida y con éxito a los distintos cambios del mercado. Concluyeron que para alcanzar estos beneficios era necesario un cambio fundamental en las actitudes y comportamientos en el liderazgo de la organización.

⁹ Rosa Parks. (2015). The Biography.com website.

En décadas anteriores, las empresas del sector de la construcción tenían una cultura organizativa menos flexible y bastante más cerrada, donde el trabajador era quien se adaptaba. A partir de la década de los 60, se van haciendo más notorias las necesidades de los trabajadores y se va cambiando sustancialmente el enfoque de la gestión organizacional, como consecuencia de la aparición de un nuevo paradigma de relación entre los empleados y las empresas (Thomas y Ely, 1996). Es el reflejo de un mercado cada vez más diverso (ver **gráfico 6**). Desde mediados del año 2000, la gestión de la diversidad se convierte en un tema de importante actualidad, provocando el surgimiento de distintos tipos de iniciativas encaminadas al cambio en los retos estratégicos. Pero no es hasta el año 2005 cuando comienza a trascender dentro del sector de la construcción, coincidiendo con la elaboración de la Ley de Igualdad de mujeres y hombres. (**Gráfico 5**).

Gráfico 5. Estudios realizados sobre la igualdad, la diversidad y el equilibrio familia-trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir del Google Académico (2015).

Gráfico 6. Evolución de la Gestión de la Diversidad

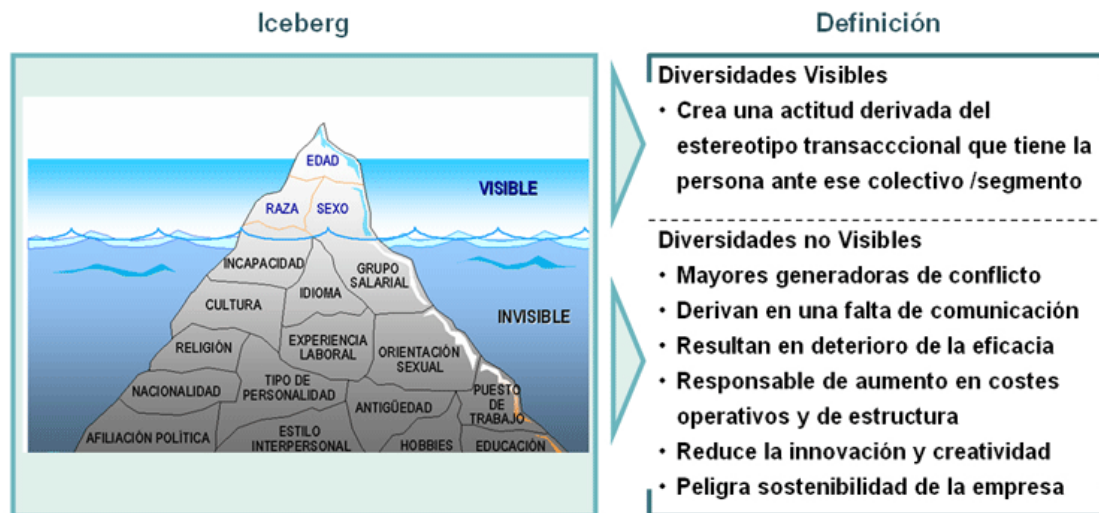
Década 60 - 70	Década 80	Década 90	Siglo 21
<ul style="list-style-type: none">• Igualdad de oportunidad en el trabajo.• Establecer un lugar de trabajo libre de discriminación	<ul style="list-style-type: none">• La acción afirmativa• Iniciar un comportamiento proactivo y acciones para hacer realidad la IOE (Igualdad de Oportunidad en el Empleo)	<ul style="list-style-type: none">• Diversidad en la "fuerza de trabajo"• Crear un entorno inclusivo en el trabajo que valore a todos los trabajadores	<ul style="list-style-type: none">• Diversidad Global• Valorar las diferencias en relación al mercado, puesto de trabajo y la comunidad

Fuente: Casanova, M. (2008).

Dubin (2010) va más allá señalando que gestionar la diversidad identitaria no es suficiente, siendo que también es necesario comprender y gestionar la diversidad cognitiva. Esta hace referencia a las diferentes perspectivas¹⁰ que las personas tenemos a la hora de pensar y de abordar la solución de un problema, que están condicionadas por las experiencias y conocimientos previos de cada uno. Muchas personas asumen que la diversidad en el puesto de trabajo implica únicamente incrementar la representación racial, de género, generacional, en otras palabras, reclutar y retener personal identificado dentro de los grupos definidos como minoritarios. A mediados de la década de los 90, Thomas y Ely (1996), analizaron cómo esta aceptación afectaba a la efectividad en la organización. Concluyeron que: *"pensar en la diversidad en términos tan simples como la representación de grupos identificados como minoritarios inhibe su efectividad"*. En parte es debido a que las organizaciones tienden a trabajar exclusivamente con la diversidad identitaria o visible (ver el **Gráfico 7** más adelante), obviando aquello que puede ocasionar mayor conflicto.

¹⁰ Dubin define la diversidad cognitiva como "la suma de la variedad de perspectivas y heurísticas existentes entre un grupo determinado de personas".

Gráfico 7. Iceberg de la Diversidad



Fuente: Casanova, M. (2008)

Es por ello necesario hacer hincapié en que el talento no entiende de género. Con el tiempo, las compañías que no promuevan entornos inclusivos y que no desarrollen el talento femenino, corren el riesgo de perder personal cualificado. Este desarrollará su carrera profesional en empresas que fomenten un entorno abierto y diverso donde pueda verse promocionado. Este escenario se agrava en el sector de la construcción, donde el perfil de las mujeres técnicas destaca tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, existiendo un mayor número de técnicas con título universitario (Román y otros, 2014).

3.1.2 ¿Por qué gestionar la diversidad en las organizaciones?

Con el tiempo, se ha reconocido a la diversidad como ventaja competitiva de las empresas, en parte por su inevitable aceptación en un mundo cada vez más globalizado. Es por ello que un gran número de empresas han llevado a cabo la implantación de iniciativas de gestión de la diversidad con una serie de propósitos¹¹:

1. Mejorar la productividad y mantenerse competitivo
2. Establecer mejores relaciones con los empleados
3. Fomentar la responsabilidad social
4. Responder a cuestiones legales

A nivel práctico, la gestión de la diversidad puede entenderse como la gestión del talento, sólo alcanzable si se genera un entorno de trabajo inclusivo¹². Por lo tanto, podemos decir que gestionar la diversidad implica la valoración por parte de la cultura organizativa de aquellos rasgos cognitivos que definen al individuo (Dubin, 2010).

¹¹ Wentlin, R. M y Palma-Rivas, N. (1998), citados por Gomez y otros (2000): Gestión de Recursos Humanos e Innovación. En Bonache, J y Cabrera, A. (Eds): Dirección de personas. Prentice Hall. pp. 397-425.

¹² Durante el encuentro realizado por Cruz Roja en colaboración con la Asociación de Empresas, Comerciantes y Autónomos, se recalcó la necesidad de fomentar un entorno de trabajo inclusivo para: "identificar aquellas barreras y dificultades que pueden derivar en prejuicios que impidan ver las capacidades y el talento de las personas". RRHH Digital (2014).

La experta en gestión de la diversidad, Sonsoles Morales, afirma la importancia de que en una organización comiencen a producirse conversaciones sobre temas de diversidad. Es un hecho positivo, con independencia del tratamiento concreto que se le quiera dar: *“Una vez la empresa ha dado ese paso, recurrir a un profesional no es más que una forma de acelerar la efectividad de las iniciativas y también de suavizar la tensión emocional y los posibles conflictos y resistencias que pudieran ir apareciendo”*¹³.

Los siguientes paradigmas sintetizan bien las tres perspectivas que han guiado muchas de las iniciativas enfocadas a la diversidad hasta la fecha (Thomas y Ely, 1996):

1. Discriminación y Justicia.
2. Acceso y Legitimidad.
3. Aprendizaje y Eficacia.

El **primer paradigma** es el principal camino para entender la diversidad. Está dirigido a corregir una situación considerada injusta, por su carácter discriminatorio. Permite y fomenta el acceso a grupos con baja representación (fundamentalmente mujeres y minorías étnicas). Trata además de eliminar las distintas barreras sobre el individuo mediante el reclutamiento, la retención y la prohibición de la discriminación. El problema de este enfoque es precisamente ese carácter “daltónico” (“color blind approach”), haciéndolo poco plausible. Además se ignoran las diferencias individuales de las personas pertenecientes a cada uno de los grupos, quedándose en una visión estereotipada de los grupos sociales y alimentando, por tanto, las tensiones entre los mismos.

El **segundo paradigma** se caracteriza por celebrar las diferencias, aportando una nueva visión que liga los beneficios de una fuerza laboral diversa con unos mercados también cada vez más diversos y heterogéneos. Su limitación es precisamente esta exaltación de la diferencia, olvidando o ignorando la necesidad de buscar un enfoque común o integrador que garantice el avance de la organización hacia un objetivo común, marcado por las prioridades estratégicas.

El **tercer paradigma** se desarrolla en torno a la integración como tema principal. Enfatiza la necesidad de poner en valor las diferencias individuales para alinearlas con los objetivos generales de la organización. Esta diferencia al servicio de unos fines comunes tiene un potencial transformador y dinámico, involucrando a la organización en un continuo proceso de aprendizaje que, a su vez, contribuye a garantizar su sostenibilidad económica (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2013).

En nuestro país, el discurso corporativo se orienta actualmente en torno al segundo y, en menor medida, al tercer paradigma, como consecuencia del mayor potencial movilizador de sus argumentos entre las cúpulas directivas (Fresno y otros, 2011).

Thomas y Ely (1996) también detallan 8 condiciones para que una organización aprenda de las diferencias individuales:

1. Sus **directivos**:
 - Deben valorar las diferencias de opinión y perspectivas.

¹³ Extracto de la entrevista realizada a Sonsoles Morales por Cruz Roja en Diciembre del 2012.

- Deben tener presente tanto los retos como las oportunidades que la diversidad presenta.
2. La **cultura organizativa**:
- Debe esperar un alto rendimiento de cada individuo.
 - Debe estimular el desarrollo profesional de cada individuo.
 - Debe fomentar la apertura.
 - Debe hacer que los empleados se sientan valorados.
 - Debe tener una misión bien formulada y comprendida por todos.
 - Debe tener una estructura relativamente igualitaria (jerarquía plana) y poco burocrática.

Ahora bien, la aceptación y aplicación de las políticas centradas en la gestión de la diversidad pasan, como cualquier otra política, por el análisis desde dos perspectivas distintas y que sirven a modo de tamiz o filtro para su incorporación. Me refiero a lo que se conoce como "Business case" y "Ethical case", los argumentos a favor de la diversidad.

El "Business case"

Experiencias en otros sectores evidencian que el incremento de oportunidades de los grupos minoritarios promueve una fuerza de trabajo y una organización más adaptable a los cambios¹⁴. Las personas que forman dichos grupos aportan soluciones alternativas a partir de sus diferentes puntos de vista, a la hora de enfocar un problema, dotando al grupo de una fuerte innovación. De esta manera se obtiene un mayor provecho de la diversidad cognitiva e identitaria de cada trabajador (Dubin, 2011).

Los beneficios o ventajas competitivas que la diversidad puede aportar a una empresa pueden agruparse en 5 esferas (Cox y Blake, 1991):

1. **Reducción de costes:** la mujer y los grupos minoritarios tienden a tener mayores índices de rotación y absentismo. Si se aplican correctamente políticas que favorezcan un ambiente más inclusivo, las empresas podrán retener mejor su talento disminuyendo la rotación y el absentismo, lo que se traduce en la reducción de los costes. Gómez y otros (2006) ponen el ejemplo de la compañía Ortho Pharmaceuticals, la cual ahorró en torno a 500.000\$ bajando los índices de rotación de las mujeres.
2. **Selección y retención del talento:** actualmente las mujeres arquitectas técnicas suponen, junto a los grupos minoritarios, una parte importante del talento en el mercado laboral. Es lógico que aquellas empresas con mejor publicidad con respecto a las políticas de gestión de la diversidad, capten y mantengan con mayor facilidad este talento.
3. **Marketing:** una fuerza de trabajo más diversa responde a un mercado cada vez más diverso (Gómez y otros, 2006). Una plantilla más diversa ofrece el acceso a mercados más variados, ampliando la red de clientes externos.
4. **Innovación y solución de problemas:** grupos de trabajo heterogéneos engloban mayor talento cognitivo, permitiendo afrontar un problema desde

¹⁴ Greenhaus y Gallanan, (1994), citados por Sang y Powell (2012): *Equality, diversity, inclusion and work-life balance in construction*. Pp 166

varios puntos de vista. De esta manera se fomenta la creatividad, originando trabajos más innovadores.

5. **Flexibilidad organizacional:** una empresa con una gran diversidad cultural tendrá una cultura organizativa más adaptable a un mercado laboral en continuo cambio. Esto ocurre por la mejora de la capacidad lingüística de la empresa, pues se aumenta el número de individuos bilingües y con una capacidad cognitiva más flexible. Y también por la predisposición de la empresa a otros tipos de cambios al estar operando con métodos y políticas más variadas y menos rígidas.

Sin embargo, existe bibliografía que indica la posibilidad de que la gestión de la diversidad aporte resultados negativos asociados con una gestión inapropiada. En España un ejemplo de pérdida de eficacia por una mala gestión son los procesos de prejubilación de los trabajadores en base a la edad, produciéndose una enorme pérdida de conocimiento y experiencia por parte de las empresas (Pin y otros, 2007). Otro claro ejemplo es a la hora de diseñar o determinar las competencias necesarias para la selección de un puesto. Existe la tendencia a asociar ciertas competencias con una determinada formación universitaria, cerrando las puertas e infravalorando las capacidades sociales en pos de los conocimientos técnicos. Además la diferenciación clara de ambos conocimientos provoca la posterior segregación en los puestos de trabajo, ocasionando futuros conflictos entre los trabajadores (Sang y Powell, 2012).

En 2014 se presentó en Madrid un estudio de la consultora Norman Broadbent y la fundación Diversidad sobre diversidad en la empresa española. El evento estaba organizado por la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) en forma de desayuno-coloquio. En el estudio participaron 238 empresas de distintos tamaños, de 50 trabajadores a más de 8000 y de todos los sectores. Se elaboró en base a las respuestas de directores de Recursos Humanos a un breve cuestionario on-line. Los resultados destacan que:

- Un 41% considera la diversidad una ventaja, aunque sólo un 28% cuenta con datos específicos que midan la diversidad de su plantilla.
- Los factores de diversidad más nombrados han sido estudios, edad, idioma y género.
- Los motivos para gestionar la diversidad son mayoritariamente de valores y cultura de compañía, ética o compromiso con la sociedad. **Tan sólo un 13% cita el interés para el negocio como motivo principal.**
- Las acciones específicas implantadas son mayoritariamente del área de reclutamiento y selección (26%) y formación/desarrollo (22%).

El "Ethical case"

Mientras que el análisis del "Business case" se centra en el apartado de rentabilidad económica, la perspectiva de justicia social, igualdad e inclusión parece quedarse al margen. Aquí el problema se observa desde una perspectiva ética, lo que implica la consideración de la mujer como un valor para la empresa, más que un último recurso del que se espera obtener rentabilidad y eficiencia.

Para comprender mejor las motivaciones de los empresarios, Beabout y Wennemann (1994)¹⁵ agruparon sus distintos “comportamientos éticos” en los siguientes principios:

- **Egoísmo:** la visión de que la mejor opción a ser tomada en una situación dada esta dirigida al interés personal.
- **Moralidad convencional:** la visión de que el estándar para determinar lo que está mal o bien viene dirigida por las reglas y prácticas de la sociedad. En el caso de la gestión de la diversidad se trata de un gran problema, pues normalmente se asume la cultura del grupo mayoritario. En el caso del sector de la construcción este grupo mayoritario ha sido tradicionalmente masculino.
- **Utilitarismo:** el acercamiento ético que indica que la decisión a ser tomada en respuesta a una situación debe ser la que suponga la generación de beneficio al mayor número de personas.
- **Deberes éticos:** la visión de que el deber es el último y mayor criterio. Una acción es moralmente correcta solo si esta es realizada en aras del deber.

Está demostrado que es la escasez de personal cualificado, y no un acercamiento a las políticas de inclusión, lo que ha permitido una mayor entrada de la mujer en el campo de la construcción, tecnología e ingeniería¹⁶. Además, esto implica el problema de los grupos minoritarios al intentar encajar en una cultura organizativa basada más en la necesidad de mano de obra, que en un verdadero deseo de cambio (Sang y Powell, 2012). De esta manera podemos comprender el problema existente en la actualidad para el arquitecto técnico recién licenciado, a quien la mayoría de empresas exigen experiencia previa en otras obras, sin consideración de los valores que éste pueda aportar a la empresa.

Otro argumento que refuerza la idea de “beneficio ante todo” (**egoísmo**), es el hecho de que en periodos de expansión económica y prosperidad, las barreras de acceso a la industria se ven eliminadas, resurgiendo en periodos de recesión. En la Europa actual, la mayoría de los empleadores no pueden hacer frente al “lujo” que supone aplicar políticas de diversidad, afirmando que la inclusión no tiene un sentido financiero¹⁷.

Además, durante las recesiones, el número de reclamaciones sobre discriminación sexual y la paga igualitaria baja drásticamente, resultado de los miedos en torno a la posibilidad de perder el trabajo (seguridad laboral). El Gobierno de Inglaterra afirma, a través de la Oficina de Gobierno para la igualdad, que 1 de cada 4 hombres creen sensato despedir primero a las personas que se encuentran en proceso de maternidad (Sang y Powell, 2012). Este caso no nos debería resultar muy chocante, pues Mónica Oriol, la presidenta del círculo de empresarios, afirmó en 2014 su preferencia por contratar a mujeres que no vayan a quedarse embarazadas:

*“Esa es una idea que quiero soltar aquí, también políticamente incorrecta, pero yo lo único que digo es que prefiero una mujer de más de 45 o de menos de 25, porque como se quede embarazada, nos encontramos con el problema. El sacrificio para llegar a un puesto directivo tiene un precio (**utilitarismo y***

¹⁵ Citados por Clements, P., & Jones, J. (2008). *The diversity training handbook: A practical guide to understanding and changing attitudes*. Kogan Page Publishers. pp 23-25

¹⁶ Devine (1992); Fielding y Glover (1999), citados por Sang y Powell (2012): *Equality, diversity, inclusion and work-life balance in construction*. Pp 167

¹⁷ Mychasuk (2008) artículo en el Financial Times citado por Sang y Powell (2012)

deberes éticos): *o te casas con un funcionario o tienes un mando al que le encantan los niños*¹⁸.

3.2. ALGUNOS EJEMPLOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

El sector de la construcción español no es precisamente el entorno con mayor presencia de empresas que tengan implantadas iniciativas para hacer frente a la desigualdad de género, pero aun así existen varios casos que han introducido medidas en un plan de igualdad. En este apartado analizaremos dos casos concretos: Ferrovial y Ejuca.

Ferrovial

En un contexto con escasa presencia femenina y con ciertas dificultades para su promoción, Ferrovial pensó primero en “preparar el terreno”. Para que la empresa progrese en materia de igualdad de oportunidades, no sólo es necesario invertir recursos y poner en marcha procesos adecuados, sino que hay que generar un compromiso por parte de todos y esto pasa, generalmente, por un proceso de “persuasión”.

Su proyecto IGUALA+, por el que recibió el Distintivo de Igualdad del Ministerio de Sanidad, Asuntos Sociales e Igualdad, así como el reconocimiento “Empresa Más Igual” de la Comunidad de Madrid, incluye medidas de comunicación, sensibilización y formación. Esta iniciativa ha ido transformando paulatinamente la percepción que internamente se tenía de la necesidad de impulsar el talento femenino y ha generado una cultura más inclusiva.

La presencia de la mujer en la dirección y en la plantilla sigue siendo una tarea pendiente en Ferrovial. La empresa presenta un porcentaje alejado del recomendado por la L.O.I.H.M. Las mujeres representan el 30% de la plantilla total, porcentaje que aun siendo bajo no ha sufrido alteración alguna, a pesar de las sucesivas reducciones de plantilla realizadas por la empresa (ver **tabla 3.1**).

En dicha tabla también está presente el índice de rotación. Se trata de un indicador comúnmente utilizado para medir la satisfacción laboral presente en la plantilla de una empresa. Aunque en este último año ha subido con respecto al año 2012 (en torno a un 0,9%), sigue bastante alejado del registrado en el año 2010. Entre los numerosos factores que acompañan ese descenso hay que señalar que en 2009 Ferrovial firmó su primer plan de igualdad, el cual tuvo su desarrollo a lo largo de ese año y posteriores.

¹⁸ Declaraciones durante su participación en una mesa redonda en la XXV Asamblea Plenaria del Consejo Empresarial de América Latina (CEAL), celebrada en Madrid.

Tabla 3.1: Principales indicadores del capital humano de Ferrovial (2010/2014).

Capital humano	2014	2012	2011	2010
<i>Plantilla media</i>	67.968	57.276	69.990	100.995
<i>Plantilla a cierre del ejercicio</i>	69.088	55.159	68.008	101.404
<i>Índice de rotación (%) *</i>	3,6	2,7	2,3	6,7
<i>Mujeres en plantilla (%)</i>	30	31	31	33

Fuente: Elaboración propia a partir del informe anual integrado de Ferrovial (2014)

Ferrovial ha apostado por fomentar el desarrollo profesional de mujeres con potencial mediante becas para participar en programas externos ofertados por varias escuelas de negocios. Estos cursos están especialmente pensados para mejorar las habilidades directivas, dotar de formación humanista y de un entorno cultural que mejore la capacidad relacional, así como para generar una red de contactos con profesionales de otros sectores. (PWC e ISOSTES, 2014).

Esta iniciativa ha sido muy bien recibida por las participantes. Consideran la iniciativa positiva y eficaz, compartiendo su valoración con la de compañía, la cual empieza a recoger resultados: en los tres años de funcionamiento de las becas, el 24% del total de participantes ha conseguido promocionar y ha avanzado en su carrera profesional. Es importante también destacar que el 55% de las mujeres que ha participado en el programa son precisamente trabajadoras de la línea de negocio de construcción y el 62% ocupa posiciones de línea (jefas de obra o gestoras) (PWC e ISOSTES, 2014).

Además Ferrovial presenta las siguientes iniciativas:

- Aprendizaje y educación adquiridos en una institución de enseñanza en convenio con la empresa.
- Facilitar a sus empleados los canales para que puedan potenciar su crecimiento profesional, con el objetivo de ofrecer un servicio excelente a nuestros clientes.
- Procesos de evaluación de competencias para mejorar el desempeño actual y futuro.
- Fomentar la colaboración del "jefe-colaborador" y orientar el desarrollo profesional.
- Como resultado de los procesos de evaluación, se define un Plan de Desarrollo Individual, sus necesidades de desarrollo: Programas de Acogida, Talleres de Habilidades, Cursos de Formación Técnica, Programas de Idiomas, etc.

Ejuca

El 21 de enero de 2014 EJUCA ha firmado junto a la Ministra de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad un acuerdo para aumentar la presencia de mujeres en puestos de Dirección. Con esta iniciativa, EJUCA sigue sumando esfuerzos e impulsa los objetivos propuestos para alcanzar la plena Igualdad en la empresa. Este acuerdo se suma y refuerza las Políticas de Igualdad que EJUCA lleva emprendiendo desde hace varios años a través del Sistema EFR y el Distintivo de Igualdad en la empresa. EFR son las siglas de Empresa Familiarmente Responsable, iniciativa internacional que trabaja y se ocupa de avanzar y dar respuesta en materia de responsabilidad y respeto a la conciliación de la vida familiar y laboral, al apoyo en la igualdad de oportunidades y a la inclusión de los más desfavorecidos.

Entre los objetivos del acuerdo se encuentran:

- A los cuatro años de la firma del acuerdo una presencia de al menos el 20% de mujeres en los puestos de dirección y comités de dirección de las empresas firmantes, o incrementarla respecto a su cifra actual en al menos 5 puntos porcentuales.
- Promover activamente que la igualdad, el mérito y la capacidad de las mujeres sean respetados y valorados en los procesos de formación interna, selección y promoción de personal.
- Establecer medidas de organización y flexibilización del tiempo de trabajo que faciliten la conciliación de la vida laboral, personal y familiar y promuevan su utilización tanto por hombres como por mujeres.
- Tomar en consideración, junto a los principios de mérito y capacidad, el de igualdad de oportunidades cuando se produzca una vacante en un puesto predirectivo, directivo o en la renovación de un miembro del Comité de Dirección.
- Presentar a los dos y cuatro años de la entrada en vigor del presente acuerdo, un informe evaluando la progresión y analizando, en su caso, los desequilibrios y obstáculos que puedan persistir para, cuando sea necesario, poner en marcha nuevas medidas que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos

Tanto EJUCA como Ferrovial están suscritos voluntariamente a un convenio con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, junto a otras 31 empresas de distintos sectores económicos. Entre las medidas a adoptar, las empresas se comprometen a aumentar la presencia de mujeres en los órganos de toma de decisiones (en torno a un 20%) o al menos a un 5% en los próximos cuatro años. Entre las empresas que han firmado el acuerdo junto a EJUCA figuran Banco Santander, Ferrovial, Repsol, Enagás, IBM, Iberdrola, Indra, Mutua Madrileña, Vodafone, NH Hoteles, Banco Sabadell, Caixabank, Adecco, Jazztel, Renault España,...

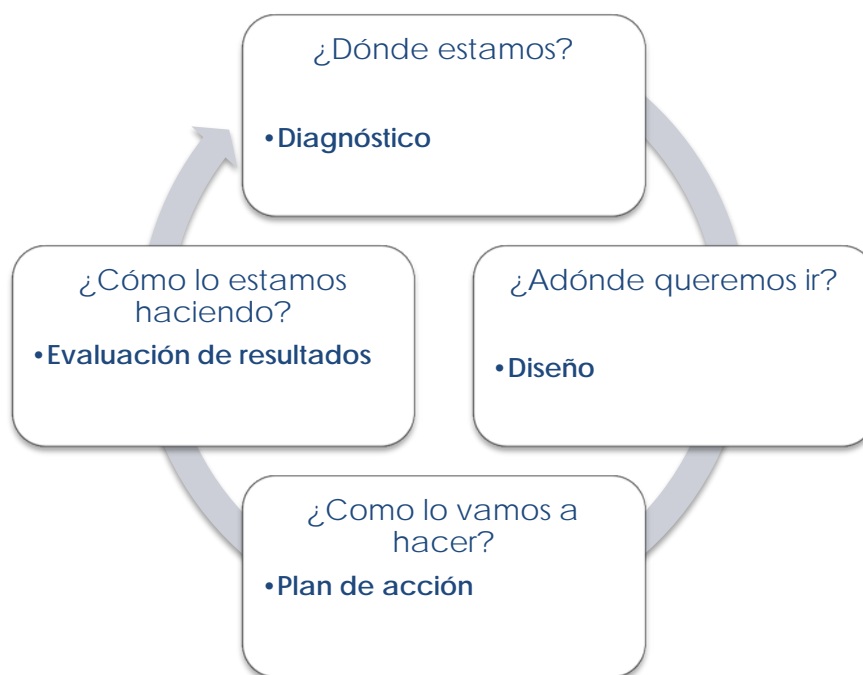
El compromiso pasa asimismo por facilitar la conciliación a todos los trabajadores y fomentar el disfrute de esas medidas por parte de los hombres, "prestando especial atención a evitar que la maternidad sea una desventaja para la promoción

profesional" y "respetar la igualdad de oportunidades y presencia equilibrada del candidato del sexo menos representado en todos los procesos" y cuyo seguimiento y verificación se producirán cada dos y cada cuatro años, comprobando en cada caso el grado de cumplimiento del convenio(Ver Anexo A1.4: noticias de prensa).

3.3. GUÍA BÁSICA DE IMPLANTACIÓN.

En este apartado se incluyen una serie de pasos a seguir para establecer correctamente unas políticas de gestión de la diversidad coherentes con la situación de la empresa. Cualquier iniciativa que se quiera poner en marcha con éxito en una compañía debe estar basada y recogida en un plan detallado de acción. Si se trata de un proyecto de diversidad, debería integrar al menos los siguientes pasos (ver Gráfico 11).

Gráfico 11: Pasos a seguir



Fuente: Elaboración propia a partir de Millán y otros (2008)

PASO I: Diagnóstico

El primer paso es definir cuál es la situación actual de la empresa, detectando y analizando aquellas deficiencias presentes. Se busca que los procesos que se utilicen sean coherentes con la situación de la empresa y puedan desempeñarse correctamente.

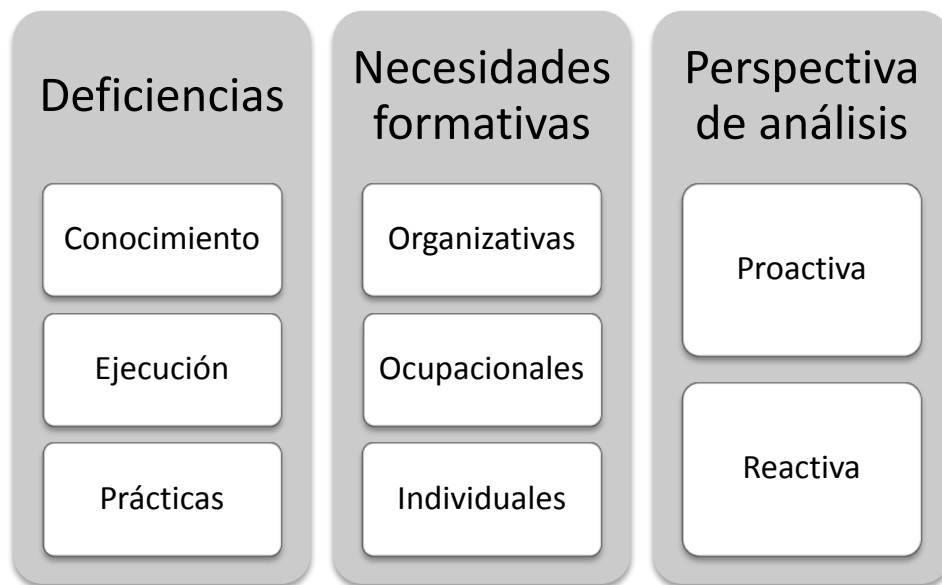
Entendemos como "correcto desempeño":

- Diferencia cuantificable entre lo que se hace y lo que se debe hacer.

- Diferencia entre el rendimiento que se le exige a un individuo en un puesto de trabajo y el rendimiento realmente ejecutado.

Una vez analizado qué tipo de deficiencia está presente, comprobamos las necesidades de carácter formativo existentes (si son a nivel de organización, del puesto de trabajo o del trabajador en cuestión). Hay dos perspectivas de análisis para este caso, una que responda a la deficiencia antes de que ésta surja (proactiva) y otra que analiza la deficiencia una vez aparece (reactiva).

Gráfico 12: PASO I: Diagnóstico



Fuente: Millán y otros (2008)

PASO II: Diseño

Una vez realizado el diagnóstico, se establecerá tanto el "business case" como los objetivos a alcanzar. Los objetivos deben ser precisos y claros, siendo necesario que cumplan las siguientes características:

- Inteligible para todos los interesados.
- En términos de las acciones de los participantes.
- Preferiblemente en términos de conductas que sean observables.
- Expresados en verbos en infinitivo o en la forma futura que expresen acción.

Tendremos en cuenta una serie de principios pedagógicos que ayuden en el aprendizaje y la motivación del empleado.

El formador deberá reconocer y aplicar estos principios para establecer un hilo conductor entre los objetivos indicados en la anterior fase y los métodos que posteriormente escogeremos para la formación. El contenido de la formación deberá ser coherente con los objetivos establecidos previamente.

PASO III: Plan de acción

Esta fase está dividida en varios subprocesos que tratan de dar respuesta a la elección de los métodos, la técnica de aplicación y a los materiales de apoyo. Todo el contenido debe ser coherente con el "cómo se va a hacer".

Cada uno deberá seleccionar los más adecuadas en función del diagnóstico y de los objetivos. El plan de acción estará compuesto por medidas específicas, con responsables de su implantación, recursos necesarios, plazos e indicadores. En cuanto al proceso de formación incluido en el plan, deberá considerarse desde el método escogido hasta el material de apoyo empleado, pasando por las técnicas de formación escogidas (gráfico 13).

Gráfico 13: Formación incluida en el Plan de acción

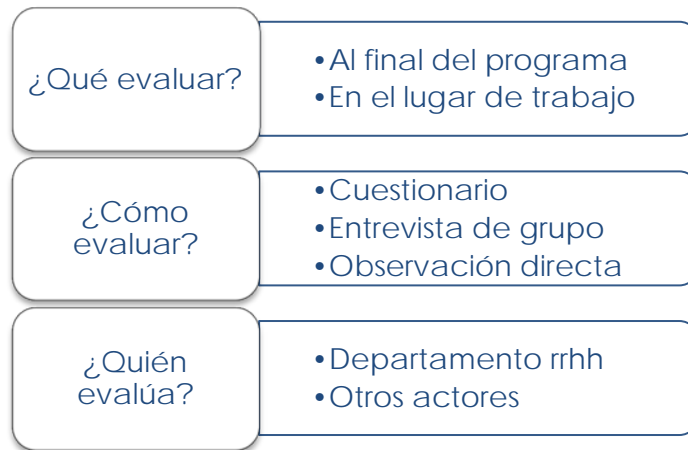


Fuente: Millán y otros (2008)

PASO IV: Evaluación de los resultados

La empresa debe conocer el impacto en los trabajadores de las medidas y del programa de formación adoptado. Deben establecerse tanto indicadores como criterios de valoración

Gráfico 13: PASO III: Evaluación de los resultados



Fuente: Millán y otros (2008)

El proceso no acaba con la evaluación de los resultados. Se trata de un proceso cíclico que constantemente se evalúa con el fin de mantener un seguimiento que ayude a:

- Reforzar las medidas y acciones adoptadas.
- Adaptarse continuamente a los cambios en el sector (identificación de nuevas necesidades).
- Consolidar la cultura aprendida en el proceso.
- Puesta al día de la formación aplicada.

Ejemplos de acciones a llevar a cabo en el proceso de selección:

- Revisión de la web y comunicaciones externas para asegurar que se traslada una imagen de empleador que valora la diversidad.
- Lenguaje inclusivo en la comunicación de las candidaturas.
- Aproximación proactiva al género menos representado.
- Diversidad en las listas largas de candidatos.
- Diversidad en las ternas de candidatos.
- Diversidad en los equipos que realizan los procesos de selección.
- Currículos ciegos.

Ejemplos de acciones a llevar a cabo en el proceso de promoción:

- Procesos objetivos de evaluación del desempeño.
- Diversidad en los comités de promoción.
- Diseños de planes de carrera no lineales.
- Incentivos a la mejora de los indicadores de género.
- Decisión de las promociones fuera del ámbito de superior jerárquico (evitar sesgos).
- Planes de sucesión con una óptica de diversidad.

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1. FUNDAMENTACIÓN DEL MÉTODO.

Según los objetivos marcados en la introducción, este proyecto trata de desmitificar la idea de que en el sector de la construcción se aplican correctamente las políticas de gestión de la diversidad y que esto se refleja en un clima de igualdad y de apuesta por el talento, en lugar de un ambiente lleno de prejuicios y discriminatorio. Para ello se analiza en profundidad el caso de estudio de una gran empresa constructora. Con esto no se pretende generalizar ni extrapolar los resultados a otras empresas, sino señalar que la gestión de la diversidad de género no es un tema ya superado en el sector de la construcción, como muchos afirman.

La escasa investigación realizada sobre este tema a nivel nacional es a priori un indicador de la falta de compromiso del sector hacia esta política de gestión de personas. Se considera que un método apropiado para suplir la inexistencia de investigaciones previas es el método de estudio del caso, debido a los siguientes rasgos (Yin, 1989):

- Examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real
- Las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes
- Se utilizan múltiples fuentes de datos, y
- Puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos.

En la misma línea, Chetty¹⁹ considera que el estudio de caso tiene las siguientes características:

- Es adecuado para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren.
- Permite estudiar un tema determinado.
- Es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas.
- Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable.
- Permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen.

Basándonos en estos criterios, la investigación tiene un carácter exploratorio. Esto es, conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio (Martínez, 2006). Dado el importante carácter social de los objetivos de este proyecto, se ha considerado que un método cualitativo sería una herramienta valiosa para su resolución. Para ello se utiliza la metodología conocida como estudio de caso centrada en Fomento Construcciones y Contratas (FCC), una de las empresas constructoras más importantes a nivel nacional.

En lo que respecta a las evidencias, se ha procedido a la obtención de evidencias documentales y personales, estas últimas mediante la realización de entrevistas en profundidad. En el apartado 4.2, 5.1 y 5.2 se detalla más acerca de su uso.

¹⁹ Chetty (1996), citado por Martínez Carazo(2006)

4.2. EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

En este apartado se guía al lector por el procedimiento seguido para el desarrollo de esta investigación empírica, describiendo detalladamente todos los pasos que se han dado. Toda esta información se resume en el siguiente esquema. El orden descrito a continuación no es cronológico ni lineal, puesto que varias de las tareas descritas se hacen simultáneamente, solapándose en el tiempo. Esto es debido a que el desarrollo se va haciendo poco a poco y a la vez en todas las tareas presentes en el procedimiento.

Tabla 4.1: Esquema del procedimiento de trabajo

FASES	OBJETIVO	TAREAS
FASE I	Preparación del trabajo de campo	<ul style="list-style-type: none">▪ Planteamiento del problema y objetivos▪ Búsqueda bibliográfica▪ Elaboración del guión de entrevista▪ Elección del caso de estudio▪ Contacto con las participantes
FASE II	Trabajo de campo	<ul style="list-style-type: none">▪ Obtención de evidencias documentales de FCC▪ Obtención de evidencias personales▪ Transcripción de las evidencias personales
FASE III	Análisis final de los resultados	<ul style="list-style-type: none">▪ Análisis e interpretación de las evidencias personales y documentales

Fuente: Elaboración propia basada en Shaw (1999)

FASE I: PREPARACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.

▪ Planteamiento del problema y objetivos

Tal y como se ha comentado en el capítulo I, el proyecto surgió con el propósito de conocer la situación actual y "real" de la gestión de la diversidad de género en las empresas constructoras a nivel nacional. El primer problema que apareció fue decidir qué tipo de empresa podría ser la más representativa del sector. Inicialmente se planteó una investigación más cuantitativa, poniendo el foco en múltiples empresas constructoras de tamaño pequeño y mediano (entre 50 y 150 trabajadores). Pero nos dimos cuenta del fuerte valor humano que rodea el tema relacionado con la gestión de la diversidad. No podíamos dejar la investigación en manos de un gran número de encuestas que darían exclusivamente una solución lógica y deductiva (Martínez, 2006). Queríamos mostrar la realidad humana existente detrás del tema planteado. El carácter social del tema fue lo que finalmente inclinó la balanza hacia la investigación cualitativa.

Seguidamente nos volvimos a preguntar si la investigación cualitativa debía centrarse en pymes o en grandes multinacionales con gran representación en el mercado laboral. La mayor "cercanía" y facilidad de acceso que prometían las pymes chocaba con el hermetismo propio de las grandes empresas. Pero las empresas con un gran patrimonio son una fuente de información muy diversa, que junto con un número elevado de trabajadores en plantilla, permiten descubrir y comprender una perspectiva más heterogénea de los participantes de la realidad social (Martínez, 2006). Finalmente se optó por el empleo de la metodología del estudio de caso para dar respuesta al cómo de la situación actual del sector de la construcción.

Los objetivos fueron marcados durante este proceso, junto con una mayor definición de lo que consideramos el objetivo "principal" de la investigación: desmitificar la actual situación de la diversidad de género en el sector de la construcción y demostrar cómo la mujer sigue sufriendo discriminación indirecta. Los objetivos secundarios surgieron de un primer acercamiento al marco teórico al que hacemos referencia.

▪ Búsqueda bibliográfica

Se realiza una búsqueda sistemática y exhaustiva de información procedente de diferentes publicaciones: tesis doctorales, Trabajos Final de Grado y de Máster, artículos científicos, manuales sobre la gestión de la diversidad, etc. Para ello se utilizan las herramientas que la propia universidad ofrece a los estudiantes, en especial, los programas de búsqueda Polibuscador y Riunet. Además se acude a la biblioteca especializada de la E.T.S.I.E.

Debido a la escasa cantidad de artículos relacionados con el tema de la gestión en las empresas constructoras españolas, se pasa a realizar una búsqueda en Google Académico con las palabras clave: "equity", "construction", "women", "diversity", "management". Esta búsqueda proporciona una buena base para su posterior revisión.

Toda la bibliografía encontrada se clasifica según su grado de afinidad con el proyecto (bajo, medio y alto) y por el tema que trata (ver **Tabla 4.2.**).

Tabla 4.2: Clasificación de documentos

AUTORES	TÍTULO	RELACIÓN CON LA INVESTIGACIÓN	TEMA	AÑO
ALLPORT, G	<i>The nature of prejudice</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	1962
ANKER, R.	<i>La segregación profesional entre hombres y mujeres.</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	1997
BAGILHOLE, B.	<i>Equality and opportunity in construction.</i>	ALTO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2014
BECKER, G.	<i>The Economies of discrimination</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	1971
BODELÓN, E	<i>Las leyes de igualdad de género en España y Europa</i>	ALTO	LEGISLACIÓN	2009
CABALLERO, M.	<i>Políticas empresariales de conciliación familiar y laboral</i>	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2000
CASANOVA, M.	<i>Diversidad, fuente de innovación y conocimiento</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2008
CEA D'ANCONA, A. y VALLES MARTÍNEZ, M.	<i>Evolución del racismo, la xenofobia y otras formas conexas de intolerancia en España.</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2013
CLEMENTS, P., y JONES, J.	<i>The diversity training handbook: A practical guide to understanding and changing attitudes</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2008
COX, T. H. Y BLAKE, S.	<i>Managing cultural diversity: Implications for organization.</i>	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	1991
O.I.T.	<i>La igualdad en el trabajo: afrontar los retos que se plantean.</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2007
DUBIN, K.A.	<i>Gestión de la diversidad</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2010
DUBIN, K.A.	<i>Gestión de la diversidad y género</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2011
DURÁN, SERRA y TORADA	<i>Mujer y Trabajo. Problemática actual</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES	2001
ESCARRER, C. NAVARRO, C. BOSCH, E. y FERRER, V.	<i>La segregación horizontal y vertical por género entre el PAS y el PDI de la Universitat de les Illes Balears</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2008
EUROBARÓMETRO	<i>La discriminación en la UE en 2012</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2014
FEDERAL GLASS CEILING COMMISSION	<i>Good for business: Making full use of the nation's human capital</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	1995
FORT LÓPEZ, S.	<i>Influencia de la mujer jefa de obra desde la perspectiva del trabajador de la construcción.</i>	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2011
FRESNO, J.M., MORALES, S., MUÑOZ, M., WULLICH, M.	<i>Guía para la Gestión de la Diversidad en entornos profesionales</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2011
UGT	<i>Análisis de las horas de trabajo y la jornada laboral EN España en el periodo 2008-2014</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2015
GARDENSWARTZ, L. CHERBOSQUE, J. ROWE, A.	<i>Emotional intelligence for Managing Results in a Diverse World</i>	BAJO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2008

GÓMEZ- MEJÍA, L.R. EGATZ WOZNIAK, A. LARRAZA KINTANA, M.	Gestión de Recursos Humanos e Innovación	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2006
GORNICK, J. C., y MEYERS, M. K.	<i>Families that work.</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2003
GREED, C.	<i>Women in the construction professions: Achieving critical mass</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2000
HATIPKARASULU, Y. PhD y SHELLEY, E. ROFF, PhD	<i>Women in Construction: An Early Historical Perspective</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2011
INE	<i>El Empleo de las Personas con Discapacidad</i>	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2012
INE	<i>Encuesta de población activa</i>	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2013
INE	<i>Proyección de la Población de España a Corto Plazo 2013- 2023</i>	BAJO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2013
INFANTE, M. ROMÁN, M. y TRAVERSO, J.	<i>El sector de la construcción bajo la perspectiva de género</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2012
LINGARD, H y FRANCIS, V.	Promoting diversity in construction by supporting employees' work-life balance	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2006
MALGESINI, G. y GIMÉNEZ, C.	Guía de los conceptos sobre migraciones, racismo e interculturalidad	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2000
MAYO, M.	La gestión de la diversidad	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2006
MEAGHER, G y HEALY, K.	Who Cares? Volume 1: A Profile of Care Workers in Australia's Community Service Industries.	BAJO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2005
MILLÁN ROMEO, A.B.	<i>La arquitectura técnica como salida profesional: un estudio de motivos y decisiones con perspectiva de género.</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2013
MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD	<i>Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social</i>	BAJO	LEGISLACIÓN	2013
MINISTERIO DE TRABAJO E INMIGRACIÓN	Guía para la Gestión de la Diversidad en entornos profesionales	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2011
MIRZA y NACEY	<i>The Architectural Profession in Europe 2014</i>	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2015
MURAS, M. y ZELNO, A.	Gestión de edad – comparación de la situación en Alemania, Francia, España y Polonia.	BAJO	BARRERAS PROFESIONALES	2014
NORMAN BROADBENT	Gestión Global de la Diversidad Cultural	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2014
PALOMEQUE LÓPEZ, M.C. y ÁLVAREZ DE LA ROSA, M.	Derecho del Trabajo	BAJO	LEGISLACIÓN	2012
PEIRÓ, J.M	<i>El Estrés Laboral: Una perspectiva individual y colectiva</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2001
PÉREZ ISLAS, J.A.	<i>La discriminación sobre jóvenes. Un proceso de construcción</i>	BAJO	BARRERAS PROFESIONALES	2010

PETTIGREW, T. F.	<i>Regional differences in anti-Negro prejudice</i>	BAJO	BARRERAS PROFESIONALES	1959
PHUA, F. LOOSEMORE, M. TEO, M. y DUNN, K.	<i>Diversity Interventions for a Socially Sustainable Construction Industry.</i>	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2011
PIN, J. GARCÍA LOMBARDÍA, P. GALLIFA, A.	<i>Libro blanco sobre la Gestión de la Diversidad en empresas Españolas</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2007
PNUD	<i>Informe sobre Desarrollo Humano 2014</i>	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2014
RIACH, P.A. RICH, J.	<i>An Experimental Investigation of Age Discrimination in the Spanish Labour Market</i>	MEDIO	PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2007
RIBAS BONET, M. A.	<i>Desigualdades de género en el mercado laboral: un problema actual</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES	2004
ROMÁN ONSALO, M. NAVARRO ASTOR, E. INFANTE PEREA, M.	Barreras de carrera en la industria de la construcción	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2014
SALVADOR MONTAÑO, M.A.	<i>La mujer jefa de obra: sentimientos y experiencias.</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR	2011
SANCHEZ GARDEY, G.	<i>La diversidad en los grupos de trabajo: efectos potenciales y posibilidades de gestión</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2009
SANG, K y POWELL, A.	<i>Equality, diversity, inclusion and work-life balance in construction</i>	ALTO	BARRERAS PROFESIONALES, PERCEPCIÓN DEL SECTOR, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2012
SARASOLA, M. y SARASOLA, S.	<i>Brecha salarial: causas e indicadores</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2012
SCHMIDT, S.	<i>Work-Life Conflict: Factors Associated with Negative Spillover from Home to Work</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES, GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2011
SHAW, E.	<i>A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study</i>	BAJO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	1999
SUÁREZ, A.	<i>Desempleo femenino, discriminación positiva y rol de género</i>	MEDIO	BARRERAS PROFESIONALES	2004
SUSAETA ERBURU, L. y NAVAS LÓPEZ, J.E.	<i>La diversidad cultural como fuente de ventaja competitiva. Una aplicación a la empresa multinacional</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2005
TAJFEL, H.	<i>Social psychology of intergroup relations</i>	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	1982
THOMAS, D.A. y ELY, R.J.	<i>Making differences Matter: A new paradigm for Managing Diversity</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	1996
VARGAS HERNÁNDEZ, J.	<i>Cultura y globalización.</i>	MEDIO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2002
VENTOSA, M.	<i>Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas</i>	ALTO	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	2012

Esta clasificación ha ayudado a la revisión bibliográfica, asignando cada artículo con un tema asociado al proyecto de investigación. Este proceso se ha realizado a lo largo del proyecto con cada una de las nuevas fuentes añadidas.

- **Elaboración del guión de entrevista**

El guión de entrevista está compuesto por una serie de preguntas relacionadas con los temas a cubrir por el proyecto. Todas las preguntas están formuladas con el propósito de obtener una contestación abierta y libre, permitiendo mostrar el punto de vista del entrevistado de manera cercana y real.

Concretamente, el guión contiene tres apartados que tratan de guiar al entrevistado por un análisis de los hitos históricos que forman su carrera profesional con el fin de averiguar: su trayectoria en la universidad, la primera experiencia en el sector de la construcción, los logros profesionales y personales alcanzados, los valores ganados y la veracidad de lo mostrado por FCC, entre otros.

Para ello se sigue el siguiente formato de entrevista, susceptible de cambio en función de las respuestas:

Parte Primera: Experiencia en la universidad.

- a) ¿Por qué decidiste estudiar arquitectura técnica? ¿fue tu primera elección?
- b) Durante los estudios universitarios ¿Quiénes fueron tus referencias profesionales? ¿tus modelos a seguir?, ¿los roles profesionales a quienes admirabas? (podrían señalar a un profesor/a, a un arquitecto de renombre internacional, a un familiar...)

Parte Segunda: Experiencia en el sector.

- a) ¿Cuál fue tu primera experiencia de trabajo en el sector de la construcción? ¿Cómo conseguiste acceder? (relata el proceso de selección desde el reclutamiento) ¿Cómo fue la entrevista de selección? Descríbela detenidamente.
- b) Describe detalladamente el trabajo que realizabas (funciones, tareas concretas, responsabilidades, posición en el organigrama, departamento) ¿Lo realizabas a pie de obra, en despacho o en ambos? ¿Por qué motivo?
- c) ¿Te gustaba tu trabajo? ¿qué te gustaba? ¿qué no te gustaba? ¿por qué?
- d) Las discusiones en el trabajo si las había, ¿cómo se afrontaban?
Cuéntame algún tipo de problema que puedas haber tenido con un supervisor.
¿Consideras que recibías trato distinto por tu condición de mujer? ¿En qué aspectos?
- e) ¿Qué diferencias de trato notaste por parte de tus jefes con respecto a otros compañeros?
- f) ¿Qué diferencias de trato notaste por parte de tus compañeros?
- g) ¿Por qué motivo dejaste de trabajar allí? Si fuera despido ¿Cuáles fueron los motivos de tu despido?

Parte Tercera: Experiencia en FCC.

- h) ¿Cómo conseguiste acceder? (relata el proceso de selección desde el reclutamiento)
- i) ¿Cómo fue la entrevista de selección? Descríbela detenidamente.
- j) Describe detalladamente el trabajo que realizabas dentro de la empresa (funciones, tareas concretas, responsabilidades, posición en el organigrama, departamento)
- k) ¿Te gustaba tu trabajo? ¿qué te gustaba? ¿qué no te gustaba? ¿por qué?
- l) Las discusiones en el trabajo si las había, ¿cómo se afrontaban?
- m) Cuéntame algún tipo de problema que puedas haber tenido con un supervisor.
- n) Háblame sobre las barreras / obstáculos que impedían tu desarrollo profesional dentro de la empresa.
- o) Háblame sobre facilitadores, aspectos que te empujaban, que aceleraban tu desarrollo profesional dentro de la empresa.
- p) ¿La empresa favorecía un buen equilibrio familia- trabajo? ¿en qué consistían sus medidas? Haz una descripción detallada.
- q) ¿Percibiste en algún momento sobrecarga en el trabajo?
- r) ¿Cómo describirías las políticas de igualdad y diversidad llevadas a cabo por la empresa? ¿difieren de lo mostrado al público? ¿en qué aspectos? (enseñar política de igualdad y diversidad FCC)
- s) ¿Cuáles fueron los motivos de tu despido?
- t) ¿Conoces a algún compañero que haya sufrido alguna discriminación dentro de la empresa? ¿en qué consistió? (preguntar acerca de la posibilidad de entrevistarlo)

Fuente: Elaboración propia (2015)

▪ Elección del caso de estudio

La elección de FCC como caso de estudio surgió ante la posibilidad de entrevistar a una persona que había tenido una pésima experiencia laboral con la empresa. Daba la casualidad, además, de que conocía otros casos de compañeras técnicas que habían pasado por una situación parecida o peor que la suya. Es por ello que la estrategia inicial de exploración cambia, y decidimos realizar un estudio en profundidad de la empresa FCC – Valencia. Además, dada la importancia de la empresa dentro del sector, considerada la mayor a nivel nacional, constituía un buen ejemplo para conocer la situación de la mujer y para explorar sus políticas de gestión de la diversidad. Con la selección de FCC, además se pretendía poder validar “externamente” los resultados obtenidos, planteándonos la siguiente pregunta:

Si la empresa “nº1 en el sector” y con los recursos más que suficientes para poder aplicar políticas de diversidad presenta un conflicto entre lo que dice que hace y lo que realmente hace. ¿Qué podemos esperar de aquellas con menos recursos pero que mantienen un discurso institucional semejante?

La elección del caso se realizó a mediados de marzo del 2015.

▪ Contacto con las participantes

La idea de este proyecto es explorar y analizar los valores y la experiencia vivida por los trabajadores, en este caso arquitectas técnicas, en empresas que dicen tener “ya superadas” las cuestiones relacionadas con la diversidad. Es decir, la gestión y las políticas que enfatizan la igualdad y un compromiso por la inclusión en los puestos de trabajo.

En la investigación cualitativa es común que el proceso y el diseño del estudio evolucionen a lo largo del proyecto. En el caso de las evidencias sucede lo mismo, la decisión sobre de quién o quiénes obtenerlas y el mejor modo de conseguirlo son decisiones que se toman *in situ*, reflejando la realidad y los diversos puntos de vista de los participantes, los cuales nos resultan desconocidos al iniciar el estudio (Yacuzzi, 2005).

La posibilidad de contactar con las participantes nace de la primera entrevista realizada. Para ello, planteamos dentro del guión de la entrevista una pregunta pensada para ir tirando del hilo:

“¿Conoces a algún compañero/a que haya sufrido alguna discriminación dentro de la empresa? ¿En qué consistió? (preguntar acerca de la posibilidad de entrevistarlo/a)”

Se trata de una técnica de la investigación cualitativa conocida como bola de nieve o evidencias en cadena. Es una práctica muy eficiente que permite establecer una relación de confianza con el futuro entrevistado. De esta manera, podemos acceder a personas difíciles de identificar y encontrar. Como todas las técnicas, tiene su problemática al tratarse de un recurso cuya limitación el investigador desconoce, pudiendo tratarse de una red reducida (Castro, 2010).

Una vez establecida la red de participantes, se contacta con ellos a través de una llamada telefónica en la cual se informa del estudio en el que van a participar y se

concreta la fecha y el lugar de la entrevista. Se utiliza la llamada en lugar de un mensaje de correo electrónico para transmitir cordialidad antes de la entrevista.

Al contactar con la participante para concretar la realización de la entrevista, se le informa de los siguientes puntos:

- El objetivo de la investigación: *"realizar un análisis de la situación actual del sector y comprobar si la gestión de la diversidad en las empresas constructoras es una realidad"*.
- Duración de la entrevista: *"Se solicita tu participación en una entrevista de 20 minutos a 1 hora de duración aproximada"*.
- Formato de la entrevista: *"El entrevistador te hará una serie de preguntas sobre tus experiencias en tu propia carrera profesional dentro del sector de la construcción. Tus respuestas serán grabadas."*
- Su derecho como entrevistado: *"Tienes derecho a retirarte sin dar ninguna razón para ello. Si deseas retirarte, deberías ponerte en contacto con el investigador y pedirle que tus datos sean eliminados del estudio."*
- Participación voluntaria: *"Tu participación es voluntaria y muy apreciada"*.

Al inicio de la entrevista se les presenta un documento de consentimiento informado donde están resumidas las características de la entrevista y se aportan nuevos puntos en relación al uso de las grabaciones y su transcripción. Este documento se incluye en los Anexos.

FASE II: TRABAJO DE CAMPO.

Es durante esta fase cuando, ante la obtención de los documentos y entrevistas, se procede a clasificarlos en dos categorías distintas. Al tratarse de un estudio del caso estos documentos se consideran evidencias. Pero hay que diferenciar aquellas que forman parte del discurso institucional y las que son consideradas personales, o experiencias vividas, siguiendo el siguiente esquema:

Tabla 4.3: Clasificación de evidencias

EVIDENCIAS	DOCUMENTALES	<ul style="list-style-type: none">▪ Memorias de sostenibilidad▪ Código ético▪ Informes de responsabilidad social corporativa▪ Plan de igualdad▪ Política de igualdad y diversidad▪ Distintivo de igualdad en la empresa▪ Noticias de prensa▪ Página web de la empresa
	PERSONALES	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrevistas

Fuente: Elaboración propia (2015)

▪ Obtención de evidencias documentales de FCC

En el estudio del caso, la principal herramienta que maneja el investigador para tratar de explicar el evento que está analizando son las evidencias. Yin (1984) considera que en el método del caso no existe el muestreo, pues su finalidad no es la generalización de aquello que se investiga, sino explicar la historia de lo que sucede.

Uno de los criterios principales durante el proceso de obtención de información es la de satisfacer el principio de triangulación de datos en la investigación, tal y como indica Shaw (1999).

Por triangulación de datos se entiende el empleo de distintas estrategias de recogida de datos. Su objetivo es verificar las tendencias detectadas en un determinado grupo de observaciones. Generalmente se recurre a la mezcla de tipos de datos para validar los resultados de un estudio cualitativo (Martínez, 2006).

Así, se procede al estudio de los informes propios de FCC, consultados a través de su página web, dentro del apartado perteneciente a: "políticas y valores", "igualdad de oportunidades" e "integración", entre otros. Además se obtiene información de los catálogos sobre la sostenibilidad de la empresa. Dichas memorias pertenecen al periodo 2011/2012. La recopilación de las evidencias documentales se clasifican en: datos objetivos y discurso institucional.

A continuación se muestra el listado de las evidencias documentales utilizadas para este proyecto, las cuales se detallan en el apartado 5.2:

1. Evidencias documentales

- a. **Memorias de sostenibilidad de los periodos 2011/2012 y 2013/2014:** De estos documentos se han extraído tanto datos objetivos sobre la gestión de la empresa (cifra de negocio, mujeres en plantilla, presupuesto destinado a I+D+I, dinero destinado a acciones sociales, horas de formación, etc), como evidencias consideradas parte del discurso institucional. En este último grupo incluimos las buenas prácticas llevadas por la empresa, además de aquéllas marcadas como objetivos para su futura realización.
- b. **Código ético del grupo empresarial;**
- c. **Informes de Responsabilidad Social Corporativa del grupo empresarial** correspondientes a los periodos 2010/2011 y 2013/2014;
- d. **Plan de igualdad** firmado por FCC construcciones, CCOO y UGT para el periodo 2008/2012;
- e. **Política de igualdad y diversidad de la empresa;**
- f. **Distintivo de igualdad en la empresa;**
- g. **Noticias de prensa:** Para acceder a la función de búsqueda avanzada de noticias desde la página principal de Google Noticias (<https://news.google.com.mx/>), haciendo clic en la flecha negra hacia abajo que aparece en el campo de búsqueda habitual de la parte superior de la página. De esta manera tienes el acceso a unos parámetros de búsqueda avanzada (ver gráfico 9).
- h. **Página web de la empresa** (<http://www.fcc.es>)

Gráfico 9: Búsqueda noticias en google



Fuente: Elaboración propia (2015).

- **Obtención de evidencias personales de FCC: realización de las entrevistas**

Las entrevistas realizadas tienen la intención de mostrar las vivencias y experiencias de las profesionales del sector de la construcción. No hay que olvidar que el foco de atención está en la mujer arquitecta técnica, en representación de uno de los grupos minoritarios que trabajan en el sector, y en sacar a la luz cómo las políticas de gestión de la diversidad están escritas sobre "papel mojado".

Se busca la naturalidad de la entrevistada en sus respuestas para conseguir aflorar opiniones y sentimientos, que pueden quedar ocultos y olvidados. Eso solo se consigue si existe un cierto nivel de confort en la participante.

De esta manera las respuestas son más receptivas y llevan consigo el interés por contar las experiencias vividas o en algún caso sufridas. Y es que se considera la entrevista en profundidad como un arte en el que debe existir un equilibrio entre saber formular las preguntas y saber escucharlas (Ruiz e Ispizua, 1996).

Las evidencias personales se han obtenido a través de la técnica de la bola de nieve, con lo que no se trata de un muestreo de origen probabilístico. Debido a la dificultad que ha supuesto acceder a las participantes, no se pretendió su heterogeneidad en cuanto a edad, experiencia laboral y vida familiar. Con motivo de los objetivos marcados por el proyecto las participantes son dos mujeres tituladas en arquitectura técnica.

Es por ello que el entrevistador juega un papel de gran importancia, teniendo como misión generar esa zona de confort, evitando así respuestas breves y con tono de nerviosismo. Existen ciertas técnicas, por parte del entrevistador, para animar las respuestas abiertas con mucho contenido y naturalidad. Debido a mi nula experiencia previa en la realización de entrevistas, me resultó de mucha ayuda la información dada por la tutora del proyecto, así como la obtenida por las investigaciones de compañeros de cursos anteriores. Entre ellos destaco las tácticas empleadas por Salvador (2011: p. 42)²⁰:

"1) La táctica de animación, es decir, ruidos, gestos, expresiones como "mmm", "ya", movimientos afirmativos de la cabeza o mostrar un rostro expectante, para indicar al entrevistado mi aceptación a lo que estaba diciendo y mi deseo de que continuara hablando.

2) La táctica de elaboración, por la que mediante formas verbales como "¿y entonces?", "¿y alguna más?", etc, se anima al sujeto a que se extienda sobre el tema del que está hablando."

Las entrevistas se han realizado en los lugares fijados por las participantes y en función de su disponibilidad. De este modo, se ha tratado de buscar entornos donde la entrevistada se sintiera cómoda y un ambiente neutral, para evitar partir de una

²⁰ Basadas en las indicadas por Vallés (1997): Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional. p 220.

posición favorable a alguna de las partes. De igual modo se han evitado espacios concurridos y con mucha gente, no solo para evitar el ruido ambiental en la grabación, sino para evitar un posible “miedo escénico”.

La duración de las entrevistas en profundidad estaba fijada en un mínimo de 20 minutos, pero en todos los casos se ha superado con creces, estableciéndose en unos 60 minutos de media. El móvil ha sido el medio utilizado para la grabación de las entrevistas.

- **Transcripción de las evidencias personales**

Tras la realización de las entrevistas se ha procedido a su transcripción. Es necesario escucharlas reiteradamente, con el fin de que en la transcripción no se pierda detalle alguno y sea fiel al contenido de la entrevista. Además, escucharlas numerosas veces ayuda a recordar su contenido, y a la estructuración y clasificación de la información dentro de las respectivas dimensiones o variables constituidas para el proyecto.

Es el proceso más laborioso de la investigación. La transcripción literal del contenido de las entrevistas tiene una relación media de una hora de transcripción por cada cuarto de hora de grabación.

La transcripción íntegra de las entrevistas se encuentra en el apartado de Anexos del proyecto. Para garantizar el anonimato y la confidencialidad de las entrevistadas se han obviado sus nombres.

FASE III: ANÁLISIS FINAL DE LOS RESULTADOS

Una vez recabadas las evidencias se realiza un análisis profundo de las mismas, con la intención de contrastar las evidencias personales con las evidencias documentales (ambos conceptos son explicados en el capítulo V: resultados y discusión). El trabajo del investigador es encontrar y, en su caso, justificar la relación existente entre las fuentes, con el fin de conceptualizar el fenómeno estudiado y responder a las preguntas u objetivos formulados al inicio de la investigación.

En otras palabras, lo principal es generar una comprensión del problema de investigación. Por lo tanto, es importante que los datos sean analizados de forma inductiva, guiados por la literatura del marco teórico de la investigación (Martínez, 2006). En este sentido, el análisis de datos es el paso más crítico en la investigación cualitativa (Miles y Huberman, 1994). Es un proceso que consiste en consolidar, reducir e interpretar los datos que las personas aportaron y lo que el investigador ha visto o leído; esto significa dar sentido a los datos teniendo en cuenta las preguntas de investigación realizadas (Merriam, 1998).

Para un estudio cualitativo no existe un procedimiento estipulado para realizar correctamente el análisis exhaustivo de distintas fuentes. No obstante, he considerado seguir algunas de las recomendaciones propuestas por expertos en materia de investigación cualitativa. Entre las referencias consultadas, encontramos las siguientes "máximas" para el análisis de datos (Yin, 1984):

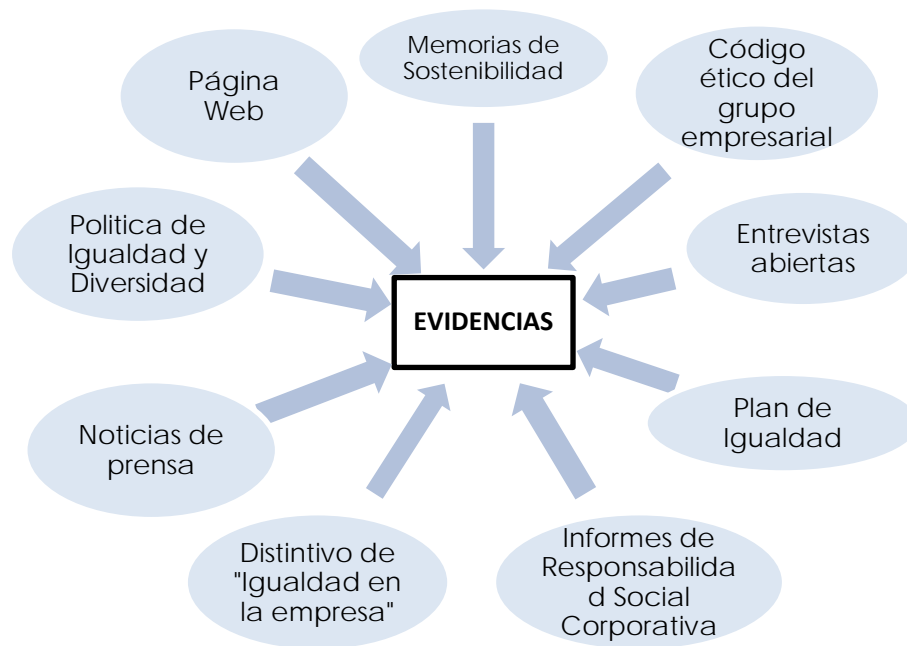
- La lectura y relectura de las transcripciones y notas de campo,
- La organización de los datos recolectados a través del uso de códigos,
- La constante comparación de los códigos y categorías que emergen con los subsecuentes datos recolectados y con los conceptos sugeridos por la literatura, y
- La búsqueda de relaciones entre las categorías que emergen de los datos.

El proceso empieza con el análisis de las transcripciones de las entrevistas (o evidencias personales), extrayendo las premisas que, a modo de respuestas, conduzcan al investigador a la comprensión del problema²¹.

Todas las evidencias tienen una serie de ventajas y defectos a considerar por el investigador. De hecho, muchos de las fuentes pueden compaginarse, enriqueciendo el estudio del caso. Por ese motivo, Yin (1984) recomienda usar tantas fuentes como sea posible (triangulación de las evidencias). Toda evidencia tiene una doble función: aportar su propia historia y corroborar, mediante detalles específicos, la información de otras evidencias. De esta manera se consigue la convergencia de las evidencias, (Yin ,1984). En consecuencia, obtener evidencias de distintas fuentes es muy importante. Como muestra el **Gráfico 8**, a través de la triangulación de la información se intenta llegar al hecho objetivo del estudio del caso.

²¹ Strauss y Corbin, (1990), citados por Martínez Carazo (2006).

Grafico 8: Convergencia de las evidencias



Fuente: Elaboración propia a partir de Yin (1984).

Dicho de otra manera, cotejando la información propia de la empresa con la obtenida en las entrevistas se busca un análisis de las interacciones entre el empleado y el empleador y dar una visión más cercana de las actitudes y prácticas seguidas por ambas partes (Martínez, 2006).

Sin embargo, es claro que los estudios de casos no representan a una muestra de una población o de un universo concreto, por lo que no pueden ser generalizables estadísticamente, sino a proposiciones teóricas, ya que el objetivo del investigador es ampliar y generalizar teorías -generalización analítica- y no enumerar frecuencias -generalización estadística-. Es así como el propósito de esta herramienta de investigación es comprender la interacción entre las distintas partes de un sistema y de las características importantes de éste, de forma tal que el análisis realizado pueda ser aplicado de manera genérica (Hartley, 1994)

Realizamos el mismo proceso con las evidencias documentales, extrayendo de ellas aquellos conceptos que explican el tema a desarrollar por el investigador.

El proceso continúa con la comparación de ambas evidencias. Esta acción suele crear tensiones y contradicciones entre el discurso corporativo y las evidencias personales extraídas de las entrevistas. Esta "lucha" entre las distintas fuentes ha sido el principal criterio a la hora de elaborar los títulos de las distintas categorías analizadas en el capítulo V: resultados y discusión.

CAPITULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. DESCRIPCIÓN DEL CASO.

Fomento Contratas y Construcciones (a partir de ahora FCC, para abreviar) es un grupo empresarial que actúa globalmente, su presencia internacional y su importancia dentro del sector de la construcción le hace ser poseedor de una de las plantillas con mayor número de empleados. "FCC nace en 1992 de la fusión de dos empresas: Construcciones y Contratas (1944) y Fomento de Obras y Construcciones (1900)." (Página web FCC, 2015). Además se trata de la "matriz de uno de los mayores grupos europeos de infraestructura y servicios públicos, tanto por volumen de cifra de negocios, como por rentabilidad".

Sus actividades básicas son la gestión de servicios medioambientales y agua, la construcción de grandes infraestructuras, la producción de cemento, equipamientos urbanos y la generación de energías renovables.

Hay que aclarar que aunque FCC aglutina dentro de su grupo a un gran número de empresas de diversos sectores, esta investigación se centra en la empresa dedicada a la construcción. En Infraestructuras, el Grupo opera a través de FCC Construcción y Cementos Portland Valderriva, empresa cotizada y líder en la producción de cemento en España. FCC Construcción diseña, desarrolla y mantiene infraestructuras en todo el mundo.

5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS EVIDENCIAS

Las evidencias utilizadas en este proyecto se han clasificado en dos grupos: evidencias documentales y personales. Cada una se define a continuación. En el Anexo se incluyen las siguientes evidencias: entrevistas, noticias de prensa, Plan de Igualdad (tanto del año 2008 como el del 2015), distintivo de "igualdad en la empresa", Código ético y política de igualdad y diversidad.

Evidencias documentales

- Los datos e información que constituyen las evidencias documentales de este caso de estudio provienen de distintas fuentes:
- Memorias de sostenibilidad de los periodos 2011/2012 y 2013/2014;
- Código ético del grupo empresarial;
- Informes de Responsabilidad Social Corporativa del grupo empresarial correspondientes a los periodos 2010/2011 y 2013/2014;
- Plan de igualdad firmado por FCC construcciones, CCOO y UGT para el periodo 2008/2012;

- Política de igualdad y diversidad de la empresa;
- Distintivo de igualdad en la empresa;
- Noticias de prensa
- Página web de la empresa (<http://www.fcc.es>)

Las evidencias documentales engloban tanto datos objetivos (memorias de sostenibilidad) sobre la situación de la empresa como elementos propios de un discurso institucional (código ético, Política de igualdad y diversidad en la empresa).

Memorias de sostenibilidad

Las memorias de sostenibilidad tienen el objetivo principal de mostrar la evolución de la organización en los distintos campos que la definen: negocio, personas, innovación y comunidad. Se trata de un documento público en el que se manifiestan los criterios, compromisos y actividades de la empresa (Estevéz, 2013).

En sus memorias de sostenibilidad FCC analiza la situación actual de la empresa y se formulan las acciones futuras a llevar a cabo.

Código ético

Este documento muestra los valores y principios que defiende FCC con respecto al comportamiento esperado de sus empleados pertenecientes a cualquier categoría. Su primer código ético fue publicado en 2008, siendo revisado años más tarde (en 2012).

Los códigos de conducta se centran más en valores de carácter ético (responsabilidad, respeto, transparencia, integridad e igualdad) que en valores de carácter profesional (trabajo en equipo, innovación/creatividad, confidencialidad y profesionalidad). Los valores que se mencionan con más frecuencia son: responsabilidad, respeto y transparencia. No es de extrañar, puesto que se trata de valores clave indicados dentro de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en relación a los grupos de interés de la empresa.

Los agentes o "stakeholders", a los que se da más importancia son los empleados, los clientes y el medio ambiente. De acuerdo con esta orientación, los compromisos mencionados con más frecuencia son la no discriminación hacia los empleados, la prevención de riesgos laborales, la oferta de productos/servicios de calidad a los clientes, el trato digno y el respeto de los empleados y la prevención, preservación y restauración del medio ambiente.

Las normas de conducta más comunes hacen referencia al trato igualitario y respetuoso entre empleados, a la gestión de la información confidencial y a la corrupción/soborno y los conflictos de interés.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

Al igual que las memorias de sostenibilidad, este documento se considera una declaración de principios y acciones llevadas a cabo por el grupo empresarial. Se define por la relación entre las metas empresariales (negocio) y el respeto a la diversidad, promoviendo la reducción de las desigualdades sociales²².

La mayoría de las evidencias útiles para esta investigación se han obtenido a partir del capítulo 3, correspondiente a las "personas en FCC", donde se definen las políticas de gestión de la diversidad e igualdad. En relación a este aspecto, se describen las distintas prácticas laborales y módulos formativos llevados a cabo por la empresa.

Plan de igualdad

Según el art. 46 de la L.O.I.H.M.:

"1. Los planes de igualdad de las empresas son un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo. Los planes de igualdad fijarán los concretos objetivos de igualdad a alcanzar, las estrategias y prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados.

2. Para la consecución de los objetivos fijados, los planes de igualdad podrán contemplar, entre otras, las materias de acceso al empleo, clasificación profesional, promoción y formación, retribuciones, ordenación del tiempo de trabajo para favorecer, en términos de igualdad entre mujeres y hombres, la conciliación laboral, personal y familiar, y prevención del acoso sexual y del acoso por razón de sexo."

El primer Plan de igualdad de FCC se firmó junto a Comisiones Obreras y la Unión General de Trabajadores en 2008 y fue acordado con arreglo a la Ley orgánica 3/2007 de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Presentaba los siguientes objetivos a cumplir durante el periodo 2008/2012 (FCC y otros, 2008; p 4):

- *Promover la defensa y aplicación de igualdad entre hombres y mujeres, garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles.*
- *Promover y mejorar las posibilidades de acceso de la mujer a puestos de responsabilidad, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios que, aún siendo de origen histórico, cultural, social o familiar, pudieran darse en el seno de FCC.*
- *Mejorar la distribución equilibrada de géneros en el ámbito de aplicación del Plan.*
- *Prevenir la discriminación laboral por razón de sexo, estableciendo un protocolo de actuación para estos casos.*

²² Definición elaborada por el Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, Brasil

- *Reforzar el compromiso de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa asumido por el grupo, en orden a mejorar la calidad de vida de los empleados y de sus familias, así como de fomentar el principio de igualdad de oportunidades.*
- *Establecer principios de exclusión de cualesquiera medidas que pudiesen perjudicar la conciliación de la vida laboral con la vida familiar y personal de las trabajadoras y trabajadores de FCC.*

La estructura del plan consta de un análisis de las áreas de actuación, realizando un diagnóstico inicial para establecer posteriormente las medidas a adoptar por la empresa.

En marzo de 2015, FCC ha firmado su segundo plan de igualdad, que introduce conceptos clave como la flexibilidad. El plan estará vigente hasta el año 2018 y es la continuación del suscrito en 2008. Presenta los siguientes objetivos a cumplir (FCC y otros, 2015; p 4):

- Reforzar el compromiso de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa asumido por FCC CONSTRUCCIÓN, S.A., en orden a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras y de sus familias, así como de fomentar el principio de igualdad de oportunidades.
- Promover la defensa y aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres, garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles.
- Mejorar la distribución equilibrada de géneros en el ámbito de aplicación del plan. Principalmente en aquellos grupos profesionales en los que las mujeres se encuentren menos representadas.
- Promover y mejorar las posibilidades de acceso de la mujer a puestos de responsabilidad, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios que pudieran darse en el sector de la construcción y en el seno de FCC CONSTRUCCIÓN, S.A.
- Fomentar la realización de acciones formativas que faciliten por igual el desarrollo de habilidades y competencias, sin distinción de género.
- Velar por la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras, incorporando en la política de prevención la perspectiva de género y teniendo en cuenta asimismo los riesgos y enfermedades específicas tanto de la mujer y del hombre, así como las situaciones de maternidad y lactancia.
- Favorecer e impulsar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de las trabajadoras y trabajadores de FCC CONSTRUCCIÓN, S.A., evitando medidas que perjudiquen dicha conciliación.
- Prevenir y actuar en situaciones de acoso laboral y sexual.
- Promover la sensibilización que contribuya en la lucha contra la violencia de género y apoyar la inserción y protección de las trabajadoras víctimas de violencia de género.
- Difundir una cultura empresarial comprometida con la igualdad, que implique a toda la organización: dirección de la empresa, mandos intermedios, y a la totalidad de la plantilla.

La estructura del nuevo plan se presenta de la siguiente manera: (1) se indica el campo de actuación, (2) se define el objetivo a llevar a cabo, (3) se indican las medidas para alcanzar el objetivo y (4) se describen los indicadores para el cumplimiento de los objetivos.

A diferencia de su predecesor, este plan no contiene un diagnóstico previo de la situación en su estructura. Este hecho es de suma importancia, puesto que sin un diagnóstico inicial desconocemos la eficacia y la eficiencia de las medidas correctoras del anterior plan, o si éstas han sido llevadas a cabo por la empresa.

Política de igualdad y diversidad

Se trata de una evidencia documental pública con carácter de discurso institucional, donde se enuncian los compromisos por parte de la empresa hacia la gestión de la diversidad y su reconocimiento en el puesto de trabajo.

A su vez, se enumeran conceptos propios de una cultura organizativa basada en la inclusión, desde un enfoque propio de un manual de recursos humanos.

Distintivo de “igualdad en la empresa”

En 2012 el grupo FCC recibió el distintivo de “igualdad en la empresa” (DIE) otorgado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Este distintivo, como el propio Ministerio indica: “servirá de estímulo y reconocimiento a aquellas empresas comprometidas con la igualdad y que destaquen por la aplicación de políticas de igualdad de trato y de oportunidades en las condiciones de trabajo, en los modelos de organización y en otros ámbitos como los servicios, productos y publicidad de la empresa” (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad).

El distintivo es entregado entre otros motivos por: la firma de planes de igualdad y la implantación de políticas de igualdad y diversidad en el grupo FCC.

Noticias de prensa

Como cualquier otra fuente de evidencias, las noticias de prensa contribuyen a contextualizar un evento y a localizarlo cronológicamente. Además nos ayudan principalmente a la triangulación de las fuentes de información.

La función de “búsqueda avanzada de noticias” permite restringir las búsquedas para obtener resultados aún más específicos. Mediante esta función, se encontraron artículos específicos de determinadas publicaciones. La mayoría de las noticias hacen referencia a los dos planes de igualdad firmados por FCC. Se trataba pues de noticias de carácter económico y político.

Página web

En el portal web de la empresa encontramos enlaces a noticias de prensa e información pública de interés sobre cursos de formación y otras actividades. La página web visitada para esta finalidad es la siguiente:

<http://www.fcc.es/fccweb/index.html>

Evidencias personales

En el método del caso, uno de los aspectos a considerar sobre las evidencias personales es la cantidad. Generalmente, los estudios que emplean el método del caso no pretenden la generalización a través de una muestra representativa, sino una evidencia teórica que explique y expanda la teoría marcada por el investigador (Yin, 1984). Por ese motivo, las evidencias personales consideradas se centran más en alcanzar la saturación de la teoría que en la generalización de los resultados. No hay un número estipulado de evidencias personales necesarias para el correcto desarrollo del estudio del caso. El éxito del estudio del caso radica en conseguir responder aquellas cuestiones planteadas por el investigador.

Las evidencias personales son 2 entrevistadas. Sus datos personales (nombre y apellidos) van a mantenerse en el anonimato, indicando su edad, estudios y la trayectoria profesional de cada una:

Entrevistada nº1: Arquitecta técnica, 40 años de edad. La motivación que le llevó a decantarse por la carrera de Arquitectura Técnica era "saber cómo se hacen las cosas", la plasmación de los proyectos y su ejecución. Se graduó en Arquitectura Técnica en la Universidad Politécnica de Valencia (UPV).

Tras los estudios, su primera experiencia laboral en el sector fue negativa. Su primer contrato carecía de una buena remuneración, lo que ocasionó la frustración de la profesional y el posterior abandono de la empresa.

En la siguiente empresa ejerció de técnico de obra, realizando replanteos y mediciones de los proyectos. Encargándose también de la ejecución de los planos y la coordinación de los tajos.

En su tercer trabajo ejerció de técnica de apoyo para una empresa de prefabricados. Su trabajo era principalmente el de apoyo técnico en obra. Realizada trabajos tanto de despacho como a pie de obra, lugar donde recuerda un trato parejo al de sus compañeros de género masculino. Tras ser despedida de esta empresa, ejerció de arquitecta técnica para el grupo empresarial FCC (nuestro caso de estudio).

Tras más de 10 años de experiencia en el sector de la construcción, considera que la mujer debe pelear mucho para poder ejercer al mismo nivel que sus compañeros. A sus 40 años, no ha desempeñado en ninguna de las empresas el papel de directora de obra, quedando relegada siempre a puestos de ayudante o de técnico auxiliar.

Entrevistada nº2: Arquitecta técnica, 40 años de edad. Su vocación por la construcción empezó desde pequeña, con una gran pasión por el dibujo, los edificios y la maquinaria (grúas torre, camión hormigonera, etc). Se graduó en Arquitectura Técnica en la Universidad Politécnica de Valencia (UPV). Años más tarde realizó el curso de adaptación al grado de ingeniería de la edificación.

Accedió a su primer trabajo gracias al proyecto final de carrera, realizado en colaboración con una empresa de Palma de Mallorca. Tras seis meses como ayudante técnico, pasa a formar parte de la plantilla en un proyecto de obra nueva de 12 viviendas. Se dedica a la gestión integral de los proyectos, alternando trabajos de despacho y a pie de obra. Su experiencia es satisfactoria, pero por motivos familiares volvió a Valencia, debiendo abandonar la empresa.

Encuentra trabajo en una empresa de construcciones como jefa de obra. Ejerce dicho cargo hasta que la empresa es absorbida por el grupo empresarial OHL. Es en este momento cuando contempla con indignación cómo no se le reconoce su trabajo, al ser relevada por uno de los propios técnicos de la empresa OHL. Tras esta situación decide marcharse de la empresa constructora y accede al proceso de selección de la empresa FCC (nuestro caso de estudio).

5.3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Igualdad de Oportunidad vs Segregación Horizontal.

En lo correspondiente a las políticas que incorporan la igualdad en el trabajo y el principio para el fortalecimiento de la mujer, FCC es considerado un grupo empresarial donde la mujer y el hombre pueden desarrollar su profesión en un entorno de igualdad de oportunidades. ¿Hasta qué punto la información publicada por FCC es veraz?, ¿Difiere la realidad del discurso corporativo?

Vamos a determinar la distribución por género de la plantilla de FCC Construcción y a analizar si está *“garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles”* (Distintivo “igualdad en la empresa”, 2013). Para comprobar la heterogeneidad de la plantilla disponemos de tres evidencias documentales diferentes: las Memorias de sostenibilidad publicadas en 2011 y en 2013, el Informe de responsabilidad social del grupo FCC de 2011 y el Distintivo de “igualdad en la empresa”.

Como se muestra en la siguiente tabla, la plantilla de FCC Construcción, la empresa del grupo dedicada al sector de la construcción, dista bastante de presentar un entorno de trabajo heterogéneo e igualitario. En el periodo 2011/2012, la presencia de mujeres alcanzó un escaso 12% sobre el total de la plantilla a nivel global, siendo a nivel nacional del 13,91%. Estos porcentajes representan una proporción muy alejada del 40/60% recomendada por la disposición adicional primera de la Ley de Igualdad 39/2007 como presencia equilibrada entre mujeres y hombres para cualquier grupo

que se considere dentro de la empresa (Carrasco, 2014: p. 69). Por el contrario, reflejan una plantilla altamente masculinizada (tabla 5.1).

Tabla 5.1: Plantilla FCC periodo 2011-2012

Plantilla por género, tipo de contrato y ubicación geográfica						
	2011					
	Total	Género (nº personas)		Tipo de contrato (nº personas)		
		Hombres	Mujeres	Indefinido	Temporal	Adscritos
España	7.373	6.347	1.026	3.390	3.770	213
Resto Unión Europea	14.218	12.527	1.692	12.934	1.285	-
Estados Unidos y Canadá	41	30	11	40	1	-
América Latina	3.628	3.277	351	1.079	2.384	164
Resto del mundo	3.374	2.993	381	2.883	491	-
Total	28.634 (100%)	25.174 (88%)	3.460 (12%)	20.326 (71%)	7.931 (28%)	377 (1%)

Fuente: FCC Construcción (2011). Memorias de Sostenibilidad

Durante el siguiente periodo 2013-2014, debido al impacto negativo de la crisis económica sobre la actividad del sector construcción, se produce un ERE en FCC. La reducción de la plantilla afecta a 276 mujeres y a 1421 hombres, manteniendo la representación femenina en un 13%, casi un punto menos con respecto a dos años anteriores (**tabla 5.2**). Así, el expediente de regulación de empleo acrecienta aún más la segregación sufrida por las mujeres en esta empresa constructora.

Tabla 5.2: Plantilla FCC periodo 2013-2014

Distribución por género, tipo de contrato y ubicación geográfica					
	2013				
	Distribución por género		Distribución por tipo de contrato		
	Mujeres	Hombres	Indefinido	Temporal	Adscritos
España	750	4.926	3.348	1.793	535
Unión Europea (Resto)	96	215	161	150	0
Estados Unidos y Canadá	10	22	7	25	0
Latinoamérica	686	3.775	1.016	3.440	5
Resto del Mundo*	20	176	1	195	0
Total	1.561	9.115	4.533	5.603	540

(*) Resto del mundo: Asia, Norte de África y Oriente Medio.

Fuente: FCC Construcción (2013). Memorias de Sostenibilidad

Con respecto a las políticas de igualdad, ninguna de las entrevistadas percibió encontrarse en un entorno de trabajo que garantizara la equidad y la imparcialidad. Su visión del tema, adquirida a través de la experiencia laboral en primera persona, contrasta en gran medida con la imagen institucional que FCC transmite al público a través de las evidencias documentales públicas.

"Yo te diría que no hay. Mucho papel, pero lo que yo he vivido de igualdad... para nada. [...]. Y es que es una cosa bárbara. Cómo ves que una persona sube, sube, sube y sube... y tú por más trabajo que hagas no avanzas. Siempre eres la "ayudante de", jefe de producción si quieres, que queda más bonito" PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)

Este contraste origina malestar entre los trabajadores, quienes ven injusto que ciertos organismos públicos "premien" a FCC precisamente por aquello de lo que carece.

"Inexistentes totalmente. Es más, discriminatorias directamente. O inexistentes o discriminatorias. Y además me parece muy injusto que las publiciten en su página web y todavía me parece mucho más injusto que se les haga reconocimientos o se les de premios por eso. [...]" PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

La obtención del distintivo de "igualdad en la empresa" permite a FCC construcción mejorar su imagen pública, con fines publicitarios y de comercio. Además la posesión del distintivo puede ser utilizado como criterio de adjudicación para los contratos con la administración pública, tal y como se recoge en los términos y condiciones previstos en la LOIEMH.

FCC integra en su discurso corporativo la importancia de la difusión del plan de igualdad entre los trabajadores, mediante el empleo de cursos de formación en materia de igualdad, entre otros.

"Formamos a nuestros empleados en todas sus categorías en materia de igualdad, diversidad y prevención del acoso, y llevamos a cabo importantes campañas de comunicación y sensibilización en la materia, que hacen que la implantación de la política de igualdad y diversidad sea una realidad en la empresa".

Fuente: Memoria de sostenibilidad FCC (2011: p.17)

Pero estos cursos son considerados ineficaces y superficiales por parte de las entrevistadas. Además, opinan que su realización no garantizaba conocer realmente el calado de las políticas entre los trabajadores. De hecho, sus palabras cuestionan claramente su utilidad y eficacia.

“Recuerdo que una vez nos hicieron un cursillo que era de “igualdad y no sé qué más “. Y claro, haces el cursillo y te daba mucha rabia y otras veces te partías de risa, porque dices: “Bueno, esto ¿Quién se lo cree?”[...]” **PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)**

“Y los cursos de acoso e igualdad laboral los habremos hecho alrededor del 2010 u 2011. Y los cursos son unos cursos on-line, donde a ti te planteaban situaciones y tú luego tenías que hacer un test con la respuesta correcta. Tú puedes ser un borde de cuidado y contestar la respuesta correcta. No creo que fuera un curso que realmente te involucre.” **PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)**

Desarrollo Profesional vs Barreras de carrera.

El desarrollo profesional de la mujer en FCC construcción está en constante lucha con una serie de obstáculos que frenan su ascenso a categorías más allá de la de ayudante o auxiliar de técnico. Estas barreras han sido analizadas ampliamente en las entrevistas realizadas. Su comparación con el discurso corporativo de FCC ayudará a comprender cuál es la situación de las trabajadoras.

Reclutamiento y selección

La evidencia documental con la que contamos para señalar cómo es el reclutamiento y el proceso de selección de FCC gira en torno a un discurso teórico más que pragmático. La principal evidencia crítica con este aspecto la encontramos en el Plan de igualdad firmado con el sindicato Unión General de Trabajadores, donde se diagnostica que FCC no poseía “ningún indicador que le permitiese conocer, de forma segregada por sexos, los candidatos presentados a los distintos puestos” (FCC y otros, 2008; p 5).

Las evidencias personales aportan una descripción del proceso y muestran un proceso de carácter indiferente al género.

“Pues fue bastante larga. Primero me llamaron por teléfono y me explicaron la obra para la que era, la plaza que estaban buscando y el puesto. Que ya te digo que en la entrevista el puesto inicial era de jefe de obra. Entonces, a continuación me citaron para hacer... el orden no lo recuerdo. No sé si fue primero la entrevista con uno de Recursos Humanos que vino de Madrid o primero fueron los psicotécnicos, no lo recuerdo. Pero vamos, sé que hubo una serie de test psicotécnicos y una entrevista bastante larga con un psicólogo, un señor mayor. (...) que vino de Madrid (...). Después de todas estas “cosas”, una entrevista con el delegado. Y me llamaron diciéndome que había pasado el proceso de selección y que empezaba de inmediato. Y bien, me enviaron a la obra que me habían dicho cuando me llamaron, solo que el puesto fue de ayudante de obra.” **PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)**

A su vez, las entrevistadas no perciben ningún aspecto discriminatorio en el proceso de selección, del cual FCC presentó un procedimiento escrito y de carácter público donde se detallaban las pautas y los pasos a seguir. Es por eso que no se han encontrado evidencias de carácter discriminatorio, al mismo tiempo que tampoco se han identificado en las evidencias personales.

Segregación vertical

Además de su baja representatividad, existe también una desigualdad en el desarrollo profesional de la mujer en la empresa, manifestándose en una segregación vertical en las distintas categorías profesionales (ver **tabla 5.3**).

Tabla 5.3: Plantilla FCC periodo 2013-2014 (por categorías)

Plantilla. Distribución por género y categoría profesional (*)			
	2013		
	Total	Mujeres	Hombres
<i>Categoría 1</i>	870	150 (17,2%)	720
<i>Categoría 2</i>	1.730	289 (16,7%)	1.441
<i>Categoría 3</i>	1.278	552 (43,2%)	726
<i>Categoría 4</i>	6.798	570 (8,4%)	6.228
Total	10.676	1.561 (14,6%)	9.115

Categoría 1: Directivos y directores, jefes de servicio y jefes de obra

Categoría 2: Titulados superiores, jefes de sección, jefes de negociado, jefes de taller y titulados medios

Categoría 3: Ayudantes y auxiliares técnicos administrativos y mandos intermedios

Categoría 4: Operarios y subalternos

Fuente: FCC (2013). Memorias de Sostenibilidad

En la anterior tabla podemos extraer la siguiente información:

- Se muestra la información de la plantilla de FCC Construcción a nivel global, sin mostrar los porcentajes nacionales.
- La menor presencia de mujeres corresponde a los puestos de operarios y subalternos, con alrededor del 8,4 % de representación. Engloban los trabajos a pie de obra y los que suponen mayor esfuerzo físico.
- El mayor porcentaje de mujeres (un 43,2%) que trabaja en FCC construcciones lo hace en puestos de ayudante y auxiliar, tanto a nivel técnico como administrativo.
- Existe un gran salto porcentual entre las categorías de ayudante y auxiliar (Categoría 3), Titulados superiores, jefes de sección, jefes de negociado, jefes de taller y titulados medio (Categoría 2), significando la existencia de un obstáculo o barrera.

Coincidiendo con lo expuesto por Sang y Powell (2013), también en el caso analizado existe una clara masculinización de los trabajos físicos. Asimismo se detecta una asignación favorable de los puestos de mayor categoría al género masculino, confirmando a Román y otros (2014). La alta diferencia de representación femenina entre la categoría 3 y la categoría 2 se identifica con las barreras internas analizadas por la Federal Glass Ceiling Commission en 1995.

La promoción

Por parte de FCC también se ha vendido la idea de que su entorno laboral integra el desarrollo profesional de los empleados: *"garantiza la igualdad de oportunidades y se compromete a poner los medios para ayudar a sus empleados a desarrollarse profesional y personalmente"* (Código ético, 2012; p 13).

Sin embargo, si analizamos la **tabla 5.3** vemos que el desarrollo profesional se da principalmente entre trabajadores varones, existiendo una especie de "techo de cristal" que impide una promoción igualitaria.

A la hora de defender su proceso de desarrollo profesional, FCC considera que la desigualdad no está presente, puesto que se realiza en base al reconocimiento alcanzado por el talento del empleado. Este mensaje se repite a lo largo del discurso corporativo, siguiendo las pautas de los actuales manuales para la gestión de recursos humanos: *"tendrán acceso a las distintas oportunidades de carrera en función de sus capacidades, rendimiento, y necesidades del negocio"* (FCC, 2013; p 35).

"Las capacidades del empleado (habilidades, conocimientos e idiomas, y experiencias) son evaluadas como punto de partida para iniciar el proceso de desarrollo del empleado, y poder valorar cómo desempeña su puesto actual, cuáles son las fortalezas desarrolladas a lo largo de su carrera, qué áreas debería mejorar o desarrollar, y qué es lo que le motiva profesionalmente.

En un segundo paso, se trata de definir hacia dónde dirigir el crecimiento profesional del empleado de acuerdo a sus preferencias, los itinerarios profesionales definidos, sus méritos y posibilidades, y a las necesidades de la Empresa; es decir, dónde puede estar el empleado en los próximos años, y su disposición a moverse dentro de la Empresa geográficamente o funcionalmente.

Finalmente, FCC trata de definir cómo llegar a alcanzar las metas profesionales del empleado. Para ello, deben identificarse las capacidades a mejorar que suponen una oportunidad de desarrollo, bien para mejorar su desempeño en el puesto actual, bien para irle preparando para una nueva posición, y las acciones concretas que debería realizar en el año siguiente, como plan de desarrollo individual." FCC-RSC (2013, p 37)

Con respecto a las evidencias personales, los resultados de nuevo difieren completamente del discurso institucional difundido por la empresa. Cuando se ha preguntado a las ex trabajadoras al respecto, han descrito un entorno laboral en el que la mujer encontraba numerosas dificultades e impedimentos para promocionar. Las palabras de la entrevistada 1 ilustran bien esta realidad:

"[...] yo he desarrollado las mismas funciones desde el principio hasta el final. He sido siempre ayudante de jefe de obra [...]. Yo lo que notaba... ya no es que mi jefe de obra no me dejara (ascender), era el jefe de departamento. O sea había muchas chicas como yo, muchas ayudantes de obra muy buenas, y no se promocionaban [...] De hecho... yo durante... (se para a contar) 12 años, solo he conocido a una mujer que le hayan dejado ser jefa de obra. Una solamente." **PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)**

"Y una ayudante de obra que era ingeniera de caminos, que no significa que sepan más ¿vale?... simplemente te quiero decir que tenía una titulación mayor que su jefe de obra, tampoco llegó a nada, tampoco la promocionaron. No lo entiendo. Aquí en Fomento Valencia olvídate de las mujeres porque no hay. Como dijo un jefe de calidad que teníamos: <<Sois (las mujeres) los sherpas, los que lleváis la carga de la obra y punto pelota>>." **PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)**

En algunos casos se describen situaciones claramente discriminatorias por la preferencia de empleados varones a la hora de ascender en la jerarquía de la organización. Lógicamente este hecho se percibe como un agravio comparativo, injusto y muy extendido en la empresa.

"[...] Porque un compañero que teníamos en Castellón que estaba de jefe de obra era un pupilo, un "ojo derecho", no sé cómo llamarlo, del jefe de departamento de ese momento. Ese chico había entrado hace mucho tiempo en el departamentos de calidad. Fue ayudado desde el principio y se le fue promocionando poco a poco. Primero como ayudante de obra con él (jefe de departamento) y luego poco a poco... hasta ser jefe de obra. La cuestión es que se trataba de una persona sin titulación [...]" **PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)**

"[...] Hay muchísimos compañeros que sí que son jefes de obra, empezando aproximadamente igual que yo y ellos han sido jefes de obra del Politécnico, jefes de obra de unos adosados,... o sea, han sido jefes de obra con mi misma edad o incluso un poco más jóvenes. Compañeros míos de carrera en mi misma titulación, con las mismas circunstancias... y yo no he... ¡Nosotras!, compañeras mías tampoco han podido llegar a un puesto intermedio." **PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)**

"[...] En esta empresa desde luego, sí, masculino y blanco sin ninguna duda. No quiero pensar que una visión particular... no se si no puedo o no quiero que se generalice a la visión de todo un sector. Yo creo que deben existir seguro mujeres que han desarrollado su carrera profesional y lo han hecho bien y les han dejado gestionar las obras y reconocerles además su trabajo, seguro [...]" **PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)**

Esta preferencia por los empleados varones también ha sido señalada por Román y otros (2014), en su revisión bibliográfica internacional de barreras de carrera en el sector de la construcción. Además las evidencias arrojan veracidad a las palabras de Gomez- Mejia y otros (2006) cuando indican que la mujer es uno de los grupos minoritarios en los cuales las habilidades, capacidades y rendimiento no son considerados a la hora de promocionarlos.

La invisibilidad

La falta de un modelo femenino en el sector de la construcción, ocasiona que las mujeres tengan mayor dificultad de adaptación. Esta dificultad además ocasiona un injusto desarrollo profesional. Los prejuicios derivados de un modelo sexista perjudican al grupo minoritario, llegando a existir una falta de reconocimiento al trabajo realizado y la percepción de que los méritos personales eran menos valorados al ser mujer.

“La que se supone que como jefe de obra está haciendo una serie de cosas ¿no? Y tú, que formas parte de ese equipo eres como... te diluyes en el equipo. No me gustaba el hecho de que yo estaba haciendo muchas cosas que sin mi participación, sin mi implicación y sin que yo hubiera previsto o hecho... esa obra no habría salido adelante.” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

“A ver si soy capaz de explicarme, yo no quiero que nadie venga y me ponga una medalla ¿vale?, o sea, con que él lo hubiera reconocido o mi delegado mismo me bastaba. Si es que yo creo que el delegado ... él, esa gestión del personal no lo ha hecho bien, porque ese reconocimiento lo debería haber transmitido de alguna manera..” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

O incluso la apropiación del reconocimiento por parte de otros empleados, normalmente de una categoría superior en la empresa. Las entrevistadas afirman haber desempeñado una labor invisible, ni reconocida ni valorada por sus superiores.

“Yo analizándolo ahora, con el tiempo, y considerando que estando metida tampoco lo notaba... creo que han sido siempre los jefes. ... no sé cómo decirlo. Es como si los jefes hubieran “vampirizado” el trabajo y nunca nadie ha sabido... Si alguien supiera que ciertas cosas no las hacía el jefe, sino que las hacía yo... pues a lo mejor se habría valorado mi trabajo [...] Es como si hubiera una labor invisible, que se hace sola, y resulta que al que le dan las palmaditas en la espalda y el que es jefe de obra y al que le van dando cada vez una obra más grande y el que cobra mucho más que tú es el otro” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

Estas evidencias siguen la línea de lo expuesto por Román y otros (2014) cuando hablan del desempeño como una barrera en el desarrollo profesional de las mujeres técnicas en la construcción. La insatisfacción mostrada por las entrevistadas reafirma lo dicho por Bravo (2002) y Fort (2011) con respecto a la relación entre la discrepancia o desajuste a la hora de valorar el trabajo realizado y la satisfacción laboral del trabajador.

El enchufismo

Contrario al Código ético (2012; p. 13) que indica que *“las decisiones de selección y promoción en el Grupo FCC estarán siempre basadas en el mérito y en circunstancias y valoraciones de carácter objetivo y transparente”*, las entrevistadas recuerdan cómo se favorecía con mayor sueldo y una promoción más acelerada a aquellos empleados que guardaban parentesco con jefes de departamento. En algunos casos incluso viéndose protegidos de las reducciones de personal realizados a raíz de los ERE.

“En el departamento en el que yo trabajaba nos decían que no podía haber familia, que los trabajadores no podían incorporar a gente de su familia en el trabajo. Yo he conocido tíos, primos, sobrinos, hermanos, maridos y mujeres en mi departamento. [...] Otro chico que estaba en el departamento, que durante el ERE lo cambiaron de departamento y se lo llevaron a una obra, era cuñado del otro director. Es que... yo vi unas cosas muy feas por ahí.” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

“En el ERE yo he presenciado cosas muy injustas. Yo he visto gente muy válida que no he podido entender cómo se ha podido prescindir de esa gente, sí. No ha prevalecido ni la titulación ni la formación, ni nada. Ha prevalecido el amiguismo y la familia.” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

El paternalismo descrito por la entrevistada nº2, confirma lo expuesto por Román y otros (2014) cuando identifican la asignación de puestos a dedo como barrera de carrera. Los altos cargos favorecen con la promoción a un grupo frente a otro, sin justificación basada en el mérito o la profesionalidad del empleado ascendido.

La retribución

Según el diagnóstico del Plan de igualdad de FCC presentado en 2008 por los sindicatos de trabajadores, la retribución no presentaba ningún aspecto discriminatorio. Aun así, se dispuso una serie de medidas correctoras con el fin de *“tutelar que las diferencias tiendan a reducirse”* (Plan de Igualdad 2008-2012, p 7). Esta afirmación daba por hecho la existencia de una diferencia o brecha salarial entre distintos grupos de trabajadores.

Diferencia no percibida pero presente y que, en algunos casos, suponía como única justificación los lazos familiares, por encima de los conocimientos y méritos alcanzados.

“Uno de los chicos que se quedó con un buen sueldo, mucho más elevado que el que tenía yo, que además no tenía titulación universitaria, era el cuñado del anterior director.” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

Se confirma pues lo enunciado tanto por Román y otros (2014) como por Sarasola (2012). Ambos hacen hincapié en la existencia de este problema, existente aunque difícilmente cotejable. Y es que Sarasola va más allá, señalando que esta brecha no es percibida porque en los sectores masculinizados (como es el caso) las brechas son inferiores. La inexistencia de cifras exactas nos impide cuantificar la brecha y relacionarla con la indicada por el INE (2011), el cual la sitúa en torno al 3% dentro del sector de la construcción.

La maternidad y la relación vida familiar-trabajo

Con respecto a la conciliación familiar y laboral, un problema exclusivo de las mujeres en el sector de la construcción (Román y otros, 2014), FCC se limita a reconocer la importancia que una correcta conciliación laboral y familiar tiene para sus empleados. Pero no identifica medidas ni acciones concretas para garantizarla.

Llama la atención que en los informes de sostenibilidad publicados por la empresa, este aspecto queda relegado a un segundo plano, haciéndose únicamente una escasa referencia dentro del Plan de seguridad y en el Código ético.

*Establecer principios de exclusión de cualesquiera medidas que pudiesen perjudicar la conciliación de la vida laboral con la vida familiar y personal de las trabajadoras y trabajadores del Grupo FCC. **Plan de Igualdad (2008, p. 4)***

Asimismo, el Grupo FCC entiende la importancia del equilibrio entre la vida personal y profesional para el desarrollo integral de la persona, por lo que fomentará medidas y desarrollará acciones que ayuden a sus empleados a alcanzar dicho equilibrio.

Fuente: Código Ético FCC (2012, p. 13)

Las entrevistadas expresaron su indignación ante esta cuestión, por la inexistencia en la empresa de facilitadores que les permitieran compaginar el rol familiar y el laboral. A este hecho se le suma la indiferencia mostrada por sus jefes con respecto a su situación personal; no encontraron ayuda alguna en la empresa. Es más, en algún caso se les indicó que se trataba de "su problema".

*"... medidas para nada, no tienen en cuenta nada. ¿La relación vida familiar y profesional? Para nada. [...] Yo tenía mi pareja y si llegaba a las 20:00 pues a las 20:00 y si llegaba a las 21:00, pues a las 21:00. No hay ni horario flexible ni otra medida. Además, tampoco me habían preguntado "Oye, ¿tienes niños?". Para ver cómo compaginarlo..." **PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)***

*"... te puedo decir que facilitadores no recuerdo ninguno. [...] No te puedo decir que se me facilitara nada, de verdad te lo digo [...] De hecho, mi hijo mayor tiene una minusvalía. La verdad es que ahora ya está bien, pero ha estado muchos años muy malito y no podía casi caminar. La verdad es que nunca he usado ese hecho para nada. A mi jefe eso siempre le ha dado igual, era "mi problema" y yo ya me apañaría." **PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)***

A la falta de facilitadores se suma el hecho de estar sujetas a una jornada laboral (la española), aspecto ya contemplado en el apartado 2.3 de este proyecto. Por ello, el horario era otro de los problemas existentes. Los empleados tienen el deber de cumplir el horario establecido a raja tabla (presencia en el puesto), sin ninguna flexibilidad, perjudicando a los que tienen hijos.

"Yo tenía que cumplir el horario religiosamente y no recuerdo flexibilidad alguna [...] Tenía un cuarto de hora para dejarlos (a sus hijos)... era imposible. Entonces le pedí a mi jefe si podía entrar a las 8:30 y salir media hora más tarde. Mi jefe me dijo <<hombre no, tú...¿cómo te vas a quedar más tarde?. Aquí no hay nadie. ¿Cómo sabemos que te vas a quedar o no te vas a quedar?. No... esto no, porque puede haber gente luego que no le guste o que diga que esta chica...>>. ¡Mi jefe no me dejaba llegar a las 8:30!, con un niño de tres años y con un bebé." PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

Esta falta de sensibilización por parte de los jefes choca de lleno con el Código ético del grupo FCC, que expresamente indica que ante situaciones de desequilibrio se "desarrollarán acciones que ayuden a sus empleados a alcanzar dicho equilibrio." (Código ético. 2012, p 13).

¿Dónde están recogidas dichas acciones? ¿cómo es que las participantes en nuestro estudio no las recuerdan?. De las palabras del jefe, extraemos un mensaje demasiado arraigado en los prejuicios morales y en las normas sociales. La importancia que le da al qué dirán mina la autoestima de la trabajadora, frenando sus decisiones y obligándola a estar bajo presión para no quebrantar las normas implícitas consideradas como "buenas". La desconfianza hacia su palabra, "¿Cómo sabemos que te vas a quedar o no te vas a quedar?", solo consigue ahondar más en el temor de la trabajadora al rechazo.

El estrés derivado de este problema se ajusta a lo indicado por Salvador (2011). También se confirma la preocupación de los trabajadores hacia la inflexibilidad del horario, como señalan Sang y Powell (2012). Asimismo, encontramos una similitud con lo expuesto por Gornick y Meyers (2003) en relación al modelo de trabajo de la empresa, compartida con la investigación de Román y otros (2014).

El problema de la mujer en la empresa objeto de estudio se agrava todavía más con el embarazo. La comunicación de dicha situación es considerada un momento de tensión para las entrevistadas ante la posibilidad de ver degradada su responsabilidad en la empresa.

"Cuando tuve a Valeria (su primera hija) en 2010 me cogí, bueno me "forzaron" a coger, una excedencia y cuando volví tuve reducción de jornada y solamente realizaba trabajo de despacho." PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)

"Cuando me quedé embarazada le dije a mi jefe que me iba al ginecólogo y me decía: "Uy, ¿no estarás embarazada?". Para pedir

permiso para ir al ginecólogo parecía como que perdía tiempo...” PFM.2
Entrevista (mujer, 40 años)

La reincorporación al trabajo, tras el embarazo, supone para algunas mujeres ver rebajada su categoría profesional en la estructura organizativa de la empresa. Una participante afirma que al volver al trabajo se le había asignado el puesto de ayudante de un técnico de reciente ingreso, con menos experiencia en el sector. Es por ello que el embarazo y la maternidad son percibidos como un retroceso para el desarrollo de la carrera.

“Le dejé toda la obra y me fui a tener a mi niño. [...]. Cuando me incorporé a su obra nueva, pues resulta que tenía un nuevo ayudante de obra, era un chico que había acabado la carrera hacia poquito y que no tenía la experiencia que tenía yo [...]. Entonces yo me incorporé a esa obra y no tenía ninguna función definida. Yo estaba ahí, pero claramente mi puesto era el del otro chaval, contra el que no tengo nada. Yo pasé a ser la ayudante de obra que se encargaba de la calidad y la seguridad en la obra. ... ya no tenía la responsabilidad que tenía en la otra obra porque esa responsabilidad recaía sobre el nuevo chico. Quien medía los hierros, quien calculaba los comparativos, quien gestionaba la entrada y salida del material era él, no era yo. Yo era un poco su ayudante. Yo llevaba mucha experiencia. ¡Llevaba muchas obras sobre mi espalda!... parecía que todo lo que iba adelantando por un lado, retrocedía por otro. Y todo mientras tenía a mi hijo.” PFM.2 Entrevista (mujer, 40 años)

La falta de ayudas por parte de la empresa, la inflexibilidad de sus horarios, la problemática del embarazo y el gran número de estresores presentes en la construcción, han provocado una sobrecarga en la vida laboral y familiar de las entrevistadas. Consideran pues necesario realizar un sobreesfuerzo para poder verse promocionadas, debido a la imposibilidad de compaginar la maternidad con el desempeño de su trabajo.

“Vamos a ver, aquí hay que pelear mucho [...] O sea, yo considero que hace falta mucho sacrificio. El problema es que no nos dejan llegar. Si a ti te dejan llegar, tú sigues peleando por la obra y sigues haciendo lo que te gusta. Cuando no te dejan, o buscas otras alternativas o sigues ahí. Pero claro, tú date cuenta, yo ahora mismo tengo 40 años ¿vale?. Con 40 años yo no quiero seguir como ayudante de obra de nadie... quiero ser la gestora de la obra, quiero ser jefa de obra. Con lo cual llega un momento en el que dices “bueno señores, no me habéis dejado”... yo me voy otra empresa, me enfoco la vida de otra manera... o no sigo por aquí... porque no quiero.” PFM.1 Entrevista (mujer, 40 años)

Este problema a la hora de conciliar el trabajo con la maternidad y el sentimiento de la mujer profesional de tener que elegir entre la familia o el trabajo no es sólo propio del contexto de la construcción español. También podemos encontrarlo en muchos otros países, como recoge el análisis internacional realizado por Román y otros (2014) sobre el rol múltiple de la mujer en las empresas constructoras.

El incumplimiento del código ético por parte de FCC no es un hecho aislado, ni mucho menos. En 2011 fue acusado por incumplir su propio código ético en materia de Derechos Humanos, libertades públicas e impacto medioambiental, con las obras de una presa en el estado de Jalisco, México. Actualmente las obras siguen en marcha, a pesar de las múltiples protestas, tanto de expertos como de plataformas por el medioambiente.

“Esta obra es una presa de 105 metros de altura que FCC está construyendo en el estado de Jalisco, México. El embalse inundaría y haría desaparecer a 3 comunidades, Temacapulín, Acasico y Palmarejo. El fuerte impacto social y ambiental del proyecto ha hecho que diversas instituciones dictaminen la cancelación del mismo. A pesar de ello FCC ha seguido trabajando incumpliendo sus declaraciones de respetar los Derechos Humanos y libertades públicas.[...] La continuidad de la obra por FCC, en contra de la sentencia emitida, contraviene su propio Código Ético que, según afirma la empresa, es de obligado cumplimiento. En él se asegura que el Grupo FCC cumplirá la legislación vigente en los lugares donde opera, tanto en materia social como ambiental. También establece que pondrán los medios necesarios para que las empresas contratistas, proveedores y colaboradoras externas cumplan con los principios de ese Código Ético. Por todo ello, el conjunto de organizaciones firmantes exige a FCC que se retire del proyecto de El Zapotillo.” (Noticia de prensa, 2011)

CAPITULO VI: CONCLUSIONES

9.1 CONCLUSIONES SOBRE LOS RESULTADOS.

Con respecto a este estudio de caso, la limitación en la generalización de los resultados no impide cumplir nuestro objetivo principal: ilustrar cómo es la situación actual de la mujer dentro del sector de la construcción, contestando a la siguiente pregunta:

“¿Es la gestión de la diversidad de género una realidad en las grandes empresas constructoras españolas o se trata de un mito construido a través de discursos corporativos?”

Las evidencias obtenidas dibujan un entorno en el que existe un conflicto y contradicción entre el mensaje institucional de las grandes empresas sobre la gestión de la diversidad de género y la realidad de su alcance y aplicabilidad. Mientras que en su discurso corporativo se muestra una empresa que cumple con su plan de igualdad y cuya plantilla se ve beneficiada de una promoción interna equitativa (la cual está correctamente formada en materia de diversidad e igualdad, cumpliendo así su código ético), la realidad nos presenta una estructura organizativa con una fuerte segregación, tanto a nivel ocupacional como en la jerarquía de la empresa y la presencia de muchas barreras que limitan el desarrollo y la promoción de las mujeres. Además la realidad también nos muestra un descontento en la plantilla con respecto a los cursos de formación, que son considerados ineficaces y en algunas materias inexistentes (en muchos casos online y sin carácter presencial).

A través del estudio de caso y de las evidencias analizadas, se han obtenido las siguientes conclusiones:

1. Con respecto a la igualdad de oportunidades, la representación femenina en FCC dista mucho de la recomendada por el legislador. El alto índice de masculinización (87% de la plantilla a nivel nacional) origina un entorno de trabajo adaptado al hombre y, por lo tanto, alejado de la equidad e imparcialidad necesaria para considerarlo igualitario. La mayoría de los investigadores concuerda en la idea de que el sector de la construcción alienta un entorno de trabajo competitivo, inflexible, y lleno de prejuicios hacia el desarrollo de la mujer. La segregación presente en FCC es un ejemplo de cómo los prejuicios presentes en la construcción pueden interferir en la cultura organizativa de una empresa.
2. La segregación horizontal de la plantilla origina malestar en las trabajadoras, quienes consideran insuficientes e ineficaces las actividades o cursos de formación sobre igualdad y las políticas de gestión de la diversidad llevadas a cabo por la empresa. Por el contrario, el discurso institucional afirma que toda la plantilla está bien formada al respecto. Los cursos online carecen de la comunicación necesaria para motivar y por lo tanto sensibilizar al respecto. Se trata de una formación donde la comunicación entre el formador y el alumno no permite el intercambio directo de experiencias como parte fundamental en la formación. Aparte de la formación académica propiamente dicha, la formación presencial ofrece una perspectiva más directa a través de la

comunicación no verbal del formador. Cuando se tratan temas tan serios como la discriminación y la igualdad es importante pararse a considerar qué técnica de formación se necesita en cada caso. Las evidencias documentales no miden el grado de aceptación del mensaje, exclusivamente ofrecen el presupuesto destinado a los cursos. Este indicador puede ayudarnos en términos de eficacia, pero cuando tratamos de averiguar la eficiencia de estos cursos, la única fuente posible son los propios participantes.

3. Las medidas planteadas en el plan de igualdad de 2008 no han resultado útiles para eliminar las barreras profesionales a las mujeres. Se han detectado diversas barreras que limitan el ascenso o la promoción de las mujeres en los años posteriores. Tras siete años después del primer plan de igualdad, se ha presentado el segundo plan centrado en la conciliación familiar y laboral. Hay que recordar que el primer plan tenía como objetivo la mejora de la distribución equilibrada de los géneros. En los siguientes años tras su aplicación, la segregación horizontal ha persistido (pasando de un 13,91% a un 13% de representación de la mujer en la plantilla).
4. Con respecto a la segregación vertical, la cual afecta al desarrollo profesional de los grupos minoritarios, volvemos a encontrar contradicciones entre las fuentes, dependiendo de la evidencia que se consulte. Aún así, los datos apuntan a la presencia de barreras profesionales. La promoción está sujeta al género del trabajador más que al mérito y conocimientos, contradiciendo el mensaje institucional público.
5. No se puede considerar el código ético de FCC como una medida para paliar la discriminación o una herramienta para sensibilizar al personal. Es observado más como un mero trámite de cara al público. Es decir, su finalidad es dejar claro a los empleados y a los clientes los valores y preceptos éticos, con carácter propagandístico (discurso institucional). Se trata de valores que hemos visto no se cumplen por los jefes de departamento o que parecen olvidarse a la hora de promocionar a los trabajadores. En parte es debido a que la implantación de códigos éticos en las empresas es relativamente reciente (2008) y la mayoría de los presentes en las empresas españolas tienen un carácter generalista, en lugar de representar las características específicas de la empresa (problemas éticos propios del sector, decisiones y acciones que se desean prevenir y cómo deben ser prevenidas, aproximarse al empleado para detectar sus necesidades, etc).
6. La gestión de la diversidad (en este caso de género) es la gran desconocida en el sector de la construcción. Existen escasas investigaciones que se centren en este campo, siendo este proyecto pionero en la exploración mediante el estudio del caso de una gran empresa en el sector de la construcción. Caminar por estos terrenos inexplorados dificulta la tarea del investigador, sobre todo a la hora de apoyar o poder contrastar sus resultados. El vacío

investigador puede ser causa de los intereses propios de la empresa. Es decir, la dificultad o el buen desarrollo de una investigación reside principalmente en la accesibilidad que se tenga a las fuentes de las evidencias (Yin, 1984). Al tratarse de entidades privadas esta accesibilidad está ligada al interés propio de la empresa, dificultando o imposibilitando el trabajo del investigador.

Llegados a este punto, debemos hacernos la siguiente pregunta: ¿cómo puede ser que una empresa, donde existe una alta segregación horizontal y vertical, sea considerada por las instituciones como un ejemplo a seguir y además se le premie con un distintivo sobre "igualdad en la empresa"?

9.2 CONCLUSIONES SOBRE EL MÉTODO Y FUTURAS LINEAS DE TRABAJO.

El método del caso utilizado para la realización de esta investigación aporta una visión profunda y con un fuerte carácter social. Ha sido útil para cumplir los objetivos marcados y para dar respuesta a cómo ocurren y se producen ciertos fenómenos.

Durante el proyecto he detectado ciertas limitaciones a la hora de tratar el caso de FCC en particular:

- 1).- La dificultad de acceso a participantes adicionales ha impedido en algunos casos la obtención de más evidencias personales, perjudicando la elaboración de resultados.
- 2).-La imposibilidad de realizar entrevistas a directivos y jefes de departamento en la empresa FCC. Yin (1948) considera este problema como uno de los principales motivos para determinar el empleo o no de este método.
- 3).-La enorme cantidad de evidencias necesarias para el estudio de un caso en concreto.
- 4).- El excesivo tiempo que se requiere para utilizar este método: tiempo de búsqueda, tiempo para la elaboración y obtención de las evidencias (tanto documentales como personales) y tiempo para su análisis.

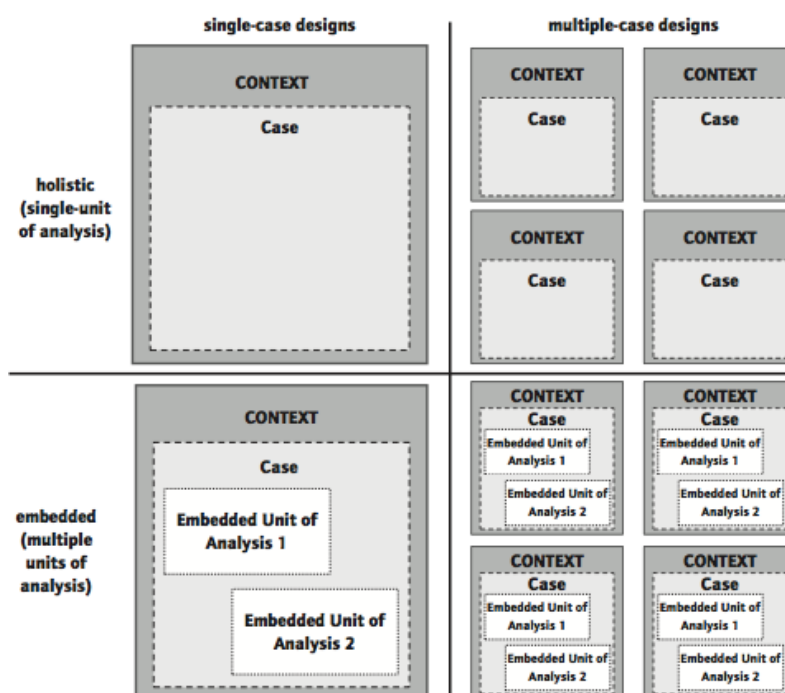
Conocer las limitaciones sufridas a lo largo de este proyecto me lleva a cuestionarme la siguiente pregunta: ¿Qué me habría gustado hacer en el proyecto?

Para empezar, aclarar que esta pregunta está enfocada a corto plazo. Es decir, si hubiera tenido dos meses más para la realización del proyecto (o si hubiera empezado dos meses antes), habría incluido alguna entrevista más, sobre todo con el fin de contrastar las ya realizadas. De este modo, una futura línea de investigación podría incluir entrevistas a técnicos varones y a directivos de rrhh, con el fin de buscar el contraste teórico. Esta ampliación de la investigación no influiría en la teoría alcanzada, sino que ayudaría a conseguir una mayor validez al estudio del caso (validez interna) y ayudaría a responder al porqué del fenómeno descrito en FCC (para no solo centrarse en el qué y el cómo).

Por un lado, las entrevistas a técnicos varones nos ayudarían a descubrir cómo perciben la promoción o el desarrollo profesional en FCC, buscando la comparación con las perspectivas de sus compañeras de trabajo. Por otro, las entrevistas a directivos, nos permitirían conocer los motivos (tanto logísticos, como económicos) para la aplicación (o no) de las políticas de igualdad. Además se pretendería dar respuesta al porqué de la escasa promoción femenina. En estas entrevistas se analizaría además si sus respuestas se alejan o no del discurso institucional de la empresa.

La gestión de la diversidad sigue siendo una tarea pendiente para el sector de la construcción español y en este proyecto solo se vislumbra un trocito de un posible macro proyecto. En este caso, solo tratamos una de las caras del prisma de la diversidad, el género. Y de éste únicamente tocamos a una de las grandes empresas de la construcción. Mi idea viene dada por el siguiente esquema, compuesto por Yin (2013) sobre las tipologías básicas de los casos de estudio (**gráfico 10**).

Gráfico 10: Tipología básica de los casos de estudio

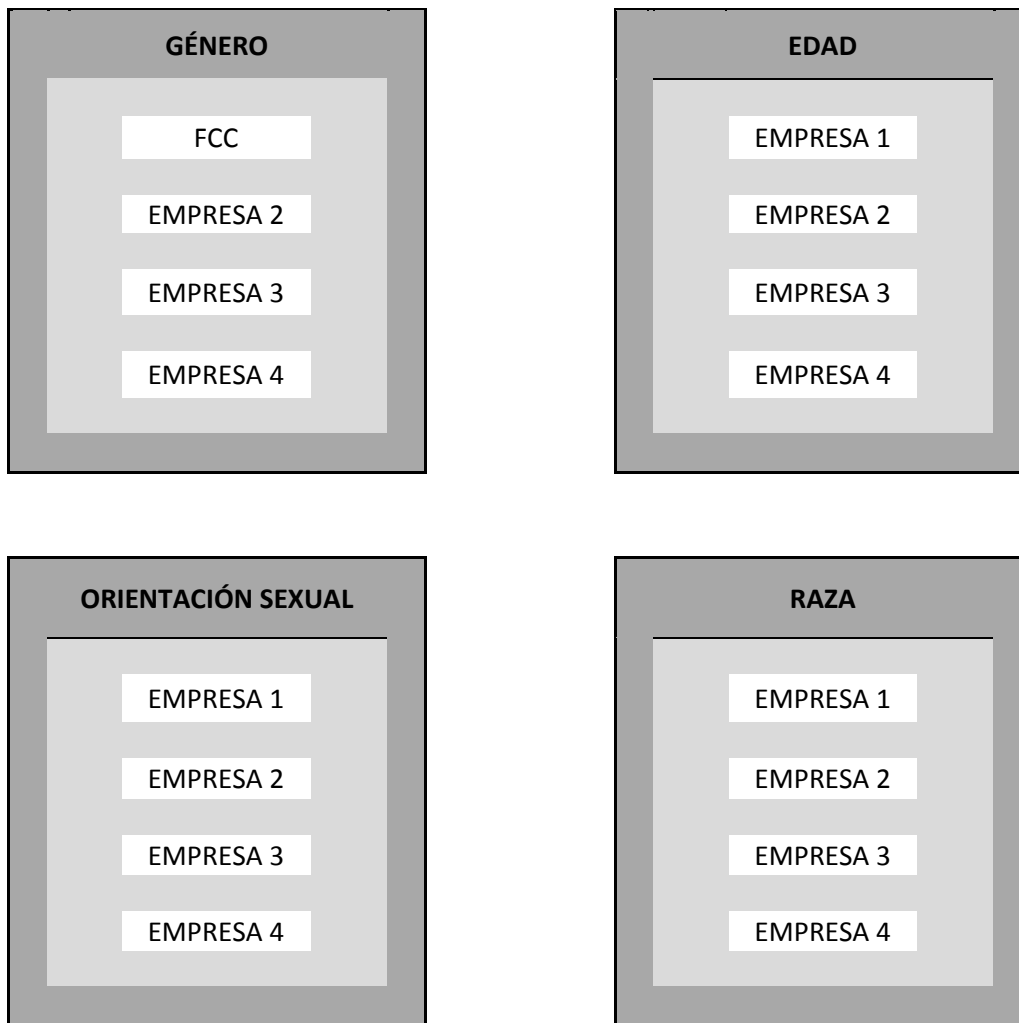


Fuente: YIN (2013).

Este proyecto lo clasificamos según Yin, como un estudio de caso simple holístico (con un único caso o contexto) y con una unidad de análisis (la diversidad de género).

En base a esto, se plantea la realización paralela de investigaciones centradas en los restantes grupos minoritarios (raza, religión, edad, orientación sexual, etc), del mismo modo que se ha planteado éste, pero enfocando más de un caso (es decir, estudiando más empresas). De esta manera estaríamos hablando de un estudio del caso de diseño múltiple (analizando todos los grupos minoritarios) y con sus respectivas unidades de análisis (empresas), tal y como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 11: estudio del caso múltiple (líneas futuras de investigación)



Fuente: Elaboración propia a partir de YIN (2013).

BIBLIOGRAFIA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACTIS, W., DE PRADA, M.A. y PEREDA, C. (1997): *Inmigración y trabajo. Trabajadores inmigrantes en el sector de la construcción*. Informe de investigación. Colectivo loé, S.A. pp 31-48
- ALLPORT, G. (1962): W. 1954. *The nature of prejudice*. Addison-Wesley Publishing Company.
- ANKER, R. (1997): *La segregación profesional entre hombres y mujeres. Repaso de las teorías*. Revista Internacional del Trabajo, Vol. 116, Nº 3, Otoño, pp. 343-370.
- BAGILHOLE, B. (2014): *Equality and opportunity in construction*. En MUNN, M. (Eds.) *Building the future: women in construction*. pp 20-29
- BECERRA, S., TAPIA, C., BARRÍA, C., y ORREGO, C. (2009): Prejuicio y discriminación étnica: una expresión de prácticas pedagógicas de exclusión. Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva, 3(2), pp. 47.
- BECKER, G. (1971): *The Economics of discrimination*, Chicago: Chicago University Press, 2nd ed.
- BODELÓN, E. (2009): *Las leyes de igualdad de género en España y Europa: ¿Hacia una nueva ciudadanía?* Universitat Autònoma de Barcelona.
- CABALLERO, M. (2000): *Políticas empresariales de conciliación familiar y laboral: buenas prácticas*. Infopolis, S.L.
- CARRASCO RASTRILLA, L.F. (2014): *Cómo elaborar el Plan de Igualdad de la empresa. La igualdad es un buen negocio*. Fundación Confemetal.
- CASANOVA, M. (2008): *Diversidad, fuente de innovación y conocimiento*. en: I Congreso Internacional Alares, Calidad de vida y competitividad empresarial. Fundación Alares. IFEMA Feria de Madrid. 20-21 Febrero 2008.
- CASTRO MONGE, E. (2010): *El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas*. Revista Nacional de Administración 1 (2): 31-54
- CEA D'ANCONA, A. y VALLES MARTÍNEZ, M. (2013): *Evolución del racismo, la xenofobia y otras formas conexas de intolerancia en España*. Ministerio de Empleo y Seguridad Social.
- CLEMENTS, P., y JONES, J. (2008): *The diversity training handbook: A practical guide to understanding and changing attitudes*. Kogan Page Publishers. Pp 23-25
- COX, T. H. y BLAKE, S. (1991): *Managing cultural diversity: Implications for organization*. The Academy of Management Executive, 5: pp 45-58
- DIRECTOR GENERAL DE LA, O. I. T. (2007): *La igualdad en el trabajo: afrontar los retos que se plantean*. Informe global con arreglo al seguimiento de la Declaración de la OIT relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo. pp 7-12

- DUBIN, K.A. (2011): Gestión de la diversidad y género. En Gonzales Menéndez y otros (Eds): *Gestión de RRHH: Contexto y políticas*. Civitas. Pp 215-229
- DUBIN, K. A. (2010): *Gestión de la diversidad*. Cuaderno Forética 15.
- DURÁN, M., TORADA, R. y SERRA I. (2001): *Mujer y Trabajo. Problemática actual*. Germania, Valencia.
- EJUCA (2014): *Ejuca firma un acuerdo de colaboración con el ministerio de sanidad, política social e igualdad para promover la presencia de mujeres en puestos directivos*. Noticias 2014/ Acuerdo de Igualdad. Página web ejuca
- ESCARRER, C., NAVARRO, C., BOSCH, E. y FERRER, V. (2008): "*La segregación horizontal y vertical por género entre el PAS y el PDI de la Universitat de les Illes Balears*". Oficina para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres. Universitat de les Illes Balears.
- ESTÉVEZ, R. (2013): *¿Qué es una memoria de sostenibilidad?* Eco inteligencia. <http://www.ecointeligencia.com/2013/09/que-es-una-memoria-de-sostenibilidad/>
- EUROBARÓMETRO (2014). *La discriminación en la UE en 2012*, Comisión Europea.
- FCC, COMISIONES OBRERAS, UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES (2008): *Plan de Igualdad 2008-2012*. Área de servicios, división de medio ambiente.
- FCC (2011): *Memorias de Sostenibilidad*. FCC construcción. pp 14-17
- FCC (2013): *Memorias de Sostenibilidad*. FCC construcción. pp 30-39
- FCC (2013): *Responsabilidad Social Corporativa*. Grupo FCC. pp 26-41
- FCC, COMISIONES OBRERAS, UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES (2015): *Plan de Igualdad 2015-2018*. Área de servicios, división de medio ambiente.
- FCC (2011): *Memorias de Sostenibilidad*. FCC Construcción. pp 14-17
- FEDERAL GLASS CEILING COMMISSION. (1995): *Good for business: Making full use of the nation's human capital*. Washington, DC: US Department of Labor. pp 1-56
- FORT LÓPEZ, S. (2011): *Influencia de la mujer jefa de obra desde la perspectiva del trabajador de la construcción*. Trabajo Final de Grado. Escuela Técnica Superior de Ingeniería de la Edificación (E.T.S.I.E.)
- FRESNO, J.M., MORALES, S., MUÑIZ, M., y WULLICH, M. (2011): *Guía para la Gestión de la Diversidad en entornos profesionales*. MINISTERIO DE TRABAJO E INMIGRACIÓN BOE núm 289. Pp 12-25
- GABINETE TÉCNICO CONFEDERAL DE UGT (2015): *Análisis de las horas de trabajo y la jornada laboral EN España en el periodo 2008-2014*. Secretaría de acción sindical. Coordinación área externa.
- MARTÍN ALCÁZAR, F., ROMERO FERNÁNDEZ, P. Y SÁNCHEZ GARDEY, G. (2013): *Workforce diversity in strategic human resource management models: A critical*

review of the literature and implications for future research. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(1), 39-49.

GARDENSWARTZ, L. y CHERBOSQUE, J. ROWE, A. (2008): *Emotional intelligence for Managing Results in a Diverse World*. Davis-BlackPublishin.

GÓMEZ- MEJÍA, L.R. EGATZ WOZNIAK, A. y LARRAZA KINTANA, M. (2006): Gestión de Recursos Humanos e Innovación. En Bonache, J y Cabrera, A. (Eds): *Dirección de personas*. Prentice Hall. pp. 397-425.

GORNICK, J. C., y MEYERS, M. K. (2003): *Families that work*. Policies for reconciling parenthood and employment. Russell Sage Foundation.

GREED, C. (2000): *Women in the construction professions: Achieving critical mass*. *Gender, Work & Organization*, pp, 181-196.

HATIPKARASULU, Y. y SHELLEY, E. ROFF (2011): *Women in Construction: An Early Historical Perspective*. The University of Texas.

INE (2012): *El Empleo de las Personas con Discapacidad*. Encuesta de población activa y de la Base Estatal de Personas con Discapacidad.

INE (2013): *Encuesta de población activa. Variables de submuestra. Año 2012*

INE (2013): *Proyección de la Población de España a Corto Plazo 2013-2023. Notas de prensa*.

INE (2014): *Mujeres y hombres en España. Empleo. Notas de prensa*.

INE (2014): *Estructura y dinamismo del tejido empresarial en España*. Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2014

INE (2015): *Encuesta de Empleo del Tiempo (EET)*

INFANTE, M. ROMÁN, M. y TRAVERSO, J. (2012): *El sector de la construcción bajo la perspectiva de género. Análisis de las condiciones laborales*, *Revista de la construcción*, Vol. 11, Nº 1. Pp 1-12

LINGARD, H y FRANCIS, V. (2006): Promoting diversity in construction by supporting employees' work-life balance. En Gale, A y Davidson, M (Eds): *Managing Diversity and Equality in Construction, Initiatives and practice*, Taylor & Francis. pp 169-192

MALGESINI, G. y GIMÉNEZ, C. (2000): *Guía de los conceptos sobre migraciones, racismo e interculturalidad*. Los Libros de la Catarata. p. 406

MARTÍNEZ TOLA, E. (2008): *Segregación vertical, discriminación indirecta por razón de género y cuotas de participación*. Área temática: Tiempos y Trabajos. Universidad del País Vasco. pp 165-193.

MARTÍNEZ CARAZO, P. C. (2006): *El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica*. *Pensamiento y gestión: Revista de la división de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, (20). pp 1-19.

- MAYO, M. (2006): La gestión de la diversidad. En Bonache, J y Cabrera, A. (Eds): *Dirección de personas*. Prentice Hall. pp. 372-395.
- MEAGHER, G y HEALY, K. (2005): *Who Cares? Volume 1: A Profile of Care Workers in Australia's Community Service Industries*. Paper 140, Australian Council of Social Service, Sydney.
- MERRIAN, S. (1998): *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. 2. ed. Jossey-Bas Inc.
- MILES, M. B., y HUBERMAN, A. M. (1994): *An expanded sourcebook qualitative data analysis*. 2 ed., Sage Publications.
- MILLÁN, A. G. L., ROMÁN-ONSALO, M., DE PRADO SAGRERA, A. M. A., y FÉLIX, L. R. (2008): *El factor humano en las relaciones laborales: Manual de dirección y gestión*. Editorial pirámide.
- MILLÁN ROMEO, A.B. (2013): *La arquitectura técnica como salida profesional: un estudio de motivos y decisiones con perspectiva de género*. Trabajo Fin de Máster. Escuela técnica superior de ingeniería de la edificación (E.T.S.I.E.).
- MINISTERIO DE TRABAJO E INMIGRACIÓN (2011): *Guía para la Gestión de la Diversidad en entornos profesionales*. BOE núm 289.
- MIRZA y NACEY Research (2015): *The Architectural Profession in Europe 2014*. Architect's Council of Europe.
- MURAS, M. y ZELNO, A. (2014): *Gestión de edad – comparación de la situación en Alemania, Francia, España y Polonia*. Instituto Europeo para la Gestión de la Diversidad.
- NORMAN BROADBENT Y FUNDACIÓN DIVERSIDAD (2014): *Gestión Global de la Diversidad Cultural*.
- PALOMEQUE LÓPEZ, M.C. y ÁLVAREZ DE LA ROSA, M. (2012): *Derecho del Trabajo* (20.^a edición). Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces. Página 678
- PEIRÓ, J.M. (2001): *El Estrés Laboral: Una perspectiva individual y colectiva*. INSHT. Nº 13, pp 18-38.
- PÉREZ ISLAS, J.A. (2010): *La discriminación sobre jóvenes. Un proceso de construcción*. El Cotidiano pp 35-44
- PETTIGREW, T. F. (1959): *Regional differences in anti-Negro prejudice*. Journal of abnormal psychology, 59(1), 28
- PHUA, F. LOOSEMORE, M. TEO, M. y DUNN, K. (2011): *Diversity Interventions for a Socially Sustainable Construction Industry*. Management and Innovation for Sustainable Built Environment 20-23, Amsterdam. The Netherlands.
- PIN, J. GARCÍA LOMBARDÍA, P. GALLIFA, A. (2007): *Libro blanco sobre la Gestión de la Diversidad en empresas Españolas: retos, oportunidades y buenas prácticas*. I.E.S.E. Business School. Pp 24-40.

- PNUD (2014): *Informe sobre Desarrollo Humano 2014*. Oxford University Press, Nueva York.
- PWC e ISOSTES (2014): *Women as leaders: Inspirando, casos de éxito en diversidad de género*. Informe anual 2014. PWC.
- RIACH, P.A. RICH, J. (2007): *An Experimental Investigation of Age Discrimination in the Spanish Labour Market*. IZA Discussion Paper No. 2654.
- RIBAS BONET, M. A. (2004): *Desigualdades de género en el mercado laboral: un problema actual*. Departamento de Economía Aplicada de las Universitat de les Illes Balears. pp 12-29
- ROMÁN ONSALO, M. NAVARRO ASTOR, E. INFANTE PEREA, M. (2014): Barreras de carrera en la industria de la construcción. Aportaciones a la investigación sobre mujeres y género. V Congreso Universitario Internacional "Investigación y Género 2014" (I+G 2014). Sevilla. pp 1-19
- RUIZ, J.I. e ISPIZUA, M.A. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Editado por la Universidad de Deusto. pp 122
- SALVADOR MONTAÑO, M.A. (2011): *La mujer jefa de obra: sentimientos y experiencias*. Trabajo Fin de Grado. Escuela Técnica Superior de Ingeniería de la Edificación (E.T.S.I.E.).
- SANCHEZ GARDEY, G. (2009): *La diversidad en los grupos de trabajo: efectos potenciales y posibilidades de gestión*. Universidad de Cádiz.
- SANG, K y POWELL, A. (2012): *Equality, diversity, inclusion and work-life balance in construction*. En Dainty, A. & Loosemore, M (Ed.): *Human Resource Management in Construction: critical perspectives*. Routledge. pp 163-196
- SARASOLA, M. y SARASOLA, S. (2012): *Brecha salarial: causas e indicadores*. EMAKUNDE – Instituto de la Mujer.
- SCHMIDT, S. (2011): *Work-Life Conflict: Factors Associated with Negative Spillover from Home to Work*. UW-L Journal of Undergraduate Research XIV. pp 1-14
- SHAW, E. (1999): *A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study*. Qualitative Market Research: An International Journal, 2 (2): 59-70.
- SUÁREZ, A. (2004): *Desempleo femenino, discriminación positiva y rol de género: Desencuentro entre política y experiencia*. Tesis Doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona.
- SUSAETA ERBURU, L. y NAVAS LÓPEZ, J.E. (2005): *La diversidad cultural como fuente de ventaja competitiva. Una aplicación a la empresa multinacional*. Cuadernos de Estudios Empresariales, N°. 15. Pp. 153-177
- TAJFEL, H. (1982): *Social psychology of intergroup relations*. *Annual review of psychology*, 33(1), 1-39.
- THOMAS, D.A. y ELY, R.J. (1996): *Making differences Matter: A new paradigm for Managing Diversity*. Harvard business review, N°. 74(5), 79

VARGAS HERNÁNDEZ, J. (2002): *Cultura y globalización*. Revista Espaço académico N°17. Universidad de Guadalajara. Mexico. [www. espacoacademico.com.br](http://www.espacoacademico.com.br)

VENTOSA, M. (2012): *Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas*. Club de Excelencia en Sostenibilidad. Fundación Berstelsmann.

YACUZZI, E. (2005): *El estudio de caso como metodología de investigación: Teoría, mecanismos causales, validación*. Serie Documentos de Trabajo, Universidad del CEMA: Área: negocios, No. 296

YIN, R. K. (1984): *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Series*. Newbury Park CA, Sage

YIN, R. K. (2013): *Case study research: Design and methods*. Sage publications.

REFERENCIAS LEGISLATIVAS

CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA. BOE núm. 311, 29 de diciembre de 1978. Artículos 9.2 y 14

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Título I.

Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social. Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado.

A1. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

A1.1 CÓDIGO ÉTICO FCC (REVISIÓN 2012)

Código Ético del Grupo FCC

Febrero de 2012

Índice

Mensaje del Presidente

Preámbulo a la tercera edición

1. Objeto

2. Misión, Visión, Principios y Actitudes

3. Ámbito de aplicación

4. Aceptación y cumplimiento

5. Procedimiento de comunicación

6. Pautas de conducta

6.1. Principios básicos de comportamiento

6.2. Relación con y entre empleados

6.3. Control interno y prevención del fraude

6.4. Compromiso con el mercado, con la compañía y con la comunidad

7. Responsabilidades respecto al Código Ético

8. Vigencia del Código

9. Ayuda e información

10. Plazos máximos de conservación de denuncias

11. Protección de Datos

Mensaje del Presidente

Respetar y hacer respetar los principios que integran este Código Ético es crucial para el crecimiento y éxito del Grupo FCC.

El proceso de crecimiento, internacionalización y diversificación de nuestra compañía nos ha llevado a integrar organizaciones con diversas culturas y procedencias. La diversidad es un activo que nos fortalece y hace mejores, pero debemos asegurarnos de que existen valores y principios de comportamiento que son compartidos por todas las organizaciones y personas que formamos el Grupo FCC.

Este Código Ético se ha formulado con el propósito de unificar y reforzar la identidad, la cultura y las pautas de conducta del Grupo FCC. Estamos convencidos que una cultura uniforme y asentada sobre principios compartidos potencia nuestras virtudes y competencias y contribuye a crear valor para nuestros accionistas y todos nuestros grupos de interés.

Nuestro compromiso es respetar y hacer respetar este Código Ético aplicándolo siempre a todas nuestras acciones y desde el cumplimiento estricto de las leyes que nos son aplicables en todos nuestros ámbitos de actuación. Todos los empleados del Grupo FCC estamos obligados, por lo tanto, a cumplir con los principios de conducta establecidos en el Código Ético, y a utilizar el canal que la compañía pone a nuestra disposición para notificar las irregularidades y comportamientos inadecuados que pudiéramos observar.

El Código Ético trata de dar respuesta a las principales eventualidades y circunstancias a las que podríamos enfrentarnos como empleados del Grupo FCC.

Sin embargo, no recoge todas ellas. Constituye una herramienta para orientar y guiar nuestras actuaciones en algunas cuestiones de orden social, ambiental o ético que revisten una particular importancia para nuestro Grupo y para todos nosotros.

El respeto a las disposiciones de este Código nos ayuda a progresar y crecer como compañía. Nos atañe a todos. Nuestra reputación y nuestro futuro como grupo internacional de referencia dependen de que todos sigamos comportándonos de un modo honesto, íntegro, recto y transparente; todos los días, en todas nuestras actividades y en todos los países del mundo en los que estamos presentes.

Por último, no quisiera dejar de resaltar que vivir y trabajar de acuerdo a los principios de este Código nos dignifica y nos hace mejores; a nosotros y al Grupo FCC.

Madrid

Febrero de 2012.

Preámbulo a la tercera edición

El Código Ético del Grupo FCC fue aprobado por el Consejo de Administración de la compañía el 10 de junio de 2008. La revisión del procedimiento de consulta y notificación (canal ético) que se describía en el Código fue informada favorablemente por el Comité de Auditoría y Control el 11 de noviembre de 2010.

En el propio Código Ético del Grupo FCC se establecen los mecanismos de revisión y mejora que permiten adaptarlo a la evolución de las necesidades del entorno en el que la compañía desarrolla sus actividades, ya sea por la aparición de nuevas normas (como la reforma del Código Penal en España) o como consecuencia de recomendaciones de las diferentes instituciones que regulan las actividades de las sociedades cotizadas y que tienen por objeto, entre otros, la mejora de los sistemas de control interno de la información financiera.

Asimismo, el Código Ético incluye la revisión del marco cultural que ha redefinido la visión y la misión del Grupo FCC, así como los principios y actitudes que deben presidir el comportamiento de las personas que en él trabajan.

El presente texto, que recoge cuanto ha quedado indicado, ha sido informado favorablemente por el Comité de Auditoría y Control y aprobado por el Consejo de Administración de FCC el 27 de febrero de 2012.

1. Objeto

El Código Ético tiene como objetivo establecer los principios que deben guiar el comportamiento en el Grupo FCC, consolidando una cultura y pautas de actuar compartidas, aceptadas y respetadas por todos sus empleados.

Este Código pretende orientar las relaciones entre los empleados del Grupo y la de éstos con el resto de sus grupos de interés, traduciendo a comportamientos esperados los principios del Grupo FCC definidos en el apartado de Misión, Visión, Principios y Actitudes de la compañía.

El Código Ético es de obligado cumplimiento. Todos los empleados del Grupo FCC están obligados a cumplir con el Código Ético y a comunicar, haciendo uso del canal que la compañía pone a su disposición, las prácticas contrarias al Código y a las normas en las que está basado que pudieran observar. A tal efecto, la compañía ha establecido un procedimiento, liderado por el Comité de Respuesta, que permite a sus empleados comunicar, de manera confidencial, las irregularidades o malas prácticas observadas.

El Grupo FCC aplica el principio de diligencia debida para la prevención, detección y resolución de conductas irregulares relacionadas con ilícitos penales o de cualquier otra naturaleza. En este sentido, la compañía entiende que el mencionado principio le compromete, entre otros, a analizar regularmente los riesgos en este ámbito, a asegurar que los empleados conocen lo que se espera de ellos, a definir responsabilidades en lo que se refiere al cumplimiento del Código y a establecer un canal que permita la notificación y rápida resolución de irregularidades. La compañía cuenta con procedimientos que le permiten dar respuesta a los elementos anteriores.

2. Misión, Visión, Principios y Actitudes

Misión

Diseñamos, realizamos y gestionamos servicios e infraestructuras, cuya finalidad es satisfacer los requerimientos y necesidades de nuestros clientes y contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades en las que nos integramos.

Visión

Somos un grupo internacional de referencia en Servicios Ciudadanos que contribuyen al bienestar y al progreso sostenible de la sociedad.

Principios

Para todos los que formamos parte de FCC, nuestros Principios son pautas de comportamiento que consideramos irrenunciables por ser aspectos que distinguen nuestra cultura, y fundamentales para que el Grupo opere con éxito de forma sostenible y responsable.

Los Principios describen el modo en el que queremos alcanzar la Misión y la Visión.

“Hacer las cosas bien”

Desde siempre, en FCC hacemos las cosas bien porque es la única manera de actuar que concebimos y es un elemento esencial del compromiso que mantenemos con todas nuestros grupos de interés internos y externos. Hacer las cosas bien nos exige dar lo mejor de nosotros mismos tanto en competencia profesional como en actitud personal.

“Integridad”

En FCC, la integridad es una exigencia personal y profesional. Ser íntegros significa, además de cumplir nuestros compromisos, respetar a la persona con la que nos relacionamos y comportarnos de forma honesta, recta y transparente todos los días, en todas nuestras actividades y en todos los países del mundo en los que estamos presentes.

“Eficiencia”



La eficiencia forma parte de nuestra historia y es una de las causas de nuestro éxito. Para todos los integrantes de FCC ser eficientes significa ser austeros, minimizar el uso de recursos de todo tipo y sacar el máximo partido posible de los mismos en el desarrollo de nuestras actividades y la consecución de nuestros objetivos. En FCC, la eficiencia es un valor económico, medioambiental y social.

“Proximidad”

Somos una empresa de servicios ciudadanos próxima a las sociedades en las que desarrollamos nuestras actividades, dando así respuesta a las nuevas necesidades de las comunidades del siglo XXI. Este principio nos exige respetar las expectativas de las personas que las integran, a la vez que intentamos ofrecerles respuestas que satisfagan el interés general.

Actitudes.

Inspirados en los Principios, todos los que formamos parte de FCC compartimos unas Actitudes que, en último término, se manifiestan en nuestras Conductas.

		Principios y Actitudes		
Actitudes				
vocación de servicio	espíritu de superación	cerca de las personas	compromiso	largo plazo
global y local	Principios 			comunicación
aprendizaje				reconocimiento
innovación				ecuanimidad
respeto				agilidad
control del riesgo				austeridad

3. Ámbito de aplicación

Este Código Ético va dirigido a todos los administradores, directivos y empleados (en adelante definidos genéricamente como “personas” o como “empleados”) de las compañías del Grupo FCC, con independencia de la modalidad contractual que determine su relación laboral, posición que ocupen o del ámbito geográfico en el que desempeñen su trabajo.

Adicionalmente, la aplicación del Código podrá hacerse extensiva a cualquier persona u organización vinculada con el Grupo FCC cuando las circunstancias lo aconsejen y sea posible por la naturaleza de la relación.

El Grupo FCC opera en distintos países, donde podrían existir normas y regulaciones cuyo contenido difiera de lo que se establece en este Código Ético.

Cuando surjan discrepancias entre las normas, leyes y regulaciones locales y el presente Código, los empleados aplicarán preferentemente aquella norma que sea más estricta.

Todos los empleados son responsables de conocer y cumplir las leyes relevantes a su función, responsabilidad y lugar de trabajo. En cualquier caso, el Grupo FCC pondrá a su disposición los medios necesarios para que conozcan y comprendan la legislación local que les es relevante para el desempeño de sus funciones profesionales.

En caso de duda, los empleados del Grupo FCC podrán obtener ayuda a través de su superior jerárquico y del resto de medios establecidos para la difusión, conocimiento y cumplimiento del presente Código Ético que se detallan más adelante.

El Grupo FCC pondrá a disposición de los empleados los medios necesarios para cumplir y contribuir a hacer respetar los principios de actuación contenidos en el presente Código Ético.

4. Aceptación y cumplimiento

Este Código Ético es de obligado cumplimiento para todas las personas del Grupo y aquellos terceros que voluntariamente hayan aceptado su aplicación. Por su parte, el Grupo FCC se compromete a comunicar y difundir el Código para que sea conocido y respetado por todos sus empleados. En este sentido, el Código será notificado a los empleados de la compañía, que deberán asumir formalmente su compromiso de cumplimiento en el momento de su contratación o de novación de sus contratos así como en aquellas otras circunstancias donde la compañía así se lo requiera. Adicionalmente, los directivos de la compañía podrían ser formalmente requeridos a manifestar que cumplen con las disposiciones del Código Ético.

La obligación de cumplir el Código Ético podría hacerse extensiva a aquellos proveedores de la compañía cuyas características así lo aconsejen. En estas situaciones, el Grupo FCC solicitará a sus proveedores que, de forma voluntaria al realizar su inscripción en el catálogo de proveedores y al presentar ofertas en procesos de licitación, acepten el compromiso de aplicar en su relación con las compañías del Grupo el código ético de FCC u otro de carácter más restrictivo que puedan tener.

5. Procedimiento de comunicación

Todos los empleados del Grupo FCC, así como aquellos terceros que voluntariamente hayan aceptado su aplicación, tienen la obligación de cumplir y contribuir al cumplimiento del presente Código. Los posibles incumplimientos del Código Ético serán resueltos de acuerdo con la normativa aplicable.

Los empleados del Grupo y terceros comunicarán, confidencialmente y de buena fe, las actuaciones contrarias al Código Ético que pudieran observar. Para ello utilizarán el canal de comunicación establecido por la sociedad, que permite a sus empleados y terceros, de manera confidencial, consultar dudas y notificar conductas irregulares en materias, de índole penal o de cualquier otra, relativas al Código Ético. Las comunicaciones serán preferiblemente nominativas.

Asimismo, los empleados pueden hacer uso del procedimiento para consultar dudas o proponer mejoras en los sistemas existentes en la compañía en las materias objeto del Código.

La supervisión del procedimiento de comunicación en materias relacionadas con ilícitos penales y, en general, el Código Ético del Grupo FCC recae en el Comité de Respuesta, presidido por el Director General de Auditoría Interna y dependiente funcionalmente del Presidente y Consejero Delegado del Grupo FCC.

De este modo, y en lo que se refiere al Código Ético del Grupo FCC, el Comité de Respuesta tiene asignadas las funciones de:

- Velar por el buen funcionamiento del canal de comunicación establecido con empleados del Grupo FCC en materias relacionadas con el Código Ético.
- Trasladar al Responsable de Gestión del Catálogo de Controles posibles mejoras en los controles y sistemas establecidos por la compañía en los procesos de elaboración de la información económico-financiera.
- Tramitar las comunicaciones recibidas para su resolución por las unidades correspondientes del Grupo FCC.
- Fomentar el conocimiento del Código Ético entre los empleados del Grupo FCC y entre terceros ajenos a la compañía.
- Elaborar regularmente informes sobre el nivel de cumplimiento del Código Ético del Grupo FCC elevando las recomendaciones que considere necesarias para mejorar su contenido, facilitar su comprensión o velar por su salvaguarda.

Los empleados y terceros harán llegar sus comunicaciones en cuestiones relacionadas con el Código Ético, confidencialmente, de buena fe y sin temor a represalias, al "Comité de Respuesta" a través de:

- i) Una página html en la Intranet del Grupo: canal de comunicación interna.
- ii) Correo postal dirigido al apdo. correos 19.312, 28080-Madrid, gestionado por el Presidente del Comité de Respuesta, indicando claramente "Personal y Confidencial".
- iii) Un correo electrónico, comitederespuesta@fcc.es, gestionado por el Comité de Respuesta.

El Comité de Respuesta, cuando considere conveniente realizar una investigación, designará al Director de Instrucción para dar respuesta a las comunicaciones. El tratamiento de las comunicaciones relativas a acoso será conducido de tal modo que se garantice la rapidez en la respuesta y el establecimiento de medidas cautelares cuando ello resulte necesario. Estas cuestiones serán, en cualquier caso, tratadas de acuerdo al protocolo específico del que la compañía dispone en esta materia.

Las comunicaciones recibidas serán tratadas de modo confidencial.

Los datos de los intervinientes podrán ser objeto de comunicación sólo en el caso de que el hecho denunciado de lugar al inicio de actuaciones por parte de las autoridades administrativas o judiciales y en la medida en que fueren requeridos por tales autoridades, así como, en cumplimiento de la Ley Orgánica 15/1999, de Protección de Datos, y en su caso, a las personas implicadas en cualquier investigación posterior o procedimiento judicial incoado como consecuencia de la investigación.

La compañía difundirá apropiadamente la existencia de este canal.

Compromiso con la difusión y cumplimiento del Código Ético

El Grupo FCC pondrá a disposición de los empleados los medios necesarios para difundir y hacer respetar los principios de actuación contenidos en el presente Código Ético.

Compromiso de no represalia

El Grupo FCC establece formalmente que no tolerará represalias cometidas sobre aquellas personas que hagan uso de los procedimientos establecidos para la comunicación de conductas irregulares.

El derecho al honor de las personas

El derecho al honor de las personas es una de las máximas de actuación en el Grupo FCC. El Comité de Respuesta, así como cualquiera de las otras instancias del Grupo FCC encargadas de gestionar materias relacionadas con este Código Ético, pondrán la mayor atención en velar por tal derecho.

6. Pautas de conducta

Todas las personas del Grupo FCC deben actuar de acuerdo a los principios de comportamiento que se indican a continuación.

6.1 Principios básicos de comportamiento

Cumplimiento normativo y respeto a los valores éticos

El Grupo FCC asume el compromiso de desarrollar sus actividades empresariales y profesionales de acuerdo con la legislación vigente, y las normas y procedimientos de la compañía, en cada uno de los lugares donde opera. El cumplimiento normativo es siempre el punto de partida de la conducta ética en el Grupo.

Los empleados del Grupo se asegurarán de que sus decisiones son adoptadas de conformidad con las normas internas y externas que les sean de aplicación y, siempre que sea posible, se generará evidencia sobre el cumplimiento de los procedimientos así como de las prácticas exigidas. La evidencia debe permitir que un tercero independiente pueda verificar el funcionamiento del control interno, especialmente el aplicable a la elaboración de la información financiera de la sociedad.

Las actividades del Grupo se desarrollan bajo un absoluto respeto hacia los Derechos Humanos y las libertades públicas, de acuerdo a las leyes y prácticas internacionalmente aceptadas. Entre los instrumentos que sirven de referencia a la conducta en el Grupo se encuentran la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración Tripartita de la OIT, las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE y el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Asimismo, el Grupo FCC pone los medios para velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), especialmente de aquellas relacionadas con el trabajo de los menores de edad, no admitiendo prácticas contrarias a éste y al resto de principios de la OIT ni en sus empresas ni entre aquellas que colaboran con el Grupo.

Los empleados de FCC deben observar un comportamiento ético en sus actuaciones y evitar cualquier conducta que, aun sin violar la ley, pueda perjudicar la reputación del Grupo y afectar de manera negativa a sus intereses y su imagen pública.

Asimismo, todos los empleados del Grupo deben conocer las normas internas y externas relevantes de su actividad profesional solicitando, en su caso, la información necesaria a su superior o a las instancias o unidades del Grupo FCC correspondientes.

Ningún empleado colaborará conscientemente con terceros en la violación de ninguna ley, ni colaborará con ellos en acciones que comprometan el principio de legalidad o que puedan, de ser conocidas, dañar la reputación del Grupo FCC o perjudicar la percepción de los mercados, los clientes, los proveedores, o los reguladores, entre otros.

Por su parte, el Grupo FCC se compromete a poner a disposición de sus empleados los medios necesarios para que conozcan la normativa interna y externa relevante a su ámbito de responsabilidad.

6.2 Relación con y entre empleados

Respeto entre las personas

En el Grupo FCC, la gestión de los recursos humanos y las relaciones entre los empleados parten siempre del respeto escrupuloso a la dignidad de las personas, y están basadas en los principios de confianza y respeto mutuos.

El Grupo prohíbe expresamente el abuso de autoridad y cualquier tipo de acoso, ya sea de tipo físico, psicológico o moral, así como cualquier otra conducta que pueda generar un entorno de trabajo intimidatorio, ofensivo u hostil para las personas.

Todos los empleados del Grupo FCC deben tratarse de forma respetuosa, profesional y amable, para propiciar un entorno de trabajo agradable, gratificante y seguro que anime a las personas a dar lo mejor de sí mismas. De la misma forma, las relaciones entre los empleados de FCC y los de las empresas colaboradoras estarán basadas en los criterios anteriores, en el respeto profesional y en la colaboración mutua.

La compañía prohíbe expresamente a sus empleados el consumo de alcohol y sustancias ilegales que puedan dificultar el cumplimiento de las responsabilidades profesionales que tienen asignadas.

Los empleados del Grupo FCC ejercerán la debida diligencia y control para evitar casos en los que estuvieran colaborando con la compañía trabajadores de manera irregular así como para prevenir el empleo ilegal de trabajadores extranjeros. Asimismo, en la medida en que el Código Ético se les haga extensivo, también los proveedores, contratistas y otras empresas colaboradoras quedarán obligados a evitar las malas prácticas anteriores.

Desarrollo profesional, igualdad de oportunidades y no discriminación

El Grupo FCC garantiza la igualdad de oportunidades y se compromete a poner los medios para ayudar a sus empleados a desarrollarse profesional y personalmente.

Asimismo, el Grupo no tolera ningún tipo de discriminación por motivos de género, raza, orientación sexual, creencias religiosas, opiniones políticas, nacionalidad, origen social, discapacidad o cualquier otra circunstancia susceptible de ser fuente de discriminación.

El Grupo FCC apoya y se compromete a implantar y desarrollar aquellas políticas públicas cuyo objetivo sea promover una mayor igualdad de oportunidades y el fomento de una cultura de recompensa al mérito.

Las decisiones de selección y promoción en el Grupo FCC estarán siempre basadas en el mérito y en circunstancias y valoraciones de carácter objetivo y transparente. Los empleados del Grupo conocerán las metodologías y procedimientos utilizados para el desarrollo y avance profesional en el Grupo.

FCC se compromete también a poner los medios para contribuir al aprendizaje y la formación de sus empleados y a la actualización de sus conocimientos y competencias con el fin de propiciar su progreso profesional y aportar más valor a los clientes, a los accionistas y a la sociedad en general.

Asimismo, el Grupo FCC entiende la importancia del equilibrio entre la vida personal y profesional para el desarrollo integral de la persona, por lo que fomentará medidas y desarrollará acciones que ayuden a sus empleados a alcanzar dicho equilibrio.

Trabajo en equipo, colaboración y dedicación

El Grupo FCC considera que la colaboración, el trabajo en equipo y la búsqueda de sinergias son requisitos imprescindibles para lograr sus objetivos y para aprovechar al máximo sus capacidades, sus recursos y la diversidad de conocimientos, habilidades y experiencias que se integran en el Grupo.

Por eso, el Grupo FCC promueve, facilita e incentiva la colaboración y el trabajo en equipo de personas que forman parte de la compañía y entre las distintas unidades y áreas del Grupo.

Todos los empleados deben actuar con espíritu de colaboración, poniendo a disposición de quien lo precise sus conocimientos, habilidades y talento para contribuir de este modo a la consecución de los objetivos e intereses globales del Grupo FCC.

Los empleados del Grupo FCC trabajan de forma eficiente, aprovechando al máximo el tiempo y los recursos que la empresa pone a su disposición.

Para estimular la lealtad, la satisfacción y el orgullo de pertenencia, el Grupo se compromete a dedicar recursos y a desarrollar iniciativas y acciones que promuevan la cohesión cultural en la organización.

La seguridad y la salud de las personas

El Grupo FCC dedica los medios necesarios para, partiendo del respeto escrupuloso a la normativa aplicable, proporcionar a sus empleados un entorno laboral saludable y seguro. Asimismo, el Grupo se compromete a mejorar continuamente las medidas de prevención de riesgos laborales y de fomento de la salud en el trabajo en cada uno de los sectores y lugares donde desarrolla su actividad.

Del mismo modo, el Grupo FCC promueve y estimula también la adopción de prácticas avanzadas en materia de seguridad y salud entre sus proveedores, contratistas y, en general, empresas colaboradoras.

Todos los empleados son responsables de observar un cumplimiento riguroso de las normas de salud y seguridad en el trabajo, velando por su propia seguridad y, en general, por la de todas las personas que pudieran verse afectadas por sus actividades. Asimismo, los empleados deberán hacer un uso responsable del equipamiento que tengan asignado cuando desarrollen actividades de riesgo, y divulgarán entre sus compañeros y subordinados los conocimientos y las prácticas en materia de seguridad, salud y prevención de riesgos. Por su parte, el Grupo FCC se compromete a dotar a sus empleados de los recursos y del conocimiento necesario para que puedan desempeñar sus funciones con seguridad y en un entorno saludable.

6.3 Control interno y prevención del fraude

Manipulación de la información

La falsificación, manipulación o utilización deliberada de información falsa constituye un fraude.

El Grupo FCC asume como principio de comportamiento la transparencia informativa; entendida como el compromiso de transmitir información fiable a los mercados y a la sociedad, que les permita formarse una imagen fiel de las actividades, estrategia y desempeño económico, social y ambiental del Grupo. **Los** empleados deberán transmitir dicha información de forma veraz, completa y comprensible. En ningún caso proporcionarán, a sabiendas, información incorrecta, inexacta o imprecisa que pueda inducir a error a quien la recibe.

Los empleados deben preservar la confidencialidad de la información obtenida en el curso de sus deberes y no deben utilizar o revelar dicha información sin autorización adecuada y específica o a menos que exista un requerimiento legal o profesional para hacerlo.

Los empleados del Grupo FCC deben velar para que ninguna de sus actividades pueda interpretarse como un intento de alterar la percepción de la compañía por parte de terceros. En cualquier caso, sólo portavoces autorizados del Grupo podrán comentar públicamente sus actividades o resultados.

Los empleados reflejarán con claridad y precisión las transacciones, hechos y eventos en los registros de la organización y pondrán especial cuidado respecto a la fiabilidad de la información financiera introducida en los sistemas de compañía y de sus filiales, que reflejará, a la fecha correspondiente, los derechos y obligaciones de conformidad con la normativa aplicable.

Si los empleados de la organización observaran circunstancias que, de acuerdo a su leal saber y entender, suponen un quebranto de los principios de conducta anteriores, deberán ponerlo de inmediato en conocimiento de la compañía a través del superior jerárquico o del Comité de Respuesta cuyas atribuciones y funcionamiento se describen en otra sección de este Código Ético.

El Grupo FCC se compromete a formar a aquellos de sus empleados que participen en la elaboración de la información financiera, para que conozcan, comprendan y cumplan con los compromisos de la compañía en materia de control interno de la información de esta naturaleza.

Uso y protección de activos

El Grupo FCC pone a disposición de sus empleados los recursos necesarios para el desempeño de su actividad profesional. La apropiación indebida y la utilización inapropiada de estos activos constituyen un fraude.

Todos los empleados deben proteger y hacer buen uso de los recursos del Grupo y utilizarlos de forma responsable. Deberán protegerlos y preservarlos de cualquier pérdida, daño, robo o uso inadecuado del que pudieran derivarse perjuicios para los intereses del Grupo. Esto incluye la obligación de respetar la propiedad intelectual de FCC y de no hacer mal uso de material protegido por derechos de autor, patentes o de cualquier otro activo inmaterial.

Está prohibida la divulgación de secretos comerciales o información confidencial sobre FCC, sus empleados, sus clientes o proveedores.

Los recursos del Grupo deben ser usados, a menos que explícitamente se permita lo contrario, única y exclusivamente para el desempeño de las funciones profesionales de sus empleados y no podrán ser utilizados en beneficio propio o en el de terceros ajenos al propósito empresarial del Grupo FCC.

Tal y como se establece en el protocolo para el uso de medios informáticos del Grupo FCC, los empleados no harán uso de los equipos que la compañía pone a su disposición para instalar programas o aplicaciones cuya utilización sea ilegal o que puedan dañar la imagen o perjudicar la reputación de la compañía. Tampoco harán uso de los mencionados equipos para acceder, descargar o distribuir contenidos que puedan resultar ofensivos o ilegales. A este respecto, toda la información contenida en los sistemas y equipos del Grupo FCC podrá estar sujeta a revisión por parte de las unidades competentes de la compañía.

Del mismo modo, los empleados del Grupo tampoco harán uso de fondos o tarjetas de la compañía para sufragar prácticas socialmente inaceptables o que no sean objeto de la actividad profesional.

La obligación de proteger los recursos incluye también la información y el conocimiento generado en el seno del Grupo FCC, de su propiedad o que el Grupo custodia.

Todos los empleados del Grupo FCC deben respetar la intimidad personal de todas aquellas personas, sean empleados o terceros a cuyos datos tengan acceso y a cumplir la legislación vigente en materia de protección de datos, y solicitar y utilizar exclusivamente aquellos datos que fueran necesarios para la gestión eficaz de las actividades del Grupo. Todas las autorizaciones de utilización de datos deben responder a solicitudes concretas y justificadas.

Asimismo, los empleados del Grupo FCC se comprometen a mantener la confidencialidad y a hacer un uso discreto, y acorde con la normativa interna en la materia, de la información a la que tengan acceso en el desempeño de sus responsabilidades profesionales. De este modo, los empleados del Grupo FCC se abstendrán de utilizar en su propio beneficio y de comunicar información, datos o documentos obtenidos en el transcurso de su actividad profesional en el Grupo FCC.

El Grupo FCC protege la información relativa a empleados y terceros. Los empleados del Grupo seguirán, sin excepciones, los procedimientos que la compañía haya establecido para velar por el buen trato de dicha información.

En caso de duda, y a menos que se les indique lo contrario, los empleados del Grupo FCC deben considerar reservada la información a la que tengan acceso en el desempeño de su actividad profesional.

El Grupo FCC se compromete a ofrecer a los empleados la información, el conocimiento y los recursos necesarios para cumplir con lo dispuesto en la normativa en materia de protección de datos y gestión de la información aplicable en sus distintos ámbitos de actividad.

Protección de la propiedad intelectual e industrial

Los empleados del Grupo FCC están comprometidos con la protección de la propiedad intelectual propia y ajena que incluye, entre otros, derechos de patentes, marcas, nombres de dominios, derechos de reproducción (incluso los derechos de reproducción de software), derechos de diseños, de extracción de bases de datos o sobre conocimientos técnicos especializados.

En su relación con terceros, los empleados del Grupo FCC seguirán escrupulosamente las normas y procedimientos en lo que se refiere a la protección de la propiedad intelectual e industrial para evitar infringir los derechos de terceros.

Corrupción y soborno

El Grupo FCC entiende la corrupción como el uso de prácticas no éticas para la obtención de algún beneficio. La corrupción constituye una de las categorías de fraude.

En ningún caso las personas del Grupo FCC recurrirán a prácticas no éticas para influir en la voluntad de personas ajenas a la compañía con el objetivo de obtener algún beneficio para el Grupo, o para ellas mismas. También permanecerán alerta para que no se produzcan casos en los que otras personas u organizaciones hagan uso de estas prácticas en su relación con la compañía.

En sus relaciones con autoridades e instituciones públicas los empleados del Grupo FCC se conducirán de forma lícita y alineada con las disposiciones internacionales para la prevención de la corrupción y el soborno.

Los empleados del Grupo FCC que mantengan relaciones con las administraciones públicas deberán documentar las decisiones tomadas y cerciorarse de que cumplen con la normativa que la compañía tenga establecida al efecto. Todo ello con el objeto de facilitar, en su caso, la revisión de sus decisiones por parte de terceros.

El Grupo FCC prohíbe expresamente los pagos no contractuales o ilícitos a cualquier persona o entidad, pública o privada, con la intención de obtener o mantener negocios u otros beneficios o ventajas. También prohíbe aprovechar la existencia de relaciones personales con funcionarios públicos para obtener ventajas indebidas.

Los empleados del Grupo FCC no podrán realizar, ofrecer ni recibir, de forma directa o indirecta, ningún pago en especie o cualquier otro beneficio que, por su valor, sus características o sus circunstancias, puedan alterar razonablemente el desarrollo de las relaciones comerciales, administrativas o profesionales en las que intervengan. Los obsequios en metálico o equivalente están expresamente prohibidos.

De este modo, los obsequios y atenciones deberán ser razonables, transparentes y legítimos, y recibidos o entregados exclusivamente con motivo de intereses legítimos de la organización. Del mismo modo, deberán ser esporádicos, para evitar que la regularidad pudiera generar sospechas sobre su fin último. Adicionalmente, los obsequios y atenciones deberían ser socialmente aceptables, de tal manera que su conocimiento público no generara incomodidad al receptor o quien los entrega. La compañía entiende que el valor máximo de las atenciones u obsequios entregados no debe superar los 150 euros, cifra que podrá ser revisada periódicamente por el Comité de Respuesta.

Los empleados deberán asegurarse de que aquellos obsequios que superen el valor estimado de 150 euros son monitorizados y registrados apropiadamente por la sociedad en la que prestan sus servicios. Aquellos regalos recibidos por empleados del Grupo FCC que superen la cifra indicada anteriormente quedarán en propiedad de la compañía, y será responsabilidad del Director General del área correspondiente determinar su aceptación o devolución.

Adicionalmente, las invitaciones a funcionarios extranjeros que pudieran ser cursadas para su visita a España deberán ser autorizadas por el Director General del área correspondiente.

En aquellos casos en los que el Grupo FCC contrate los servicios de terceros para el desarrollo comercial de la compañía en terceros países, éstos deberán asumir formalmente los compromisos de conducta recogidos en el Código Ético de FCC, especialmente en lo que se refiere a la relación con funcionarios y administraciones públicas.

En caso de duda acerca de la aceptabilidad de las prácticas en este ámbito, los empleados deberán consultar con el Comité de Respuesta.

Blanqueo de capitales e irregularidades en los pagos

Los empleados del Grupo FCC deberán prestar especial atención a aquellos casos en los que pudieran existir indicios de falta de integridad de las personas o entidades con las que la compañía mantiene relaciones.

En particular, los empleados del Grupo FCC prestarán especial atención a los pagos en metálico que resulten inusuales atendiendo a la naturaleza de la operación, a los realizados mediante cheques al portador o a aquellos efectuados en divisas distintas de la previamente acordada, comunicando a través de los cauces y procedimientos establecidos en este Código Ético aquellos que entiendan que pudieran ser irregulares. También deberán permanecer alerta frente a los pagos realizados a o por terceros no mencionados en los correspondientes contratos, así como a los realizados en cuentas que no resulten las habituales en las relaciones con una determinada entidad, compañía o persona.

Asimismo prestarán atención a los pagos realizados a personas, compañías, entidades o cuentas abiertas en paraísos fiscales y a aquellos pagos realizados a entidades en las que no sea posible identificar al socio, propietario o beneficiario último.

Por último, los empleados del Grupo FCC revisarán con especial atención los pagos extraordinarios, no previstos en los acuerdos o contratos correspondientes.

6.4 Compromiso con el mercado, con la compañía y con la comunidad

Respeto a libre competencia y comportamiento en el mercado

Todos los empleados del Grupo FCC están comprometidos con la libre competencia y el cumplimiento de las leyes establecidas al respecto en los distintos países donde realizan actividades, evitando incurrir en cualquier actuación que suponga un abuso o restricción ilícita de la competencia. Asimismo, se abstendrán de realizar publicidad engañosa de la actividad de la compañía.

De este modo, los empleados del Grupo FCC competirán en el mercado de manera leal, y no admitirán prácticas o conductas engañosas, fraudulentas o maliciosas que lleven a la obtención de ventajas inapropiadas en el mercado. Asimismo, los empleados ejercerán el debido control interno para que, en sus respectivos ámbitos de influencia, se cumplan los compromisos adquiridos en lo que se refiere a las características de los servicios prestados.

En el desarrollo de las actividades comerciales, los empleados del Grupo FCC promocionarán a la compañía sobre la base de estándares objetivos, sin falsear las características o condiciones de los servicios que prestan. Todas las informaciones promocionales de la compañía se presentarán de forma clara con el fin de no ofrecer información que pudiera inducir a error. Los empleados del Grupo FCC no desvirtuarán las características de los servicios ofrecidos por la compañía o inducirán a error sobre sus características.

La búsqueda de información acerca del mercado o de compañías competidoras se desarrollará de forma ética y de acuerdo a las normas que protegen este tipo de información. Los empleados del Grupo FCC rechazarán la información sobre competidores obtenida de forma que viole el secreto bajo el que la mantienen sus legítimos propietarios. En particular, pondrán especial atención en este extremo en el caso de incorporación al Grupo de profesionales provenientes de otras compañías del sector.

Conflicto de intereses y lealtad al Grupo

Los conflictos de interés aparecen en aquellas circunstancias en las que existen otros intereses en los empleados del Grupo FCC contrarios a los de la compañía, que pudieran interferir en los deberes que les competen o llevarles a actuar por motivaciones diferentes al cumplimiento recto de sus responsabilidades en la compañía.

La relación entre el Grupo FCC y sus empleados debe basarse en la lealtad que nace de unos intereses comunes. En este sentido, el Grupo respeta la participación de sus empleados en otras actividades financieras o empresariales, siempre que la normativa interna no disponga lo contrario, que tales actividades sean legales y que no entren en concurrencia u originen posibles conflictos de interés con sus responsabilidades como empleados de FCC.

Todo empleado de FCC deberá evitar situaciones que puedan suponer un conflicto entre sus intereses personales y los de la compañía. Por ello, deberán abstenerse de representarla, intervenir o influir en los procesos de gestión y toma de decisiones en las cuales, directa o indirectamente, ellos mismos o un tercero cercano a ellos, tuvieran un interés personal.

Cualquier empleado que considere que existe un potencial conflicto de interés debe ponerlo en conocimiento de su superior jerárquico y del Comité de Respuesta. El superior jerárquico deberá informar al Comité de Respuesta de las medidas que ha adoptado o va a adoptar para evitar el conflicto. El Comité de Respuesta valorará la eficacia de las medidas propuestas y, en caso de discrepancia, comunicará al superior jerárquico las medidas que debe adoptar.

Neutralidad política

El Grupo FCC desarrolla su modelo de negocio sin interferir ni participar en los procesos políticos de aquellos países y comunidades en donde desarrolla sus actividades.

Cualquier relación del Grupo FCC con gobiernos, autoridades, instituciones y partidos políticos estará basada en los principios de legalidad y neutralidad política.

El Grupo FCC reconoce el derecho de sus empleados a ejercer su libertad de expresión, de pensamiento político y, en general, de participación en la vida pública, siempre que no interfiera en el desempeño de su actividad en la compañía, se desarrolle fuera del horario laboral y de cualquier instalación del Grupo FCC, y siempre de modo que tal participación no pudiera llevar a un observador externo a asociar al Grupo FCC con una u otra opción política.

Relaciones con clientes, contratistas y proveedores

El Grupo FCC actúa con el objetivo de ofrecer los más altos niveles de calidad y con la aspiración de alcanzar la excelencia en la prestación de sus servicios. Por tal motivo pone a disposición de sus empleados los medios necesarios para el desarrollo de su actividad de tal manera que puedan atender las expectativas de los clientes del Grupo.

El Grupo FCC desarrollará un esfuerzo especial para conocer anticipadamente las necesidades de sus clientes con el objetivo de poner en el mercado productos y servicios mejores y más ajustados a lo que los clientes demandan.

Asimismo los empleados evitarán toda forma de conducta engañosa, fraudulenta o maliciosa que lleve a la obtención de ventajas inapropiadas sobre clientes, contratistas o proveedores.

En el desarrollo de sus actividades comerciales, los empleados promocionarán los productos y servicios de la organización de acuerdo a la calidad de los mismos, en base a estándares objetivos y sin dar falsa información sobre la competencia.

Por otra parte, el Grupo FCC considera a sus contratistas, proveedores y, en general, empresas colaboradoras, indispensables para la consecución de sus objetivos de crecimiento y desarrollo.

El Grupo se compromete a poner en práctica sus principios en la relación con las empresas colaboradoras, y a trabajar activamente para trasladarles sus principios de actuación. Asimismo, el Grupo promoverá e incentivará la colaboración con aquellos proveedores y contratistas que acrediten estándares sociales, ambientales y de orden ético avanzados.

Todos los empleados del Grupo FCC que participen en procesos de selección de contratistas, proveedores y colaboradores externos, tienen la obligación de actuar con imparcialidad y objetividad, aplicando criterios transparentes y cumpliendo, estrictamente y sin excepciones, con la normativa interna del Grupo FCC.

El Grupo FCC promoverá y difundirá los contenidos y principios de este Código Ético entre sus proveedores y contratistas. En particular, aquellos contenidos que se refieren explícitamente a la relación del Grupo con sus empresas colaboradoras.

Imagen y reputación corporativa

Uno de los elementos básicos de la imagen y reputación del Grupo FCC es el establecimiento de relaciones de ciudadanía responsable en aquellas comunidades en las que desarrolla su actividad. El Grupo FCC considera la confianza social y la reputación uno de sus activos más valiosos.

Todos los empleados deben poner el máximo cuidado en preservar la imagen y la reputación de la compañía en todas sus actividades profesionales, incluyendo intervenciones públicas. Igualmente, vigilarán el respeto a la imagen y reputación del Grupo por parte de contratistas y proveedores y, en general, empresas colaboradoras.

Respeto al medio ambiente

El Grupo FCC está comprometido con el desarrollo sostenible. El Grupo FCC afronta su compromiso ambiental desde el estricto cumplimiento de la legislación aplicable en la materia en todos sus ámbitos de operación.

El Grupo asume el compromiso de desarrollar sus actividades con el mayor respeto al medio ambiente y minimizando los efectos negativos que, eventualmente, éstas pudieran ocasionar.

Del mismo modo, el Grupo contribuirá a la conservación de los recursos naturales y de aquellos espacios que tengan interés ecológico, paisajístico, científico o cultural. A tal efecto, establecerá las mejores prácticas y promoverá entre sus empleados la formación necesaria para preservar el medio ambiente.

En sus relaciones con contratistas, proveedores o empresas colaboradoras externas, transmitirá estos principios y exigirá el cumplimiento de los procedimientos y requisitos medioambientales que fueran aplicables en cada caso.

Compromiso social

El Grupo FCC se compromete a una actuación responsable, que toma como punto de partida el cumplimiento normativo, en todos los países donde actúa. En particular, asume la responsabilidad de respetar la diversidad cultural y las costumbres y principios vigentes entre las personas y comunidades afectadas por sus actividades.

Asimismo, y en línea con su compromiso social, el Grupo FCC evaluará los aspectos no financieros de aquellos proyectos empresariales susceptibles de contar con su participación y de las inversiones materiales acometidas. El Grupo entiende que este análisis aporta coherencia al compromiso de la compañía con la sociedad y el desarrollo sostenible.

El compromiso del Grupo FCC con la sociedad se concreta en el desarrollo de patrocinios, mecenazgos y colaboraciones, que se canalizan a través de acuerdos y asignación de recursos a organizaciones sociales, de un modo coherente con la estrategia de la compañía.

Acorde con este compromiso y con sus valores de transparencia e integridad, toda donación que sea realizada por el Grupo FCC deberá contar con las autorizaciones internas y, en su caso, externas, que sean precisas.

En ningún caso podrán realizarse donaciones a ningún partido político o a favor de sus representantes, salvo en aquellos casos previstos expresamente en la legislación aplicable.

Asimismo, las donaciones deberán ser otorgadas sólo a aquellas organizaciones que cuenten con la estructura organizativa apropiada para garantizar la buena administración de los recursos, y deberán quedar fielmente reflejadas en los registros de la Compañía.

Del mismo modo, y en la medida de lo posible, el Grupo FCC realizará un seguimiento de las donaciones efectuadas, con el objetivo de velar por el correcto aprovechamiento de las mismas.

Asimismo, el Grupo FCC incentivará y promoverá la colaboración de sus empleados con organizaciones de interés social en aquellos lugares donde opera, a través de, entre otros, programas de voluntariado corporativo.

7. Responsabilidades respecto al Código Ético

Responsabilidades de todos los empleados

Todas las personas del Grupo FCC y de cualquiera de las otras sociedades sobre las que el Grupo FCC ejerce el control de gestión deben de cumplir con las siguientes responsabilidades:

- Entender y cumplir con las leyes, reglamentos y normas que apliquen a su puesto de trabajo
- Cumplir con los principios y normas descritos en este Código
- Solicitar consejo y pedir asesoramiento en caso de duda a su superior jerárquico o a quien el Grupo asigne la responsabilidad de salvaguardar la difusión y el cumplimiento de su Código de Conducta
- Participar en las actividades de formación ofrecidas por la compañía
- Informar de cualquier incumplimiento o vulneración de las conductas recogidas en este Código
- Colaborar, de buena fe, en el desarrollo de los controles y las auditorías internas que pudieran ser realizadas con el fin de ayudar a identificar y corregir deficiencias o debilidades en el Grupo.

Responsabilidades adicionales de aquellos que dirigen personas

Aquellas personas que supervisan y dirigen el trabajo de otros tienen una serie de responsabilidades adicionales.

- Liderar con el ejemplo. Su comportamiento debe ser un modelo de actuación con integridad
- Asegurarse de que las personas bajo su responsabilidad comprenden los requerimientos del Código y cuentan con los recursos necesarios para poder cumplirlos
- Supervisar el cumplimiento de los principios de este Código por parte de las personas a las que supervisan y dirigen
- Prestar atención a la conducta de terceros que representan al Grupo FCC, para garantizar un comportamiento coherente con el del Grupo
- Hacer cumplir el Código Ético del Grupo FCC
- Prestar apoyo a los empleados que, de buena fe, les hagan llegar sus consultas e inquietudes
- Prestar su colaboración para que aquellos que, de buena fe, transmiten sus dudas o inquietudes no sufran represalias.

8. Vigencia del código

El presente Código entró en vigor el día de aprobación por el Consejo de Administración de FCC, S.A. (en sesión de 10 de junio de 2008) y permanecerá en vigor mientras el Consejo no apruebe su actualización, revisión o derogación. La primera de sus revisiones *tuvo* lugar el 11 de noviembre de 2010. La segunda, el 27 de febrero de 2012

El Código se revisará y actualizará con la periodicidad que indique el Consejo de Administración. Las eventuales revisiones y actualizaciones se atenderán a los compromisos adquiridos por FCC en materia de responsabilidad corporativa y buen gobierno.

9. Ayuda e información

El presente Código Ético recoge las pautas generales que deben guiar el comportamiento de todos los empleados que forman parte del Grupo FCC.

En caso de duda los empleados podrán obtener ayuda de su superior jerárquico o del Comité de Respuesta, la instancia, descrita en otra sección de este Código Ético, a la que el Grupo FCC ha asignado la responsabilidad de velar por su cumplimiento.

Si precisan asesoramiento específico sobre los temas incluidos en este Código, los empleados pueden recurrir también a las unidades y direcciones del Grupo que son especialistas en dichos asuntos.

Principios del Código Ético	Unidad responsable
Principios básicos de comportamiento	
Cumplimiento normativo y respeto a los valores éticos	Asesoría Jurídica y Responsabilidad Corporativa
Relación con y entre empleados	
Respeto entre las personas	Recursos Humanos
Desarrollo profesional, igualdad de oportunidades y no discriminación	Recursos Humanos
Trabajo en equipo, colaboración y dedicación	Recursos Humanos
La seguridad y la salud de las personas	Recursos Humanos
Control interno y prevención del fraude	
Manipulación de la información	Auditoría Interna – Dirección General de Finanzas- Dirección General de Administración
Uso y protección de activos	Auditoría Interna – Dirección General de Finanzas- Dirección General de Administración
Corrupción y soborno	Auditoría Interna – Dirección General de Finanzas- Dirección General de Administración
Blanqueo de capitales e irregularidades en los pagos	Auditoría Interna – Dirección General de Finanzas- Dirección General de Administración
Compromiso con el mercado, con la compañía y con la comunidad	
Respeto a la libre competencia	Asesoría Jurídica
Conflicto de intereses y lealtad al Grupo	Asesoría Jurídica
Neutralidad política	Secretaría General
Relaciones con clientes, contratistas y proveedores	Relaciones con clientes -Auditoría Interna- Relaciones con contratistas y proveedores -Dirección de Gestión de Compras-
Imagen y reputación corporativa	Responsabilidad Corporativa
Respeto al medio ambiente	Responsabilidad Corporativa
Compromiso social	Responsabilidad Corporativa

10. Plazos máximos de conservación de denuncias

Los plazos máximos de conservación de las denuncias y demás documentación relacionada con las mismas son los que figuran a continuación:

Canal Ético			
Concepto		Plazo propuesto de conservación	Plazo total
Investigación/instrucción de la denuncia		Plazo que dure la investigación y que, con carácter general, no podrá superar los 6 meses*. <i>(* Será el Comité de Respuesta el que decida sobre la necesidad de ampliar el plazo para un supuesto concreto.</i>	Ocho meses
Finalizada la Investigación /instrucción de la denuncia	Denuncias sobre hechos no probados	Plazo máximo de 2 meses desde la finalización de la investigación.	
	Denuncias sobre hechos probados (y se inicie un procedimiento penal, laboral, etc.).	Plazo que dure la tramitación del procedimiento.	Seis meses más el plazo que dure la tramitación del procedimiento
	Finalizado el procedimiento	Plazo máximo de 2 meses desde la finalización del procedimiento.	Seis meses más el plazo que dure la tramitación del procedimiento más dos meses

11. Protección de datos

Cada Entidad del Grupo FCC es responsable de un fichero con datos, cuya finalidad es la gestión y resolución de denuncias relativas a actuaciones o conductas inapropiadas, a la luz del Código Ético, cuya descripción viene regulada en el presente documento. Asimismo, su finalidad es la gestión de consultas, dudas y/o propuestas de mejora en los sistemas existentes en la Compañía.

Sólo en el caso de que el hecho denunciado de lugar a actuaciones administrativas o judiciales, los datos facilitados podrán ser comunicados a las autoridades competentes para su investigación y sanción, en su caso. También, en cumplimiento de lo establecido por la Ley Orgánica 15/1999, de Protección de Datos, podrían ser comunicados a las personas pertinentes implicadas, en su caso, en cualquier investigación posterior.

Con la cumplimentación del formulario elaborado a estos efectos por el Grupo FCC, los intervinientes consienten de forma expresa el uso, tratamiento y comunicación de los datos facilitados para los fines antes señalados.

Los intervinientes, cuyos datos obren en el procedimiento, podrán ejercer sus derechos ARCO2 mediante escrito con la ref. "Protección de Datos" y fotocopia del DNI, dirigido a Fomento de Construcciones y Contratas, S.A., calle Federico Salmón, 13. 28016 Madrid.

A1. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

A1.2 POLITICA DE IGUALDAD Y DIVERSIDAD (2015)

POLÍTICA DE IGUALDAD Y DIVERSIDAD DE FCC

La gestión de la diversidad se integra como pieza central en el conjunto de actividades de FCC y supone el reconocimiento de que los lugares de trabajo, mercados y sociedad en que actuamos, están formados por personas: hombres y mujeres, de diferentes naciones, culturas, grupos étnicos, historia, generaciones, habilidades y capacidades que hacen a cada persona única en esa conjunción de perfiles.

Por ello, estamos comprometidos en la creación de una cultura basada en la inclusión que busca, respeta y valora las diferencias. Somos conscientes de que una plantilla construida desde la diversidad nos ayuda a lograr nuestros objetivos empresariales si aprovechamos el talento y potencial de cada persona y las nuevas perspectivas que enriquezcan y cuestionen los puntos de vista existentes. Es así como surgen métodos de trabajo innovadores, contribuyendo a incrementar la eficiencia y mejorando la calidad de nuestros servicios.

Por otra parte la igualdad de oportunidades, inseparable de la diversidad, constituye un principio de actuación irrenunciable de la organización que significa un tratamiento igualitario para todo el mundo y el acceso a las mismas oportunidades sin importar las diferencias, así como el respeto e inclusión de cualquier persona independientemente de sus condiciones personales y su pertenencia a uno u otro grupo social.

Bajo este principio, implementamos y mantenemos prácticas laborales para garantizar que ninguna persona de la plantilla o candidatura potencial reciba un trato discriminatorio por razón de edad o discapacidad, sexo, orientación o condición sexual, origen, estado civil, condición social, raza, nacionalidad u origen étnico, lengua, religión o convicciones, ideas políticas, adhesión o no a sindicatos y a sus acuerdos o por cualquier otra razón injustificada y ajena a las aptitudes, conocimientos y desempeño profesional.

Asimismo, FCC fomenta un entorno en el que todas las personas puedan desempeñar su labor sin miedo a sufrir humillación, acoso, intimidación, agresión física o verbal. Los procedimientos se supervisan y someten a revisión para garantizar que ningún tipo de discriminación, ya sea directa o indirecta, quede impune., y se han dotado los mecanismos internos que garantizan que cualquier reclamación se investigue exhaustivamente y tenga como consecuencia la adopción de las medidas adecuadas a los resultados de la investigación.

Nuestro compromiso con la igualdad de oportunidades, la promoción y respeto de la diversidad y la erradicación de todo tipo de discriminación o acoso es un valor de la organización y una exigencia de actuación para todas y cada una de las personas que formamos parte de la misma, en el empeño común de mantener un ambiente de trabajo óptimo que incremente la creatividad, eficiencia, sostenibilidad y productividad y mejore la toma de decisiones.



Fdo.: Felipe B. García Pérez
Secretario del Comité de Dirección

A1. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

A1.3 DISTINTIVO “IGUALDAD EN LA EMPRESA”

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

Nombre de la entidad Fomento de Construcciones y Contratas, S.A.

Descripción de la entidad

Fomento de Construcciones y Contratas, S.A. es la matriz de uno de los primeros grupos europeos de servicios a la ciudadanía presente en más de 50 países.

FCC tiene tres grandes líneas de actividad que responden a un modelo de negocio equilibrado.

Infraestructuras: desarrolla su labor dentro del marco de la construcción y de la actividad industrial.

Servicios: está compuesto de dos grandes áreas, servicios medioambientales y servicios a la ciudadanía.

Energía: es la línea de actividad en proceso de consolidación que genera negocio en el entorno de la energía renovable.

Nº de personas empleadas

Total	Mujeres	Hombres
80.549	15.931	64.618

Principales objetivos del plan y de las políticas de igualdad

- Promover la defensa y aplicación efectiva del principio de igualdad entre hombres y mujeres, garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles.

- Mejorar la distribución equilibrada de sexos en el ámbito de aplicación del Plan.

- Promover y mejorar las posibilidades de acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios.

- Prevenir la discriminación laboral por razón de sexo, estableciendo un protocolo de actuación para estos casos.

- Tratamiento igualitario para todo el mundo, y acceso a las mismas oportunidades sin importar las diferencias, así como el respeto e inclusión de cualquier persona, independientemente de sus condiciones personales y su pertenencia a uno u otro grupo social.

Principales éxitos en el ámbito de la igualdad en la entidad

- Establecer principios de exclusión de cualquier medida que pudiese perjudicar la conciliación de la vida laboral con la vida familiar y personal.

- El compromiso con la igualdad de oportunidades, la promoción y respeto de la diversidad y la erradicación de todo tipo de discriminación o acoso es un valor de la organización y una exigencia de actuación para todas y cada una de las personas que forman parte de FCC.

Obtención del distintivo “Igualdad en la Empresa” en FCC y Aqualia.

Firma de planes de igualdad en las empresas del grupo: FCC, FCC Construcción, Aqualia, FCC Logística, Cemusa, Cementos Portland Valderrivas y FCC SIE.

Implantación de la Política de igualdad y diversidad del Grupo FCC.

A1. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

A1.4 NOTICIAS DE PRENSA (ORDEN CRONOLÓGICO).

FCC promocionará a la mujer en el sector de la construcción

dijous, 20 de novembre de 2008 M. C. G. , (Expansión)



0

FCC Construcción es la primera empresa del sector en España que pone en vigor un Plan de Igualdad negociado y firmado con las centrales sindicales mayoritarias con representación estatal, tras la entrada en vigor el año pasado de la Ley de Igualdad.

FCC Construcción es la primera empresa del sector en España que pone en vigor un Plan de Igualdad negociado y firmado con las centrales sindicales mayoritarias con representación estatal, tras la entrada en vigor el año pasado de la Ley de Igualdad. Su finalidad principal será promocionar a las mujeres en puestos de responsabilidad y reducir agravios comparativos en el el salario.

El grupo constructor y de servicios FCC, junto a los sindicatos UGT y CC.OO., firmó ayer un plan de igualdad para su negocio constructor, FCC Construcción, que persigue dotar de mayor representación a las mujeres en la empresa y luchar contra la discriminación laboral por razón de sexo.

La firma de este plan convierte a FCC Construcción en la primera empresa española de su sector en poner en vigor un Plan de Igualdad, con el fin de "promover la defensa y aplicación efectiva del principio de igualdad entre hombres y mujeres, garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles".

Sector históricamente masculino

Según han señalado a EFE fuentes de la empresa, su finalidad no es tratar de equiparar el número mujeres al de hombres en el sector de la construcción, históricamente masculino, sino fomentar el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad y reducir los agravios comparativos en las remuneraciones. Para ello "garantizará el acceso en igualdad de hombres y mujeres a la formación de la empresa, con el fin de promover el desarrollo de la carrera profesional, mejorando su promoción interna".

FCC Construcción quiere "promover y mejorar las posibilidades de acceso de la mujer a puestos de responsabilidad, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios que, aún teniendo un origen histórico, cultural, social o familiar, pudieran darse en cualquiera de las

empresas del área de construcción del Grupo FCC", señala la compañía en un comunicado. El plan también reducirá medidas ahora en marcha que perjudican la conciliación de la vida laboral y familiar.

Por ahora, FCC Construcción no cuenta con ninguna mujer en su órgano de gobierno, si bien su matriz, el Grupo FCC, tiene cinco consejeras, lo que le posiciona como "la empresa cotizada con mayor representación femenina en su Consejo de Administración", informa EFE. FCC Construcción cuenta actualmente con unos 10.000 empleados en plantilla (el 10-15% son mujeres).

Vincula a las filiales

El plan estará vigente hasta diciembre de 2012 y afectará también a las empresas filiales de FCC Construcción, cuyos centros de trabajo deberán ahora concretar su aplicación.

Además de su negocio constructor, FCC ultima con los sindicatos la firma de un plan de igualdad específico para su filial de Servicios, que estará cerrado antes de fin de año, y otro con su filial de gestión de agua, Aqualia.

El Plan vincula a todos los trabajadores adscritos a cualquiera de los centros de trabajo que la empresa FCC Construcción tenga o pueda tener en España, así como a los de las empresas filiales en las que la participación de aquélla, directa o indirectamente, resulte superior al 50% del capital y les resulte de aplicación la negociación colectiva del sector de la construcción.

0

Àrees de coneixement: Motivació | Relacions Laborals | Relacions sindicals

Continguts Relacionats

El nombre d 'homes sense feina supera per primera vegada el de dones

Espanya retrocedeix set llocs en la classificació mundial sobre igualtat entre homes i dones

Las mujeres ganan prestigio, no poder

FCC Medio Ambiente, CC OO y UGT firman un pacto de igualdad



ecologismo social

ecologistas en acción

Quiénes somos

Áreas de acción

Federaciones

Participa

Asóciate

Revista

Tienda

FAQ

Estás en: Inicio » Áreas » Agua » **FCC incumple sus compromisos éticos (...)**

FCC incumple sus compromisos éticos en la construcción de la presa de El Zapotillo

0

Abril de 2011, por Agua | Visitas: 1246



**Carta remitida a
FCC sobre
proyecto El
Zapotillo**

Ecologistas en Acción, la Coordinadora de Afectados por Grandes Embalses y Trasvases (COAGRET) y el Observatorio de la Multinacionales en America Latina (OMAL) han enviado una carta firmada por decenas de organizaciones sociales y ambientales al Grupo FCC solicitándole la retirada del proyecto El Zapotillo.

Esta obra es una presa de 105 metros de altura que FCC está construyendo en el estado de Jalisco, México. El embalse inundaría y haría desaparecer a 3 comunidades, Temacapulín, Acasico y Palmarejo. El fuerte impacto social y ambiental del proyecto ha hecho que diversas instituciones dictaminen la cancelación del mismo. A pesar de ello FCC ha seguido trabajando incumpliendo sus declaraciones de respetar los Derechos Humanos y libertades públicas.

La población afectada de los municipios y las organizaciones sociales que acompañan la protesta ciudadana se ha movilizado en contra del proyecto desde su inicio. Aunque la comunidad tiene el derecho de ser consultada sobre el proyecto antes de llevarse a cabo, pues afectaría radicalmente su forma de vida, esto no ha ocurrido y todo el proceso ha estado marcado por una falta absoluta de transparencia y de participación pública.

Ante esta situación las organizaciones y la plataforma ciudadana han denunciado el caso en diversas instancias. El resultado ha sido que tanto la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Jalisco, como el Juzgado Segundo de Distrito en Materia Administrativa en el Estado de Jalisco, han puesto en evidencia la violación de los derechos a la legalidad y a la seguridad jurídica, a la propiedad, a la vivienda, a la conservación del medio ambiente, al patrimonio común de la humanidad, al desarrollo y a la salud, de los afectados y a recibir información completa y oportuna. Todo lo cual ha determinado que dictaminen la cancelación judicial de la construcción de la presa El Zapotillo.

La continuidad de la obra por FCC, en contra de la sentencia emitida, contraviene su propio Código Ético que, según afirma la empresa, es de obligado cumplimiento. En él se asegura que el Grupo FCC cumplirá la legislación vigente en los lugares donde opera, tanto en materia social como ambiental. También establece que pondrán los medios necesarios para que las empresas contratistas, proveedores y colaboradoras externas cumplan con los principios de ese Código Ético. Por todo ello, el conjunto de organizaciones firmantes exige a FCC que se retire del proyecto de El Zapotillo.

Además, las organizaciones firmantes queremos solidarizarnos con la población afectada que el 28 de marzo ocuparon pacíficamente la obra de la presa de El Zapotillo, paralizando su actividad. El apoyo internacional que se produjo desde el primer momento ha impedido que fueran desalojados violentamente por la autoridad del Estado de Jalisco y ha permitido abrir un proceso de diálogo entre las administraciones públicas mexicanas responsables y la población afectada. Esperamos que este proceso de diálogo resuelva el conflicto respetando la decisión de la población, es decir, retirando el proyecto de El Zapotillo. Siendo esta la única forma de respetar los derechos políticos y sociales de la población, como también es la única forma de conservar el medio ambiente.

¡Síguenos!

europa press

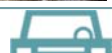
Cantabria

Secciones

Cantabria Sostenible Cantabria Infinita Cantabria Cultura y Deporte Cantabria Innova



Consulte el estado del Tráfico y del Tiempo para estos días >>



Una treintena de empresas se comprometen con el Gobierno a incrementar al menos un 5% las mujeres en puestos directivos

Menéalo

3

2

Google+

Disqus

Publicado 21/01/2014 13:48:49 CET

Entre ellas el Banco Santander y BSH

MADRID, 21 Ene. (EUROPA PRESS) -

Un total de 31 empresas españolas, de las que once forman parte del IBEX, han suscrito voluntariamente un convenio con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad que les compromete a aumentar la presencia de mujeres en los órganos de toma de decisiones hasta un 20% o al menos, un cinco por ciento en los próximos cuatro años.

El acuerdo, presentado este martes por la ministra de Sanidad, Ana Mato, y la directora general del Instituto de la Mujer, Carmen Plaza, se ha venido gestando durante el último año y medio y está abierto a incorporaciones. Recoge nueve compromisos en materia de igualdad que suscriben los firmantes, a cambio de asesoramiento y formación de alto nivel para sus trabajadoras más destacadas.

"Es uno de los compromisos más importantes y de mayor relevancia entre el Gobierno y el sector empresarial para garantizar que el talento y el mérito de las mujeres sea reconocido. Si queremos que nuestro país y nuestras empresas prosperen, si queremos progresar y convertirnos en motores de crecimiento, de innovación y de cambio, debemos contar con los mejores para liderarlo", ha destacado Mato.

Conforme ha explicado Plaza, el objetivo no es ya tanto conseguir equilibrio en los consejos de administración, sino en los comités de dirección y demás órganos gestores. Para ello, se recogen una serie de medidas tendentes a cambiar los procesos de selección y promoción de personal y eliminar así las trabas que evitan la progresión de las carreras femeninas.

En esta línea, acuerdan "tener en cuenta el principio de presencia equilibrada cuando se produzca una vacante en un puesto predirectivo o directivo o la renovación de miembros del Comité de Dirección", aunque no se fijan cuotas porque, en palabras de Plaza, esa imposición "no responde a las diversas situaciones de las empresas españolas". "Va a ser más eficaz una colaboración público privada que no suponga café para todos", ha señalado.

En su opinión, son tres las vías posibles para promover la presencia equilibrada de mujeres en las empresas: la recomendación, como la vigente en el acuerdo de Buen Gobierno de 2006, las leyes de cuotas, que su departamento descarta por ser "café

Uso de cookies



ÚLTIMAS NOTICIAS

15:50 Cantabria ensalza sus tradiciones en Cabezón de la Sal

15:16 Revilla pide a Rajoy una reunión urgente

14:35 Revilla lamenta que Cataluña vaya a "una deriva preocupante" por el "mesiánico" de Mas

13:51 Revilla lamenta que Cataluña vaya a "una deriva preocupante" por el "mesiánico" de Mas



LO MÁS LEÍDO

europa press

Cantabria

para todos", y este tipo de convenios que "son compromisos negociados que suscriben las empresas". "Va a ser un revulsivo y va a acelerar la presencia de mujeres en puestos directivos", ha asegurado.

Los firmantes se comprometen a incluir en la terna final de la candidatura a un puesto "al menos un curriculum" de una persona del sexo menos representado en la empresa, "asegurar la participación equilibrada" en los procesos de formación interna y diseñar planes orientados a promover el equilibrio en la promoción profesional, "fomentando la identificación y capacitación de las mujeres".

También en el ámbito de la elección del personal, se establece la aplicación de "criterios previamente seleccionados" que serán "claros, estarán formulados de materia neutral y carecerán de elementos que obstaculicen la selección del sexo menos representado". "En particular, se procurará que no penalicen el haber disfrutado en el pasado de las medidas de conciliación establecidas", concreta el convenio.

IGUALDAD ENTRE LOS CANDIDATOS

El compromiso pasa asimismo por facilitar la conciliación a todos los trabajadores y fomentar el disfrute de esas medidas por parte de los hombres, "prestando especial atención a evitar que la maternidad sea una desventaja para la promoción profesional" y "respetar la igualdad de oportunidades y presencia equilibrada del candidato del sexo menos representado en todos los procesos".

El Ministerio ha constituido una comisión de seguimiento de los acuerdos que recibirá informes cada dos y cada cuatro años de las empresas firmantes para evaluar el grado de cumplimiento. En esa "foto fija" deberán dar cuenta tanto de las medidas adoptadas como de los progresos a nivel de cifras en la incorporación de mujeres a los puestos de toma de decisiones.

Las primeras 31 empresas en firmar el acuerdo han sido Acciona, Atos, Banco Sabadell, Banco Santander, Broseta, BSH electrodomésticos, BT, CaixaBank, Ejuca, Ferrovial, Grupo Adecco, Grupo Repsol, Grupo Sociedades Enagas, Hogan Lovells, Iberdrola, IBM, Indra, Jazztel, Mutua Madrileña, Mutuaia, NH Hoteles, Red Eléctrica España, Renault España, Renault España Comercial, S2 Grupo, Sacyr, Grupo Sada, Sada Cataluña, Sada Valencia, Sociedad Regional Abastecimientos de Aguas S.A.U. y Vodafone.

De ellas, una docena cotizan en el IBEX-35 y un total de 17 cuentan ya con el distintivo Igualdad en la Empresa que concede el Gobierno a las entidades que más se destacan en estas tareas. Plaza ha indicado que aunque algunas ya tienen presencia equilibrada en el Consejo de Administración, "ninguna tiene el equilibrio en los comités de dirección", por lo que al cabo de cuatro años, habrá de notarse cambio.

La responsable del Instituto de la Mujer, tras recordar que el 60% de las tituladas universitarias y de quienes tienen doble titulación son mujeres, ha incidido en la importancia de un acuerdo de estas características para "acelerar" un proceso que si bien está en marcha, "ha sido terriblemente lento": sólo el 11,6% de los puestos directivos del IBEX son de mujeres. En los consejos de administración la presencia es del 14%.

"No queremos una foto con 30 empresas, sino que dentro de dos años este acuerdo ya tenga resultados", ha destacado, para incidir en que estas empresas actuarán "como una bola de nieve" a la que se irán sumando otras entidades. "Será el espejo en el que se miren las demás", ha añadido.

Directorio: Banco Santander Servicios Sociales

Últimos vídeos de Nacional : Cinco inmigrantes intentan cruzar la frontera



- 1 Desarticulada desde Cantabria una red internacional de narcotráfico 
 - 2 Violencia de género, psicología y cine, en la semana de la UIMP 
 - 3 La conexión Santander-Tenerife de Vueling comienza a operar 
 - 4 Revilla pide a Rajoy una reunión urgente
 - 5 Condenan al Estado a indemnizar a la familia de la niña que murió ahogada...
 - 6 Detenidos por triplicar y duplicar la tasa de alcoholemia
- Hoy Una semana Un mes

Verano CHANCE

Los abogados de Bobbi Kristina acusan a Nick Gordon de "homicidio culposo"



Paris Hilton: "No necesito botox, mi piel es demasiado 'perfecta'"

La Asociación animalista de Frank Cuesta en Tailandia echa el cierre definitivo



AHORA EN PORTADA

Ana Pastor: "No nos podemos permitir dar pasos hacia atrás y eso significa el..."



COMPARTIR

Maroto cree que los catalanes están "hartos" del tema de la independencia



COMPARTIR

El PSOE remarca que la independencia de Cataluña no es posible ni con el 80%



COMPARTIR

Garzón quiere recuperar en una nueva Constitución la soberanía popular de la...



COMPARTIR

VÍDEOS DESTACADOS

FCC promocionará a la mujer en el sector de la construcción

dijous, 20 de novembre de 2008 M. C. G. , (Expansión)



0

FCC Construcción es la primera empresa del sector en España que pone en vigor un Plan de Igualdad negociado y firmado con las centrales sindicales mayoritarias con representación estatal, tras la entrada en vigor el año pasado de la Ley de Igualdad.

FCC Construcción es la primera empresa del sector en España que pone en vigor un Plan de Igualdad negociado y firmado con las centrales sindicales mayoritarias con representación estatal, tras la entrada en vigor el año pasado de la Ley de Igualdad. Su finalidad principal será promocionar a las mujeres en puestos de responsabilidad y reducir agravios comparativos en el el salario.

El grupo constructor y de servicios FCC, junto a los sindicatos UGT y CC.OO., firmó ayer un plan de igualdad para su negocio constructor, FCC Construcción, que persigue dotar de mayor representación a las mujeres en la empresa y luchar contra la discriminación laboral por razón de sexo.

La firma de este plan convierte a FCC Construcción en la primera empresa española de su sector en poner en vigor un Plan de Igualdad, con el fin de "promover la defensa y aplicación efectiva del principio de igualdad entre hombres y mujeres, garantizando en el ámbito laboral las mismas oportunidades de ingreso y desarrollo profesional a todos los niveles".

Sector históricamente masculino

Según han señalado a EFE fuentes de la empresa, su finalidad no es tratar de equiparar el número mujeres al de hombres en el sector de la construcción, históricamente masculino, sino fomentar el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad y reducir los agravios comparativos en las remuneraciones. Para ello "garantizará el acceso en igualdad de hombres y mujeres a la formación de la empresa, con el fin de promover el desarrollo de la carrera profesional, mejorando su promoción interna".

FCC Construcción quiere "promover y mejorar las posibilidades de acceso de la mujer a puestos de responsabilidad, contribuyendo a reducir desigualdades y desequilibrios que, aún teniendo un origen histórico, cultural, social o familiar, pudieran darse en cualquiera de las

empresas del área de construcción del Grupo FCC", señala la compañía en un comunicado. El plan también reducirá medidas ahora en marcha que perjudican la conciliación de la vida laboral y familiar.

Por ahora, FCC Construcción no cuenta con ninguna mujer en su órgano de gobierno, si bien su matriz, el Grupo FCC, tiene cinco consejeras, lo que le posiciona como "la empresa cotizada con mayor representación femenina en su Consejo de Administración", informa EFE. FCC Construcción cuenta actualmente con unos 10.000 empleados en plantilla (el 10-15% son mujeres).

Vincula a las filiales

El plan estará vigente hasta diciembre de 2012 y afectará también a las empresas filiales de FCC Construcción, cuyos centros de trabajo deberán ahora concretar su aplicación.

Además de su negocio constructor, FCC ultima con los sindicatos la firma de un plan de igualdad específico para su filial de Servicios, que estará cerrado antes de fin de año, y otro con su filial de gestión de agua, Aqualia.

El Plan vincula a todos los trabajadores adscritos a cualquiera de los centros de trabajo que la empresa FCC Construcción tenga o pueda tener en España, así como a los de las empresas filiales en las que la participación de aquélla, directa o indirectamente, resulte superior al 50% del capital y les resulte de aplicación la negociación colectiva del sector de la construcción.

0

Àrees de coneixement: Motivació | Relacions Laborals | Relacions sindicals

Continguts Relacionats

El nombre d 'homes sense feina supera per primera vegada el de dones

Espanya retrocedeix set llocs en la classificació mundial sobre igualtat entre homes i dones

Las mujeres ganan prestigio, no poder

FCC Medio Ambiente, CC OO y UGT firman un pacto de igualdad

A2. EVIDENCIAS PERSONALES

A2.1 CONSENTIMIENTO INFORMADO (PLANTILLA)

Consentimiento informado para participar en investigación sobre la gestión de la diversidad en las empresas constructoras españolas

Este documento informa de aquellos aspectos de la investigación relacionados con tu participación.
Por favor lee todos los detalles con detenimiento.

El objetivo de esta investigación es realizar un análisis de la situación actual del sector y comprobar si la gestión de la diversidad en las empresas constructoras es una realidad. Además el trabajo continúa estudios previos realizados por la directora de este proyecto, Elena Navarro Astor, sobre la satisfacción laboral de distintos profesionales y oficios del sector de la construcción.

Se solicita tu participación en una entrevista de 20 minutos a 1 hora de duración aproximada. El entrevistador te hará una serie de preguntas sobre tus experiencias en tu propia carrera profesional dentro del sector de la construcción. Tus respuestas serán grabadas. Si durante la entrevista hay preguntas que preferirías no contestar, por favor, házselo saber al entrevistador.

Tienes derecho a retirarte sin dar ninguna razón para ello. Si deseas retirarte, deberías ponerte en contacto con el investigador y pedirle que tus datos sean eliminados del estudio.

Debido a la naturaleza de esta investigación, en la redacción del informe final se utilizarán fragmentos de las entrevistas. Todos los nombres de personas, lugares y empresas serán modificados para proteger tu anonimato. Únicamente el entrevistador y la directora del proyecto tendrán acceso a las grabaciones. Una vez se haya publicado la investigación, todas las grabaciones serán destruidas.

Una vez terminada la entrevista, puedes hacer preguntas concretas sobre la misma o sobre la investigación en general.

Tu participación es voluntaria y muy apreciada. Si estás de acuerdo en formar parte de esta investigación por favor firma debajo. Si tienes dudas o preguntas antes, durante o después de haber participado en esta investigación, mis datos de contacto aparecen en la parte inferior de esta página.

Conformidad

He leído y comprendido el propósito de esta investigación y el papel que juego en ella. En caso de considerarlo necesario, he hecho preguntas y entiendo que puedo ponerme en contacto con el investigador en cualquier momento y expresarle mis dudas o preguntas.

Tengo derecho a retirar mis datos en cualquier momento, bien durante o después de la entrevista, así como la seguridad de que todos los materiales serán destruidos.

Nombre y firma del participante: _____

Fecha: _____

Información de contacto del entrevistador:

Nombre: Alejandro

Apellidos: Cases Gorbe

Titulación: Graduado en Arquitectura Técnica.

Móvil: 680634449

Correo electrónico: al.casesgorbe@gmail.com

A2. EVIDENCIAS PERSONALES

A2.2 GUIÓN ENTREVISTA

Guion Entrevista 1 (FCC)

Parte Primera: Experiencia universidad.

- a) ¿Por qué decidiste estudiar arquitectura técnica? ¿fue tu primera elección?
- b) Durante los estudios universitarios ¿Quiénes fueron tus referencias profesionales? ¿tus modelos a seguir?, ¿los roles profesionales a quienes admirabas? *(podrían señalar a un profesor/a, a un arquitecto de renombre internacional, a un familiar...)*

Parte Segunda: Experiencia en el sector.

- a) ¿Cuál fue tu primera experiencia de trabajo en el sector de la construcción?

¿Cómo conseguiste acceder? (relata el proceso de selección desde el reclutamiento)

¿Cómo fue la entrevista de selección? Descríbela detenidamente.
- b) Describe detalladamente el trabajo que realizabas (funciones, tareas concretas, responsabilidades, posición en el organigrama, departamento)

¿Lo realizabas a pie de obra, en despacho o en ambos?

¿Por qué motivo?
- c) ¿Te gustaba tu trabajo? ¿qué te gustaba? ¿qué no te gustaba? ¿por qué?
- d) Las discusiones en el trabajo si las había, ¿cómo se afrontaban?
Cuéntame algún tipo de problema que puedas haber tenido con un supervisor.
¿Consideras que recibías trato distinto por tu condición de mujer?
¿En qué aspectos?
- e) ¿Qué diferencias de trato notaste por parte de tus jefes con respecto a otros compañeros?

- f) ¿Qué diferencias de trato notaste por parte de tus compañeros?
- g) ¿Por qué motivo dejaste de trabajar allí?

Si fuera despedido ¿Cuáles fueron los motivos de tu despedido?

Parte Tercera: Experiencia en FCC.

- a) ¿Cómo conseguiste acceder? (relata el proceso de selección desde el reclutamiento)
- b) ¿Cómo fue la entrevista de selección? Descríbela detenidamente.
- c) Describe detalladamente el trabajo que realizabas dentro de la empresa (funciones, tareas concretas, responsabilidades, posición en el organigrama, departamento)
- d) ¿Te gustaba tu trabajo? ¿qué te gustaba? ¿qué no te gustaba? ¿por qué?
- e) Las discusiones en el trabajo si las había, ¿cómo se afrontaban? Cuéntame algún tipo de problema que puedas haber tenido con un supervisor.
- f) Háblame sobre las barreras / obstáculos que impedían tu desarrollo profesional dentro de la empresa.
- g) Háblame sobre facilitadores, aspectos que te empujaban, que aceleraban tu desarrollo profesional dentro de la empresa.
- h) ¿La empresa favorecía un buen equilibrio familia- trabajo? ¿en qué consistían sus medidas? Haz una descripción detallada.

¿Percibiste en algún momento sobrecarga en el trabajo?
- i) ¿Cómo describirías las políticas de igualdad y diversidad llevadas a cabo por la empresa? ¿difieren de lo mostrado al público? ¿en qué aspectos? (enseñar política de igualdad y diversidad FCC)
- j) ¿Cuáles fueron los motivos de tu despedido?
- k) ¿Conoces a algún compañero que haya sufrido alguna discriminación dentro de la empresa? ¿en qué consistió? (preguntar acerca de la posibilidad de entrevistarlo)

l) Después de tu experiencia vivida ¿Qué opinión te merece la alta masculinización del sector de la construcción?

A2. EVIDENCIAS PERSONALES

A2.3 TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS

Entrevista 1 (FCC) 08/03/2015

Edad: 40 años

Profesión: Arquitecto técnico

Alejandro: Vamos a comenzar pues conociendo porqué decidiste estudiar básicamente la arquitectura técnica,.. O en ese caso aparejador...

E1: Arquitectura técnica... bueno, yo cuando salí era arquitectura técnica, y a lo mejor cuando empecé...bueno... ya no me acuerdo. Yo quería, me gustaba la idea de hacer cosas grandes. Entonces me decanté primero por arquitectura, pero luego pensé que me gustaba saber cómo se hacían las cosas... Con lo cual, entonces ya decidí entonces por arquitectura técnica.

Alejandro: Entonces fue... no, claro en ese caso como has dicho no fue tu primera decisión. Pero siendo coherente...

E1: No, de hecho en la selección que hice.... en las opciones que vi cuando pasas selectividad, mi primera opción era arquitectura técnica. Yo tenía claro que quería ser arquitecta técnica. Pero sí que en mi razonamiento... en COU, por ejemplo, cuando vas pensando si que, en un principio, barajé arquitectura pero luego ya depuré la idea y... me quedé con arquitectura técnica.

Alejandro: y durante los años que estuviste estudiando la carrera, ¿tuviste algunos referentes?...es decir algunos referentes profesionales que pudieran ayudar en la elección...

E1: No, no, en mi familia no había ningún aparejador. Así un aparejador... no se... no te sabría nombrar ningún aparejador de renombre. No tenía ningún referente, ni un modelo, no tenía nada de nada...novata total (risas).

Alejandro: Pues entonces entrando en el apartado de tu primera experiencia en el sector de la construcción... ¿Cuál fue tu primera experiencia en el sector?

María: Bueno, mi primera experiencia fue mala porque empecé... estuve en un despacho de arquitectos, pues eso... como apoyo de mediciones y tal... Lo que pasa es que no me pagaban nada. Estabas ahí por amor al arte y se supone que te iban a enseñar... Y nada, fue bastante mala y llegó un momento en el que, comentándolo con compañeros, me enteré que una compañera mía había estado en mí mismo puesto y que al mes se fue porque no le pagaban nada. Le estuvieron tomando el pelo. A mí me lo tomaron más porque estuve más tiempo que ella... por lo que la primera experiencia fue mala...

Alejandro: fue mala...

E1: Si, y luego al mes, encontré trabajo en otra empresa que se llamaba Dray Tek, que es de telefonía móvil y montábamos antenas, en la cual estuve un año o cosa así, y fue buena... muy buena.

Alejandro: ¿Cómo fue el método...cómo fue el acceso a la empresa?

E1: ¿A Dray Teko? pues la verdad es que no recuerdo... me llamaron no sé. Yo eché bastantes currículos y... tampoco te sabría decir... ¡a lo mejor fue por la bolsa del colegio!... no recuerdo exactamente cómo contacté con ellos.

Alejandro: ¿Te colegiaste nada más acabar?

E1: Sí, me colegié, pero no recuerdo...

Alejandro: ¿No recuerdas cómo fue el proceso de selección?

E1: No, me acuerdo que fui a una entrevista y ya está. No hubo ni test ni nada...

Alejandro: ¿Y recuerdas cómo fue la entrevista? ¿Algo que te llamara la atención?

E1: Pues... no mucho, no recuerdo yo mucho... ¡uff!... pues... es que, ¡¡te juro que no me acuerdo de mucho!! (risas)

Alejandro: No pasa nada (risas), ¿y el trabajo que realizabas en la empresa? ¿Recuerdas qué tareas realizabas?

E1: Si, si... mi responsabilidad era de técnico de la obra, de seguimiento de la obra. Entonces había reuniones "in situ" donde se iba... donde se hacía el replanteo de la estación. Llegabas allí, contactabas con la dirección y con la propiedad. Entonces, veíamos el replanteo y la situación de la antena en cuestión. Era la responsable de la ejecución de los planos y luego también coordinar los trabajos de todo: de la albañilería, de la cerrajería, el montaje de la antena,... todo.

Después de Daiteko estuve en Cibo, una empresa de prefabricados de Liria, que ya ha cerrado. Estuve un par de años y, bueno, ahí sí que pude ver obra y era técnico de apoyo en obra. Es decir, llegaban los prefabricados y yo tenía que ver: si estaban montando bien, tenía que tomar medidas para la fabricación,... no sé, ahí tenía mucho contacto yo con la obra.

Alejandro: ¿Y el procedimiento de selección fue distinto (Cibo)?

E1: No, yo me recuerdo,... fue una entrevista directamente con el jefe. De ésa sí que me acuerdo. De Pepe Civera, un jefe que ya no vive...y me acuerdo de la entrevista en su despacho. Una entrevista personal y ya está, poco más

Alejandro: ¿Qué trabajo desarrollabas en Cibo?

E1: Pues yo lo que hacía era, principalmente, apoyo técnico en obra. Pasaba por las obras que estábamos suministrando el prefabricado (viguetas semirresistentes). Si estaban suministrando iba a ver si tenían algún problema, porque muchas veces tú tomabas las medidas pero luego las empezaban a colocar como ellos querían... Luego, si tomaba medidas para fabricación, pues pasábamos partes de fabricación y tenía mucho contacto

con la gente a pie de obra: *“oye, ¿Cuándo va a venir el pedido?, espera que llamo... pues va mañana,... ¡ah vale!”*. También hicimos un montaje de lo que es el residencial que hay en el MN4... de Ballester ¿no?... pues empezamos ahí los montajes y hacíamos cosas chulas.

Alejandro: ¿Cuándo trabajabas a pie de obra, qué tipo de trato notabas de los obreros?

E1: Simplemente iba y hablaba con el encargado o con el jefe de obra o... quien estuviese. Comprobaba a ver si tenían algún problema, tomaba las medidas o no, dependiendo de lo que pedían. Coordinábamos los montajes con ellos: los pilares prefabricados, etc... Teníamos que montarlos y coordinábamos montajes con los obreros. Y no, problemas (piensa)... algún comentario tal vez... así un poco... que hacían entre ellos y escuchabas... pero entre los trabajadores, no entre los compañeros. Muchas veces el rollo ese de chica pues como que les “hacía gracia”. Se acercaban más a ti..., pero cuando te ponías un poco dura, entonces ya se echaban para atrás. Pero el trato era bueno, no he tenido ninguna experiencia desagradable en ese sentido.

Alejandro: ¿Cuál fue el motivo de que dejaras la empresa?

E1: Porque hacía muchísimos kilómetros y aparte, gracias a Cibo contacte con Carlos Guerrero. Carlos Guerrero era un jefe de obra de Fomento (FCC) que estaba, por aquel entonces, haciendo el instituto de Tabernes Blanques. Entonces estábamos suministrando prefabricados para una caja de escalera. Hubo varios problemas y eso me hizo ir mucho a la obra, teniendo mucho contacto con él. A través de él... me dijo: *“pásame un currículum tuyo, que están buscando gente en Fomento”*. Una vez supo Cibo que le pasé el currículum pues... me despidieron.

Alejandro: ¿Cómo conseguiste acceder a FCC?

E1: Carlos Guerrero llevó mi currículum y entonces luego me llaman y paso a la preselección. Me hicieron un psicotécnico. Además fue un psicotécnico intensivo, porque duró un par de horas. Salí de allí bastante apurada (risas). Cuando hice el test estábamos en una sala de reuniones, en una mesa grande, uno al lado del otro. Recuerdo haber estado hablando con un chaval que estaba trabajando para Fomento. Lo que pasa es que claro, como era un proceso para estar contratado en regla... pues él tuvo que ir a hacerlo. Recuerdo también que acabó muy rápido porque ya le habían puesto en sobre aviso. Se conoce que le habían dado algún modelo (risas). Él me dijo que ya se lo había preparado. Yo de hecho también estuve viendo unos libros de psicotécnico... porque claro si no has hecho un psicotécnico antes no das pie con bola (risas).

Después del psicotécnico te hacían una entrevista con un psicólogo. Y claro, te hacían una pregunta *“¿Qué es lo más importante para ti en la vida?”*. Claro lo típico que dices es: “la familia”. Él te quiere ir dando la vuelta, para que digas que lo más importante es el dinero. Que con el dinero, puedes mantener a la familia, etc. Cualquier respuesta que le dabas tú, él la giraba a que si no tienes dinero no puedes mantener a la familia, si no tienes dinero no puedes mantener a tus hijos... Y estaba todo el rato intentando darte la vuelta para comprobar si te mantenías en tus convicciones o no. No sé si ese era su propósito o no, no indagué más (risas).

Luego, cuando me llamaron y me dijeron que me habían seleccionado y que pasara para comprobar el contrato, tuve una entrevista con el jefe de departamento que era Agustín Cervera y me acuerdo que incluso estuvimos hablando sobre mis pretensiones económicas y dije: *“bueno, cobrar lo que he estado cobrando hasta ahora”*. Él dijo: *“bueno, nosotros hemos visto lo que cobrabas... y te vamos a pagar un poquito más porque consideramos que para que una empresa tenga prestigio, sus técnicos tiene que estar bien pagados. Se tiene que sentir bien en la empresa”*. Con lo cual me pagaron algo más de lo que yo pedía. Aquello me llamó mucho la atención.

Alejandro: ¿Qué tipo de tareas desarrollabas al principio en la empresa?

E1: ¿Al principio?, bueno, yo he desarrollado las mismas funciones desde el principio hasta el final. He sido siempre ayudante de jefe de obra (risas). Yo recuerdo que el primer día que fui a trabajar, que fui un día antes de lo que me pedía el contrato, ya que iba a trabajar con Carlos Guerrero y él ya me conocía de antes... Íbamos a empezar un instituto nuevo en Paterna, entonces me dejó un bloc de planos para que los fuera ojeando todas las plantas, las cimentaciones... bueno todo en general. Aquello era algo que me gustaba mucho. A mí me gustaba el contacto directo con la obra, el ver cómo llevas a término el proyecto,... la materialización del proyecto. Se trataba de que yo fuera detectando incidencias. Hacía despieces de hierro, veíamos las viguetas que necesitábamos, pedía material,... Al empaparte tanto y al llevarlo físicamente al proyecto te dabas cuenta de los problemas, de las carencias del mismo...

Alejandro: Las discusiones en el trabajo si las había, ¿cómo se afrontaban?

E1: Mis opiniones, como yo me daba cuenta de los errores, sí que tenían mucho... mucho peso. Yo participaba en las reuniones. Carlos (guerrero) lo que me ha dado ha sido muchísima libertad de trabajo, y mucha responsabilidad. Entonces, yo estaba allí como uno más. Aunque fuera el “pinche de cocina” estaba allí como uno más y lo tenía todo controlado. O sea, Carlos y yo éramos como uno, ¿no? El controlaba mucho más económicamente la obra y tenía mucha más base... pero yo era su mano derecha: *“Vamos a hacer esto... y tú tienes que venir y vamos a mirarlo, etc”*. Mis opiniones también contaban y me encontraba como uno más.

Alejandro: Háblame de las barreras u obstáculos que te impidieran en aquel momento tu desarrollo profesional en FCC.

E1: Yo lo que notaba... ya no es que mi jefe de obra no me dejara (ascender), era el jefe de departamento. O sea había muchas chicas como yo, muchas ayudantes de obra muy buenas, y no se promocionaba. Es decir a nivel de jefe de departamento o de jefe de delegación no se promocionaba. Las chicas no teníamos,... no puntuábamos. Daba lo mismo lo buena que eras y que tu jefe de obra te defendiera y que te intentara promocionar. Imposible,... no había espíritu de querer promocionar a mujeres como jefas. No había... Recuerdo que nos hicieron un cursillo una vez que era de *“igualdad y no sé qué más”*. Y claro, haces el cursillo y te daba mucha rabia y otras veces te partías de risa, porque dices: *“Bueno, esto ¿Quién se lo cree?”*. De todas formas tengo que decir, que esta delegación,... la delegación de Valencia, tiene por lo que yo conozco la mayor fama de machista. Yo sé que en otras delegaciones de España, la mujer se promociona. De hecho yo sé que Alan (su marido) ha trabajado en Dragados y en esa empresa se promociona

mucho a la mujer y se tiene en cuenta, como un técnico más. Pero aquí, en Fomento Valencia, cero. De hecho solamente yo durante... (Se para a contar) 12 años, solo he conocido una mujer que le hayan dejado ser jefa de obra. Una solamente.

Y una ayudante de obra que era ingeniera de caminos, que no significa que sepan más ¿vale?... simplemente te quiero decir que tenía una titulación mayor que su jefe de obra, tampoco llegó a nada. Tampoco la promocionaron. No lo entiendo. Aquí en Fomento, aquí en Fomento Valencia olvídate de las mujeres porque no hay. Como dijo un jefe de calidad que teníamos: *“Sois (las mujeres) los sherpas, los que lleváis la carga de la obra y punto y pelota”*.

Alejandro: Háblame sobre facilitadores, aspectos que te empujaban, que aceleraban tu desarrollo profesional dentro de la empresa.

E1: En la obra que hicimos en Castellón me hizo mucha gracia, porque un compañero que teníamos en Castellón que estaba de jefe de obra era un pupilo, un “ojo derecho”, no sé cómo llamarlo, del jefe de departamento de ese momento. Ese chico había entrado hace mucho tiempo en la empresa, en el departamentos de calidad. Fue ayudado desde el principio y se le fue promocionando poco a poco. Primero como ayudante de obra con él (jefe de departamento) y luego poco a poco... hasta ser jefe de obra. La cuestión es que se trataba de una persona sin titulación. Por Carlos sé que no tenía titulación. Entonces este chico llegó a ser jefe de obra. De hecho, cuando a mí me mandaron a Castellón me dijeron: *“Tú vas a ser el jefe de obra con Vicente Cos. Vais a ser los dos. Pero él va a ser el jefe de obra de despacho y tú vas a estar en la obra”*. Yo llegué a ser la encargada de obra. Yo no llegué a ser la jefa de obra, yo era la encargada. Me encargaba de los tajos de caravista. Estuve replanteando caravista allí. En ese momento había mucho “boom”. Los encargados que habían no eran encargados, eran capataces... no eran personas que supieran mucho de obra. Yo llegaba a la obra, antes que el encargado, y me subía al andamio a replantear el caravista... Y estábamos haciendo mucha faena de obra pura y dura. No como había estado con Carlos. Estaba a pie de obra. Así que ya sabes quien tuvo esas facilidades, porque yo no.

Alejandro: ¿La empresa favorecía un buen equilibrio familia- trabajo? ¿En qué consistían sus medidas? Haz una descripción detallada.

E1: No, no, para nada. La obra exige muchas horas, de eso soy consciente. Daba lo mismo. Cuando tuve a Valeria (su primera hija) en 2010 me cogí, bueno me “forzaron” a coger, una excedencia y cuando volví tuve reducción de jornada y solamente realizaba trabajo de despacho. Claro, era un trabajo mucho más cómodo y no tenía nada que ver con el realizado a pie de obra. Por una parte piensas que la ayuda estaba bien, pero es que en ese momento no había otra cosa. Si hubiese habido mucha obra me hubiera tocado ir a obra. Y hubiese tenido que trabajar más tiempo. Pero como te digo, medidas para nada. No tienen en cuenta nada. ¿La relación vida familiar y profesional? Para nada. También es verdad que no me pilló la obra con niños... Yo tenía mi pareja y si llegaba a las 20:00 pues a las 20:00 y si llegaba a las 21:00, pues a las 21:00. No hay ni horario flexible ni otra medida. Además, tampoco me habían preguntado *“Oye, ¿tienes niños?”*. Para ver cómo compaginarlo... En la hoja del IRPF entonces sí aparece (risas).

Alejandro: ¿Cómo describirías las políticas de igualdad y diversidad llevadas a cabo por la empresa? ¿difieren de lo mostrado al público? ¿en qué aspectos? (enseñar política de igualdad y diversidad FCC)

E1: Yo te diría que no hay. Mucho papel, pero lo que yo he vivido de igualdad... para nada. Además ya te lo digo la comparación con Vicente Cos ha sido mi espinita desde que empecé en Fomento. Y es que es una cosa bárbara. Cómo ves que una persona sube, sube, sube y sube... y tú por más trabajo que hagas no avanzas. Siempre eres la “ayudante de”, jefe de producción si quieres, que queda más bonito...

Esta este chico, pero hay muchísimos compañeros que sí que son jefes de obra, empezando aproximadamente igual que yo y ellos han sido jefes de obra del Politécnico, jefes de obra de unos adosados,... o sea, han sido jefes de obra con mi misma edad o incluso un poco más jóvenes. Compañeros míos de carrera en mi misma titulación, con las mismas circunstancias... y yo no he... ¡Nosotras!, compañeras mías tampoco han podido llegar a un puesto intermedio.

Alejandro: ¿Cuáles fueron los motivos de tu despido?

E1: Fui despedida mediante un ERE. Yo estaba de baja maternal, cuando tenía a Oscar, y me quedaban quince días para terminar la baja maternal. Hicieron una guarrería sinceramente. Y me llaman, claro, de un día para otro diciéndome que al día siguiente tenía que firmar el ERE. Fue un desastre de organización. Y nadie me envió un correo para avisarme... nadie me llamó para decirme “*oye, está habiendo un ERE...*”. Cuando me llamarón mis compañeras ya me lo dijeron... pero ni un administrativo, ni un jefe de departamento, nadie fue capaz de llamarme y decírmelo. Además hubo unas votaciones... no sé si en CCOO. Hubo unas votaciones para ir a votar “no sé qué historia” acerca de las condiciones del ERE. A mí me llamaron una mañana para ir, para ver si podía ir, y me dijeron: “*oye, si quieres ir acercándote...*”. Bueno, pues no podía ir, porque si iba y no estaba en la lista se tenían que anular todas las votaciones y tampoco podía votar porque no estaba en la lista. No podía ni ir a votar.... si iba, fastidiaba a todos los demás (compañeros) y si no iba, me sentía mal porque digo “bueno, si son en esas condiciones no puedo...”. Muy mal, lo gestionaron muy mal.

Alejandro: ¿Conoces a algún compañero que haya sufrido alguna discriminación dentro de la empresa? ¿En qué consistió? (preguntar acerca de la posibilidad de entrevistarlo)

E1: Yo tenía una compañera que había estado en Qatar. Ella y su pareja han estado los dos fuera con Fomento. Y tampoco tiene una muy buena experiencia. De hecho, fueron voluntarios y se metieron en el ERE para que les despidieran. Y tienen tres niños... Han estado fuera, sobre la conciliación familia- trabajo te pueden hablar ellos mucho más que yo.

Alejandro: Después de tu experiencia vivida ¿Qué opinión te merece la alta masculinización del sector de la construcción?

E1: Vamos a ver, aquí hay que pelear mucho y yo sé que tengo otra compañera, otro referente, en DRAGADOS que era la otra chica que estaba con Carlos Guerrero antes que

yo, que era una peleona, peleona. Tuvo sus hijos y... llamando por teléfono todos los días de baja a la obra. O sea, yo considero que hace falta mucho sacrificio. El problema es que no nos dejan llegar. Si a ti te dejan llegar, tú sigues peleando por la obra y sigues haciendo lo que te gusta. Cuando no te dejan, o buscas otras alternativas o sigues ahí. Pero claro, tú date cuenta, yo ahora mismo tengo 40 años ¿vale?

Con 40 años yo no quiero seguir como ayudante de obra de nadie... quiero ser la gestora de la obra, quiero ser jefa de obra. Con lo cual llega un momento en el que dices "*bueno señores, no me habéis dejado*"... yo me voy otra empresa, me enfoco la vida de otra manera... o no sigo por aquí... porque no quiero.

Entrevista 2 (FCC) 15/04/2015

Edad: 40 años

Profesión: Arquitecto técnico

Alejandro: ¿Por qué decidiste estudiar arquitectura técnica?

E2: Pues... desde pequeña me gustaba mucho el tema de la construcción, más que a lo mejor el diseño y tal, que a mí me gustaba mucho dibujar. Me llamaba mucho la atención la construcción: hacer casa a partir de una idea, me gustaban las grúas y las máquinas...

Alejandro: ¿fue tu primera elección?

E2: Si, bueno... no, cuando hice la solicitud solicité: arquitectura técnica, arquitectura y bellas artes. Y entré en arquitectura técnica. Luego en la segunda convocatoria de enero me cogieron en arquitectura, pero no me cambié, porque me gustaba...

Alejandro: y durante los años que estuviste estudiando la carrera, ¿Cuáles fueron tus referentes?...es decir algunos referentes profesionales que pudieran ayudar en la elección...

E2: Me gustó mucho, pero no sé si tiene mucho que ver con el tema de la construcción... Un profesor que tenía en dibujo que se portó muy bien con una compañera y conmigo. A lo largo de todo el curso trabajamos un montón y en el examen final pinchamos las dos y nos dio la oportunidad de recuperar y eso... me llamó mucho la atención, porque no estaba acostumbrada a ver eso en la escuela. De hecho, nos dejó repetir el examen y aprobamos las dos. Me llamó mucho la atención, porque me gustaba mucho la asignatura y, no se... me dio como respeto este hombre con la actitud que tuvo con nosotras.

Y luego me gustaba mucho también la parte de geometría descriptiva... me gustaban mucho los profesores de dibujo en general. Otro ejemplo era Santamaría. Aprendías mucho en sus clases y te lo explicaba de forma que no lo olvidabas... un monstruo.

Y como modelo a seguir el que os he dicho de dibujo, porque me parecía una persona que se estaba enterado de qué hacía cada uno de sus alumnos. Porque el hecho de que tú tengas un comportamiento a lo largo del curso y falles en el examen y te tienda la mano..., valoré que realmente se había dado cuenta que durante el curso habíamos estado trabajando. Eso, profesionalmente desde el aspecto de la docencia me pareció una pasada.

Y laboralmente... pues Santamaría, la verdad, era un ejemplo porque ese hombre sabía mucho y te lo transmitía. Y también me gustaba mucho el de patologías, me dio la sensación de que sabía mucho. No me acuerdo de cómo se llamaba... Benavent. Lo tuve y también sería un buen profesional a seguir.

Alejandro: ¿Cuál fue tu primera experiencia de trabajo en el sector de la construcción?

E2: Pues yo hice el trabajo final de carrera en colaboración con una empresa. Se trataba de una constructora en Palma de Mallorca. Me fui para allá y empecé de ayudante de obra en un edificio que estaban empezando. Un edificio de 12 viviendas con un local en la ciudad de Palma. Y muy bien, o sea, guardo muy buen recuerdo de la empresa, de los compañeros de trabajo. De hecho aún guardo relación con alguno de ellos... y mira que hace tiempo desde eso. Y todo muy bien, creo que aprendí un montón.

Alejandro: ¿Cómo conseguiste acceder?

E2: Yo he vivido en Palma de Mallorca muchos años y tengo conocidos allí. Entonces a través de una amiga le dije: "*quiero hacer esto... y a ver si tú puedes enviarme curriculum por Palma y me puedes echar una mano*". Entonces ella, a través de un arquitecto que conocía y era de la empresa, pues... enviamos el curriculum. Sí que es cierto que llamó el arquitecto para preguntar "*Oye, esa chica que os ha enviado un currículo...*". Entonces me ayudaron un poco, tampoco fue una cosa muy... pero sí un poquito de ayuda.

Alejandro: ¿cómo fue el proceso de selección?

E2: No, no hubo selección. En Palma de Mallorca hace... no sé cuántos años serán ya... 17 ó 18 años no era muy difícil encontrar trabajo. Además era el momento del auge de la construcción. Yo hablé con ellos por teléfono y fui allí e hice una entrevista, pero... no creo que hubiera un proceso de selección en el que estuviera compitiendo con otros candidatos. Simplemente era una entrevista para comprobar si encajaba y qué era lo que me gustaba hacer.

Alejandro: ¿Qué trabajo realizabas en la empresa? ¿Recuerdas qué tareas realizabas?

E2: Cuando empecé, los primeros días (antes de enviarme a la obra que te he dicho de las 12 viviendas), ellos estaban cerrando una obra muy grande de 80 viviendas y tenían una arquitecta técnica como jefa de obra a la que estuve ayudando con lo que quedaba. Yo tenía un listado e iba vivienda a vivienda y comprobaba una serie de acabados que había que revisar de los clientes que ya habían comprado sus viviendas y que detectaron algunos defectos. Yo no hablaba con el encargado, yo simplemente revisaba cada día que eso se había hecho. Que en esa vivienda el trabajo ya se había hecho. No te sabría decir cuánto estuve haciendo ese trabajo. Sé que estuve muy poquito.

Y luego, fui a la obra que era mi proyecto (final de carrera). Cuando yo llegué estaban haciendo los muros pantalla. Entonces lo que yo hacía era estar con el encargado de obra, en todo momento. Si se tenía que replantear algo, pues yo ayudaba. Si había que repasar hierros, al principio con el aparejador, lo hacía yo. Yo era ayudante, en los seis meses de convenio, al principio, no tenía ninguna responsabilidad. Yo estaba ahí ayudando en lo que me decían. Aunque si yo decía que se pusiera una barra, se ponía una barra. Siempre había alguien conmigo, yo nunca estaba sola.

Pero cuando pasaron los seis meses... que me contrataron por esas fechas ya tuve responsabilidad, no solo en esa obra sino que además empezaron a darme obras para que las estudiara. Ellos trabajaban con PRESTO, aprendí a manejarlo y yo hacía... a mí me daban los planos y hacía las mediciones. Llamaba al que debía para las ofertas económicas

e intentaba hacer los presupuestos. Lo que hacía, ya lo hacía yo... no había nadie que supervisara si había hecho bien la medición o el pedido correspondiente. Al principio, aun así, estaba muy controlada. O bien el aparejador de la empresa, que era mi tutor, o el jefe de obra de las 12 viviendas.

Alejandro: ¿Realizabas trabajo a pie de obra?

E2: Sí, estaba a pie de obra. Es que, luego, además era una empresa no muy grande y entonces hacías un poco de todo. Seguía la obra de las 12 viviendas que os he comentado... después estaba con las mediciones o con los presupuestos que me mandaba y también empezaron a darme... es decir ellos hacían reformas de entidades bancarias... entonces empezaron a darme obras para mí. Mis obras eran en principio oficinas bancarias y estas sí que las solucionaba yo a pie de obra. Tenía un encargado de obra. Estaba yo y un ayudante. La gestión integral de la obra la llevaba yo

Alejandro: ¿Qué te gustaba de tu trabajo?

E2: A ver... me gustaba...Primero, era estar en la obra. Cuando digo estar en la obra me refiero a transformar... no sé cómo explicártelo. O sea, yo tenía que cumplir un objetivo que era *"el día tal tener esta obra con este formato, porque había un técnico que lo diseñó así"*, además buscarme la vida para que eso fuera así. Había gente, también responsable, a la que gestionar. Tenías que conseguir que vinieran y la puerta de acceso estuviera preparada para la recepción... es decir, todo ese movimiento, toda ese material que entraba y salía y toda esa gente que entraba y salía, tenía que entrar con un orden y con una temporalización. A mi esa vidilla me gustaba.

Me gustaba mucho hablar con la gente... es que también me gustaba la parte del despacho. Si me tocaba... ¡es que también me gustaba!

Alejandro: ¿Qué no te gustaba de tu trabajo?

E2: ¿Qué no me gustaba?, de hecho en esa empresa... nada. Esa empresa me gustó mucho. Luego me acordaré del nombre... Me gustaba mucho, mucho porque además me trataban muy bien. Primero entré como becario cobrando lo mínimo que me pedía en el convenio y luego al cabo de esos meses me contrataron. Luego me subieron el sueldo... me trataron bien. Yo me sentía valorada, porque me iban dando obras, me iban dando responsabilidades y además me subían el sueldo. Es que estaba muy bien, no tenía ninguna queja. Además el horario estaba muy bien, la gente muy agradable...

Alejandro: ¿Cómo eran las discusiones en aquella empresa? ¿Cómo las afrontabas?

E2: La verdad es que las únicas discusiones que pueden haber habido, las recuerdo en las obras de la Caixa. Eran porque se planteaba un imprevisto, había que repasar alguna cosa. Recuerdo que afrontaba esas discusiones hablando, hablando con todo el mundo. O sea, con el que... me encargaba que estuviera el encargado, que estuviera el del acero que tenía que venir a poner el pilar, que estuviera el encargado de los que tenía que realizar la zapata.... Si había que contactar con el arquitecto también. Yo procurando hablar... procuraba hablar con la gente, porque es interesante escuchar lo que te dice la gente. Yo puedo pensar que se hacen las cosas de una manera y a lo mejor sí, se hacen así, pero está

bien escuchar...porque los demás también tienen los conocimientos que pueden llevarte a una mejor solución.

Alejandro: ¿Notaste en algún momento un trato distinto?

E2: No, ahí no. Y es raro, porque yo te digo que esa gente llevaba muchos años, yo era jovencilla... Pues la verdad es que no, no noté nada raro en el trato... ¡¡Bueno, sí!! Espérate que me estoy acordando... pero no me resultó molesto, me pareció bueno... Sí que recuerdo que había un chico que estaba en la empresa mucho antes que yo, que no tenía titulación. Era un jefe de obra, un chico más o menos de mi edad también. Él era mallorquín y no había estudiado. Sí que recuerdo que cobraba mucho más que yo. Hablando en pesetas, si a lo mejor yo cobraba 280.000, él cobraba 400.000. Era una barbaridad. Y yo decía "fíjate tú". No lo recuerdo como... me llamaba la atención, como una persona sin titulación...

Me acuerdo también... me voy acordando de cosas (risas)... Me acuerdo que estábamos replanteando, que teníamos que comprar un nivel.. ¡No!, que teníamos un nivel viejo, viejísimo, y entonces yo dije "Oye, podríamos comprar uno un poco más decente". No recuerdo exactamente qué instrumento era, además porque como luego yo no lo he usado... no recuerdo qué máquina era. Me acuerdo que lo comenté, lo estuvimos hablando y al final quedamos que lo compraba yo. En uno de mis viajes, que la verdad es que viajaba mucho, y en uno de esos viajes lo compré yo. Lo que quiero decir es que tenían confianza conmigo, que decía que se compraba y se consideraba mi opinión. Y luego estaba ese hombre y yo, y ambos hacíamos lo mismo. Lo que sí que es cierto es que él cobraba mucho, mucho más que yo.

Alejandro: ¿Por qué dejaste de trabajar en la empresa?

E2: Pues... la verdad es que me da penita, pero bueno. Fue porque yo estaba allí viviendo y yo todavía no tenía familia (hijos). Mi padre se puso enfermo, muy mal, y yo hice muchos viajes aquí (Valencia)... Y al final el hombre se murió. Entonces se murió y mi madre se quedó muy sola y mi novio estaba aquí. Entonces digo "*bueno va...*", ya que era cuando existían muchas posibilidades de encontrar trabajo y pensé "*mira, ¿sabes lo que te digo?, que voy a buscar trabajo en Valencia, me vuelvo aquí, estoy con mi madre que está hecha polvo la mujer... estoy con mi novio y dejamos de hacer viajes de aquí para allá...*". Y lo dejé., dejé el trabajo pero la verdad lo he hablado mucho con mi marido y fue una decisión que dijimos "*pues...jolín, es donde mejor he estado*". Es donde mejor he estado y donde mejor me han tratado. Pero bueno, en ese momento me pareció la mejor decisión. Me marché por eso.

Busqué un trabajo y me contrataron en Construcciones Laín. Me contrataron de jefa de obra. En Palma de Mallorca yo ya era jefa de obra, llevaba edificios pequeños. Aquí me contrataron de jefa de obra de un edificio de muchas viviendas, de uno de los primeros que se construyeron en Paterna. El principio muy bien. Arrancó la obra, la arranqué yo. Comencé con cimentación, muros de contención, estructura... costó muchísimo encontrar mano de obra, porque era la época de construcción de "Terra Mítica" y al principio es que no había... era muy complicado encontrar.

¿Qué pasó? Al cabo de un año o menos construcciones Laín fue absorbida por OHL. Entonces en OHL tienen sus propios jefes de obra, y uno que acabó una obra en cerca de Valencia, pues vino a la obra en la que yo estaba de jefa de obra. Automáticamente pasé a ser su ayudante. Y la obra que yo llevaba no tenía ningún problema de ningún tipo. Ahí empezaron mis desgracias, por llamarlas de alguna manera. Yo he trabajado muy feliz, pero echando la vista atrás ahora dices: “¡Madre mía!”. Entonces este hombre vino.... Un hombre que tampoco era mucho más mayor que yo. Pues le pusieron de jefe de obra y yo dije que me marchaba, ya no tengo porque dejar... no entendía lo que pasaba.

Entonces me fui y justo antes yo envié curriculum a FCC y a un montón de sitios, pero me llamarón de una empresa que se llamaba Copperfield que hacía naves industriales. Como me quería ir de OHL, tenía claro el ir de cabeza a esa empresa. Allí en Copperfield también estuve muy bien, pero no era obra, era solamente oficinas, haciendo presupuestos y cálculo de estructuras. Estuve muy poquitos meses porque me llamaron de FCC de las ofertas que yo había enviado. Lo de Copperfield lo cuento... yo no creo que tenga importancia pero fue un poco la forma de pasar... A mí me llamaron de FCC por teléfono y me dijeron que buscaban una jefa de obra para Paterna y fui a la entrevista y todo el rollo. Cuando me contrataron yo no era jefa de obra, pero bueno... también me daba igual, era una empresa muy grande y me daba igual empezar un paso atrás porque no es lo mismo que tu digas “vale, empiezo de ayudante y ya irá...” (Gesto con las manos de ascenso).

Alejandro: ¿Cómo fue la entrevista de selección? Descríbela detenidamente.

E2: Pues fue bastante larga. Primero me llamaron por teléfono y me explicaron la obra para la que era, la plaza que estaban buscando y el puesto. Que ya te digo que en la entrevista el puesto inicial era de jefe de obra. Entonces, a continuación me citaron para hacer... el orden no lo recuerdo. No sé si fue primero la entrevista con uno de Recursos Humanos que vino de Madrid o primero fueron los psicotécnicos, no lo recuerdo. Pero vamos, sé que hubo una serie de test psicotécnicos y una entrevista bastante larga con un psicólogo, un señor mayor. Recuerdo que era un psicólogo mayor que vino de Madrid e hizo una entrevista muy larga. Después de todas estas “cosas” una entrevista con el delegado. Y me llamaron diciéndome que había pasado el proceso de selección y que empezaba de inmediato. Y bien, me enviaron a la obra que me habían dicho cuando me llamaron, solo que el puesto fue de ayudante de obra.

Cuando yo llegue allí, pues resulta que el jefe de obra... a ver, yo empecé en Julio y la obra acababa de empezar. Había un encargado de obra... y el jefe de obra era una persona que tenía una obra de viviendas en Alicante. O sea, el jefe de obra no estaba, venía los martes. Con la desgracia, el pobrecillo, que su mujer se puso enferma de cáncer, con lo cual no venía nunca. Entonces estaba yo de ayudante de obra, pero yo era la que... vamos a ver... este señor venía a las reuniones de obra. Venía los martes porque venía el arquitecto a las reuniones. Pero si había que comprobar los replanteos (estábamos en cimentación), el acero lo pedía yo, las planillas... Estamos hablando de cimentación. Entonces en un principio era acero y hormigón, no había otra cosa. Cuando empezamos con los forjados también: comprobaba bovedillas... todo el suministro lo llevaba yo. La empresa te avisaba “oye, que vamos a cerrar...” Toda esa previsión con los acopios había que prepararla,

porque estábamos en una situación muy... comprimidos. La obra era de 200 viviendas y había que acabarla en 18 meses. No había mucha holgura ¿no?, entonces había que modificarla. Toda la revisión de acopio de materiales la llevaba yo. Pero yo no era la jefa de obra, era la ayudante. Sí que es verdad que a lo largo del tiempo él acabó la obra de Alicante, tras un año de ayudante en la obra de los 18 meses. Cuando él vino a Valencia tampoco estaba el 100% del tiempo por eso... porque su mujer estaba bastante mal. Yo lo entiendo, tampoco iba a estar el ahí...

Alejandro: Describe detalladamente el trabajo que realizabas dentro de la empresa.

E2: En esa primera obra... es que es divertido. Parece que me lo invento, pero es que... ¿Cómo decirte? Era ayudante, sí. Pero ayudante como te he contado, ¿vale?. Las certificaciones las firmaba él, pero toda la medición de todos los edificios y todas las valoraciones, y todos los tiempos se lo medía yo y se lo daba yo. Y en la obra, si se hacía un forjado a las 5 de la mañana la que estaba subida revisando todo y decidiendo si había que usar una cosa u otra era yo. Luego empezó a venir también él ¿vale?, pero pasó mucho tiempo siendo yo la que estaba allí. Siempre estaba así, hasta que se acabó la obra.

Alejandro: ¿Qué te gustaba de lo que hacías?.

E2: Ya estaba empezando a estar un poco más desengañada, pero seguía estando en una obra. Estaba... estaba... fuera, al aire libre. Hablando con un montón de gente y poniendo en marcha un proyecto. Necesitas que alguien prevea cosas y dé más a la gente para que lo pueda hacer. Me gusta eso, que es un poco lo mismo que te he dicho antes con lo de "Palma".

Alejandro: ¿Qué no te gustaba de lo que hacías?.

E2: A mí no me gustaba el hecho de que hubiera una persona, pero es lo que he dicho siempre, que da la cara. La que... no sé cómo decirlo, es como oficialmente es una persona la que hace las cosas. La que se supone que como jefe de obra está haciendo una serie de cosas ¿no? Y tú, que formas parte de ese equipo eres como... te diluyes en el equipo. No me gustaba el hecho de que yo estaba haciendo muchas cosas que sin mi participación, sin mi implicación y sin que yo hubiera previsto o hecho... esa obra no habría salido adelante.

A ver si soy capaz de explicarme, yo no quiero que nadie venga y me ponga una medalla ¿vale?, o sea, con que él lo hubiera reconocido o mi delegado mismo me bastaba. Si es que yo creo que el delegado ahí... él, este hombre, esa gestión del personal no lo ha hecho bien, porque ese reconocimiento lo debería de haber transmitido de alguna manera. Es como si hubiera una labor invisible, que se hace sola, y resulta que al que le dan las palmaditas en la espalda y el que es jefe de obra y al que le van dando cada vez una obra más grande y el que cobra mucho más que tú es el otro.

No me gustaba, me sabía mal, pero me aguantaba pues porque también yo pensaba: "*Jolín, es una empresa tan grande...*" tendría obras grandes, oportunidades... ¿Quién sabe? A lo mejor al cabo de tres obras tendría una obra que voy a poder realizarla yo: "*No voy a ser la ayudante, sino la jefa de obra*". O voy a seguir siendo ayudante pero me van a subir el sueldo, ¡yo que sé!, voy a tener una serie... no sé si de derechos, pero sí de beneficios que

me van a compensar. Porque a lo mejor el hecho de ser jefa de obra no... esa denominación me puede dar igual si tengo otras cosas que me convencen. No necesito ser la jefa, pero sí me gusta que influya, que me pagaran bien. Me gustaría disponer de a lo mejor un ratito libre si tengo que ir a algún lado, al médico o a lo que sea. Hay ciertas cosas con las que puedes contentar a un trabajador como, por ejemplo poder coger vacaciones cuando yo quiera. Vale, yo renuncio a ser jefa de obra, soy tu sombra, soy tu ayudante, pero yo lo que estoy haciendo lo estoy haciendo bien y además... reconócame por otras vías.

Alejandro: Háblame de las barreras u obstáculos que te impidieran en aquel momento tu desarrollo profesional en FCC.

E2: Yo analizándolo ahora, con el tiempo, y considerando que estando metida tampoco lo notaba... creo que ha sido siempre los jefes. Yo es que... no sé cómo decirlo. Es como si los jefes hubieran "vampirizado" el trabajo y nunca nadie ha sabido... Si alguien supiera que ciertas cosas no las hacía el jefe, sino que las hacía yo... pues a lo mejor se habría valorado mi trabajo. Me da esa sensación en esa obra y con ese jefe de obra. A pesar de que mi relación con ellos era buena, o sea, nunca he tenido yo un choque con ellos, ni he peleado, ni he discutido...

Pero sí que me doy cuenta que a lo mejor el no haber sido peleona me ha pasado factura. Me ha pasado mucho. Me ha pasado cuando yo dejé la obra y me pasé a estudios, me ha pasado con el jefe de estudios que he tenido. Era como si tú hicieras un salto... para que no se pudiera ver... para que quien esté por encima de ellos no viera lo que había debajo ¿vale?, y no lo apreciaran. Pero yo creo que es evidente que un buen gestor o un buen jefe debe saber que cuando tiene equipos por debajo, son los equipos los que trabajan, no es el jefe del equipo únicamente. Si tú tienes cinco ingenieros, pues vale, el mérito será de forma individual. Pero si tú creas equipos, el mérito es del equipo, no es del jefe, solamente y exclusivamente del jefe. Creo yo... En mi opinión, en la obra, mi jefe de obra que os he contado que no estaba presente, por lo menos el primer año de la obra, tenía un equipo de obra, que era el administrativo, el encargado y yo. Y luego vino una chica que le estuvo ayudando también durante un tiempo... ¿Pues no consideras que ese equipo de cuatro personas son los que están sacando la obra?.

A lo mejor es un tío extraordinario, una máquina. Pero esa gente se está esforzando y no está de más que les digas: "*¡oye!, pues estáis haciendo un gran trabajo*". Es que con eso, esas cuatro personas se dan por satisfechas. No hace falta más. Eso en la obra, pero en el estudio más de lo mismo, si a tu jefe de estudios le adjudican la obra será un fenómeno, lo habrá hecho muy bien, pero a lo mejor a la persona que está por debajo, que ha hecho el estudio económico o el plan de obra, pues también se merece que le digas que ha hecho un buen trabajo. Estas cosas que no se ven no me gustaban.

Alejandro: Háblame sobre facilitadores, aspectos que te empujaban, que aceleraban tu desarrollo profesional dentro de la empresa.

E2: Ninguno, pero te puedo decir que facilitadores no recuerdo ninguno. Porque cuando me quedé embarazada le dije a mi jefe que me iba al ginecólogo y me decía: "*Uy, ¿no estarás embarazada?*". Para pedir permiso para ir al ginecólogo parecía como que perdía

tiempo... No te puedo decir que se me facilitara nada, de verdad te lo digo. Te diría *“mira me daban esto, me dejaban irme o podía llegar más tarde...”*. Yo tenía que cumplir el horario religiosamente y no recuerdo flexibilidad alguna. De hecho, cuando estaba en la oficina en la delegación de estudios, que estaba embarazada por segunda vez, el horario de entrada era de 8:00 a 14:00 y salida de 16:00 a 18:45. Entonces la guardería de mis hijos abría a las 7:45, la cual estaba por Patraix, y yo tenía que estar a las 8:00 en Artes Gráficas. Tenía un cuarto de hora para dejarlos... era imposible. Entonces le pedí a mi jefe si podía entrar a las 8:30 y salir media hora más tarde. Mi jefe me dijo *“hombre no, tú...¿cómo te vas a quedar más tarde?. Aquí no hay nadie. ¿Cómo sabemos que te vas a quedar o no te vas a quedar?. No... esto no, porque puede haber gente luego que no le guste o que diga que esta chica...”*. ¡Mi jefe no me dejaba llegar a las 8:30!, con un niño de tres años y con un bebé. Entonces me tocó alquilar una plaza de garaje cerquita. Una plaza de garaje que yo me pagaba ¿vale?. Un montón de gente, de jefes y hombres de la delegación tenían plaza que la pagaba la empresa. Yo me pagaba mis 100 euros de plaza de garaje todos los meses... (risa).

Es que, yo lo cuento y me oigo y me parece una barbaridad. En ese momento decía: *“Jo, qué injusto...”*. Ahora que te lo estoy contando me suena a barbaridad. Así que para nada, ninguna facilidad. Todo lo contrario. De hecho, mi hijo mayor tiene una minusvalía. La verdad es que ahora ya está bien, pero ha estado muchos años muy malito y no podía casi caminar. La verdad es que nunca he usado ese hecho para nada. A mi jefe eso siempre le ha dado igual, era *“mi problema”* y yo ya me apañaría. La única cosa con la que estoy contenta con la empresa es que ellos tienen la posibilidad de pagarte 120 euros más al mes si tú tienes un hijo con una minusvalía. Yo se lo solicité y me lo han pagado. Sí que me ingresaban, descontando la parte del IRPF, unos 100 euros por un hijo con minusvalía. Nada más. Y por parte de mi jefe nada. Les ha dado exactamente igual. De hecho, yo le dije que quería pedir una reducción de jornada, porque llegó un momento en que estaba muy agobiada porque mi hijo requería mucha atención y nunca recibí ayuda. La sensación que he tenido siempre es lo que te he dicho, *“ya te apañarás”*. Esa es mi conclusión.

Alejandro: ¿Cómo describirías las políticas de igualdad y diversidad llevadas a cabo por la empresa? ¿difieren de lo mostrado al público? ¿en qué aspectos? (enseñar política de igualdad y diversidad FCC)

E2: Inexistentes totalmente. Es más, discriminatorias directamente. O inexistentes o discriminatorias. Y además me parece muy injusto que las publiciten en su página web y todavía me parece mucho más injusto que se les haga reconocimientos o se les de premios por eso. No tengo ningún problema en decírtelo. Hacían cursos de acoso laboral los últimos años. Claro, es que yo te estoy hablando de un periodo de trece años. Yo en ese periodo he entrado, he trabajado, he tenido mi primer niño cuando estaba en obra, luego una niña cuando estaba en estudios. Y los cursos de acoso e igualdad laboral los habremos hecho alrededor del 2010 u 2011. Y los cursos son unos cursos on-line, donde a ti te planteaban situaciones y tu luego tenías que hacer un test con la respuesta correcta. Tu puedes ser un borde de cuidado y contestar la respuesta correcta. No creo que fuera un curso que realmente te involucre y te diga...

Alejandro: ¿Cuáles fueron los motivos de tu despido?

E2: Yo no me quería ir, ahora lo pienso y *“¡madre mía!”*, me tendría que haber ido yo. En ese momento ves cosas raras pero crees que te compensa con lo que cobras. ¿Por qué me echaron? Bueno, pues... es complicado de decir porque cuando me despidió mi jefe, me dijo que no quedaba más remedio, porque se deshacía el departamento... bueno, no se deshacía porque se quedaron dos. Era porque había que eliminar a mucha gente. Les venía una orden de Madrid y como yo era la última en llegar a ese departamento. O sea, yo llevaba 13 años, pero el resto de gente llevaba 15, llevaba 20 o llevaba 30 años. Como yo era la última me tenía que ir. Mi jefe me dijo que lo sentía mucho, que yo trabajaba muy bien. Me hizo la pelota todo lo que pudo... *“lo haces muy bien y blablablá, pero te vas.”*

Y eso sí que quiero que quede constancia, si puede ser. Que quede muy claro que en el departamento de estudios en el que yo estaba, de las cuatro personas que constábamos como técnicos, solo dos teníamos titulación. Éramos dos hombres y dos mujeres. Las dos mujeres éramos arquitectas técnicas y los chicos uno era de Onteniente y el otro tenía una FP de mecánica. Quiero que quede constancia que yo era la única que hablaba inglés, que además había hecho la adaptación a grado. No solamente era arquitecta técnica, sino también ingeniera de la edificación y estaba cursando un máster en ese momento. Era la persona más preparada en ese momento en el departamento, le gustara al jefe o no. Objetivamente era la persona con mayor titulación y además con más obras adjudicadas y estudiadas. Las últimas obras que se habían adjudicado, las había estudiado yo. Que quede claro que me despidieron a mí y era una persona con muy buena cualificación. Pero claro, era la última que había llegado. Y además sin familiares, pero ese ya es otro tema...

Alejandro: Puedes...

E2: ¿Sí? Me hace mucha gracia. En el departamento en el que yo trabajaba, una cosa que nos decían es que no podía haber familia, que los trabajadores no podían incorporar a gente de su familia en el trabajo. Yo he conocido tíos, primos, sobrinos, hermanos, maridos y mujeres en mi departamento. Unos de los chicos que se quedó con un buen sueldo, mucho más elevado que el que tenía yo, que además no tenía titulación universitaria, era el cuñado del anterior director. Otro chico que estaba en el departamento, que durante el ERE lo cambiaron de departamento y se lo llevaron a una obra, era cuñado del otro director. Es que... yo vi unas cosas muy feas por ahí.

Alejandro: ¿Conoces a algún compañero que haya sufrido alguna discriminación dentro de la empresa? ¿En qué consistió? (preguntar acerca de la posibilidad de entrevistarlo)

E2: En el ERE yo he presenciado cosas muy injustas. Yo he visto gente muy válida que no he podido entender cómo se ha podido prescindir de esa gente, sí. No ha prevalecido ni la titulación ni la formación, ni nada. Ha prevalecido el amiguismo y la familia.

Mira, cuando estaba en... vuelvo atrás en el tiempo y vuelvo a la obra de Paterna, a la primera obra en la que estuve. En esa obra me quedé embarazada de mi primer hijo, lo tuve el 23 de Julio y la obra acabó ese mes. Yo embarazada de 9 meses y subida a los andamios. No lo digo para decir: *“Oh, que valiente...”*, sino que me parecía lo normal. Cerré todas las liquidaciones de la obra, me medí toda la obra. Físicamente estaba muy bien, yo iba con mi barrigón de aquí para allá... Le dejé toda la obra y me fui a tener a mi niño.

Entonces se acabó la obra y se adjudicó otra obra, que era "Las Arenas". Yo era su ayudante, se supone que éramos un equipo. Cuando me incorporé a su obra nueva, pues resulta que tenía un nuevo ayudante de obra, era un chico que había acabado la carrera hacía poquito y que no tenía la experiencia que tenía yo. La estructura (empresarial) había cambiado y había más gente. El equipo que te había contado de las 200 viviendas había aumentado un poquito más. El otro chico ya era jefe de producción. La figura ya no era ayudante de obra (risas). Ahora era jefe de producción. Pero ya no era yo, era él ¿vale?.

Entonces yo me incorporé a esa obra y no tenía yo ninguna función definida. Yo estaba ahí, pero claramente mi puesto era el del otro chaval, contra el que no tengo nada. Yo pasé a ser la ayudante de obra que se encargaba de la calidad y la seguridad en la obra. Ya no era... ya no tenía la responsabilidad que tenía en la otra obra porque esa responsabilidad recaía sobre el nuevo chico. Quien medía los hierros, quien calculaba los comparativos, quien gestionaba la entrada y salida del material era él, no era yo. Yo era un poco su ayudante. Yo llevaba mucha experiencia. ¡Llevaba muchas obras sobre mi espalda!... parecía que todo lo que iba adelantando por un lado, retrocedía por otro. Y todo mientras tenía a mi hijo.

Estuve un año y poco y de ahí me marché al departamento de estudios. En el departamento de estudios había dos personas, una muy mayor a la que le dio un infarto. Entonces necesitaban a alguien que supiera de Presto. ¿Quién tenía experiencia en estudios y sabía manejar el Presto? Amparo, ¿Quién se fue a sustituir al familiar que había faltado? Amparo. Me impliqué mucho y el jefe de estudios me dijo que se quedaba conmigo. Yo encantada de la vida porque tenía un niño pues eso, de un año y pico, y el poder pasar de una obra a despacho... pues eso.

Alejandro: Después de tu experiencia vivida ¿Qué opinión te merece la alta masculinización del sector de la construcción?

E2: Yo en esta empresa desde luego, sí, masculino y blanco sin ninguna duda. No quiero pensar que una visión particular... no se si no puedo o no quiero que se generalice a la visión de todo un sector. Yo creo que deben existir seguro mujeres que han desarrollado su carrera profesional y lo han hecho bien y les han dejado gestionar las obras y reconocerles además su trabajo, seguro. Creo que esta empresa y puede que las grandes es de los hombres. ¿y blanco? También. No me he encontrado jamás ni un sudamericano, ni de otro país. Siempre han sido los hombres los que han copado los puestos de responsabilidad. De cara a la galería... No quiero perder la fe en que hay sitios donde las cosas se hacen bien. Yo no tengo dudas en que tarde o temprano encontraré trabajo y que podré desarrollarme profesionalmente, pero... de las entrevistas que he hecho, lo que han cogido siempre han sido hombres. Quiero pensar que eso cambiará.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR
INGENIERÍA DE
EDIFICACIÓN