Universidad de Navarra

PLAN DE IGUALDAD

UNIVERSIDAD DE NAVARRA

2022 – 2025

V2-20221026

Universidad de Navarra | RECTORADO

JESÚS MARÍA EZPONDA IRADIER, Secretario General de la Universidad de Navarra,

CERTIFICA: Que la Comisión Permanente de la Junta de Gobierno de esta Universidad en su sesión de fecha 26 de octubre de 2022, adoptó por unanimidad, entre otros los siguientes acuerdos:

1º. Aprobar la modificación del Plan de Igualdad de la Universidad de Navarra (V.2-20221026), que se adjunta al presente certificado, para su publicación en la webside corporativa.

2º. Designar indistintamente a D. Fernando Domingo Oslé, Director de la Asesoría Jurídica, o a D. Emilio Andrés Villardefrancos Regueira, Letrado de la Asesoría Jurídica, para que comparezcan ante el Notario y eleven a público el anterior acuerdo, facultándoles solidariamente para realizar las manifestaciones convenientes y firmar cuantos documentos sean oportunos para tal fin. Así mismo se les faculta para poder pedir cuantas copias sean necesarias de la escritura otorgada.

Y para que así conste, firma el presente certificado en Pamplona a 30 de noviembre de 2022.

VºBº
LA RECTORA

D. Jesús María Ezponda Iradier
Secretario General

Índice

Sección	Página
1 | Introducción	3
2 | Ámbito, vigencia y proceso de aprobación del Plan de Igualdad	8
3 | Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos	11
4 | Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN	72
5 | Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE	117
6 | Protocolo de Prevención de Medidas de Acoso en el Entorno Laboral	160
7 | Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo	167

1

Universidad de Navarra

Introducción

1 | Quiénes somos

2 | Marco normativo

3 | Declaración de la Universidad de Navarra con respecto a la igualdad entre mujeres y hombres

4 | Fases y contenidos del Plan de Igualdad

1. INTRODUCCIÓN

1 | Quiénes somos

2 | Marco normativo

3 | Declaración de la Universidad de Navarra con respecto a la igualdad entre mujeres y hombres

4 | Fases y contenidos del plan de igualdad

1952
Nace la "UNAV" con el objetivo de crear una Escuela de Derecho en Pamplona

1958
Se funda el "IESE" en Barcelona, donde tiene su campus principal

1962
Se inaugura la "CUN" en Pamplona. Hospital universitario español

1982
Nace el "CEIT". Centro sin ánimo de lucro que realiza proyectos de I+D

2004
Se inaugura "CIMA" realización de investigaciones en medicina aplicada.

1. Quiénes somos

La Universidad de Navarra nació en 1952, promovida por san Josemaría Escrivá, fundador del Opus Dei. Desde entonces, son muchos los hitos que han marcado su historia, que se caracteriza por la búsqueda de la excelencia en la docencia y la investigación, siempre al servicio de las personas y la sociedad.

Nace como Estudio General de Navarra con el objetivo de dar los primeros pasos en la creación de una Escuela de Derecho en Pamplona.

La Universidad de Navarra (en adelante "UNAV" o "Universidad") es una institución sin ánimo de lucro, cuya naturaleza jurídica es la de Universidad de la Iglesia Católica, de las reguladas en el Convenio entre la Santa Sede y España de 1952.

Tiene como misión buscar y transmitir la verdad, contribuir a la formación académica, cultural y personal de sus estudiantes; promover la investigación científica y la actividad asistencial; ofrecer adecuadas posibilidades de desarrollo a sus profesores y empleados; y realizar una amplia labor de extensión cultural y promoción social, con una clara finalidad de servicio.

Forman parte de la Universidad de Navarra dos centros hospitalarios (CUN Madrid y CUN Pamplona), así como la prestigiosa Escuela de Negocios IESE Business School (IESE Madrid e IESE Barcelona). Además de, por supuesto, sus Centros Académicos (sedes de Pamplona, Madrid y San Sebastián) En total, la Universidad emplea a fecha de hoy a unos 7.000 trabajadores en todos estos centros.

Los fines propios de la Universidad de Navarra son la docencia e investigación de todas las ramas del saber, la asistencia sanitaria, la realización de toda clase de actividades museísticas y culturales, así como el desarrollo de iniciativas de carácter social y de voluntariado que redunden en beneficio de la comunidad.

En este contexto, para la Universidad es fundamental tener una plantilla comprometida y alineada con estos propósitos así como retener y atraer a los mejores profesionales.

El presente documento ofrece un Plan de Igualdad con una visión integrada de cada uno de los centros que conforman la Universidad de Navarra (Centros Académicos, CUN y, finalmente, IESE). Así las cosas, por la especialidad de su actividad y autonomía de gestión, y por la delegación realizada por el Gran Canciller de la Universidad, cada uno de los referidos centros cuenta con su propio Plan de Igualdad, conformando todos ellos el Plan de Igualdad de la Universidad de Navarra. Se distingue, de esta manera, el Plan de Igualdad de los Centros Académicos, el Plan de Igualdad de la CUN y el Plan de Igualdad del IESE.

1 | Quienes somos

2 | Marco normativo

3 | Declaración de la Universidad de Navarra con respecto a la igualdad entre mujeres y hombres

4 | Fases y contenidos del plan de igualdad

2. Marco Normativo

El marco en el que se encuadra este Plan de Igualdad parte de que la igualdad es un principio jurídico universal, reconocido en diversos textos estatales, europeos e internacionales.

La Unión Europea lo recoge como principio fundamental a partir del Tratado de Ámsterdam del 1 de mayo de 1997, considerando que la igualdad entre mujeres y hombres y la eliminación de las desigualdades entre ambos es un objetivo transversal que debe integrarse en todas sus políticas y acciones y en las de sus Estados miembros.

Por su parte, la Constitución española de 1978 establece en su artículo 14 el derecho a la igualdad y la no discriminación por razón de sexo; y, por su parte, el artículo 9.2 consagra la obligación de los poderes públicos de promover las condiciones para que la igualdad del individuo y de los grupos en los que se integra sea real y efectiva.

El pleno reconocimiento de la igualdad formal ante la ley se completó con la aprobación de la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOIEMH), cuyo objetivo era, según señala en su artículo 1:

> *"hacer efectivo el derecho de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, en particular mediante la eliminación de la discriminación de la mujer, sea cual fuere su circunstancia o condición, en cualesquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en las esferas política, civil, laboral, económica, social y cultural para, en el desarrollo de los artículos 9.2 y 14 de la Constitución, alcanzar una sociedad más democrática, más justa y más solidaria".*

El presente Plan de Igualdad entre mujeres y hombres tiene como fin dar cumplimiento con la ley.

Los principios de igualdad entre mujeres y hombres que se aplican en la Universidad encuentran acomodo en la definición de dicho principio que se establece en los citados conjuntos de leyes, aunque los trascienden.

Esta visión se intenta plasmar en todos los procesos y ámbitos de actuación relacionados con la Dirección de Personas; desde la selección de personal, a la promoción en el trabajo, pasando por la política salarial, la formación, las condiciones de trabajo y empleo, la salud laboral, o la ordenación del tiempo de trabajo y la conciliación.

1 | Quienes somos

2 | Marco normativo

3 | Declaración de la Universidad de Navarra con respecto a la igualdad entre mujeres y hombres

4 | Fases y contenidos del plan de igualdad

3. Declaración de la Universidad de Navarra con respecto a la igualdad entre mujeres y hombres

La Universidad de Navarra declara su compromiso con el establecimiento y desarrollo de políticas que integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, sin discriminar directa o indirectamente por razón de sexo a ningún estudiante, persona trabajadora o miembro de la comunidad universitaria.
Asimismo, se manifiesta comprometida con el impulso y fomento de medidas para conseguir la igualdad real en el seno de nuestra Institución, a través de un Plan de Igualdad común aplicable a todos los centros de la Universidad (Centros Académicos, CUN e IESE).

La igualdad real entre mujeres y hombres es vista en la Universidad como uno de los principios estratégicos de nuestra política de Dirección de Personas, que además está alineada con los principios y valores que se contemplan en los Estatutos de la Universidad de Navarra y en su ideario (Misión y Valores), que aluden a la igualdad en dignidad de todas las personas. Entre estos valores que guían y caracterizan el quehacer diario de quienes forman la Universidad y configuran su ambiente y su cultura, cabe mencionar los siguientes: trabajo, libertad, respeto, interdisciplinariedad, responsabilidad, servicio e internacionalidad. Se incluye a continuación en link a la página web donde se desarrollan estos principios y valores: https://www.unav.edu/conoce-la-universidad. De esta manera, y tal y como se desprende de la propia página web:

> *"Libertad. La Universidad es lugar de convivencia, estudio y amistad, abierto a personas de toda condición, sin discriminación de religión, raza, ideología, nacionalidad, sexo, etc. La Universidad se siente llamada a colaborar en la resolución de los problemas que se plantean en la sociedad y, sin desembocar directamente en la acción política ni en tareas que son propias de otras instituciones, educa en la capacidad crítica, que permite a cada uno formar con libertad sus propias opiniones y convicciones, en un clima de pluralismo e igualdad. El amor a la libertad y a la responsabilidad es principio básico de la vida académica y profesional, del trabajo de investigación, de la actividad médica o asistencial. Quienes desempeñan tareas de gobierno en la Universidad las realizan siguiendo los principios de colegialidad y participación."*

La igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres es un derecho básico de los empleados. El derecho a la igualdad de trato entre mujeres y hombres debe suponer 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. El derecho a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres supone, asimismo, su equiparación en el ejercicio de los derechos y en el cumplimiento de las obligaciones de tal forma que existan las condiciones necesarias para que su igualdad sea efectiva en el empleo y la ocupación.

Todos estos principios se desarrollan y se llevan a la práctica a través del presente "Plan de igualdad" de la Universidad, aprobado por el Rectorado, donde se incorporan diversas medidas evaluables, actuaciones concretas y un plan de seguimiento en la materia que permiten a la Institución avanzar en la consecución de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

La Universidad, a través de sus distintos canales de comunicación, se compromete a hacer llegar a todos los empleados los principios que contiene este Plan de Igualdad, así como las acciones concretas que en él se incluyen.

1 | Quiënes somos

2 | Marco normativo

3 | Declaración de la Universidad de Navarra con respecto a la igualdad entre mujeres y hombres

4 | Fases y contenidos del plan de igualdad

4. Fases y contenidos del Plan de Igualdad

El diseño del Plan de Igualdad de la Universidad de Navarra se ha realizado atendiendo a los siguientes pasos:

I. Diagnóstico de la situación en la que se encuentra la Universidad en temas de igualdad en los apartados referentes a: proceso de selección y contratación, clasificación profesional, formación, promoción profesional~~),~~ condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva, derechos de la vida personal, familiar y laboral, infrarrepresentación femenina, remuneraciones y prevención del acoso sexual y por razón de sexo. Este diagnóstico se ha realizado a partir de los datos cualitativos y cuantitativos aportados por los diferentes centros que componen la Universidad de Navarra con la ayuda de la consultora E&Y.

II. Programa de actuación elaborado a partir del análisis y las conclusiones extraídas del diagnóstico y de las oportunidades detectadas para poder seguir avanzando en materia de igualdad entre mujeres y hombres. En este programa se establecen los objetivos a alcanzar para hacer efectiva la igualdad; las medidas y acciones positivas necesarias para conseguir los objetivos planteados; un calendario de implantación, y las personas responsables de su desarrollo y ejecución.

Dentro del programa de actuación se señalarán:

- Objetivos generales
- Objetivos específicos con sus: (i) medidas, (ii) personas responsables y (iii) plazos de ejecución.

Los objetivos generales se refieren al conjunto del Plan, y a partir de ellos se desarrollan unos objetivos específicos, actuaciones, personas responsables, indicadores o criterios de seguimiento y calendario para cada una de las áreas que se han tenido en cuenta para realizar el diagnóstico, y que son: (i) proceso de selección y contratación, (ii) clasificación profesional, (iii) formación, (iv) promoción profesional), (v) condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva, (vi) derechos de la vida personal, familiar y laboral, (vii) infrarrepresentación femenina, (viii) remuneraciones, (ix) prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

III. Seguimiento y evaluación del cumplimiento del Plan a través de los grupos de trabajo constituidos en IESE, CUN y Centros Académicos para dicha tarea, que recogerán la información tanto cuantitativa como cualitativa sobre su grado de realización, sus resultados y su impacto.

El plan de igualdad tendrá una vigencia de 4 años desde su aprobación y será revisado cada dos años para realizar un nuevo diagnóstico de la situación y valorar el estado de los planes de acción propuestos. No obstante, las acciones que se contemplan en dicho plan de acción, tendrán su propio cronograma de seguimiento. Asimismo, este plan será dinámico y modificable, en función de las necesidades que vayan surgiendo a partir de su seguimiento y evaluación.

2

Universidad de Navarra

Ámbito, vigencia y proceso de aprobación del Plan de Igualdad

1 | Ámbito de aplicación

2 | Vigencia y proceso de aprobación

2. Ámbito, vigencia y proceso de aprobación del Plan de Igualc

Universidad de Navarra

1 | Ámbito de aplicación

2 | Vigencia y proceso de aprobación

1. Ámbito de aplicación

El presente Plan de Igualdad es aplicable a todos los centros que la Universidad de Navarra tiene a nivel nacional. Esto engloba a todos sus Centros Académicos (sedes de Pamplona, Madrid y San Sebastián). Igualmente, a la Clínica Universidad de Navarra en su sede de Pamplona y Madrid, así como a la Escuela de Negocios de la Universidad (IESE Business School), con sede en Madrid y Barcelona.

Por lo tanto, es aplicable a todos los centros de trabajo existentes en la actualidad y por consiguiente afecta a la totalidad de la plantilla.

Igualmente será de aplicación a todos aquellos centros de trabajo que la Universidad pueda abrir o gestionar en el futuro, durante la vigencia del presente Plan.

2. Ámbito, vigencia y proceso de aprobación del Plan de Igualc

Universidad de Navarra

2. Vigencia y proceso de aprobación

El presente Plan de Igualdad tendrá una vigencia de cuatro años desde su aprobación. El conjunto de medidas ordenadas y orientadas a alcanzar los objetivos que se concretan en este Plan pasan por entender que unos objetivos pueden ser alcanzados antes que otros, por lo que la entrada en vigor de las medidas concretas puede ser distinta y progresiva, y que el carácter especial de las acciones positivas hace que las mismas sólo sean de aplicación mientras subsistan las situaciones que se pretenden corregir. No obstante, el plazo de vigencia se establece para cuatro años, entendiendo que los objetivos fijados para dicho plazo se habrán conseguido prácticamente en su totalidad.

El presente Plan no ha podido ser sometido a negociación porque, salvo los centros del IESE en Madrid y Barcelona donde se han constituido sendos comités de empresa y que emplean aproximadamente al 5% de la plantilla, el resto carece de representantes legales de los trabajadores. Pese a que, como en otros centros con personalidad jurídica propia de la Universidad, se intentó negociar este plan, no se han podido determinar adecuadamente los sujetos legitimados con quien negociarlo al encontrarse un 65% de la plantilla de la Universidad de Navarra, que presta servicios en la Sede de Pamplona de la Clínica Universidad de Navarra, fuera del ámbito funcional de algún convenio colectivo autonómico, nacional o sectorial, como se ahondará seguidamente.

La plantilla de la Universidad de Navarra se desglosa del siguiente modo:

- Centros Académicos (con sede en Pamplona, Madrid y San Sebastián), carecen de representación legal de los trabajadores. La actividad desempeñada por éstos se encuentra dentro del ámbito de aplicación del Convenio Colectivo Nacional de los Centros de Educación Universitaria e Investigación. Prestan sus servicios en los centros académicos aproximadamente el 20% del total de personal de la Universidad de Navarra.
- La Clínica Universidad de Navarra: cuenta con dos sedes.
  - La sede de Pamplona, emplea aproximadamente al 65% del personal de la Institución, carece de representación legal de los trabajadores, ni convenio nacional, autonómico o sectorial de aplicación tal y como declaró el Juzgado de lo social núm. 2 de Pamplona en su Sentencia núm. 289/2016 de fecha 30/06/2016
  - La sede de Madrid, que emplea al 5% de la plantilla, carece también de representación legal de trabajadores y se encuentra dentro del ámbito de aplicación del Convenio Colectivo del Sector de Establecimientos Sanitarios de Hospitalización, Asistencia Sanitaria, Consultas y Laboratorios de Análisis Clínicos de la Comunidad de Madrid.
- IESE Business School (Escuelas de Negocio): cuenta con dos sedes también, una en Madrid y otra en Barcelona, emplea aproximadamente al 5% de la plantilla.

El presente plan de igualdad, por lo tanto, ha sido aprobado **unilateralmente** por las autoridades académicas competentes – en el ejercicio de sus competencias estatutarias – con la finalidad de que sirva de instrumento eficaz para alcanzar los objetivos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres previstos en su ideario y para dar cumplimiento a la legislación vigente.

Esta posibilidad está expresamente contemplada por el Tribunal Supremo en su Sentencia de fecha de 13 de septiembre de 2018 (RCUD núm. 213/2017), en la que se afirma que ante el imperativo legal que tienen las empresa de disponer de un plan de igualdad, ante una ausencia de representatividad pueden aprobar unilateralmente un plan de igualdad en el seno de su organización.

1 | Ámbito de aplicación

2 | Vigencia y proceso de aprobación

2. Vigencia y proceso de aprobación

En el caso de la Universidad de Navarra existe esa ausencia de representatividad requerida por el Tribunal Supremo para la aprobación unilateral del plan de igualdad por los siguientes motivos:

- El 95% de su plantilla está adscrita a centros que carecen de representación legal de trabajadores.
- La sede de Pamplona de la Clínica Universidad de Navarra, cuyo personal adscrito carece de representantes legales e implica el 65% del total de la plantilla, no cuenta con convenio colectivo de aplicación: ni de empresa, ni sectorial nacional o autonómico que resulte de aplicación.
- Las reglas previstas en el apartado tercero del artículo 5 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo y las contenidas en el art. 87 del Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, no permiten determinar quienes son los sujetos legitimados para integrarse en una comisión negociadora válida para la negociación de un plan de igualdad, debido a que la actividad de la Universidad se encuadra en muy distintos sectores (docencia superior universitaria, asistencia sanitaria - hospitalaria, investigación básica, investigación aplicada, transferencia de resultados al sector productivo, escuelas de negocio, etc.) y desplegar su actividad en cuatro comunidades autónomas distintas.
- Y, por último, por no resultar ajustado a derecho convocar una comisión *"ad hoc"* de representantes de trabajadores para negociar un plan de igualdad, tal y como ha manifestado el Tribunal Supremo en su Sentencia de fecha 26 de enero de 2021 (RCUD núm. 50/2020).

Desde el año 2021 la Universidad de Navarra ha contado con un amplio respaldo institucional a la aprobación unilateral de su plan de igualdad cuando fue requerida por las disintitas administraciones públicas en distintos procedimientos administrativos, tales como:

- La suscripción de conciertos y otro tipo de contratos administrativos por parte de la Comunidad Foral de Navarra.
- En procedimientos de subvenciones o actividades de fomento de administraciones públicas locales, autonómicas, nacionales o europeas en las que se presentó el presente plan de igualdad durante su tramitación.
- En procedimientos de contratación administrativa con la Generalitat de Catalunya.
- E incluso recientemente, en mayo de año 2022, cuando el ICEX España (dependiente de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo) contrató a la Universidad de Navarra para la realización de determinados estudios en materia de igualdad y conciliación, donde se aportó el plan de igualdad unilateralmente aprobado así como la explicación de la imposibilidad de contar con un plan de igualdad negociado e inscrito en el Registro correspondiente por la ausencia de representantes de trabajadores con legitimidad para negociarlo.

La Comisión Permanente de la Junta de Gobierno de la Universidad de Navarra encargó a la consultora E&Y en el año 2020 la realización del diagnóstico previo y auditoría retributiva; realizó acciones de comunicación y promovió grupos de trabajo en materia de igualdad para que personas trabajadoras interesadas en la materia pudiesen participar y determinar unas medidas de aplicación. Tras ello aprobó la última versión, la presente, en la fecha indicada en la portada, con acuerdo unánime de todos sus miembros.

3.

Universidad de Navarra

Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría retributiva

3 | Medidas aplicables

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico

I. Antecedentes

Los Centros Académicos de la Universidad de Navarra (sedes de Pamplona, Madrid y San Sebastián) son centros de educación universitaria e investigación básica; comenzaron su actividad en el año 1952, cuando el fundador de la Universidad, San Josemaría Escrivá, fundó el Estudio General de Navarra. En 1961 comenzó su actividad en San Sebastián. En el año 1962 se convirtió en Universidad de la Iglesia Católica, siéndole de aplicación el Convenio entre la Santa Sede y el Estado Español sobre el reconocimiento, a efectos civiles, de los estudios de ciencias no eclesiásticas realizados en España en Universidades de la Iglesia. En ejecución de este Convenio Internacional, el Estado reconoció a la Universidad de Navarra como tal, mediante Decreto 2294/1962 del Ministerio de Educación. El año 2018 inauguró una sede de estudios de posgrado en Madrid.

Los centros académicos de la Universidad de Navarra, tienen como misión buscar y transmitir la verdad, contribuir a la formación académica, cultural y personal de sus estudiantes, promover la investigación científica y la actividad asistencial, ofrecer adecuadas posibilidades de desarrollo a sus profesores y empleados y realizar una amplia labor de extensión cultural y promoción social, con una clara finalidad de servicio. Todo ello priorizando que los alumnos adquieran una sólida formación humanista y gran cualificación técnica.

En este contexto, para estos Centros Académicos es fundamental tener una plantilla comprometida y alineada con estos propósitos así como retener y atraer a los mejores profesionales. Estos Centros Académicos de la Universidad de Navarra, conscientes de que el futuro dependerá en gran medida de su capacidad para motivar y retener a un equipo cualificado y competente caracterizado por la diversidad y la igualdad, ha solicitado a EY sus servicios para el apoyo en el diseño y la elaboración de un Plan de Igualdad (en adelante, el "Plan de Igualdad" o el “Plan").

El trabajo a desarrollar consiste en configurar un documento dinámico y evolutivo compuesto por un conjunto estructurado de medidas del entorno laboral, así como en promover y garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y eliminar los obstáculos que dificultan e impiden la aplicación del principio de igualdad.

El Plan se inspira en dos principios básicos: la no discriminación y la igualdad. El derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación entre mujeres y hombres en el empleo, las relaciones y las condiciones de trabajo están ampliamente reconocidos en el sistema jurídico, tanto a nivel nacional como internacional. En este contexto, las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y, para ello, deben adoptar medidas destinadas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres.

Conforme a lo anterior, se presenta el diagnóstico de la situación de los Centros Académicos de la Universidad de Navarra según la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Esta Ley Orgánica fue modificada por el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Por último, con objeto de desarrollar este Real Decreto-ley, el 14 de octubre de 2020 se publicaron los Reales Decretos 901/2020 y 902/2020, también de aplicación en el presente documento.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (*cont.)*

II. Introducción

El 1 de marzo de 2019 fue publicado el Real Decreto-ley 6/2019, de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. El mismo ya modificó la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y el Estatuto de los trabajadores, introduciendo los conceptos de registro salarial y auditoría retributiva, como puntos imprescindibles del diagnostico negociado para el plan de igualdad.

Adicionalmente, la Disposición final primera detalla que, el Gobierno deberá dictar cuantas disposiciones sean necesarias para la aplicación y el desarrollo del Real Decreto-ley en las materias que sean de su competencia.

En consecuencia, el 14 de octubre de 2020, fueron publicados en el BOE dos Reales Decretos en materia de Igualdad:

- El Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regula el Reglamento sobre Planes de Igualdad (RD 901/2020).
- El Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, por el que se regula el Reglamento para la Igualdad Retributiva entre mujeres y hombres (RD 902/2020).

De acuerdo a la normativa legal vigente, para la elaboración del diagnóstico, la dirección de la empresa facilitará todos los datos e información necesaria para elaborar el mismo en relación con las siguientes materias:

1. Proceso de selección y contratación.
2. Clasificación profesional.
3. Formación.
4. Promoción profesional.
5. Condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres.
6. Ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.
7. Infrarrepresentación femenina.
8. Retribuciones.
9. Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

El diagnóstico incluirá, en función del citado Real Decreto, una referencia al proceso y la metodología utilizada para llevarlo a cabo, los datos analizados, la fecha de recogida de información y de realización del diagnóstico, así como una referencia a las personas físicas o jurídicas que han intervenido en su elaboración.

1. Diagnóstico (*cont.)*

II. Introducción (cont.)

OBJETIVO

El resultado del proceso de toma y recogida de datos en que el diagnóstico consiste, como primera fase de elaboración del plan de igualdad, va dirigido a identificar y a estimar la magnitud, a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, de las desigualdades, diferencias, desventajas, dificultades y obstáculos, existentes o que puedan existir en la empresa para conseguir la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Este diagnóstico permitirá obtener la información precisa para diseñar y establecer las medidas evaluables que deben adoptarse, la prioridad en su aplicación y los criterios necesarios para evaluar su cumplimiento.

La Guía para la Elaboración de Planes de Igualdad en las Empresas (en adelante “la Guía”), elaborada por la Subdirección General para el Emprendimiento, la Igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de Mujeres, el Instituto de las Mujeres y el Ministerio de Igualdad en enero de 2021, establece los siguientes criterios para realizar el diagnóstico:

A. Instrumentalidad: se realiza con el fin de identificar ámbitos específicos de actuación y orientado a la toma de decisiones.
B. Flexibilidad: el contenido, extensión y forma en que se realice responderá a las necesidades concretas de la empresa identificadas en la negociación.
C. Dinamismo: se debe actualizar y adaptar a las necesidades y características de cada entidad.

A efectos de recoger la información básica de la empresa, en primer lugar, se debe recoger información general de la empresa relativa a datos de identificación de la entidad, actividad, dimensión, localización, historia, dispersión geográfica, en su caso, y estructura organizativa, atendiendo a las peculiaridades de cada centro de trabajo, si fuera necesario, y de la actividad desarrollada.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (*cont.)*

II. Introducción (cont.)

OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE IGUALDAD DE LOS CENTROS ACADÉMICOS

Al objeto anteriormente descrito, los Centros Académicos han facilitado las políticas, procedimientos y bases de datos necesarias para la elaboración del diagnóstico retributivo de los mismos, entre los que se encuentran:

- XIII Convenio Colectivo para los Centros de Educación Universitaria e Investigación.
- Sistema retributivo de los Centros Académicos.
- Normativa sobre el profesorado.
- Procedimiento de selección de personal de administración y servicios.
- Matrices y descripciones de puestos.
- Planes de acción para la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres, que adjunta:
- El Plan de Igualdad vigente en los Centros Académicos (2015).
- El plan de conciliación vigente en los Centros Académicos.
- El Protocolo de Prevención de situaciones de acoso.
- El Reglamento del Observatorio de Igualdad.
- Política de conciliación y flexibilidad en momentos de COVID.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (*cont.*)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derecho de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación femenina
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de

- Se diferencian dos procesos de selección en función de si la vacante es para administración y servicios, o para las funciones de profesorado:
- <u>Personal de administración y servicios (en adelante, "PAS"):</u>
- Los Centros Académicos cuentan con un procedimiento específico de selección de personal de administración y servicios con el objetivo de cubrir los puestos vacantes sin que se produzca discriminación alguna.
- Todas las fases que componen la selección de personal dan cabida a la gran diversidad de perfiles profesionales existentes en el mercado evitando que las variables de raza, sexo, religión opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social se conviertan en un criterio de exclusión inicial, que lleve al rechazo de candidaturas al margen de las capacidades y aptitudes que posean.
- El proceso se desarrolla con el transcurso de las siguientes fases:
  - Detección de la necesidad de contratación.
  - Definición del perfil del puesto.
  - Recepción de candidaturas: se siguen unos criterios de igualdad y no discriminatorios establecidos por los Centros Académicos.
  - Entrevistas de selección: deberán realizarse entrevistas a por lo menos tres candidatos, y las entrevistas se realizarán ciñéndose únicamente a los requisitos definidos en el perfil del puesto.
  - Selección final del candidato: se realizará una vez se haya terminado todo el proceso.

Los datos que se contienen en este gráfico hacen referencia a los Centros Académicos de la UNAV

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (*cont.)*

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

Profesorado:

La incorporación de nuevos profesores requiere una cuidadosa selección que pasa por asegurar que los candidatos poseen las condiciones necesarias de competencia y vocación universitaria, y puedan desarrollarlas en el futuro.

Se procurará la participación equilibrada de mujeres y hombres con la necesaria preparación en la toma de decisiones, en los órganos de selección y valoración, y en todos los niveles de las funciones de gobierno. Algunas de esas condiciones son: capacidad adecuada a la correspondiente categoría, calidad docente e investigadora, y disposición para desempeñar con lealtad tareas de servicio en funciones de gobierno, administración y gestión.

La evaluación del Centro Académico, necesaria para el nombramiento, compete a la Junta directiva y debe referirse, razonadamente, a determinados aspectos:

- Docencia: experiencia y calidad acreditada.
- Investigación: calidad y relevancia de las publicaciones; dirección y participación en proyectos competitivos y en convocatorias propias de la Universidad de Navarra; dirección de tesis de máster y de doctorado; tramos de investigación reconocidos por la agencia nacional competente; estancias en centros de investigación extranjeros, colaboración con otros centros o entidades nacionales e internacionales; existencia de acuerdos formales o contratos de investigación; actividades de innovación y transferencia de conocimientos y difusión científica.
- Conocimiento y aceptación del ideario de la Universidad de Navarra, sintonía con sus principios básicos y capacidad para transmitirlos.
- Otros méritos.
- Para los profesores con actividad asistencial, valoración de su calidad según el informe que realice el organismo —en caso de que exista— en que presta los servicios.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (*cont.*)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Adicionalmente, a continuación, se presenta el número de ceses clasificados según nivel de valoración de los puestos de trabajo y el motivo del cese, en ambos casos con perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de los ceses		
Nivel según VPT	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Nivel 1	1	3	13%	30%	300%
Nivel 2	-	3	-	30%	-
Nivel 3	1	2	13%	20%	200%
Nivel 4	1	-	13%	-	-
Nivel 5	-	1	-	10%	-
Nivel 6	1	-	13%	-	-
Nivel 8	4	1	50%	10%	25%
Total	8	10	100%	100%	125%

	N.º empleados/as		% sobre el total de los ceses		
Motivo Baja	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Cese en período de prueba a instancia del empresario	-	3	-	30%	-
Cese por declaración de invalidez permanente total del trabajador	1	1	13%	10%	100%
Despido del trabajador	7	5	88%	50%	71%
Despido por causas objetivas	-	1	-	10%	-
Total	8	10	100%	100%	125%

1. Diagnóstico (*cont.*)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LOS CENTROS ACADÉMICOS

La valoración de puestos empleada por los Centros Académicos se basa en una metodología que ayuda a determinar el nivel de contribución relativo de los diferentes puestos de la organización, considerando las necesidades organizativas de estos Centros y un desempeño estándar en los mismos; es, por tanto, aséptica, no entrando a valorar a las personas que ocupan estos puestos.

En particular, destacar que el sistema de valoración de puestos empleado por el Centro Académico se ajusta al sistema de puntos que recoge el propio RD 902/2020.

A estos efectos, se emplea una matriz de contribución para valorar los puestos, describiendo diez (10) niveles de contribución, atendiendo a siete (7) factores de contribución:

FACTORES DE CONTRIBUCIÓN	PONDERACIÓN
➢ Capital Intelectual	20%
➢ Complejidad / Detección de errores	15%
➢ Toma de decisiones / Impacto	15%
➢ Necesidades Físicas y del Entorno	5%
➢ Interacciones / Comunicación	15%
➢ Liderazgo para el cambio / Innovación / Transferencia de Conocimientos	15%
➢ Trabajo en equipo	15%

A continuación, se analiza si dicho sistema de valoración de puestos cumple con los criterios de adecuación, totalidad y objetividad. Sin perjuicio de lo anterior, el sistema de valoración de puestos empleado por los Centros Académicos es neutral en cuanto al género.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (*cont.)*

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LOS CENTROS ACADÉMICOS (cont.)

Conforme a lo anterior, los factores de contribución identificados considerada la cultura de los Centros Académicos de la Universidad son los siguientes:

1. Capital intelectual: este factor mide la combinación mínima de formación académica y experiencia relacionada con el trabajo que se requiere para hacer el puesto de trabajo. La experiencia relacionada con el trabajo se refiere a la experiencia adquirida dentro o fuera de la organización.
2. Complejidad/Detección de errores: mide el esfuerzo mental relacionado con la complejidad general del puesto con respecto a las políticas y procedimientos, la naturaleza de las tareas realizadas y el nivel de capacidad analítica requerido.
3. Toma de decisiones/Impacto: este factor mide el tipo de decisiones tomadas por los empleados y empleadas y el impacto que esas decisiones tienen en la organización.
4. Necesidades físicas y del entorno: este factor evalúa el entorno físico en el que el titular del puesto realiza el trabajo. Esto incluye sólo aquellos aspectos que están tanto fuera de control del titular como el riesgo potencial para el bienestar físico o mental. Este factor también considera la frecuencia y el alcance de las exigencias físicas que se imponen al titular del puesto de trabajo mientras se cumplen los objetivos del mismo. Esto incluye actividades tales como la concentración, la atención a los detalles, la presión de los plazos, la fatiga ocular, la fuerza física, la flexibilidad, la exposición al clima, el calor, el frío y/o la resistencia.
5. Interacciones/Comunicación: este factor mide las interacciones laborales internas y externas realizadas por los empleados en este puesto y la naturaleza de las comunicaciones.
6. Liderazgo para el cambio/Innovación/Transferencia de conocimientos: Este factor considera el impacto del cambio en el entorno laboral de un puesto de trabajo y el grado en que este puesto participa en el desarrollo y/o aplicación de soluciones innovadoras a los problemas empresariales. El efecto interactivo del factor considera el grado de influencia que este trabajo tiene en alertar, dinamizar y liderar el cambio para mejorar la eficiencia, la eficacia y la competitividad de la organización.
7. Trabajo en equipo: este factor mide la necesidad de trabajar en equipo. Además, hace hincapié en el rol como miembro del mismo. Este factor también mide el número de proyectos en los que se trabaja de forma simultánea.

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (*cont.*)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LOS CENTROS ACADÉMICOS (*cont.*)

Los distintos niveles de contribución se han agrupado en los siguientes niveles definidos, conforme al valor relativo de los puestos:

- Nivel 1/2: El trabajo consiste en la realización de tareas repetitivas y rutinarias siguiendo unas políticas estándar, con un impacto mínimo y supervisión del trabajo realizado.
- Nivel 3/4: El trabajo consiste en la realización de tareas repetitivas y rutinarias siguiendo unas políticas estándar que pueden causar una pequeña mejora o un breve inconveniente para los Centros Académicos.
- Nivel 5: El trabajo consiste en la realización de tareas moderadamente complejas. Se requiere un juicio independiente para seleccionar y aplicar los recursos disponibles más apropiados. La supervisión continua se realiza en función de las necesidades.
- Nivel 6: El trabajo es considerablemente complejo y variado y requiere la selección y aplicación de directrices técnicas y detalladas. Se requiere un juicio independiente.
- Nivel 7: El trabajo es considerablemente complejo y variado y los errores pueden ser graves, normalmente no son objeto de verificación o comprobación directa, y causan pérdidas como el cálculo incorrecto de los costes, el pago excesivo o la utilización inadecuada de la mano de obra, los materiales y el equipo. El efecto suele limitarse a la propia organización.
- Nivel 8: El trabajo es considerablemente complejo y variado y las decisiones se toman con mayor libertad y discreción, incluyendo recomendaciones que están sujetas a aprobación en asuntos que pueden afectar al departamento o a otros departamentos de la organización. El trabajador también puede revisar las decisiones tomadas por otras personas en asuntos más rutinarios.
- Nivel 9: El trabajo es básicamente no estandarizado y muy variado, e implica muchas variables complejas y significativas. Se requiere capacidad de análisis y pensamiento inductivo.
- Nivel 10: El trabajo consiste en dirigir y coordinar las actividades de la alta dirección que a su vez dirige y coordina el funcionamiento de las principales funciones de la organización. Es habitual determinar y aprobar las políticas y controles de toda la organización.

1. Diagnóstico (*cont.)*

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LOS CENTROS ACADÉMICOS (*cont.)*

Cada uno de los factores de contribución tiene definidos unos niveles comprendidos ente el 1 y 7 y de la letra a) a la g) generando una serie de puntos en función del peso de los factores, con su correspondiente descripción.

Las descripciones de los distintos niveles están construidas de forma que, conforme aumenta el nivel, aumenta el nivel de exigencia y, por tanto, de contribución en ese factor concreto. Estos saltos son progresivos y representan, en todo caso, una diferencia lo suficientemente grande entre un nivel y el anterior para que pueda ser perceptible.

Las descripciones de los diferentes niveles de los factores de contribución está alineada con las descripciones y criterios típicos de los sistemas de valoración existentes en el mercado, tratando cada uno de ellos desde un punto de vista aséptico, objetivo y sin sesgos. Además, la selección de cada uno de ellos en el momento de la valoración tiene que estar soportada por evidencias que justifiquen la elección del mismo, habitualmente desde el contenido de la descripción del puesto de trabajo.

Los factores de contribución elegidos cubren con los requisitos planteados en el artículo 4 del RD 902/2020, al medir de forma clara la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas (en todos los factores, pero especialmente con: Toma de decisiones / Impacto, Complejidad / Detección de errores), las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas (Capital Intelectual), la responsabilidad relacionada con el bienestar de las personas, las habilidades sociales, las habilidades de cuidado y atención a las personas, la capacidad de resolución de conflictos o la capacidad de organización (Orientación al cliente, Trabajo en equipo y Liderazgo para el cambio / Innovación /Transferencia de Conocimientos).

Atendiendo a los criterios de adecuación, totalidad y objetividad, la penosidad y dificultad, las posturas forzadas, los movimientos repetitivos, la destreza, la minuciosidad, el aislamiento se recogen en un factor específico, necesidades físicas y del entorno, dando cumplimiento al RD 902/2020.

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (*cont.*)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LOS CENTROS ACADÉMICOS (*cont.*)

Para poder realizar las valoraciones de las diferentes posiciones de los Centros Académicos en cada uno de estos siete factores de contribución definidos, es necesario partir de la comprensión de la realidad organizativa y de negocio de los mismos y de las funciones esperadas para el puesto de trabajo. En este sentido, las descripciones de los diferentes puestos de trabajo aportan una información muy completa para comprender qué hacen los diferentes puestos de trabajo, cómo lo hacen y para qué lo hacen.

Sin este grado de comprensión tanto de la realidad del Centro como de las distintas posiciones no habría sido posible realizar la valoración de puestos, al no contar con la información suficiente para determinar el valor relativo de cada uno de los puestos.

El proceso de valoración es, por tanto, el siguiente:

1. Recopilación y análisis de la información básica del puesto: la valoración de puestos requiere de la comprensión tanto del puesto como de la realidad organizativa de los Centros Académicos. En caso de que la información incluida en la descripción de puesto de trabajo no sea suficiente, a juicio del valorador, para comprender la realidad del puesto, será necesario realizar entrevistas con el ocupante del puesto o su responsable para terminar de comprenderlo. Sin una comprensión completa de la posición, no es posible realizar la valoración de la misma.
2. Valoración del puesto: a partir de esta información, se procederá a asignar una puntuación para cada uno de los siete factores de contribución, midiendo a través de las descripciones de nivel el grado de ajuste a cada uno de ellos. En caso de duda entre diferentes niveles de asignación, se ha de aplicar el criterio de prudencia valorativa y decantarse por el menor de los niveles.
3. Cálculo de la valoración final: la valoración final de cada una de las posiciones se calculará realizando la suma de las puntuaciones asignadas a cada uno de los factores de contribución.
4. Comprobación de la coherencia entre puestos: una vez terminado el proceso de valoración de cada una de las posiciones, es fundamental garantizar la coherencia de las mismas, tanto a nivel horizontal como vertical. Esta comprobación suele realizarse por medio de sesiones de calibración, que permiten ajustar y homogeneizar el criterio utilizado.

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

1. Diagnóstico (*cont.*)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

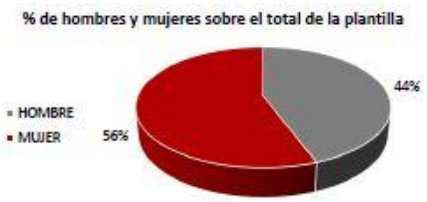
VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LOS CENTROS ACADÉMICOS (*cont.*)

A fin de comprobar si existe un reparto desigual de mujeres y hombres en la escala jerárquica, a continuación se analiza la segregación vertical dentro de los Centros Académicos, en función de los niveles de la valoración de puestos descrita:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Nivel según Valoración de Puestos	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Nivel 1	49	131	5,2%	11,0%	267,3%
Nivel 2	109	172	11,6%	14,5%	157,8%
Nivel 3	50	189	5,3%	15,9%	378,0%
Nivel 4	19	26	2,0%	2,2%	136,8%
Nivel 5	63	160	6,7%	13,4%	254,0%
Nivel 6	147	175	15,6%	14,7%	119,0%
Nivel 7	61	41	6,5%	3,4%	67,2%
Nivel 8	196	157	20,8%	13,2%	80,1%
Nivel 9	145	107	15,4%	9,0%	73,8%
Nivel 10	103	32	10,9%	2,7%	31,1%
Total	942	1.190	100,0%	100,0%	126,3%

A 31 de diciembre de 2020, los Centros Académicos están representados por más mujeres que hombres (56% de la platilla). Para poder establecer parámetros comparables, los datos desagregados por género se muestran en porcentaje en función del total de la plantilla de su género.

Tal y como puede comprobarse, existen diferencias significativas respecto a la distribución de la plantilla de cada género.



3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derecho de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación femenina
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de

FORMACIÓN

Los Centros Académicos de la Universidad de Navarra planifican la formación de sus empleados con el objetivo de proporcionar a cada uno los medios necesarios para el desarrollo profesional y personal en cada momento de su trayectoria.

Esta planificación se hace teniendo en cuenta las necesidades que los empleados pueden tener como grupo profesional, así como las necesidades individuales. Para ello se tienen en cuenta las propuestas que hacen llegar a los servicios encargados de organizar la formación (Servicio de Dirección de Personas, División de Personas, Servicio de Calidad e Innovación, etc.), los directores o encargados de los distintos equipos o servicios.

En el ejercicio 2021-2022, los Centros Académicos pusieron en marcha un curso de formación superior en igualdad. El programa consta de 4 unidades: visibilizar, sensibilizar y corresponsabilidad; comunicación, imagen y lenguaje institucional; prevención del acoso sexual y por razón de sexo; y la igualdad en la responsabilidad social de la empresa. Las personas matriculadas tienen acceso a recursos bibliográficos, legales y materiales multimedia en diferentes formatos: vídeos, textos, documentos descargables y cuestionarios. El curso se imparte 100% online y de modo asíncrono y tiene una duración de 4 semanas.

El Plan de Igualdad de los Centros Académicos promueve la mejora la capacitación de la mujer en todos los niveles mediante las siguientes medidas:

I. Los responsables de la planificación de la formación para el empleo y de la capacitación del personal de estos Centros, además de velar por el acceso a estas actividades respecto del personal prioritario contenidas en la legislación vigente en la materia, tienen en cuenta los principios de Igualdad entre mujeres y hombres contenidos en Plan de Igualdad.
II. Se han ofertado, en Igualdad de condiciones, programas formativos para la formación de mandos directivos (Másteres, jornadas, etc.).

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Formación	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Personal formado	240	620	25%	52%	258%
Total	942	1.190	100%	100%	126%

- Se han realizado un total de 8.203 horas de formación.
- El número de mujeres que han recibido formación en 2020 es significativamente mayor al de hombres.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Tal y como detalla el artículo 8 del RD 902/2020, es parte de la auditoría retributiva el estudio de las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica, derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

En los procesos de promoción de los Centros Académicos se plasma una visión que gira en torno a los principios de igualdad entre mujeres y hombres. En todos los procedimientos de promoción se cumple con los principios de mérito, capacidad e igualdad. Ningún candidato puede ser discriminado por razón de su sexo.

Profesorado

En el caso del profesorado, cuyo desarrollo profesional está definido en el documento “Normativa sobre profesorado”, el cambio de categoría requiere la existencia de una necesidad docente y que el candidato posea las condiciones necesarias para la categoría de que se trate. Exigirá la previa evaluación positiva de un organismo externo.

Existen unas condiciones específicas para la propuesta de nombramiento de catedrático/a, profesor/a titular y profesor/a contratado doctor/a.

Para este personal, la evaluación del Centro, necesaria para el nombramiento, compete a la Junta Directiva y debe referirse, razonadamente, a determinados aspectos:

- Docencia: se deberán aportar las últimas evaluaciones docentes, al menos una de los últimos 6 años, realizadas según el procedimiento vigente.
- Investigación: se evaluará de acuerdo con los criterios señalados para la selección.
- Asesoramiento personal: se tendrá en cuenta el número de estudiantes asignados y atendidos en los cinco últimos cursos y la frecuencia de las entrevistas.
- Tareas de gobierno, dirección y gestión.
- Conocimiento y aceptación del ideario de la Universidad de Navarra, sintonía con sus principios básicos y capacidad para transmitirlos.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Investigadores

Los Centros Académicos cuentan con un Programa de desarrollo profesional del Personal Investigador (“PDPI”), dirigido al personal investigador.

Para este personal investigador, la promoción va asociada a un cambio de nivel de carrera y a un aumento de retribución, que se consolida al salario bruto de la persona.

Para que se produzca una promoción de este colectivo, se necesita cambio de categoría y requiere la existencia de la plaza correspondiente, así como su dotación presupuestaria, que hayan pasado 3 años desde la última promoción (o incorporación) y que el investigador considere que puede cumplir los requisitos necesarios para su promoción al siguiente nivel.

El proceso de promoción comienza con la solicitud de promoción que envía la persona investigadora a la Comisión Técnica Evaluadora. También se adjunta el informe de la Junta Directiva del Centro, que deberá recoger la evaluación respecto a la identificación del candidato con los fines de la Universidad, y la disponibilidad para las tareas que se le requieran por parte del Centro al que esté adscrito, y los informes de los responsables de grupo y división. Si la resolución es positiva, la promoción será efectiva en la fecha de inicio del siguiente ejercicio.

De acuerdo al PDPI, la Comisión Técnica Evaluadora a la hora de emitir informe motivado sobre la promoción deberá considerar, entre otros, los siguientes puntos:

a) Méritos científicos reflejados en el currículum y requisitos mínimos establecidos para cada categoría y nivel, sin cuyo cumplimiento no se obtendrá una evaluación positiva.

b) En el caso de las categorías de Investigador e Investigador Senior, se tendrán que avalar que es un referente internacional indiscutible en su campo de investigación y que tenga capacidad probada de dirección de proyectos, creación de grupos de investigación, generación sostenible de retornos y sólida red de relaciones internacionales en sus líneas de investigación.

c) De entre los méritos curriculares evaluables, se valorarán especialmente las publicaciones científicas y los proyectos de investigación competitivos con financiación externa. Ambos aspectos conllevan una evaluación objetiva y cuantificable que determina la calidad de las aportaciones científicas en régimen de concurrencia competitiva.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Investigadores (*cont.*)

d) Las aportaciones científicas evaluables deberán ser relevantes. La relevancia vendrá determinada principalmente por la significación, la metodología, la innovación, el impacto sustancial en el progreso del conocimiento científico y la calidad del medio de difusión empleado para la publicación. Asimismo, para establecer los criterios de valoración de la calidad y visibilidad de las aportaciones, se emplearán criterios estandarizados a nivel internacional y aceptados por las diferentes agencias nacionales de evaluación, como CNEAI y ANECA, así como por la comunidad científica.

e) Se considerará la dirección de tesis doctorales, siempre que se trate de tesis ya defendidas, y no en curso.

f) Se considerarán las patentes en explotación, demostrada mediante contrato de compraventa o contrato de licencia, y las patentes concedidas por la Oficina Española de Patentes y Marcas mediante el sistema de examen previo. También se valorará la creación de empresas (*start-ups* o *spin-off*).

g) Se considerarán los méritos relacionados con la transferencia e impacto social, siempre que estén avalados a través de indicadores medibles e internacionalmente reconocidos.

h) Se considerarán las actividades de divulgación y visibilidad social cuando se constate de forma fehaciente, a través de indicadores de audiencia o métricas sociales, su impacto en círculos no científicos/académicos. Además, estas actividades deben divulgarse en medios de difusión no convencionales o propios de la comunicación científica tradicional, como televisión, prensa impresa/digital, portales y páginas web, etc.

i) Se considerará el impacto global curricular teniendo en cuenta todas las publicaciones en su conjunto y medido a través de diversos indicadores bibliométricos (Índice H, Citas Globales y Citación Normalizada) y buscándose que éstos sean equiparables y/o homologables a los alcanzados por otros investigadores de referencia y prestigio del mismo área y categoría científica similar a la del solicitante.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Personal de Administración y Servicios (PAS)

Los Centros Académicos cuentan con un Programa de desarrollo profesional ("PDP") dirigido al PAS que cumpla con una serie de requisitos de acuerdo a tres factores:

- Antigüedad: el empleado debe realizar al menos 180 días de trabajo efectivo cada curso académico.
- Tipo de contrato: Los contratos interinos, los eventuales y los jubilados parciales quedan fuera del PDP.
- Categoría profesional: hay 11 grupos profesionales que se contemplan en PDP . Cada grupo profesional se divide en categorías, y estos, a su vez, en niveles. En el PDP existen 27 categorías y 43 niveles.

El PDP se desarrolla a través de una evaluación anual del desempeño (entrevista empleado – evaluador) que se realiza a los empleados de los Centros Académicos que cumplen los requisitos de entrada.

El PDP establece matrices de desarrollo para los distintos grupos profesionales y define dos vías de desarrollo: una horizontal y otra vertical con acceso, en su caso, a la categoría de nivel inmediatamente superior.

- Promoción horizontal: consiste en la acumulación de entrevistas anuales positivas (EAP). Tras acumular una serie de EAP, según el nivel profesional, se puede optar por una promoción vertical (cambio de categoría o de nivel). En caso de los cambios de categoría el empleado puede aceptarlo, si cumple los requisitos, o continuar con la promoción horizontal desarrollándose dentro de su actual nivel profesional por medio de los objetivos de mejora. El cambio de nivel contempla efectos económicos a través de bonus.
- Promoción vertical: se contemplan cambio de categoría y cambio de nivel. En ambos casos se produce un aumento de la base salarial que es retroactivo al mes de septiembre del año académico en curso.
    - Cambio de categoría: para poder optar al cambio de categoría ha de cumplir los siguientes requisitos: a) tener el nivel de formación académico, experiencia y conocimientos requeridos para la categoría superior; b) haber obtenido un número determinado de entrevistas anuales positivas y c) en algunos casos, que exista una plaza vacante.
    - Cambio de nivel: se producen dentro de una misma categoría profesional como consecuencia de un determinado número de entrevistas anuales positivas.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Personal directivo

Finalmente, el personal directivo también tiene como objetivo el desarrollo de las personas a través del perfeccionamiento de sus competencias profesionales, objetivos y planes de acción que faciliten un itinerario de desarrollo profesional dentro de los Centros Académicos.

Estas competencias se diferencian por (i) competencias de eficacia personal, (ii) competencias de relación interpersonal y (iii) competencias de dirección y liderazgo.

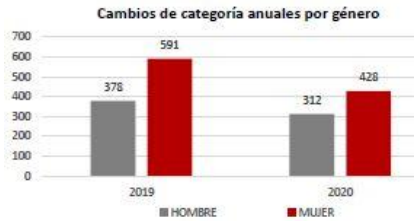
Para evitar sesgos en la evaluación del personal, los Centros Académicos facilitan la descripción y algunos comportamientos observables que objetivan si la persona evaluada podría estar desarrollando favorablemente cada una de las competencias.

En base a lo anterior, a continuación se analizan los cambios de categoría con perspectiva de género, teniendo en cuenta la evolución de los últimos dos años:

	N.º empleados/as		% sobre el total de cambios de categoría del año		
Año	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
2019	378	591	39%	61%	156%
2020	312	428	42%	58%	137%

En los dos últimos años, sobre el total de cambios de categoría, han promocionado más mujeres que hombres, representando aproximadamente un 60% del total de los cambios de categoría.

Teniendo en cuenta el total de la plantilla, a 31 de diciembre de 2020, el 33% de los hombres y el 36% de las mujeres ha cambiado de categoría respecto al 2019.



3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Jornada de trabajo

La jornada de trabajo será de 1.630 horas anuales, que se corresponden, de promedio, a 37,5 horas semanales y a 7 ½ horas diarias, de acuerdo con lo previsto en el Convenio Colectivo. La jornada anual ordinaria en los últimos años ha sido de 1.600 horas en los 3 campus.

El horario estándar es de lunes a viernes de 8.30 a 14 horas y de 15.30 a 17.30 horas.

Plan de jornada flexible

El personal podrá acogerse a un plan de jornada flexible, con el parecer favorable de su responsable y siempre que las necesidades del centro o servicio queden cubiertas adecuadamente en el horario estándar de lunes a viernes.

La jornada se iniciará entre las 8.00 y las 9.30 y el tiempo de descanso para comer tendrá una duración mínima de 30 minutos y un tiempo máximo de hora y media entre las 13.00 y las 16.00 horas.

Horario de verano

En el campus de Pamplona el horario de verano, que se extiende del 15 de junio al 31 de agosto, ambos inclusive, será de 8.00 a 15.00 horas, con una extensión de 7 horas diarias.

Y en el campus de San Sebastián es del 1 de julio al 31 de agosto, con un extensión de 5 horas.

Permisos

Además, todo el personal podrá disfrutar de un permiso retribuido de 15 días

El Convenio prevé adicionalmente los siguientes días de descanso:

- 9 días naturales en Navidad (del 24-dic al 31-dic, ambos incluidos).
- 6 días naturales en Semana Santa (de Jueves Santo al Martes de Pascua, ambos incluidos).
- 15 días naturales en caso de matrimonio.
- 1 día por traslado del domicilio habitual.
- 1 día por boda de familiar hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, que tendrá que disfrutarse el mismo día de la ceremonia.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Con la finalidad de analizar la estabilidad laboral de mujeres y hombres, a continuación se analiza la situación de la plantilla por género y tipo de contrato:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Tipo de contrato	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
INDEFINIDO TIEMPO COMPLETO - ORDINARIO	485	497	51,5%	41,8%	102,5%
INDEFINIDO TIEMPO COMPLETO - TRANSFORMACIÓN CONTRATO TEMPORAL.	187	282	19,9%	23,7%	150,8%
INDEFINIDO TIEMPO PARCIAL - ORDINARIO	87	133	9,2%	11,2%	152,9%
INDEFINIDO TIEMPO PARCIAL - TRANSFORMACIÓN CONTRATO TEMPORAL.	10	53	1,1%	4,5%	530,0%
INDEFINIDO FIJO/DISCONTINUO	0	1	-	0,1%	-
PERSONAL INVESTIGADOR PREDOCTORAL EN FORMACIÓN	97	121	10,3%	10,2%	124,7%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO COMPLETO - OBRA O SERVICIO DETERMINADO	38	37	4,0%	3,1%	97,4%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO PARCIAL - OBRA O SERVICIO DETERMINADO	15	19	1,6%	1,6%	126,7%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO PARCIAL - JUBILACIÓN PARCIAL	12	11	1,3%	0,9%	91,7%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO COMPLETO - PRÁCTICAS	6	11	0,6%	0,9%	183,3%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO PARCIAL - INTERINIDAD	0	10	-	0,8%	-
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO COMPLETO - INTERINIDAD	2	9	0,2%	0,8%	450,0%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO COMPLETO - EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN	2	3	0,2%	0,3%	150,0%
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO PARCIAL - PRÁCTICAS	0	2	-	0,2%	-
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO COMPLETO - RELEVO	1	0	0,1%	-	-
DURACIÓN DETERMINADA TIEMPO PARCIAL - EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN	0	1	-	0,1%	-
TOTAL	942	1.190	100%	100%	126%

El 81% de los trabajadores de ambos géneros esta en situación de contrato indefinido a 31 de diciembre de 2020, y por encima del 65% en situación de contrato indefinido a tiempo completo.

Por otro lado, los resultados de la Auditoría retributiva se detallan en el siguiente apartado del presente informe.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría
- **Derechos de la vida personal, familiar y laboral**
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Los Centros Académicos cuentan con un Plan de conciliación de la vida personal y profesional, que trata de estandarizar y dar difusión a medidas o prácticas, no formalizadas, en materia de conciliación que ya eran parte de su cultura o tradición.

Entre estas medidas se encuentran los permisos retribuidos y no retribuidos, el acceso gratuito o con descuentos a seguros médicos, las ayudas familiares o la jornada de verano y la posibilidad de organización de las vacaciones anuales flexible, entre otros.

La aprobación de todas las políticas o directrices, por el órgano de gobierno o el directivo competente, serán de fácil acceso y consulta, tanto para los empleados/as como para los directivos, y las podrán encontrar en el portal del empleado.

En febrero de 2009, en el ámbito de los Centros Académicos, se constituyó el Observatorio de Conciliación e Igualdad. Entre sus funciones, se le encomendaba asesorar a las Autoridades Universitarias en materia de conciliación e igualdad y velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Ley Orgánica 3/2007 y por los criterios que se contienen en la normativa interna sobre estos extremos.

Adicionalmente, es voluntad de los Centros Académicos el establecer indicadores de medición para el control de la evolución de los principales elementos de interés para éstos sobre la materia. Estos indicadores podrán medir el impacto de las iniciativas desarrolladas y el estado general del proyecto en el tiempo. Se confeccionará un listado de posibles indicadores, pero eligiendo aquellos que resulten significativos para la medición de los resultados obtenidos sobre los principales objetivos perseguidos.

Finalmente, a raíz del contexto vivido como consecuencia del Covid-19, se han adoptado distintas medidas de trabajo a distancia para profesionales con hijos en edad escolar, mientras el Gobierno de Navarra estableció la obligatoriedad de la jornada continua para todos los centros educativos de la Comunidad Foral.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

En nuestro país sigue siendo mayoritario el uso de los permisos de conciliación por parte de las mujeres. De ahí que, aún si se afirmara la neutralidad de las medidas que afectan al cálculo de incentivos u otros complementos salariales, la discriminación femenina se produciría por vía indirecta, por ser las mujeres las perjudicadas en un número mucho mayor que los hombres si no se hace excepción de tales permisos.

En consecuencia, para cumplir con el objetivo de alcanzar la igualdad real y efectiva de mujeres y hombres, la utilización de las medidas de corresponsabilidad debe hacerse facilitando que los hombres hagan uso de los derechos de conciliación de la vida familiar.

En base a lo anterior, se ha analizado la evolución de permisos de los tres últimos años, desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de altas del año		
2020	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Baja por nacimiento	14	20	41%	59%	143%
Excedencia paternal/maternal	-	13	0%	100%	
Permiso de lactancia	1	26	4%	96%	2600%
Excedencia cuidado familiares	-	1	0%	100%	
Excedencia voluntaria	2	11	15%	85%	550%
Permiso sin sueldo	-	5	0%	100%	

	N.º empleadose/as		% sobre el total de altas del año		
2019	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Baja por nacimiento	-	13	0%	100%	-
Excedencia paternal/maternal	1	5	17%	83%	500%
Permiso de lactancia	-	3	0%	100%	-
Excedencia voluntaria	9	7	56%	44%	78%

	N.º empleados/as		% sobre el total de altas del año		
2018	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Excedencia paternal/maternal	-	1	0%	100%	-
Excedencia cuidado familiares	-	1	0%	100%	-
Excedencia voluntaria	4	2	67%	33%	50%

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría
- Derechos de la vida personal, familiar y laboral
- **Infrarrepresentación femenina**
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Con el objetivo de completar el diagnóstico preliminar en este punto, se debe analizar lo siguiente:

- Participación de mujeres y hombres en los diferentes niveles jerárquicos, grupos y subgrupos profesionales y su evolución en los cuatro años anteriores a la elaboración del diagnóstico.
- La correspondencia entre los grupos y subgrupos profesionales y el nivel de formación y experiencia de los trabajadores.
- Cuando proceda, la presencia de mujeres y hombres en la representación legal de los trabajadores y en el órgano de supervisión de los planes de igualdad.

En este caso, se ha podido analizar la distribución de la plantilla en los Centros Académicos en función del nivel organizativo de la empresa (segregación vertical).

Adicionalmente, y con el fin de comprobar si las mujeres se concentran en ciertos sectores de actividad o ciertas ocupaciones, a continuación se analiza la segregación horizontal dentro de los Centros Académicos.

Debido a la variedad del número de puestos, se ha centrado el análisis en los 14 puestos más representativos, que concentran más del 75% de la plantilla con la distribución que se recoge en la siguiente página.

En base al análisis, sí se encuentran diferencias significativas por sectores de actividad. Particularmente:

i. Son puestos de mayor presencia masculina: bedel y catedrático/a.

ii. Son puestos de mayor presencia femenina: gestor/a administrativo y limpiador/a.

De acuerdo a la información facilitada, actualmente los puestos de catedrático/a y titular están prácticamente parejos, por lo que se prevé una mejora de la representación de mujeres en este puesto.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría

Derechos de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Título de Puesto	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Administrativo	6	64	1%	5%	1067%
Apoyo a la Investigación	33	68	4%	6%	206%
Ayudante Doctor	34	21	4%	2%	62%
Bedel	48	5	5%	0%	10%
Catedrático	79	31	8%	3%	39%
Contratado Doctor	45	59	5%	5%	131%
Directivo	74	61	8%	5%	82%
Gestor Adminsitrativo	12	88	1%	7%	733%
Investigador	33	23	4%	2%	70%
Limpiadora	0	126	0%	11%	
Personal Predoctoral	82	117	9%	10%	143%
Técnico	29	24	3%	2%	83%
Titulado	82	204	9%	17%	249%
Titular	98	92	10%	8%	94%
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
Total	942	1190	100%	100%	126%

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Sistema retributivo conforme al Convenio para los Centros de Educación Universitaria e Investigación

El convenio colectivo aplicable a los Centros Académicos es el XIII Convenio Colectivo de ámbito estatal para los Centros de Educación Universitaria e Investigación (en adelante, el "Convenio Colectivo" o el "Convenio").

De acuerdo con el artículo 31 del citado Convenio, la remuneración del personal afectado por este Convenio estará compuesta por los siguientes conceptos:

a) Sueldo mensual: de acuerdo a las tablas salariales a excepción de los directivos y asistentes.
b) Pagas extraordinarias: su cuantía viene determinada por el importe del sueldo y, en su caso, del complemento de experiencia sustitutorio de la antigüedad y otros complementos reflejados en el Convenio que en su cálculo ~~de~~ incluye las pagas extraordinarias.

Adicionalmente, el artículo 32 contempla una paga por permanencia a los 25 años de antigüedad equivalente a 5 pagas ordinarias, tomando como base de cálculo para el importe, la paga ordinaria del mes de diciembre del año del cumplimiento de los 25 años de antigüedad.

El propio Convenio establece que los diferentes Centros podrán establecer sistemas de retribución distintos de los establecidos en este convenio si bien la cantidad anual resultante deberá ser, en conjunto y cómputo anual, superior a la establecida en convenio.

A estos efectos, el artículo 9 del RD 902/2020 determina que, "de acuerdo con lo previsto en el artículo 22.3 del Estatuto de los Trabajadores, con el objetivo de comprobar que la definición de los grupos profesionales se ajusta a criterios y sistemas que garantizan la ausencia de discriminación directa e indirecta entre mujeres y hombres y la correcta aplicación del principio de igualdad de retribución por trabajos de igual valor, las mesas negociadoras de los convenios colectivos deberán asegurarse de que los factores y condiciones concurrentes en cada uno de los grupos y niveles profesionales respetan los criterios de adecuación, totalidad y objetividad, y el principio de igual retribución para puestos de igual valor en los términos establecidos en el artículo 4".

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría

Derechos de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Sistema retributivo de los Centros Académicos

Conforme a la información facilitada y al Convenio detallado, el Sistema retributivo de los Centros Académicos (en adelante, el "Sistema") contempla un sistema de retribución basado en el salario base de acuerdo a las tablas salariales de los mismos, así como otros complementos desarrollados a continuación:

- Antigüedad: Trienios
    - Para aquellos profesionales que se incorporaron antes del año 2000, los Centros Académicos abonan las cantidades que se hubieran ganado en concepto de trienios, sin período de carencia y en el mes del vencimiento del trienio.
    - Para aquellos profesionales que se incorporaron después del año 2000, los Centros Académicos abonan las cantidades que se hubieran ganado en concepto de trienios, con un periodo de carencia de 6 años y en el mes del vencimiento del trienio, a pesar de que el XIII Convenio Colectivo de Centros de Educación Universitaria e Investigación eliminó este concepto salarial en el año 2000.
- Ayudas familiares: entre ellos, los Centros Académicos cuentan con un premio de nupcialidad, un plus por natalidad y una ayuda familiar por hijo hasta que el mismo cumpla los 21 años.
    - En el caso de que el hijo tenga una minusvalía superior al 33% tendrá una ayuda familiar complementaria sin limite de edad.
- Complemento personal: se trata de un complemento consolidado, utilizado como herramienta para mejorar la retribución.
- Complemento responsabilidad: complemento vinculado al desempeño de un cargo o responsabilidad concreta.
- Complemento de destino: es un complemento que se abona de forma temporal, mientras se ocupe el cargo o posición, y que se pierde cuando se deja de desempeñar dicho cargo o posición.
- Seguro de vida:
    - Los Centros Académicos tienen concertado un seguro de vida al que pueden adherirse voluntariamente todos los empleados y empleadas que lo deseen. En este sentido, si la contratación se produjo antes del 1 de septiembre de 2021, el capital asegurado correspondía a dos anualidades del salario bruto anual, descontándose de la nómina. A partir de la citada fecha, se ha externalizado esta contratación por lo que no tiene reflejo en la nómina.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Sistema retributivo de los Centros Académicos (*cont.)*

- Paga de permanencia: tal y como figura en el Convenio Colectivo, los empleados y empleadas tendrán derecho a una paga de carácter extraordinario equivalente a cinco pagas ordinarias en el mes de enero siguiente a cumplir 25 años de antigüedad en los Centros Académicos.
- Bonus: se ha utilizado este concepto salarial en los casos de "desempeño excepcional" o como compensación por una carga de trabajo especial.
- Bonus PDP: ligados a los programas de desarrollo profesional.

Adicionalmente a estos complementos, el Sistema establece remuneración en especie para el personal empleado en los Centros Académicos :

- Seguro médico: la suscripción es voluntaria. Los Centros Académicos ofrecen el abono de diferentes tipos de póliza para los empleados y empleadas y los descendientes menores de 17 años.
- Bonificación matrícula: los Centros Académicos ofrecen un descuento en las matrículas a sus trabajadores y cónyuges e hijos de estos, en el caso de que todavía no trabajen y estén efectivamente a cargo del titular en el momento en que se realiza la matrícula. Este descuento es del 100% para los grados de hijos de empleados.

Finalmente, el Sistema retributivo de los Centros Académicos *contempla específicamente para el personal directivo las siguientes consideraciones:*

- *Su retribución es la suma del salario base (incluida antigüedad, ayuda familiar etc.) consolidable y el complemento de responsabilidad.*
- *Existe un salario mínimo, un salario de referencia y un salario máximo por cada una de las cinco categorías que existen entre los directivos.*
- *El complemento de responsabilidad:*

  -Va asociado al nivel interno de cada directivo.
  - No consolida el salario base.
  - Una vez incluido en la nómina se consolida.

- *El Complemento de destino: es un complemento que se abona de forma temporal, mientras se ocupe el cargo o posición, y que se pierde cuando se deja de desempeñar dicho cargo o posición.*

- *Anualmente se revisa la situación en la que se encuentra cada directivo para proponer un salario dentro del rango en función del desempeño de cada uno de ellos y la situación salarial respecto al objetivo según el nivel de cada directivo, debiendo existir un criterio uniforme en la toma de decisiones de variación.*

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

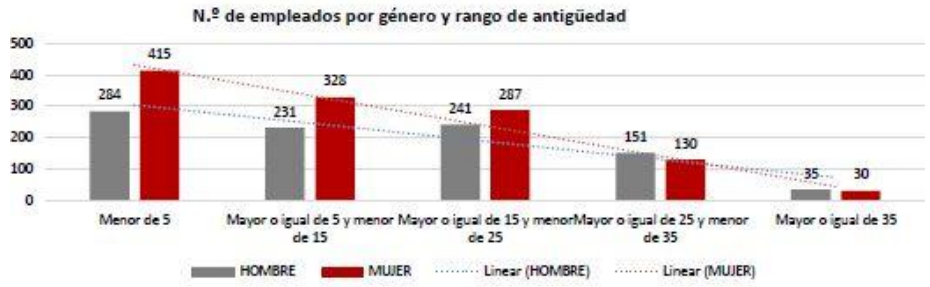
III. Diagnóstico de situación (cont.)

De acuerdo a lo anterior, existen complementos como los trienios o la paga de permanencia asociados a la antigüedad en los Centros Académicos. En consecuencia, a continuación, se ha analizado la plantilla por rangos de antigüedad desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Rango de antigüedad	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Menor de 5	284	415	30,1%	34,9%	146,1%
Mayor o igual de 5 y menor de 15	231	328	24,5%	27,6%	142,0%
Mayor o igual de 15 y menor de 25	241	287	25,6%	24,1%	119,1%
Mayor o igual de 25 y menor de 35	151	130	16,0%	10,9%	86,1%
Mayor o igual de 35	35	30	3,7%	2,5%	85,7%
TOTAL	942	1190	100%	100%	126%

La antigüedad media de la plantilla es de 13 años.

En torno al 20% de los hombres tiene más de 25 años de antigüedad, frente al 13% de las mujeres.



3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación femenina
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Adicionalmente, teniendo en cuenta que la experiencia personal y profesional son un factor objetivo que justifica las diferencias retributivas, se ha analizado la plantilla por rangos de edad desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Rango de edad	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Menor de 25	24	29	2,5%	2,4%	120,8%
Mayor o igual de 25 y menor de 35	178	258	18,9%	21,7%	144,9%
Mayor o igual de 35 y menor de 45	200	302	21,2%	25,4%	151,0%
Mayor o igual de 45 y menor de 55	254	366	27,0%	30,8%	144,1%
Mayor o igual de 55	286	235	30,4%	19,7%	82,2%
TOTAL	942	1190	100%	100%	126%

La edad media de la plantilla es de 45 años.

En torno el 55% de las mujeres y el 48% de los hombres está entre 36 y 55 años, es decir, no se desprende una menor concentración de mujeres o de hombres en etapas de la vida en que las responsabilidades de cuidado son mayores.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

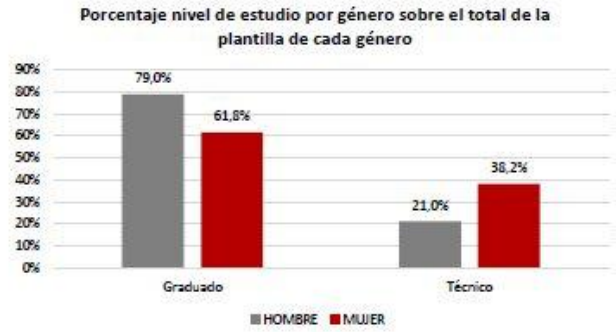
1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación femenina
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Teniendo en cuenta que la experiencia personal y profesional son un factor objetivo que justifica las diferencias retributivas, finalmente se ha analizado la plantilla por nivel de estudios:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Nivel de estudios	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Graduado	744	735	79,0%	61,8%	99%
Técnico	198	455	21,0%	38,2%	230%
TOTAL	942	1190	100%	100%	126%



3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Registro retributivo

De acuerdo al artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores, el empresario está obligado a llevar un registro con los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor.

Concretamente, de acuerdo al RD 902/2020, el registro retributivo de cada empresa se presentará desglosado por sexo.

Asimismo, el registro deberá incluir la justificación a que se refiere el artículo 28.3 del Estatuto de los Trabajadores, cuando la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la empresa de las personas trabajadoras de un sexo sea superior a las del otro en, al menos, un veinticinco (25) por ciento.

En consecuencia, y sin que sea objeto de negociación junto al presente informe de auditoría, se informa de que los Centros Académicos han elaborado el registro retributivo en función de los niveles de igual valor derivados de la valoración de puestos de trabajo.

La plantilla considerada para la elaboración del registro retributivo, en línea con el presente informe de auditoria retributiva, ha sido la plantilla nacional en activo a 31 de diciembre de 2020. Esto permite comparar los resultados del registro con el resto de variables cuantitativas analizadas.

El periodo de referencia del registro ha sido el año natural 2020, es decir, se han considerado las retribuciones efectivamente percibidas de 1 de enero de 2020 a 31 de diciembre de 2020.

Los conceptos retributivos se han agrupado en función a su naturaleza: Salario Base, Complementos y Pluses, Complementos Extrasalariales y Ayudas y Beneficios Sociales.

El registro retributivo elaborado por el Centro presenta las diferencias retributivas en promedio de las mujeres respecto de los hombres.

$$\text{Brecha salarial} = \frac{(\text{Remuneración promedio hombres} - \text{Remuneración promedio mujeres})}{\text{Remuneración promedio hombres}}$$

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría
- Derechos de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- **Prevención del acoso sexual y por razón de sexo**

La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, reconoce que la igualdad es un principio jurídico universal, y para lograrlo instituye la obligación de promover condiciones de trabajo que eviten las situaciones de acoso tanto sexual como por razón de sexo, así como cualquier otro tipo de acoso moral que pueda tener un componente laboral, con la finalidad de arbitrar procedimientos específicos para su prevención y dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

Por su parte, el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, señala que las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, así como promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

El presente apartado tiene como objetivo el de prevenir que se produzca el acoso en el entorno laboral y, si ocurriese, asegurar que se dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y evitar su reiteración.

Por lo anteriormente expuesto, y en el desarrollo del deber establecido en el art. 49.1 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (BOE 23/3/2007), en el art. 2.1 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo (BOE 14/10/2020), así como en la legislación laboral y de prevención de riesgos laborales vigente, se elabora un Protocolo de Prevención de Medidas de Acoso en el Entorno Laboral de la Universidad de Navarra, que será de aplicación para todo el personal de los Centros Académicos, y que se contiene en el Apartado 6 de este documento.

- Durante el período objeto de estudio, los Centros Académicos no han registrado ninguna baja por violencia doméstica o sexual.
- No se ha registrado ningún procedimiento de denuncia abierto por discriminación, acoso sexual u otro acoso ilegal en el lugar de trabajo experimentado o presenciado.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva

I. Concepto de auditoría retributiva

En base al artículo 7 del RD 902/2020, se describe el concepto de auditoría retributiva de la siguiente manera:

"1. Las empresas que elaboren un plan de igualdad deberán incluir en el mismo una auditoría retributiva, de conformidad con el artículo 46.2.e) de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, previa la negociación que requieren dichos planes de igualdad.

La auditoría retributiva tiene por objeto obtener la información necesaria para comprobar si el sistema retributivo de la empresa, de manera transversal y completa, cumple con la aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres en materia de retribución. Asimismo, deberá permitir definir las necesidades para evitar, corregir y prevenir los obstáculos y dificultades existentes o que pudieran producirse en aras a garantizar la igualdad retributiva, y asegurar la transparencia y el seguimiento de dicho sistema retributivo.

2. La auditoría retributiva tendrá la vigencia del plan de igualdad del que forma parte, salvo que se determine otra inferior en el mismo."

La auditoría retributiva es un diagnóstico que analiza el sistema de retribución implantado en los Centros Académicos y las posibles diferencias que marcan la brecha salarial entre hombres y mujeres.

El objetivo se centra en detectar posibles causas o marcadores de desigualdad y evitarlos, incorporando un plan de actuación en la empresa con acciones correctoras donde interviene un cronograma, actuaciones, objetivos, así como las personas que van a ser las encargadas de ejecutar dichas acciones dentro de los Centros Académicos.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva

De acuerdo con el artículo 8 del RD 902/2020, el contenido de la auditoría retributiva de los Centros Académicos debe incluir lo siguiente:

Auditoría retributiva

Diagnóstico de situación retributiva	Plan de actuación
• Diagnóstico cualitativo y cuantitativo mediante el análisis de políticas y procedimientos de las empresas que puedan repercutir directa o indirectamente en la retribución de los trabajadores. • La evaluación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 4, tanto con relación al sistema retributivo como con relación al sistema de promoción. • La relevancia de otros factores desencadenantes de la diferencia retributiva.	• Establecimiento de un plan de actuación para la corrección de las desigualdades retributivas, con determinación de objetivos, actuaciones concretas, cronograma y persona o personas responsables de su implantación y seguimiento. • El plan de actuación deberá contener un sistema de seguimiento y de implementación de mejoras a partir de los resultados obtenidos.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

En base a lo anterior, el diagnóstico que se realiza en el presente Informe incluye*:*

- Realización de un diagnóstico de la situación retributiva de la Entidad:
    - La evaluación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 4 del RD 902/2020, tanto con relación al sistema retributivo como con relación al sistema de promoción.
    - La valoración de puestos de trabajo tiene por objeto realizar una estimación global de todos los factores que concurren o pueden concurrir en un puesto de trabajo, teniendo en cuenta su incidencia y permitiendo la asignación de una puntuación o valor numérico al mismo. Los factores de valoración deben ser considerados de manera objetiva y deben estar vinculados de manera necesaria y estricta con el desarrollo de la actividad laboral.
    - La valoración debe referirse a cada una de las tareas y funciones de cada puesto de trabajo de la empresa, ofrecer confianza respecto de sus resultados y ser adecuada al sector de actividad, tipo de organización de la empresa y otras características que a estos efectos puedan ser significativas, con independencia, en todo caso, de la modalidad de contrato de trabajo con el que vayan a cubrirse los puestos.
- Identificación de los orígenes de las diferencias salariales, en su caso, detectadas:
    - La relevancia de otros factores desencadenantes de la diferencia retributiva, así como las posibles deficiencias o desigualdades que pudieran apreciarse en el diseño o uso de las medidas de conciliación y corresponsabilidad en la empresa, o las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

Adicionalmente, según finaliza el propio artículo 8, a los efectos de valoración de los puestos de trabajo, serán de aplicación aquellos sistemas analíticos que garanticen el cumplimiento de los objetivos y exigencias establecidos en el presente artículo y de manera específica los criterios descritos en el artículo 4:

- El principio de igual retribución por trabajo de igual valor en los términos establecidos en el artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores vincula a todas las empresas, independientemente del número de personas trabajadoras, y a todos los convenios y acuerdos colectivos.

- Conforme al artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores, un trabajo tendrá igual valor que otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades que se llevan a cabo, en realidad, sean equivalentes […].

- A tales efectos, podrán ser relevantes, entre otros factores y condiciones, con carácter no exhaustivo, la penosidad y dificultad, las posturas forzadas, los movimientos repetitivos, la destreza, la minuciosidad, el aislamiento, la responsabilidad tanto económica como relacionada con el bienestar de las personas, la polivalencia o definición extensa de obligaciones, las habilidades sociales, las habilidades de cuidado y atención a las personas, la capacidad de resolución de conflictos o la capacidad de organización, en la medida en que satisfagan las exigencias de adecuación, totalidad y objetividad a que se refiere el apartado siguiente en relación con el puesto de trabajo que valoran.

- Una correcta valoración de los puestos de trabajo requiere que se apliquen los criterios de adecuación, totalidad y objetividad. La adecuación implica que los factores relevantes en la valoración deben ser aquellos relacionados con la actividad y que efectivamente concurran en la misma, incluyendo la formación necesaria. La totalidad implica que, para constatar si concurre igual valor, deben tenerse en cuenta todas las condiciones que singularizan el puesto del trabajo, sin que ninguna se invisibilice o se infravalore. La objetividad implica que deben existir mecanismos claros que identifiquen los factores que se han tenido en cuenta en la fijación de una determinada retribución y que no dependan de factores o valoraciones sociales que reflejen estereotipos de género.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

En consecuencia, se han analizado las políticas y procesos de los Centros Académicos que determinan, de manera directa o indirecta, la retribución de los empleados y empleadas.

Asimismo, también se han analizado desde un punto de vista cuantitativo las características de la plantilla, teniendo en cuenta aquellos factores que de manera objetiva podrían explicar las diferencias salariales entre mujeres y hombres.

En base a lo anterior, a continuación se muestran las conclusiones de los aspectos objeto de análisis de la auditoría retributiva:

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Con la finalidad de cumplir con lo establecido en los artículo 4 y 8 del RD 902/2020, los Centros Académicos han realizado una valoración de puestos de trabajo que ha dado lugar a 10 niveles de comparación, conforme al valor relativo de los puestos de trabajo y en función a unos factores de contribución definidos y ponderados.

Se observa una leve diferencia en la distribución de la plantilla de cada género en los Niveles 3, 8 y 10.

OTROS FACTORES DESENCADENANTES DE LAS DIFERENCIAS

Se ha analizado el Convenio Colectivo de aplicación y Sistema Retributivo de los Centros Académicos, sin que se hayan encontrado sesgos de género.

Para el análisis de las diferencias salariales con una perspectiva de género, los Centros Académicos cuentan con un registro retributivo de acuerdo al artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores y al RD 902/2020 con los valores promedio (en media y mediana) de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por puestos de igual valor.

El Registro elaborado considera a toda la plantilla de los Centros Académicos, es decir, todos los empleados y empleadas que trabajan por cuenta ajena a 31 de diciembre de 2020, con independencia de las diferentes situaciones contractuales.

De acuerdo a la normativa legal vigente, los Centros Académicos han considerado la remuneración realmente percibida por sus trabajadores durante el periodo de referencia (del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020).

Evaluando las diferencias salariales de la retribución total por trabajos de igual cuando estas son mayores al 25%, se aprecia que estas diferencias se justifican objetivamente al elaborar el registro salarial con los importes equiparados, teniendo en cuenta las retribuciones anualizadas a la jornada completa. En consecuencia, los Centros Académicos estarían dando cumplimiento al artículo 28.3 del ET.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

OTROS FACTORES DESENCADENANTES DE LAS DIFERENCIAS *(cont.)*

Al observar la distribución de la plantilla de cada género en función de los rangos de antigüedad, se observa que el 20% de los hombres tiene más de 25 años de antigüedad en los Centros Académicos, frente al 13,4% de las mujeres. Esta diferencia de aproximadamente 7 puntos porcentuales supondría una diferencia retributiva por aquellos conceptos salariales que dependen exclusivamente de la antigüedad en los Centros Académicos.

Finalmente, se encuentran algunas diferencias en el estudio de la segregación horizontal, particularmente en los puestos de bedel y catedrático/a (a favor del hombre) y en los puestos de limpiador/a, gestor/a administrativo (a favor de la mujer).

De acuerdo a la información facilitada, actualmente los puestos de catedrático/a y titular están prácticamente parejos, por lo que se prevé una mejora de la representación de mujeres en este puesto.

MEDIDAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

Aunque sigue siendo mayoritario el uso de los permisos de conciliación por parte de las mujeres, las medidas de conciliación y corresponsabilidad son puestas a disposición de toda la plantilla de los Centros Académicos.

Principalmente, los Centros Académicos buscan fomentar el desarrollo de algunas medidas de impacto que ofrezcan mayores y mejores facilidades a las familias y que sean ampliamente difundidas entre todos los empleados/as de los mismos.

En torno el 55% de las mujeres y el 48% de los hombres está entre 36 y 55 años, es decir, no se desprende una menor concentración de mujeres o de hombres en etapas de la vida en que las responsabilidades de cuidado son mayores.

PROMOCIÓN Y MOVILIDAD

Se ha comprobado que los sistemas de promoción cumplen con los principios de mérito, capacidad e igualdad.

El 60% de las personas promocionadas (medido en función a los cambios de categoría), en los dos últimos años son mujeres.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

I. OBJETIVOS GENERALES

El Plan de Igualdad de los Centros Académicos ha establecido los siguientes objetivos generales:

1. Garantizar/Integrar la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres en todos los procesos de selección, contratación y promoción, así como en la formación, condiciones de trabajo, conciliación, remuneración y en medidas contra el acoso sexual.
2. Crear cultura y sensibilidad en torno a los temas que tienen relación con la igualdad.
3. Aplicar la perspectiva de genero a todas las áreas, políticas y decisiones de la empresa.
4. Garantizar la no discriminación salarial por razón de sexo.
5. Facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas que trabajan en los Centros Académicos.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables (cont.)

II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

En virtud de los objetivos generales anteriormente señalados, el Plan de Igualdad de los Centros Académicos tiene como objetivos específicos los siguientes:

Materias	Objetivo específico	Medidas
Proceso de selección y contratación	Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la selección para el acceso a los Centros Académicos.	M_01, M_02, M_03
	Establecer medidas de fomento de acceso a los puestos garantizando la igualdad de oportunidades.	M_04, M_05, M_06, M_07
	Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la contratación, en todas las distintas modalidades de contratación.	M_08, M_09
Clasificación profesional	Garantizar el principio de igualdad en el sistema de clasificación profesional.	M_10, M_11
	Garantizar la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres en las promociones, utilizando un procedimiento que base la promoción y ascensos en criterios objetivos, públicos y transparentes, fundamentados en los conocimientos, experiencia y competencia de la persona.	M_12, M_13, M_14
Formación	Elaboración de un plan de formación para empleados en torno a temas de igualdad y visibilidad de la mujer.	M_15, M_16
	Información y formación de los nuevos empleados.	M_17, M_18
	Formación de directivos.	M_19, M_20
	Formación de alumnos.	M_21
	Formación de todos los empleados.	M_22, M_23, M_24
Promoción profesional	Concienciar acerca de la importancia del principio de igualdad de oportunidades a todos aquellos que influyen de manera directa o indirectamente en el proceso de toma de decisiones referentes a las promociones profesionales en la Compañía.	M_25
	Garantizar que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los hombres de ocupar puestos de responsabilidad.	M_26, M_27, M_28

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables (cont.)

II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (cont.)

Materias	Objetivo específico	Medidas
Condiciones de trabajo	Facilitar el ejercicio de los derechos de conciliación.	M_29, M_30, M_31
Derechos de la vida personal, familiar y laboral	Garantizar el conocimiento de todos los empleados a las políticas de conciliación de los Centros Académicos, informando de ello a todo el personal.	M_32, M_33
	Garantizar el buen funcionamiento de las medidas de conciliación existentes y estudio de nuevas.	M_34, M_35
	Plan de retribución flexible.	M_36
	Publicación en los distintos canales de comunicación de los Centros Académicos información que haga referencia a la igualdad y conciliación.	M_37, M_38
Retribución	Garantizar el principio de igualdad en la aplicación de la política retributiva de los empleados.	M_39, M_40, M_41
Infrarrepresentación femenina	Analizar la presencia y evolución de las mujeres en aquellos grupos en los que esté infrarrepresentada.	M_42, M_43, M_44
	Fomentar la promoción profesional en la empresa para lograr una presencia equilibrada en los puestos de coordinación y mando.	M_45
Prevención del acoso sexual y discriminación por razón de sexo	Promover condiciones de trabajo que eviten el acoso por razón de sexo e informar a los empleados de los procedimientos existentes ante esas situaciones.	M_46, M_47

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables (cont.)

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS

Estas medidas deben ser medibles y cuantificables a través de indicadores de seguimiento y deben incorporar los criterios necesarios para evaluar su cumplimiento.

- Coherentes con los objetivos del Plan
- Ajustados a cada una de las medidas o actuaciones que se pretenden medir
- Cuantitativos y cualitativos
- Comparables en el tiempo
- Desagregados por sexo

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN)

Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la selección para el acceso a los Centros Académicos				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Revisar todos los documentos actuales de los procedimientos de selección (formularios, guiones de entrevistas, página web, denominación de puestos en las ofertas) tanto en el lenguaje como en las imágenes y contenidos para que cumplan el principio de igualdad.	M_01	Documentos revisados teniendo en cuenta el principio de igualdad de oportunidades	Servicio de Dirección de Personas	Durante el primer año de vigencia
Formar al personal encargado de la selección en la empresa (tanto en el propio Servicio de Dirección de Personas como en los centros y servicios, que realizan entrevistas), en la importancia del uso del lenguaje y el guion para la entrevista que garanticen el cumplimiento del principio de igualdad y no discriminación por razón de sexo.	M_02	N.º de personas formadas /N.º de personas que participan en los procesos de selección		Anual
Formar en materia de igualdad a los equipos, haciendo especial hincapié en los sesgos habituales en los que suelen caer los responsables de selección.	M_03	▪ N.º de personas formadas /N.º de personas que participan en los procesos de selección		Vigencia del Plan

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN –CONT.)

Establecer medidas de fomento de acceso a los puestos garantizando la igualdad de oportunidades				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
En los procesos de selección, se han establecido medidas de acción positivas que logren un mayor equilibrio en la representatividad de hombres y mujeres en todos los grupos, categorías y puestos. Se revisarán anualmente estas medidas.	M_04	N.º de mujeres y hombres incorporados a los diferentes puestos	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Disponer de información estadística sobre la presencia de mujeres y hombres en las diferentes categorías y puestos.	M_05	N.º de mujeres y hombres en los diferentes grupos, categorías y puestos		Anual
Exigir en la contratación de proveedores que las empresas cumplan la legislación vigente en materia de igualdad y en materia de integración de personas con discapacidad como requisito previo a la contratación. En la medida de lo posible, se les pedirá el Plan de Igualdad.	M_06	Evaluación del cumplimiento a través de los sistemas de control de ejecución de las contratas	Servicio de Compras	Vigencia del Plan
Analizar factores que justifiquen las diferencias en las categorías de cada grupo profesional.	M_07	Evaluación periódica del encuadramiento profesional + informe explicativo	Servicio de Dirección de Personas	Durante los 2 primeros años

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN –CONT.)

Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la contratación, en todas las distintas modalidades de contratación.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Recoger información estadística desagregada por sexo según el tipo de contrato, jornada, categoría profesional y puesto y realizar un informe de análisis.	M_08	N.º de mujeres y hombres según el tipo de contrato, jornada, grupo profesional y puesto	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Establecer un plan de corrección para reducir la diferencia en las contrataciones indefinidas entre mujeres y hombres, si es que se detectan.	M_09	Conversiones a indefinido según el sexo		Durante el primer año de vigencia.

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (CLASIFICACIÓN PROFESIONAL)

Garantizar el principio de igualdad en el sistema de clasificación profesional.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Mantener actualizado el sistema de valoración de puestos de trabajo que proporciona un valor a cada puesto y permite comparar las retribuciones entre los puestos de igual valor en la Compañía.	M_10	▪ Informe de revisión con los cambios, si los hubiera, en la descripción y valoración de los puestos de trabajo, en función naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo. • Número de hombres y mujeres por puestos de igual valor.	Servicio de Dirección de Personas	Vigencia del Plan
Establecer una evaluación periódica del encuadramiento profesional que permita corregir las situaciones que puedan estar motivadas por una minusvaloración del trabajo de las mujeres.	M_11			Anual

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (CLASIFICACIÓN PROFESIONAL- CONT.)

Garantizar la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres en las promociones, utilizando un procedimiento que base la promoción y ascensos en criterios objetivos, públicos y transparentes, fundamentados en los conocimientos, experiencia y competencia de la persona.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Informar a las personas candidatas sobre los motivos de no promocionar, orientándola sobre áreas de mejora, formación necesaria y resaltando sus cualidades	M_12	N.º de personas informadas/N.º de promociones	Servicio de Dirección de Personas/Responsables directos/Mandos	Vigencia del Plan
Realización de un seguimiento de las promociones desagregadas por sexo, indicando grupo/nivel jerárquico, puesto de origen y de destino, tipo de contrato y jornada	M_13	N.º de mujeres y hombres promocionados	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Hacer un seguimiento específico de las promociones de personas con tiempo parcial o jornada reducida	M_14	• N.º de mujeres y hombres promocionados desagregados por tipo de jornada		Anual

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (FORMACIÓN)

Elaboración de un plan de formación para empleados en torno a temas de igualdad y visibilidad de la mujer				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Planificación de formación para la totalidad de la plantilla en torno a temas de igualdad y visibilidad de la mujer.	M_15	Curso /asistentes	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Registrar la evolución formativa de la plantilla en temas de igualdad y visibilidad de la mujer, plan de formación, sesiones, fechas, participación de hombres y mujeres	M_16	Informe	Servicio de Dirección de Personas	Anual

Información y formación de los nuevos empleados				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Información del Plan de Igualdad en los materiales que se les entregan a los nuevos empleados	M_17	N.º de empleados	Servicio de Dirección de Personas	Semestral
Incluir módulos de igualdad en los materiales formativos.	M_18	Inclusión del Plan de Igualdad dentro del apartado Primeros Pasos en la Universidad del Portal del Empleado	Servicio de Dirección de Personas	Vigencia del Plan

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (FORMACIÓN –CONT.)

Formación de directivos				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Promoción para directivos, mandos y responsables sobre la formación en materia de igualdad	M_19	N.º de personas responsables que han recibido formación específica en materia de igualdad	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Planificación de la formación dentro de la jornada laboral para facilitar la conciliación con la vida familiar y personal	M_20	Planificación de la formación dentro de la jornada laboral para facilitar la conciliación con la vida familiar y personal		Anual

Formación de alumnos				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Mantener la presencia de las materias que tienen que ver con la igualdad en las distintas modalidades de docencia que se imparten en los Centros Académicos	M_21	Registro docencia en materia de igualdad	Vicerrectorado de Alumnos	Vigencia del Plan

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (FORMACIÓN – CONT.)

Formación de todos los empleados				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Planificación de la formación para la totalidad de la plantilla, dentro de la jornada laboral, para facilitar la conciliación con la vida familiar y personal.	M_22	Planificación de la formación dentro de la jornada laboral, para facilitar la conciliación con la vida familiar y personal	Servicio de Dirección de Personas	Vigencia del Plan
Dar visibilidad a las noticias y logros protagonizados por mujeres a través de los canales internos de comunicación de los Centros Académicos.	M_23	Noticias protagonizadas por mujeres/número noticias totales	Servicio de comunicación	Vigencia del Plan
Participar como institución en debates en redes sociales con motivo de días mundiales.	M_24	Número de tuits con HT de días mundiales o con temática igualdad, conciliación,...		Vigencia del Plan

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (PROMOCIÓN PROFESIONAL)

Concienciar acerca de la importancia del principio de igualdad de oportunidades a todos aquellos que influyen de manera directa o indirectamente en el proceso de toma de decisiones referentes a las promociones profesionales en la Compañía.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Realizar formaciones en materia de igualdad dirigida a los equipos que participen directa o indirectamente en la promoción profesional de la plantilla de la Compañía.	M_25	• Número de formaciones impartidas en materia de igualdad, contenidos y total de horas impartidas. • Número de asistentes a las formaciones, desagregados por sexo. • Feedback recibido de las sesiones de formación, con perspectiva de género.	Servicio de Dirección de Personas	Vigencia del Plan

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (PROMOCIÓN PROFESIONAL – CONT.)

Garantizar que las mujeres tienen las mismas oportunidades que los hombres de ocupar puestos de responsabilidad.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**

Redactar un documento que defina el proceso y los criterios objetivos de promoción, incluyendo una fase de calibración en la evaluación de las personas candidatas.	M_26	• N.º total de procesos de promoción.
		• N.º y porcentaje, desagregado por sexo, de:
		  • Candidaturas presentadas.
		  • Personas que participan en el proceso de promoción.
		  • Personas promocionadas.
		• N.º de procesos de promoción en los que se aplica la cláusula de preferencia.
			Servicio de Dirección de Personas	Durante el primer año de vigencia

En igualdad de condiciones de idoneidad, incluir como criterio de promoción la preferencia del sexo infrarrepresentado en el departamento o nivel del puesto vacante.	M_27			Vigencia del Plan
Desarrollar estudios sobre los perfiles femeninos de la empresa, con el fin de determinar las fortalezas y áreas de mejora que permitan a las mujeres acceder a puestos de mayor responsabilidad en la organización.	M_28			Bianual

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (CONDICIONES DE TRABAJO)

Facilitar el ejercicio de los derechos de conciliación.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Garantizar que las personas que se acojan a cualquiera de los derechos relacionados con la conciliación de la vida familiar y laboral (permisos, reducciones de jornada…), no vean frenado el desarrollo de su carrera profesional ni sus posibilidades de promoción.	M_29	• Número de personas que disfrutan derechos de conciliación, desagregadas por sexo. • Número de personas que disfrutan derechos de conciliación en relación al número de personas promocionadas y por sexo. • Encuesta periódica sobre necesidades de conciliación del personal y resultados desagregados por sexo. • Total de horas de formación para el reciclaje profesional y número de asistentes, por sexo y permiso retribuido que le precede.	Servicio de Dirección de Personas	Vigencia del Plan
Impartir acciones formativas de reciclaje profesional para las personas que se reincorporan después de la baja de maternidad/paternidad o de un periodo de excedencia.	M_30			Semestral

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (DERECHOS A LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL)

Garantizar el conocimiento de todos los empleados a las políticas de conciliación de los Centros Académicos, informando de ello a todo el personal				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Seguimiento de las medidas de conciliación implantadas actualmente: flexibilidad en el horario de entrada y salida, flexibilidad en el tiempo de comida, posibilidad de tener una tarde libre a la semana, siempre y cuando el servicio quede atendido y se cumplan las horas de trabajo semanales, adelanto del horario continuo de verano a la segunda quincena de junio.	M_31	N.º hombres y mujeres que se acogen en la medida	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Difundir en el Portal del Empleado/Intranet de los Centros Académicos, los derechos y medidas de conciliación que se derivan de la Ley 3/2007 y Real Decreto Ley 6/2019 y normativa complementaria.	M_32	Publicación medidas Portal/Intranet y canales	Servicio de Dirección de Personas y Servicio de Comunicación	Durante los 6 primeros meses de vigencia
Comunicar las medidas de conciliación concretas de la empresa, horario flexible y calendario laboral a través de los canales de comunicación ordinarios.	M_33		Servicio de Dirección de Personas y Servicio de Comunicación	Durante los 6 primeros meses de vigencia, y cuando se modifiquen

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (DERECHOS A LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL -CONT)

Garantizar el buen funcionamiento de las medidas de conciliación existentes y estudio de nuevas				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Detección de nuevas necesidades que surjan en torno a la conciliación y estudio de nuevas medidas que puedan favorecer la conciliación.	M_34	Solicitudes recibidas/elaboración de propuestas	Grupo de Trabajo Conciliación	Anual
Seguimiento de las medidas de conciliación ya existentes.	M_35	Informe sobre personas que se acogen a medidas y balance	Grupo de Trabajo Conciliación y Servicio de Dirección de Personas	Anual

Plan de Retribución flexible				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Implantación de un Plan de Retribución flexible, que incluye el pago de la guardería de los hijos hasta los tres años, lo que genera un ahorro fiscal a los empleados.	M_36	Centros en los que se implanta el Plan y empleados que se acogen	Grupo de Trabajo Conciliación	Anual

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (DERECHOS A LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL –CONT.)

Publicación en los distintos canales de comunicación de los Centros Académicos que haga referencia a la igualdad y conciliación.				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Dar visibilidad a iniciativas promovidas por los Centros Académicos en favor de la igualdad en la docencia.	M_37	• N.º de iniciativas comunicadas en boletines internos. • N.º de vídeos o materiales creados para la difusión de estas actividades. • Difusión de congresos, seminarios o publicaciones en favor de la igualdad.	Servicio de comunicación	Anual
Apoyo a través de la comunicación externa de iniciativas que destaquen valores como la igualdad o la conciliación familiar.	M_38	• N.º de notas de prensa publicadas • N.º de peticiones a medios atendidas sobre este tema. • N.º de artículos de opinión.	Servicio de comunicación	Anual

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (RETRIBUCIÓN)

Garantizar el principio de igualdad en la aplicación de la política retributiva de los empleados				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Establecer una evaluación periódica del encuadramiento profesional que permita corregir las situaciones que puedan estar motivadas por una minusvaloración del trabajo de las mujeres. Informar a las personas candidatas sobre los motivos de no promocionar, orientándola sobre áreas de mejora, formación necesaria y resaltando sus cualidades.	M_39	Informe de análisis de situación, explicativo de las diferencias detectadas, sus razones y número de personas afectadas	Servicio de Dirección de Personas	Anual
Garantizar la objetividad de todos los conceptos que se definen en la estructura salarial de la empresa, revisando los criterios de los complementos salariales variables.	M_40	N.º de mujeres y hombres promocionados		Durante el primer año de vigencia
Hacer un seguimiento específico de las promociones de personas con tiempo parcial o jornada reducida	M_41	Informe sobre estructura salarial: conceptos incluidos, colectivos a quienes se destinan y criterios para percibirlos		Durante el primer año de vigencia

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (INFRARREPRESENTACIÓN FEMENINA)

Analizar la presencia y evolución de las mujeres en aquellos grupos en los que esté infrarrepresentada y equilibrar la plantilla por sexo				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Establecer medidas o programas para la recuperación de los ritmos de promoción que se han visto ralentizados por la maternidad.	M_42	Programa "Coaching tras la maternidad" /N.º de personas y perfiles	Servicio de Dirección de Personas	Durante el primer año de vigencia
Revisar las políticas de personal y las prácticas de promoción vigentes en la empresa, con el fin de detectar barreras que dificulten la plena igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y aumentar la promoción de mujeres dentro de los Centros Académicos.	M_43	Análisis y revisión		Durante el primer año de vigencia
Fomentar la participación en coloquios o actividades sobre la mujer.	M_44	• N.º de noticias publicadas. • N.º de tuits / posts en Facebook o Linkedin	Servicio de comunicación	Anual

Fomentar la promoción profesional en la empresa para lograr una presencia equilibrada en los puestos de coordinación y mando				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Programa "*Join Us*" dirigido a la formación de graduados que se puedan incorporar como futuros directivos a los Centros Académicos. https://www.unav.edu/web/direccion-de-personas/join-us	M_45	Presencia de mujeres en el programa /presencia de hombres	Servicio de Dirección de Personas	Anual

3. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a los Centros Académicos

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

III. MEDIDAS, INDICADORES, RESPONSABLES Y PLAZOS (PREVENCIÓN DEL ACOSO SEXUAL Y DISCRIMINACIÓN POR RAZÓN DE SEXO)

Promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual o acoso por razón de sexo e informar a los empleados de los procedimientos existentes ante esas situaciones				
Medidas	**Código**	**Indicadores**	**Responsables**	**Calendario**
Poner a disposición de los empleados el protocolo de prevención del acoso sexual y/o por razón de sexo en el Portal del Empleado/Intranet.	M_46	▪ Protocolo de prevención y actuación frente al acoso sexual y el acoso por razón de sexo. ▪ Medios de comunicación en los que se difunde. ▪ Grado de conocimiento del protocolo por parte de la plantilla, desagregado por sexo	Servicio de Dirección de Personas	Durante los 6 primeros meses de vigencia
Vigilancia y seguimiento de los procesos iniciados por acoso sexual y/o por razón de sexo.	M_47	Informe número de casos y protocolos abiertos	Servicio de Dirección de Personas y OCI	Anual

4.

Universidad de Navarra

Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría retributiva

3 | Medidas aplicables

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico

I. Antecedentes

La Clínica Universidad de Navarra (en adelante la “CUN”, la “Clínica” o la “Sociedad”) es un hospital de alta resolución a la vanguardia de la medicina personalizada en España que cuenta con dos sedes en Pamplona y Madrid. Fue fundada por San Josemaría Escrivá de Balaguer en el seno de la Universidad de Navarra en 1962. Como parte de la Universidad de Navarra, la Clínica es una institución sin ánimo de lucro, que revierte sus excedentes en la mejora de los cuidados del paciente.

La Clínica Universidad de Navarra esta reconocida por su labor docente e investigadora, el prestigio de sus profesionales y su trayectoria en el diagnóstico y tratamiento de patologías de alta complejidad. Siendo su principal misión investigar para ofrecer los mejores tratamientos y transferir conocimientos para mejorar la sociedad.

Actualmente la CUN cuenta con 2.200 empleados y empleadas en su centro de Pamplona y 800 empleados y empleadas en el centro de Madrid.

En este contexto, para la Clínica es fundamental tener una plantilla comprometida y alineada con estos propósitos así como retener y atraer a los mejores profesionales.

CUN, consciente de que el futuro de la Sociedad dependerá en gran medida de su capacidad para motivar y retener a un equipo cualificado y competente caracterizado por la diversidad y la igualdad, ha solicitado a EY sus servicios para el apoyo en el diseño y la elaboración de un plan de igualdad (en adelante, el "Plan de Igualdad" o el “Plan").

El trabajo a desarrollar consiste en configurar un documento dinámico y evolutivo compuesto por un conjunto estructurado de medidas del entorno laboral, así como en promover y garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y eliminar los obstáculos que dificultan e impiden la aplicación del principio de igualdad.

Asimismo, el Plan debe inspirarse en dos principios básicos: la no discriminación y la igualdad. El derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación entre mujeres y hombres en el empleo, las relaciones y las condiciones de trabajo están ampliamente reconocidos en el sistema jurídico, tanto a nivel nacional como internacional.

En este contexto, las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y, para ello, deben adoptar medidas destinadas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres.

Conforme a lo anterior, se presenta el diagnóstico de la situación de la Sociedad según la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Esta Ley Orgánica fue modificada por el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Por último, con objeto de desarrollar este Real Decreto-ley, el 14 de octubre de 2020 se publicaron los Reales Decretos 901/2020 y 902/2020, también de aplicación en el presente documento.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

II. Introducción

El 1 de marzo de 2019 fue publicado el Real Decreto-ley 6/2019, de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. El mismo ya modificó la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y el Estatuto de los trabajadores, introduciendo los conceptos de registro salarial y auditoría retributiva, como puntos imprescindibles del diagnostico negociado para el plan de igualdad.

Adicionalmente, la Disposición final primera detalla que, el Gobierno, deberá dictar cuantas disposiciones sean necesarias para la aplicación y el desarrollo del Real Decreto-ley en las materias que sean de su competencia.

En consecuencia, el pasado 14 de octubre fueron publicados en el BOE dos Reales Decretos en materia de igualdad:

- El Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regula el Reglamento sobre planes de igualdad (“RD 901/2020”).
- El Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, por el que se regula el Reglamento para la igualdad retributiva entre mujeres y hombres. (“RD 902/2020”).

De acuerdo a la normativa legal vigente, para la elaboración del diagnóstico, la dirección de la empresa facilitará todos los datos e información necesaria para elaborar el mismo en relación con las siguientes materias:

1. Proceso de selección y contratación.
2. Clasificación profesional.
3. Formación.
4. Promoción profesional.
5. Condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres.
6. Ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.
7. Infrarrepresentación femenina.
8. Retribuciones.
9. Prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

El diagnóstico incluirá, en función del citado Real Decreto, una referencia al proceso y la metodología utilizada para llevarlo a cabo, los datos analizados, la fecha de recogida de información y de realización del diagnóstico, así como una referencia a las personas físicas o jurídicas que han intervenido en su elaboración.

1. Diagnóstico (cont.)

II. Introducción (cont.)

OBJETIVO

El resultado del proceso de toma y recogida de datos en que el diagnóstico consiste, como primera fase de elaboración del plan de igualdad, va dirigido a identificar y a estimar la magnitud, a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, de las desigualdades, diferencias, desventajas, dificultades y obstáculos, existentes o que puedan existir en la empresa para conseguir la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Este diagnóstico permitirá obtener la información precisa para diseñar y establecer las medidas evaluables que deben adoptarse, la prioridad en su aplicación y los criterios necesarios para evaluar su cumplimiento.

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La Guía para la Elaboración de Planes de Igualdad en las Empresas (en adelante “la Guía”), elaborada por la Subdirección General para el Emprendimiento, la igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de Mujeres, el Instituto de las Mujeres y el Ministerio de Igualdad en enero de 2021, establece los siguientes criterios para realizar el diagnóstico:

A. Instrumentalidad: se realiza con el fin de identificar ámbitos específicos de actuación y orientado a la toma de decisiones.
B. Flexibilidad: el contenido, extensión y forma en que se realice responderá a las necesidades concretas de la empresa identificadas en la negociación.
C. Dinamismo: se debe actualizar y adaptar a las necesidades y características de cada entidad.

A efectos de recoger la información básica de la empresa, en primer lugar, se debe recoger información general de la empresa relativa a datos de identificación de la entidad, actividad, dimensión, localización, historia, dispersión geográfica, en su caso, y estructura organizativa, atendiendo a las peculiaridades de cada centro de trabajo, si fuera necesario, y de la actividad desarrollada.

1. Diagnóstico (cont.)

II. Introducción (cont.)

OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE IGUALDAD DE CUN

Al objeto anteriormente descrito, la Clínica ha facilitado las políticas, procedimientos y bases de datos necesarias para la elaboración del diagnóstico retributivo de la CUN, entre los que se encuentran:

- Convenio Colectivo 2016-2020 para “establecimientos sanitarios de hospitalización, asistencia sanitaria, consultas y laboratorios de análisis clínicos” de la comunidad de Madrid, aplicable únicamente para la Sede de Madrid.
- Sistema retributivo de la Clínica Universidad de Navarra aplicable a la sede de Pamplona y a la sede de Madrid.
- Documento explicativo sobre planes de carrera, gestión y retención del talento.
- Informe sobre los requisitos de referencia para la evaluación del desempeño para el personal facultativo, personal de enfermería y resto de profesionales.
- Documento de conciliación y flexibilidad: ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.
- Plan de Igualdad de la Universidad de Navarra con una visión integrada de la Clínica Universidad de Navarra.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación

MEDIDAS DE SELECCIÓN

El proceso de selección de la CUN se caracteriza por lo siguiente:

- Para la búsqueda de los perfiles, se acude a plataformas digitales y se entrevistan aquellas personas candidatas que pueden encajar en el perfil.
- Los currículums que se reciben se filtran en función de la adecuación a las exigencias del puesto y se entrevistan aquellas personas candidatas que pueden encajar en el perfil. Por tanto, el candidato o candidata tendrá que ajustarse a los requisitos del grupo profesional, posición y funciones, sin hacer distinción de sexo.
- Una vez se hace la selección de currículums, se realizan dos entrevistas, una entrevista técnica con el departamento o servicio donde hay una necesidad, donde se evalúan los conocimientos más técnicos y la formación; y una segunda entrevista con Recursos Humanos en la que se valoran las aptitudes sociales y competencias generales del candidato.
- En cada una de las fases, los criterios de selección tienen que ver exclusivamente con la adecuación del perfil del candidato al puesto.

En base a lo anterior, a continuación se ha analizado el número de incorporaciones al Centro, en función a la fecha de antigüedad de la plantilla a 31 de diciembre de 2020:

[1] De acuerdo a la fecha de antigüedad de la plantilla a 31 de diciembre de 2020.

A estos efectos, en el gráfico se puede comprobar que la contratación de mujeres históricamente ha sido superior a la de los hombres.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

MEDIDAS DE SELECCIÓN

En este sentido, la Clínica tiene implantados una serie de objetivos y medidas en relación a la selección, tales como:

OBJETIVOS

- Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la selección para el acceso a los puestos ofertados por la Clínica Universidad de Navarra.
- Establecer medidas de fomento de acceso a los puestos donde haya desequilibrios entre los sexos.
- Garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la contratación fomentando el equilibrio de mujeres y hombres en las distintas modalidades de contratación.

MEDIDAS

- Revisar todos los documentos actuales de los procedimientos de selección tanto en el lenguaje como en las imágenes y contenidos para que cumplan el principio de igualdad y formar a los equipos de selección en la empresa.
- Disponer de información estadística sobre la presencia de mujeres y hombres en las diferentes categorías y puestos y establecer medidas de acción positivas que logren un mayor equilibrio en la representatividad.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

A continuación se presenta el número de ceses de CUN Pamplona con perspectiva de género:

	Nº de empleados/as		% sobre el total de los ceses de su género		
Grupo profesional	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
0 AUXILIAR DE CLINICA	-	70	-	14,8%	-
0 DIETAS	-	104	-	22,0%	-
0 MANTENIMIENTO	3	-	4,1%	-	-
0 SANITARIOS	17	-	23,0%	-	-
1 ADMINISTRATIVO	4	45	5,4%	9,5%	1125,0%
1 TECNICO SUPERIOR SANITARIO	4	35	5,4%	7,4%	875,0%
2 DIPLOMADO SANITARIO	2	9	2,7%	1,9%	450,0%
2 TECNICO ESPECIALISTA NS	1	-	1,4%	-	-
3 ENFERMERA	-	138	-	29,2%	-
3 ENFERMERA ESPECIALIDAD	-	22	-	4,7%	-
3 ENFERMERA SUPERVISORA	-	1	-	0,2%	-
3 PUESTO DE GESTION	4	10	5,4%	2,1%	250,0%
4 DIRECTIVO	1	2	1,4%	0,4%	200,0%
4 RESIDENTE	18	23	24,3%	4,9%	127,8%
5 COLABORADOR	6	11	8,1%	2,3%	183,3%
5 CONSULTOR	10	-	13,5%	-	-
6 INVESTIGADOR	4	3	5,4%	0,6%	75,0%
TOTAL	74	473	100%	100%	639%

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

A continuación se presenta el número de ceses de CUN Pamplona con perspectiva de género:

	Nº de empleados/as		% sobre el total de los ceses de su género		
Motivo Baja	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
Baja voluntaria	18	68	24,3%	14,4%	377,8%
Excedencia hijo	1	39	1,4%	8,2%	3900,0%
Excedencia por cuidado de familiares	-	8	-	1,7%	-
Excedencia voluntaria	3	14	4,1%	3,0%	466,7%
Fallecimiento	1	1	1,4%	0,2%	100,0%
Fin de contrato	37	239	50,0%	50,5%	645,9%
Jubilación	3	52	4,1%	11,0%	1733,3%
No superación período de prueba	-	3	-	0,6%	-
Otras bajas no voluntaria	4	7	5,4%	1,5%	175,0%
Otras situaciones de baja	1	3	1,4%	0,6%	300,0%
Por causas objetivas	6	39	8,1%	8,2%	650,0%
TOTAL	74	473	100%	100%	639%

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Adicionalmente, se presenta el número de ceses de CUN Madrid con perspectiva de género:

	N.º de empleados/as		% sobre el total de los ceses de su género		
Grupo profesional	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
0 AUXILIAR DE CLINICA	3	66	6,4%	20,9%	2200,0%
0 DIETAS	-	43	0,0%	13,6%	-
0 SANITARIOS	16	-	34,0%	0,0%	-
1 ADMINISTRATIVO	4	23	8,5%	7,3%	575,0%
1 TECNICO SUPERIOR SANITARIO	3	41	6,4%	13,0%	1366,7%
3 ENFERMERA	7	107	14,9%	33,9%	1528,6%
3 ENFERMERA SUPERVISORA	-	2	0,0%	0,6%	-
3 PUESTO DE GESTION	1	3	2,1%	0,9%	300,0%
4 DIRECTIVO	2	1	4,3%	0,3%	50,0%
5 COLABORADOR	11	30	23,4%	9,5%	272,7%
TOTAL	47	316	100%	100%	672%

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Adicionalmente, se presenta el número de ceses de CUN Madrid con perspectiva de género:

	N.º de empleados/as		% sobre el total de los ceses de su género		
Motivo Baja	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
Baja voluntaria	9	58	19,1%	18,4%	644,4%
Excedencia hijo	-	15	-	4,7%	-
Excedencia por cuidado de familiares	-	1	-	0,3%	-
Excedencia voluntaria	4	14	8,5%	4,4%	350,0%
Fin de contrato	31	200	66,0%	63,3%	645,2%
Jubilación Parcial	-	1	-	0,3%	-
No superación período de prueba	2	23	4,3%	7,3%	1150,0%
Otras causas de suspensión	-	1	-	0,3%	-
Despido disciplinario	1	3	2,1%	0,9%	300,0%
TOTAL	47	316	100%	100%	672%

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA CUN

La valoración de puestos empleada por la Clínica se basa en una metodología que ayuda a determinar el nivel de contribución relativo de los diferentes puestos de la organización, considerando las necesidades organizativas de la CUN y un desempeño estándar en los mismos; es, por tanto, aséptica, no entrando a valorar a las personas que ocupan estos puestos.

En particular, destacar que el sistema de valoración de puestos empleado por la Clínica se ajusta al sistema de puntos que recoge el propio RD 902/2020.

A estos efectos, se emplea una matriz de contribución para valorar los puestos, describiendo once (11) niveles de contribución, atendiendo a seis (6) factores de contribución:

	FACTORES	PONDERACIÓN
CORE	Capital Intelectual	20%
CORE	Complejidad / Detección de errores	15%
CORE	Toma de decisiones / Impacto	15%
NON CORE	Necesidades Físicas y del Entorno	15%
NON CORE	Orientación al Cliente	20%
NON CORE	Trabajo en Equipo	15%

A continuación se analiza si dicho sistema de valoración de puestos cumple con los criterios de adecuación, totalidad y objetividad. Sin perjuicio de lo anterior, el sistema de valoración de puestos empleado por la CUN es neutral en cuanto al género.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA CUN (cont.)

Conforme a lo anterior, los factores de contribución identificados considerando la cultura de la Clínica son los siguientes:

1. Capital intelectual: este factor mide la combinación mínima de formación académica y experiencia relacionada con el trabajo que se requiere para hacer el puesto de trabajo. La experiencia relacionada con el trabajo se refiere a la experiencia adquirida dentro o fuera de la organización.

2. Complejidad/Detección de errores: mide el esfuerzo mental relacionado con la complejidad general del puesto con respecto a las políticas y procedimientos, la naturaleza de las tareas realizadas y el nivel de capacidad analítica requerido.

3. Toma de decisiones/Impacto: este factor mide el tipo de decisiones tomadas por los empleados y empleadas y el impacto que esas decisiones tienen en la organización.

4. Necesidades físicas y del entorno: este factor evalúa el entorno físico en el que el titular del puesto realiza el trabajo. Esto incluye sólo aquellos aspectos que están tanto fuera de control del titular como el riesgo potencial para el bienestar físico o mental. Este factor también considera la frecuencia y el alcance de las exigencias físicas que se imponen al titular del puesto de trabajo mientras se cumplen los objetivos del mismo. Esto incluye actividades tales como la concentración, la atención a los detalles, la presión de los plazos, la fatiga ocular, la fuerza física, la flexibilidad, la exposición al clima, el calor, el frío y/o la resistencia.

5. Orientación al cliente: este factor mide los esfuerzos para descubrir y satisfacer las necesidades de los clientes y la frecuencia de contacto con ellos.

6. Trabajo en equipo: este factor mide la necesidad de trabajar en equipo. Además, hace hincapié en el rol como miembro del mismo. Este factor también mide el número de proyectos en los que se trabaja de forma simultánea.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA CUN (cont.)

Los distintos niveles de contribución se han agrupado en los siguientes niveles definidos, conforme al valor relativo de los puestos:

- Nivel 1/2: El trabajo consiste en la realización de tareas repetitivas y rutinarias siguiendo unas políticas estándar, con un impacto mínimo y supervisión del trabajo realizado.
- Nivel 3/4: El trabajo consiste en la realización de tareas repetitivas y rutinarias siguiendo unas políticas estándar, que pueden causar una pequeña mejora o un breve inconveniente para la Compañía.
- Nivel 5: El trabajo consiste en la realización de tareas moderadamente complejas. Se requiere un juicio independiente para seleccionar y aplicar los recursos disponibles más apropiados. La supervisión continua se realiza en función de las necesidades.
- Nivel 6: El trabajo es considerablemente complejo y variado y requiere la selección y aplicación de directrices, técnicas y detalladas. Se requiere un juicio independiente.
- Nivel 7/8: El trabajo es considerablemente complejo y variado y los errores pueden ser graves, normalmente no son objeto de verificación o comprobación directa, y causan pérdidas como el cálculo incorrecto de los costes, el pago excesivo o la utilización inadecuada de la mano de obra, los materiales y el equipo. El efecto suele limitarse a la propia organización.
- Nivel 9: El trabajo es considerablemente complejo y variado y las decisiones se toman con mayor libertad y discreción, incluyendo recomendaciones que están sujetas a aprobación en asuntos que pueden afectar al departamento o a otros departamentos de la organización. El trabajador también puede revisar las decisiones tomadas por otras personas en asuntos más rutinarios.
- Nivel 10: El trabajo es básicamente no estandarizado y muy variado, e implica muchas variables complejas y significativas. Se requiere capacidad de análisis y pensamiento inductivo.
- Nivel 11: El trabajo consiste en dirigir y coordinar las actividades de la alta dirección, que a su vez dirige y coordina el funcionamiento de las principales funciones de la organización. Es habitual determinar y aprobar las políticas y controles de toda la organización.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA CUN (cont.)

Cada uno de los factores de contribución tiene definidos unos niveles comprendidos ente el 1 y 7 y de la letra a) a la g) generando una serie de puntos en función del peso de los factores, con su correspondiente descripción.

Las descripciones de los distintos niveles están construidas de forma que, conforme aumenta el nivel, aumenta el nivel de exigencia y, por tanto, de contribución en ese factor concreto. Estos saltos son progresivos y representan, en todo caso, una diferencia lo suficientemente grande entre un nivel y el anterior para que pueda ser perceptible.

Las descripciones de los diferentes niveles de los factores de contribución está alineada con las descripciones y criterios típicos de los sistemas de valoración existentes en el mercado, tratando cada uno de ellos desde un punto de vista aséptico, objetivo y sin sesgos. Además, la selección de cada uno de ellos en el momento de la valoración tiene que estar soportada por evidencias que justifiquen la elección del mismo, habitualmente desde el contenido de la descripción del puesto de trabajo.

Los factores de contribución elegidos cubren con los requisitos planteados en el artículo 4 del RD 902/2020, al medir de forma clara la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas (en todos los factores, pero especialmente con: Toma de decisiones / Impacto, Complejidad / Detección de errores), las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas (Capital Intelectual), la responsabilidad relacionada con el bienestar de las personas, las habilidades sociales, las habilidades de cuidado y atención a las personas, la capacidad de resolución de conflictos o la capacidad de organización (Orientación al cliente y Trabajo en equipo).

Atendiendo a los criterios de adecuación, totalidad y objetividad, la penosidad y dificultad, las posturas forzadas, los movimientos repetitivos, la destreza, la minuciosidad, el aislamiento se recogen en un factor específico, necesidades físicas y del entorno, dando cumplimiento al RD 902/2020.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA CUN (cont.)

Para poder realizar las valoraciones de las diferentes posiciones de la Clínica en cada uno de estos seis factores de contribución definidos es necesario partir de la comprensión de la realidad organizativa y de negocio de la CUN y de las funciones esperadas para el puesto de trabajo. En este sentido, las descripciones de los diferentes puestos de trabajo aportan una información muy completa para comprender qué hacen los diferentes puestos de trabajo, cómo lo hacen y para qué lo hacen.

Sin este grado de comprensión tanto de la realidad de la Clínica como de las distintas posiciones no habría sido posible realizar la valoración de puestos, al no contar con la información suficiente para determinar el valor relativo de cada uno de los puestos.

El proceso de valoración es, por tanto, el siguiente:

1. Recopilación y análisis de la información básica del puesto: la valoración de puestos requiere de la comprensión tanto del puesto como de la realidad organizativa de la Compañía. En caso de que la información incluida en la descripción de puesto de trabajo no sea suficiente, a juicio del valorador, para comprender la realidad del puesto, será necesario realizar entrevistas con el ocupante del puesto o su responsable para terminar de comprenderlo. Sin una comprensión completa de la posición, no es posible realizar la valoración de la misma.
2. Valoración del puesto: a partir de esta información, se procederá a asignar una puntuación para cada uno de los seis factores de contribución, midiendo a través de las descripciones de nivel el grado de ajuste a cada uno de ellos. En caso de duda entre diferentes niveles de asignación, se ha de aplicar el criterio de prudencia valorativa y decantarse por el menor de los niveles.
3. Cálculo de la valoración final: la valoración final de cada una de las posiciones se calculará realizando la suma de las puntuaciones asignadas a cada uno de los factores de contribución.
4. Comprobación de la coherencia entre puestos: una vez terminado el proceso de valoración de cada una de las posiciones, es fundamental garantizar la coherencia de las mismas, tanto a nivel horizontal como vertical. Esta comprobación suele realizarse por medio de sesiones de calibración, que permiten ajustar y homogeneizar el criterio utilizado.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE LA CUN (cont.)

A fin de comprobar si existe un reparto desigual de mujeres y hombres en la escala jerárquica, a continuación se analiza la segregación vertical dentro de la Sociedad, en función de los niveles de la valoración de puestos descrita:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Nivel según VPT	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Nivel 1	68	500	12,2%	20,0%	735,3%
Nivel 2	41	535	7,4%	21,4%	1304,9%
Nivel 3	63	982	11,3%	39,3%	1558,7%
Nivel 4	20	78	3,6%	3,1%	390,0%
Nivel 5	121	234	21,8%	9,4%	193,4%
Nivel 6	57	76	10,3%	3,0%	133,3%
Nivel 7	22	26	4,0%	1,0%	118,2%
Nivel 8	82	46	14,7%	1,8%	56,1%
Nivel 9	68	16	12,2%	0,6%	23,5%
Nivel 10	14	8	2,5%	0,3%	57,1%
TOTAL	556	2.501	100%	100%	450%

A 31 de diciembre de 2020, CUN está representado mayoritariamente por mujeres (82% de la platilla). Para poder establecer parámetros comparables, los datos desagregados por género se muestran en porcentaje en función del total de la plantilla de su género.

Tal y como puede comprobarse, en los Niveles 1 al 4, el porcentaje de mujeres frente al de los hombres es mayor, mientras que en los Niveles 5 y 10 están representados mayoritariamente por hombres.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

La CUN planifica la formación de sus profesionales con el objetivo de proporcionar a cada uno la formación necesaria para el desarrollo profesional y personal en cada momento de su trayectoria.

La planificación se hace teniendo en cuenta las necesidades que los empleados y empleadas puedan tener tanto como grupo profesional como individuales. Adicionalmente, se permite que se hagan diferentes propuestas en diferentes materias formativas que se tendrán en cuenta a la hora de elaborar los planes de formación.

En este sentido, todas las iniciativas que están implantadas en la Clínica se visibilizan a través de los canales de comunicación de la CUN, tales como:

- Redes sociales;
- Newsletters semanales;
- Boletines;
- Páginas web; o
- Vídeos.

De esta forma, la CUN consigue que aumente la repercusión de las diferentes acciones formativas que tiene implantadas gracias al trabajo de difusión que se realiza.

La formación impartida por la Clínica se ofrece a todos los empleados y empleadas de la CUN.

La Clínica tiene implantadas iniciativas como los cursos bonificados para trabajadores a través de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE).

A este respecto, a continuación se analizan las horas de formación por Centro con perspectiva de género:

N.º horas

Centro	HOMBRE	MUJER	Total
Madrid	153	1.374	1.527
Pamplona	595	7.228	7.823
Total	748	8.602	9.350

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Actualmente, la CUN cuenta con un sistema anual en el que realizan las evaluaciones de todo el personal y, según lo establecido en la carrera profesional de cada grupo profesional, se solicitan y se aprueban las promociones.

En el caso del personal facultativo, la evaluación de los consultores y colaboradores y su consiguiente resultado en la posición de la carrera profesional gira en torno a los seis ejes que se describen a continuación. El crecimiento armónico de estos ejes a lo largo del ejercicio profesional en la Clínica constituye la base del desarrollo profesional del personal facultativo (colaboradores y consultores):

1. Investigación: el nivel de investigación se evalúa según los criterios establecidos por la comisión de investigación de la Clínica.
2. Experiencia acumulada como especialista, es decir, el número de años de ejercicio en su especialidad.
3. Docencia en el departamento y en la Universidad. En el pregrado, postgrado y formación de residentes y colaboradores jóvenes.
4. Gestión e Innovación Asistencial respectivamente en el departamento y en la Clínica, así como la puesta en marcha de proyectos asistenciales definidos o técnicas innovadoras a nivel departamental o interdisciplinar.
5. Actividad asistencial: se valora la actividad asistencial acumulada en el último curso recogida en el sistema informático CUN.
6. Competencias profesionales: se centra en aspectos cualitativos que la Clínica considera importantes para el desarrollo personal y la mejora continua. Se valoran otras dimensiones como la disposición personal para el trabajo en equipo, el respeto entre los profesionales y la identificación con los principios fundacionales que guían y caracterizan el trabajo en la Clínica y en la Universidad de Navarra.

La evaluación, a su vez, está dividida en dos partes:

I. Profesionalismo (evaluación anual): objetivos y desempeño, es una pequeña parte que está integrada en la carrera profesional.
II. Carrera profesional: hay unos baremos donde se evalúan los tramos de carrera profesional que son del 1 al 10 (del 1 al 5 colaborador y del 6 al 10 consultor).

Para que se produzca una promoción de este colectivo se necesita que hayan pasado 2 años desde la última promoción.

Existe un comité de evaluación formado por miembros de la dirección médica que serán los encargados de revisar y valorar cada caso para decidir la promoción.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

En el caso del personal de enfermería (enfermeras, matronas, fisioterapeutas, auxiliares y técnicos), el sistema de carrera profesional está fundamentado en cuatro ejes (experiencia clínica, liderazgo profesional, desarrollo profesional e innovación, práctica basada en la evidencia e investigación) y, a su vez, en seis niveles, y presenta las siguientes características:

- Personal: la carrera profesional representa el reconocimiento individual al desarrollo y trayectoria profesional que realiza cada profesional.
- Evaluable: los méritos profesionales tendrán que ser verificables y evaluables.
- Reversible a partir del nivel 4. Los niveles 2 y 3 tienen carácter irreversible.
- Carácter trienal: cada tres años cada profesional deberá acreditar su permanencia de nivel y/o, si procede, el acceso a un nivel.

La Comisión de Evaluación Profesional será la responsable de la coordinación y evaluación de la documentación presentada por las personas candidatas que desean promocionar.

En cuanto a la evaluación de competencias, estaría dentro del primero de los ejes (experiencia clínica). La puntuación obtenida en la evaluación de competencias condiciona la obtención de más o menos puntos en la carrera profesional y esto ayuda a determinar la permanencia en un nivel o no, o el ascenso de nivel o no.

El sistema de evaluación está diseñado acorde a la descripción del puesto de trabajo. Cada perfil profesional consta de unas competencias generales y unas competencias específicas, según el tipo de trabajo que desarrollan.

La evaluación del desempeño se realiza una vez al año y en primer lugar se autoevalúa el profesional para después, en la entrevista de la evaluación de competencias con el superior inmediato, afianzar dicha evaluación y detectar puntos fuertes y aspectos de mejora de cada profesional, así como objetivos y necesidades de formación para el próximo curso. De aquí se obtiene una puntuación.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

En el caso del personal de auxiliar enfermería el sistema de carrera profesional está fundamentado en 5 ejes (validación de evaluación de competencias, formación continuada, docencia, participación en proyectos y grupos de trabajo y disponibilidad y compromiso con el departamento y la organización) y a su vez, de cuatro niveles y presenta las siguiente características:

- Personal: la carrera profesional representa el reconocimiento individual al desarrollo y trayectoria profesional que realiza cada profesional.
- Evaluable: los méritos profesionales tendrán que ser verificables y evaluables, según los requisitos y los diferentes criterios.
- Carácter quinquenal: el profesional o la profesional podrá optar a una nueva promoción cada cinco años.
- Revisable: una vez alcanzado el nivel 4, se revisará cada 5 años la permanencia.

La Comisión de Evaluación Profesional será la responsable de la coordinación y evaluación de la documentación presentada por las personas candidatas que desean promocionar.

Para el resto de profesionales, el sistema de evaluación del desempeño consiste en una autoevaluación anual que el empleado realiza y después contrasta y discute con su superior inmediato.

En este contexto, a continuación se analizan las promociones con perspectiva de género, teniendo en cuenta la evolución de los últimos años.

	N.º empleados/as		% sobre el total de promociones del año		
Año	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
2019	15	29	34,1%	65,9%	193,3%
2020	61	189	24,4%	75,6%	309,8%

Este sistema de evaluación valora 9 competencias en una escala de valoración del 1 al 5 y requiere el establecimiento de objetivos anuales, así como el registro de necesidades de formación para reforzar las funciones en el puesto de trabajo. Las competencias son las siguientes:

1. *Atención centrada en el paciente/otros profesionales.*
2. *Conocimiento profesional y habilidades.*
3. *Visión coordinada y global de la atención al paciente.*
4. *Comportamiento ético.*
5. *Comunicación.*
6. *Respecto.*
7. *Eficiencia en el uso de los recursos.*
8. *Iniciativa.*
9. *Formación.*

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

CUN SEDE MADRID

Conforme al Convenio colectivo aplicable a la Clínica con Sede en Madrid, para el personal con jornada continuada la distribución de la jornada de trabajo se corresponde con 1.680 horas en cómputo anual. A estos efectos, diariamente la jornada no podrá ser inferior a 7 horas, ni superior a 10. Librarán un día y medio ininterrumpido, correspondiente al descanso semanal obligatorio, y deberá mediar un mínimo de doce horas entre el final de una jornada y el inicio de la siguiente.

El personal con jornada partida librará con carácter obligatorio y de forma consecutiva dos días a la semana.

La jornada nocturna será de 1.680 horas en cómputo anual. La jornada nocturna será de diez horas y deberá mediar un mínimo de doce horas entre el final de una jornada y el inicio de la siguiente; quienes realicen esta jornada percibirán un incremento del 25 por 100 como “módulo nocturno”.

Quien por razones de guarda legal tenga a su cuidado directo a algún menor de doce años o a una persona con discapacidad física, psíquica o sensorial que no desempeñe una actividad retribuida, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo diaria, con la disminución proporcional del salario entre, al menos, un octavo y un máximo de la mitad de la duración de aquélla.

Los trabajadores/as en los supuestos de nacimiento de hijo, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, de acuerdo con el artículo 45.1.d) del ET, para la lactancia del menor hasta que este cumpla nueve meses, tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones.

Por otro lado, en relación con el periodo vacacional, el Convenio establece que todo el personal afectado por el mismo disfrutará preferentemente en los meses de julio, agosto y septiembre de un mes de descanso retribuido por año natural. Las vacaciones anuales podrán disfrutarse en un solo período o en dos fracciones de quince días, siempre que haya acuerdo entre las partes, no siendo acumulable con cualquier otro permiso festivo.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Conforme al artículo 13 del Convenio, los empleados y empleadas de la CUN cuentan con determinados permisos retribuidos, mediante los cuales podrán ausentarse del trabajo con derecho a remuneración, siempre y cuando haya preaviso y justificación. Entre los permisos retribuidos a los que tienen derecho se encuentran los siguientes:

- 3 días naturales, ampliables a 5, si el hecho ocurre en provincia distinta al lugar de trabajo, o ampliables a 6 si el hecho ocurre fuera de España, en caso de fallecimiento de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- 3 días naturales, ampliables a 5, si el hecho ocurre en provincia distinta al lugar de trabajo, o ampliables a 6 si el hecho ocurre fuera de España, en casos de enfermedad que conlleven hospitalización, intervención quirúrgica o cuidados asistenciales especiales en el domicilio del enfermo para el caso de los parientes relacionados en el párrafo anterior.
- 15 días naturales ininterrumpidos por contraer matrimonio.
- 1 día por traslado de su domicilio habitual.
- 1 día por razón de boda de padres, hijos/as, hermanos/as, ampliable a tres, si la celebración de la misma se llevara a efecto en provincia distinta a la residencia habitual del trabajador/a.
- 1 día por razón de comunión o bautizo de hijos/as, hermanos/as y nietos/as.
- El tiempo indispensable para someterse a exámenes en centros de enseñanza o para el cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal, tales como citaciones, exhortos, juicios, etcétera, así como citaciones oficiales, emitidas por el Organismo competente, para la adopción y acogimiento legal.
- El tiempo indispensable para acudir a consultas de especialistas médicos del Sistema Público de Salud o realización de pruebas diagnósticas requeridas por los mismos.
- El tiempo indispensable para la realización de exámenes prenatales y técnicas de preparación al parto y en los casos de adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, para la asistencia a las preceptivas sesiones de información y preparación.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

CUN SEDE PAMPLONA

Para el caso de la Clínica con Sede en Pamplona, la jornada de trabajo se corresponde con 1.784 horas en cómputo anual respetando los descansos establecidos.

Quienes por razones de guarda legal tenga a su cuidado directo a algún menor de doce años o a una persona con discapacidad física, psíquica o sensorial que no desempeñe una actividad retribuida, tendrá derecho a una reducción de la jornada de trabajo diaria, con la disminución proporcional del salario entre, al menos, un octavo y un máximo de la mitad de la duración de aquélla.

Los trabajadores/as, en los supuestos de nacimiento de hijo, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, de acuerdo con el artículo 45.1.d) del ET, para la lactancia del menor hasta que este cumpla nueve meses, tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones.

El periodo vacacional es de 30 días naturales (para planta y servicios de turnos rotatorios de mañana, tarde y noche) o 22 días hábiles para el resto. Se pueden disfrutar de acuerdo con el departamento. En cada departamento se establece la forma de elección de vacaciones.

Conforme al artículo 14.4.1 del Estatuto de los Trabajadores los empleados y empleadas de la CUN cuentan con los siguientes permisos retribuidos:

- 15 días por contraer matrimonio.
- 2 días naturales, ampliables a 4 en caso de fallecimiento, accidente o enfermedad grave, hospitalización o intervención quirúrgica sin hospitalización que precise reposo domiciliario de parientes, hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- 1 día por traslado de su domicilio habitual.
- Cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal, comprendido el ejercicio del sufragio activo, por el tiempo indispensable. Cuando conste en una norma legal o pactada se estará a lo dispuesto para su duración y compensación económica. Si el trabajador percibe una indemnización, se le descontará del salario que corresponda.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico

III. Diagnóstico de situación

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

- Por el tiempo necesario para el adecuado ejercicio de su labor, el desempeño de funciones sindicales o de representación de personal, siempre que la empresa esté afectada por la negociación.
- Por el tiempo indispensable para la realización de exámenes prenatales y técnicas de preparación al parto y, en los casos de adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, para la asistencia a las preceptivas sesiones de información y preparación y para la realización de los preceptivos informes psicológicos y sociales previos a la declaración de idoneidad, siempre, en todos los casos, que deban realizarse dentro de la jornada de trabajo.
- En los supuestos de nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento, las personas trabajadoras tendrán derecho a una hora de ausencia del trabajo, que podrán dividir en dos fracciones, para el cuidado del lactante hasta que este cumpla nueve meses. La duración del permiso se incrementará proporcionalmente en los casos de nacimiento, adopción, guarda con fines de adopción o acogimiento múltiples. Quien ejerza este derecho, por su voluntad, podrá sustituirlo por una reducción de su jornada en media hora con la misma finalidad o acumularlo en jornadas completas en los términos previstos en la negociación colectiva o en el acuerdo con la empresa respetando, en su caso, lo establecido en aquella.
- Las personas trabajadoras tendrán derecho a ausentarse del trabajo durante una hora en el caso de nacimiento prematuro de hijo o hija, o que, por cualquier causa, deban permanecer hospitalizados a continuación del parto.
- El desempeño de la función de jurado tendrá a los efectos del ordenamiento laboral la consideración de cumplimiento de un deber inexcusable de carácter público y personal.
- Los períodos utilizados por los miembros del comité de empresa, delegados de personal y delegados de prevención, como crédito de horas mensuales para el desempeño de sus funciones.
- Las personas trabajadoras con al menos un año de antigüedad en la empresa tienen derecho a un permiso retribuido, de 20 horas anuales de formación vinculada a la actividad de la empresa acumulables por un periodo de hasta cinco años.
- Al disfrute de los permisos necesarios para concurrir a exámenes, cuando curse con regularidad estudios para la obtención de un título académico o profesional.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Por otro lado, con la finalidad de analizar la estabilidad laboral y financiera de mujeres y hombres, a continuación se detalla la situación de la plantilla por género y tipo de contrato:

En función del tipo de contrato, hay que destacar que la gran mayoría (72%) de los contratos son indefinidos a tiempo completo.

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Tipo de contrato	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Indefinido	393	1.837	70,7%	73,5%	467,4%
Temporal	163	664	29,3%	26,5%	407,4%
TOTAL	556	2.501	100%	100%	450%

En consecuencia, se observa una importante estabilidad laboral de mujeres y hombres.

Por otro lado, los resultados de la auditoría retributiva se detallan en el siguiente apartado del presente documento.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

De acuerdo al RD 902/2020, forman parte del análisis de la auditoría retributiva las desigualdades que pudieran apreciarse en el diseño o uso de las medidas de conciliación y corresponsabilidad en la empresa, o las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

En este sentido, en el Plan de Igualdad aplicable a los dos centros de trabajo de la CUN se desarrollan las medidas evaluables, actuaciones concretas, etc., en diferentes aspectos de la Clínica.

Concretamente, y conforme a la información proporcionada, el Plan de Igualdad recoge materias y medidas que tienen que ver con la conciliación de la vida personal y profesional, cuyo objetivo es la promoción efectiva de la igualdad entre mujeres y hombres. En este sentido, el Centro cuenta con un plan de acción para ayudar a promover la igualdad efectiva y a paliar las situaciones de desigualdad que se pudieran producir en el seno de su actividad.

La aprobación de cualquier medida relacionada con la conciliación es comunicada a toda la plantilla por los canales internos y se encuentran publicadas en las intranet o portales de empleado de los centros, siendo accesibles a todos los empleados y empleadas.

A la hora de diseñar las medidas de conciliación y flexibilidad de la Clínica se sigue el siguiente procedimiento:

1. En primer lugar, se realiza un estudio de la estructura organizativa y recursos disponibles.
2. En segundo lugar, se realiza una división por departamentos y personas que permite establecer medidas concretas para el análisis de las funciones que desempeñan, el horario habitual y la actividad asistencial que pudieran llegar a tener, antigüedad en Clínica, formación y responsabilidades familiares.

PERMISOS 2020	HOMBRE	MUJER
Guarda legal	2	174
Excedencia por cuidado de familiares		10
Maternidad / Paternidad / Adopción	30	118
Riesgo durante el embarazo/lactancia natural		57
Excedencia voluntaria	4	43

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Por último, a partir de los datos obtenidos de forma periódica mediante entrevistas con los directores de departamento y solicitudes recibidas en Recursos Humanos, se perciben las necesidades de conciliación reales de cada departamento. Entre las diferentes medidas que ha implantado la CUN para favorecer la conciliación son:

a. Flexibilidad horaria: flexibilidad de 30 minutos de entrada o de salida y desde el 1 de julio al 31 de agosto, las consultas y los servicios de gestión de la sede de Pamplona tienen un horario continuado de 8.30 a 17.00 horas.
b. Servicio de lavandería y planchado: el servicio de lavandería y planchado incluye la entregar al empleado tallas a medida, recoger los uniformes usados, lavarlos, plancharlos y devolverlos limpios en un plazo máximo de 48h.
c. Parking gratuito: ofrece a su personal la posibilidad de acceder al parking de forma gratuita hasta completar el aforo y en algunos casos se concede un complemento de transporte o una subvención de 30 euros en la tarjeta de autobús.
d. Salas de lactancia: la Clínica dispone de sala de lactancia en la planta baja. Se ha creado esta sala para que disfrute de un espacio confortable en el que atender las necesidades de alimentación e higiene de bebés.
e. Permisos retribuidos por hospitalización o fallecimiento de familiares (2o grado), traslado de domicilio, nacimiento de hijos, entre otros. También se han ampliado los permisos retribuidos en los casos de Matrimonio de familiares de 1o grado, para el día de la boda.
f. Beneficios por razón de antigüedad: las personas que cumplen 25 años de permanencia en la empresa reciben una medalla de plata y un reconocimiento público.
g. Excedencia Maternales/Paternales: la excedencia por maternidad o paternidad se puede disfrutar durante un periodo máximo de 3 años desde que nace el hijo(a), o desde que se inicia la acogida o la adopción. Se reserva el puesto de trabajo durante los dos primeros años.
h. Reducción de jornada: jornada reducida por cuidado de menor o guarda legal, jornada reducida por cuidado de familiar o novación contractual.
i. Plan de Retribución flexible para el pago de guardería de los hijos hasta los tres años, lo que genera un ahorro fiscal para los trabajadores.
j. Seguro Médico para hijos menos de 17 años de aquellos empleados de la póliza Confort de ACUNSA. La CUN asume la totalidad del coste del seguro. Esta medida influye en la conciliación familiar porque permite al personal recibir la asistencia médica de sus hijos en el mismo centro de trabajo, sin tener que desplazarse a otros centros.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

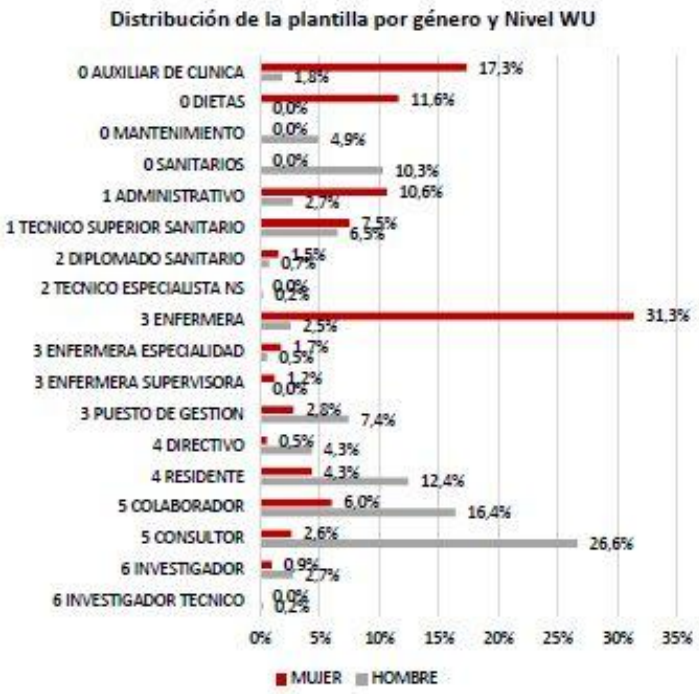
Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derecho de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación femenina
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Con el objetivo de completar el diagnóstico preliminar en este punto, se debe analizar lo siguiente:

- Participación de mujeres y hombres en los diferentes niveles jerárquicos, grupos y subgrupos profesionales y su evolución en los cuatro años anteriores a la elaboración del diagnóstico.
- La correspondencia entre los grupos y subgrupos profesionales y el nivel de formación y experiencia de los trabajadores.
- Cuando proceda, la presencia de mujeres y hombres en la representación legal de los trabajadores y en el órgano de supervisión de los planes de igualdad.

En este caso, se ha podido analizar la distribución de la plantilla en la CUN en función del nivel organizativo de la empresa (segregación vertical).

Adicionalmente, y con el fin de comprobar si las mujeres se concentran en ciertos sectores de actividad o ciertas ocupaciones, a continuación se analiza la segregación horizontal dentro de la Sociedad:



4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Adicionalmente, y con el fin de comprobar si las mujeres se concentran en ciertos sectores de actividad o ciertas ocupaciones, a continuación se analiza la segregación horizontal dentro de la Sociedad:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Gran Grupo	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto de hombres
0 AUXILIAR DE CLINICA	10	433	1,8%	17,3%	4.330,0%
0 DIETAS	-	290	0,0%	11,6%	-
0 MANTENIMIENTO	27	-	4,9%	0,0%	-
0 SANITARIOS	57	1	10,3%	0,0%	1,8%
1 ADMINISTRATIVO	15	265	2,7%	10,6%	1.766,7%
1 TECNICO SUPERIOR SANITARIO	36	187	6,5%	7,5%	519,4%
2 DIPLOMADO SANITARIO	4	38	0,7%	1,5%	950,0%
2 TECNICO ESPECIALISTA NS	1	-	0,2%	0,0%	-
3 ENFERMERA	14	784	2,5%	31,3%	5.600,0%
3 ENFERMERA ESPECIALIDAD	3	43	0,5%	1,7%	1.433,3%
3 ENFERMERA SUPERVISORA	-	30	0,0%	1,2%	-
3 PUESTO DE GESTION	41	70	7,4%	2,8%	170,7%
4 DIRECTIVO	24	13	4,3%	0,5%	54,2%
4 RESIDENTE	69	108	12,4%	4,3%	156,5%
5 COLABORADOR	91	150	16,4%	6,0%	164,8%
5 CONSULTOR	148	65	26,6%	2,6%	43,9%
6 INVESTIGADOR	15	23	2,7%	0,9%	153,3%
6 INVESTIGADOR TECNICO	1	1	0,2%	0,0%	100,0%
TOTAL	556	2.501	100%	100%	450%

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO CONFORME AL CONVENIO COLECTIVO DE CLÍNICAS PRIVADAS DE MADRID

El convenio colectivo aplicable a la sede de Madrid de la Clínica es el Convenio Colectivo 2016-2020 para “establecimientos sanitarios de hospitalización, asistencia sanitaria, consultas y laboratorios de análisis clínicos” de la comunidad de Madrid, (en adelante, el “Convenio Colectivo” o el “Convenio”).

De acuerdo con el Capítulo IV del citado Convenio, la remuneración del personal afectado por este Convenio estará compuesta por los siguientes conceptos:

- Sueldo mensual: de acuerdo con las tablas salariales.
- Pagas extraordinarias: su cuantía viene determinada por el importe de los conceptos fijos menos la cuantía correspondiente a la ayuda familiar.
- Complemento de puesto de trabajo de responsabilidad: en todos los supuestos de acceso a puestos de responsabilidad el convenio establece que el complemento será como mínimo la retribución de su grupo profesional más un 10% del módulo correspondiente, si bien CUN mejora esté complemente sobre lo estipulado en convenio.
- Complemento especial: lo percibirán aquellos profesionales que trabajen en áreas o departamentos en razón de mayor especialidad, toxicidad, peligro o penosidad.
- Otros complementos: tendrán el carácter de retribución complementaria no consolidable cualesquiera otros complementos, pluses, gratificaciones, etc., recogidos en el articulado del Convenio o los derivados de la legislación vigente según su cuantía y procedimiento, y los que pudiera establecer la Clínica.

El propio Convenio establece que las clínicas podrán establecer sistemas de retribución distintos de los establecidos en este convenio, si bien la cantidad anual resultante deberá ser, en conjunto y cómputo anual, superior a la establecida en convenio.

A estos efectos, el artículo 9 del RD 902/2020 determina que, “de acuerdo con lo previsto en el artículo 22.3 del Estatuto de los Trabajadores, con el objetivo de comprobar que la definición de los grupos profesionales se ajusta a criterios y sistemas que garantizan la ausencia de discriminación directa e indirecta entre mujeres y hombres y la correcta aplicación del principio de igualdad de retribución por trabajos de igual valor, las mesas negociadoras de los convenios colectivos deberán asegurarse de que los factores y condiciones concurrentes en cada uno de los grupos y niveles profesionales respetan los criterios de adecuación, totalidad y objetividad, y el principio de igual retribución para puestos de igual valor en los términos establecidos en el artículo 4”.

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE LA CUN

Conforme a la información facilitada y al Convenio detallado, el Sistema retributivo de la Clínica (en adelante, el "Sistema") contempla un sistema de retribución basado en el salario base de acuerdo a las tablas salariales de la Clínica, así como otros complementos desarrollados a continuación:

- Antigüedad: Trienios.
    - Actualmente la Clínica abona las cantidades que se hubieran ganado en concepto de trienios (únicamente aplicable a la sede de Pamplona).
- Ayuda familiar: la Clínica concede a su personal que tenga la condición de cabeza de familia una ayuda por cada hijo menor de 21 años y por el cónyuge, siempre que no trabajen ni tengan ingresos propios y consten como sus beneficiarios.
- Complemento de disponibilidad: complemento salarial que retribuye el tiempo que debe estar localizable y disponible el empleado fuera de su horario habitual de trabajo.
- Complemento de especialidad: complemento vinculado al desempeño de una especialidad concreta (únicamente aplicable a la sede de Pamplona).
    - Es un complemento que se abona de forma temporal, mientras se ocupe el cargo o posición, y que se pierde cuando se deja de desempeñar dicho cargo o posición.
- Complemento de guardias: complemento vinculado a la realización de guardias médicas.
- Complemento responsabilidad: complemento vinculado al desempeño de un cargo o responsabilidad concreta.
    - Es un complemento que se abona de forma temporal, mientras se ocupe el cargo o posición, y que se pierde cuando se deja de desempeñar dicho cargo o posición.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE LA CUN (cont.)

Adicionalmente a estos complementos, el Sistema establece remuneración en especie para el personal empleado en la Clínica:

- Plan de compensación flexible: este plan permite a los empleados/as destinar de forma voluntaria parte de su retribución a la contratación de ciertos productos con importantes ventajas fiscales y económicas.
    - Plan de Retribución flexible para el pago de guardería de los hijos hasta los tres años, lo que genera un ahorro fiscal para los trabajadores.
- Seguro médico:
    - Seguro médico para hijos menores de 17 años de aquellos empleados/as de la póliza Confort de ACUNSA. La CUN asume la totalidad del coste del seguro.
- Bonificación matrícula: la Clínica ofrece un descuento en las matrículas a sus trabajadores y cónyuges e hijos de estos en el caso de que todavía no trabajen y estén efectivamente a cargo del titular en el momento en que se realiza la matrícula. Se excluyen, por lo tanto, los hijos casados o independientes.
    - Este descuento es del 90% en caso de doctorado, 20% en los estudios de máster, 100% en los estudios de grado y 75% en el resto de estudios.
- Premio de jubilación: la Clínica (únicamente aplicable a la sede de Pamplona) otorga a todo el personal no facultativo que inicie su jubilación estando trabajando en CUN un “premio de jubilación”. La cuantía del mismo se corresponde con una mensualidad de salario por trienio completo trabajado en la Clínica.
    - Actualmente, la sede de Pamplona tiene formalizado el contrato de seguro relativo al pago del “premio de jubilación” con la compañía aseguradora Allianz Popular Vida. Es decir, la Clínica asegura una cantidad de dinero para el pago del premio a sus trabajadores, siendo la compañía aseguradora la que satisfará a los trabajadores su correspondiente premio de jubilación.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE LA CUN (cont.)

Por otra parte, un porcentaje significativo del paquete retributivo de facultativos, directivos y determinados puestos de gestión de la Clínica es la retribución variable.

- En el caso de directivos y puestos de gestión, la retribución variable se vincula al resultado de la Clínica y a su rendimiento personal.
- Para los facultativos de la CUN Pamplona hay a su vez tres tipos de variable:
  - Variable general: la reciben los consultores. Está vinculada a los resultados de la Clínica, al cumplimento departamental y al individual.
  - Variable por actividad: la reciben los anestesistas (consultores y colaboradores), y se vincula únicamente a la actividad de cada uno de ellos. A cada actuación se le asigna una puntuación, y se devenga variable superando un umbral mínimo de puntuación.
  - Variable vinculada a honorarios: aplica a determinados facultativos, tanto consultores como colaboradores. Se establecen tramos a los que se asigna un porcentaje de retribución variable.
- Para los facultativos de la CUN Madrid solo hay retribución variable general que está vinculada a los resultados de la Clínica, al cumplimiento departamental y al individual.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derecho de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

De acuerdo a lo anterior, existen complementos como los trienios o la paga de permanencia asociados a la antigüedad en la Clínica. En consecuencia, a continuación, se ha analizado la plantilla por rangos antigüedad desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Rango de antigüedad	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Mayor o igual de 35	294	1.234	52,9%	49,3%	419,7%
Mayor o igual de 25 y menor de 35	75	325	13,5%	13,0%	433,3%
Mayor o igual de 15 y menor de 25	90	479	16,2%	19,2%	532,2%
Mayor o igual de 5 y menor de 15	72	300	12,9%	12,0%	416,7%
Menor de 5	25	163	4,5%	6,5%	652,0%
TOTAL	556	2.501	100%	100%	450%

La antigüedad media de la plantilla de la sede de Pamplona es de 12 años.

No se encuentren diferencias significativas en función de los rangos de antigüedad con perspectiva de género:

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

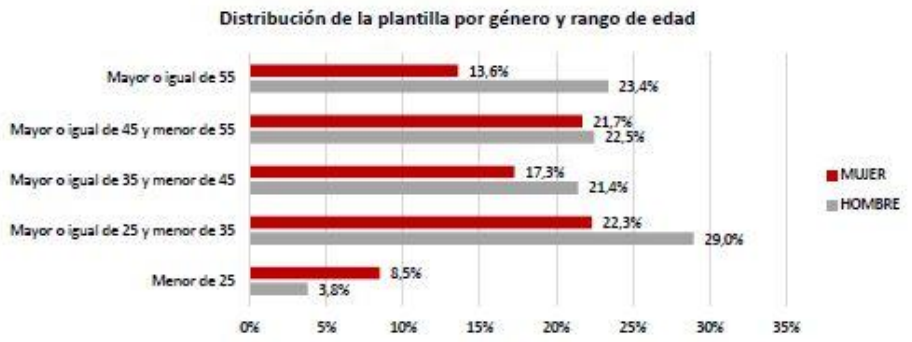
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Adicionalmente, teniendo en cuenta que la experiencia personal y profesional son un factor objetivo que justifica las diferencias retributivas, se ha analizado la plantilla por rangos de edad desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Rango de edad	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Menor de 25	21	212	3,8%	8,5%	1009,5%
Mayor o igual de 25 y menor de 35	161	682	29,0%	22,3%	423,6%
Mayor o igual de 35 y menor de 45	119	528	21,4%	17,3%	443,7%
Mayor o igual de 45 y menor de 55	125	663	22,5%	21,7%	530,4%
Mayor o igual de 55	130	416	23,4%	13,6%	320,0%
TOTAL	556	2.501	100%	100%	450%

La edad media de la plantilla es de 42 años.

La diferencia más significativa se encuentra en el grupo de mayores de 55, donde se encuentran el torno el 23 por ciento de la plantilla de los hombres frente el 13 por ciento de la plantilla de las mujeres.



1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

REGISTRO RETRIBUTIVO

De acuerdo al artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores, el empresario está obligado a llevar un registro con los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor.

Concretamente, de acuerdo al RD 902/2020, el registro retributivo de cada empresa se presentará desglosado por sexo.

Asimismo, el registro deberá incluir la justificación a que se refiere el artículo 28.3 del Estatuto de los Trabajadores, cuando la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la empresa de las personas trabajadoras de un sexo sea superior a las del otro en, al menos, un veinticinco (25) por ciento.

En consecuencia, y sin que sea objeto de negociación junto al presente informe de auditoría, se informa de que la CUN ha elaborado el registro retributivo en función del de los niveles de igual valor derivados de la valoración de puestos de trabajo.

La plantilla considerada para la elaboración del registro retributivo, en línea con el presente informe de auditoria retributiva, ha sido la plantilla nacional en activo a 31 de diciembre de 2020. Esto permite comparar los resultados del registro con el resto de variables cuantitativas analizadas.

El periodo de referencia del registro ha sido el año natural 2020, es decir, se han considerado las retribuciones efectivamente percibidas de 1 de enero de 2020 a 31 de diciembre de 2020.

Los conceptos retributivos se han agrupado, en función a su naturaleza: Salario base, Complementos, Complementos extrasalariales, Otros y Retribución Total.

El registro retributivo elaborado por la Clínica presenta las diferencias retributivas en promedio de las mujeres respecto de los hombres.

$$\text{Brecha salarial} = \frac{(\text{Remuneración promedio hombres} - \text{Remuneración promedio mujeres})}{\text{Remuneración promedio hombres}}$$

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación
- Remuneraciones
- **Prevención del acoso sexual y por razón de sexo**

La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, reconoce que la igualdad es un principio jurídico universal, y para lograrlo instituye la obligación de promover condiciones de trabajo que eviten las situaciones de acoso tanto sexual como por razón de sexo, así como cualquier otro tipo de acoso moral que pueda tener un componente laboral, con la finalidad de arbitrar procedimientos específicos para su prevención y dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

Por su parte, el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, señala que las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, así como promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

El presente apartado tiene como objetivo el de prevenir que se produzca el acoso en el entorno laboral y, si hipotética y desgraciadamente ocurriese, asegurar que se dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y evitar su reiteración.

Por lo anteriormente expuesto, y en el desarrollo del deber establecido en el art. 49.1 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (BOE 23/3/2007), en el art. 2.1 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo (BOE 14/10/2020), así como en la legislación laboral y de prevención de riesgos laborales vigente, se elabora un Protocolo de Prevención de Medidas de Acoso en el Entorno Laboral de la Universidad de Navarra, que será de aplicación para todo el personal de la CUN, y que se contiene en el Apartado 6 de este documento.

- Durante el período objeto de estudio, CUN no ha registrado ninguna baja por violencia doméstica o sexual.
- No se ha registrado ningún procedimiento de denuncia abierto por discriminación, acoso sexual u otro acoso ilegal en el lugar de trabajo experimentado o presenciado.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva

I. Concepto de auditoría retributiva

En base al artículo 7 del RD 902/2020, se describe el concepto de auditoría retributiva de la siguiente manera:

"1. Las empresas que elaboren un plan de igualdad deberán incluir en el mismo una auditoría retributiva, de conformidad con el artículo 46.2.e) de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, previa la negociación que requieren dichos planes de igualdad.

La auditoría retributiva tiene por objeto obtener la información necesaria para comprobar si el sistema retributivo de la empresa, de manera transversal y completa, cumple con la aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres en materia de retribución. Asimismo, deberá permitir definir las necesidades para evitar, corregir y prevenir los obstáculos y dificultades existentes o que pudieran producirse en aras a garantizar la igualdad retributiva, y asegurar la transparencia y el seguimiento de dicho sistema retributivo.

2. La auditoría retributiva tendrá la vigencia del plan de igualdad del que forma parte, salvo que se determine otra inferior en el mismo."

La auditoría retributiva es un diagnóstico que analiza el sistema de retribución implantado en CUN y las posibles diferencias que marcan la brecha salarial entre hombres y mujeres.

El objetivo se centra en detectar posibles causas o marcadores de desigualdad y evitarlos, incorporando un plan de actuación en la empresa con acciones correctoras donde interviene un cronograma, actuaciones, objetivos, así como las personas que van a ser las encargadas de ejecutar dichas acciones dentro de la Sociedad.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva

De acuerdo con el artículo 8 del RD 902/2020, el contenido de la auditoría retributiva de CUN debe incluir lo siguiente*:*

Auditoría retributiva

Diagnóstico de situación retributiva	Plan de actuación
• Diagnóstico cualitativo y cuantitativo mediante el análisis de políticas y procedimientos de las empresas que puedan repercutir directa o indirectamente en la retribución de las personas trabajadoras. • La evaluación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 4, tanto con relación al sistema retributivo como con relación al sistema de promoción. • La relevancia de otros factores desencadenantes de la diferencia retributiva.	• Establecimiento de un plan de actuación para la corrección de las desigualdades retributivas, con determinación de objetivos, actuaciones concretas, cronograma y persona o personas responsables de su implantación y seguimiento. • El plan de actuación deberá contener un sistema de seguimiento y de implementación de mejoras a partir de los resultados obtenidos.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

En base a lo anterior, el diagnóstico que se realiza en el presente Informe incluye:

- Realización de un diagnóstico de la situación retributiva de la Sociedad:
    - La evaluación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 4 del RD 902/2020, tanto con relación al sistema retributivo como con relación al sistema de promoción.
    - La valoración de puestos de trabajo tiene por objeto realizar una estimación global de todos los factores que concurren o pueden concurrir en un puesto de trabajo, teniendo en cuenta su incidencia y permitiendo la asignación de una puntuación o valor numérico al mismo. Los factores de valoración deben ser considerados de manera objetiva y deben estar vinculados de manera necesaria y estricta con el desarrollo de la actividad laboral.
    - La valoración debe referirse a cada una de las tareas y funciones de cada puesto de trabajo de la empresa, ofrecer confianza respecto de sus resultados y ser adecuada al sector de actividad, tipo de organización de la empresa y otras características que a estos efectos puedan ser significativas, con independencia, en todo caso, de la modalidad de contrato de trabajo con el que vayan a cubrirse los puestos.
- Identificación de los orígenes de las diferencias salariales, en su caso, detectadas:
    - La relevancia de otros factores desencadenantes de la diferencia retributiva, así como las posibles deficiencias o desigualdades que pudieran apreciarse en el diseño o uso de las medidas de conciliación y corresponsabilidad en la empresa, o las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

Adicionalmente, según finaliza el propio artículo 8, a los efectos de valoración de los puestos de trabajo, serán de aplicación aquellos sistemas analíticos que garanticen el cumplimiento de los objetivos y exigencias establecidos en el presente artículo y de manera específica los criterios descritos en el artículo 4:

- El principio de igual retribución por trabajo de igual valor en los términos establecidos en el artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores vincula a todas las empresas, independientemente del número de personas trabajadoras, y a todos los convenios y acuerdos colectivos.
- Conforme al artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores, un trabajo tendrá igual valor que otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo en realidad sean equivalentes […].
- A tales efectos, podrán ser relevantes, entre otros factores y condiciones, con carácter no exhaustivo, la penosidad y dificultad, las posturas forzadas, los movimientos repetitivos, la destreza, la minuciosidad, el aislamiento, la responsabilidad tanto económica como relacionada con el bienestar de las personas, la polivalencia o definición extensa de obligaciones, las habilidades sociales, las habilidades de cuidado y atención a las personas, la capacidad de resolución de conflictos o la capacidad de organización, en la medida en que satisfagan las exigencias de adecuación, totalidad y objetividad a que se refiere el apartado siguiente en relación con el puesto de trabajo que valoran.
- Una correcta valoración de los puestos de trabajo requiere que se apliquen los criterios de adecuación, totalidad y objetividad. La adecuación implica que los factores relevantes en la valoración deben ser aquellos relacionados con la actividad y que efectivamente concurran en la misma, incluyendo la formación necesaria. La totalidad implica que, para constatar si concurre igual valor, deben tenerse en cuenta todas las condiciones que singularizan el puesto del trabajo, sin que ninguna se invisibilice o se infravalore. La objetividad implica que deben existir mecanismos claros que identifiquen los factores que se han tenido en cuenta en la fijación de una determinada retribución y que no dependan de factores o valoraciones sociales que reflejen estereotipos de género.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

En consecuencia, se han analizado las políticas y procesos de la Sociedad que determinan, de manera directa o indirecta, la retribución de los empleados/as.

Asimismo, también se han analizado desde un punto de vista cuantitativo las características de la plantilla, teniendo en cuenta aquellos factores que de manera objetiva podrían explicar las diferencias salariales entre mujeres y hombres.

En base a lo anterior, a continuación, se muestran las conclusiones de los aspectos objeto de análisis de la auditoría retributiva:

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Con la finalidad de cumplir con lo establecido en los artículo 4 y 8 del RD 902/2020, la CUN ha realizado una valoración de puestos de trabajo que ha dado lugar a 10 niveles de comparación, conforme al valor relativo de los puestos de trabajo y en función a unos factores de contribución definidos y ponderados.

En función del total de la plantilla de su género, se encuentran diferencias significativas principalmente en los Niveles 5 a 10.

OTROS FACTORES DESENCADENANTES DE LAS DIFERENCIAS

Se ha analizado el Convenio colectivo de aplicación para la Clínica en Madrid y Sistema Retributivo de la CUN, sin que se hayan encontrado sesgos de género.

Para el análisis de las diferencias salariales con una perspectiva de género, la Clínica cuenta con un registro retributivo de acuerdo al artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores y al RD 902/2020 con los valores promedio (en media y mediana) de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por puestos de igual valor.

El Registro elaborado considera a toda la plantilla de la Compañía, es decir, todos los empleados y empleadas que trabajan por cuenta ajena a 31 de diciembre de 2020, con independencia de las diferentes situaciones contractuales.

De acuerdo a la normativa legal vigente, la CUN ha considerado la remuneración realmente percibida por sus trabajadores durante el periodo de referencia (del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020).

En consecuencia, CUN estaría dando cumplimiento al artículo 28.2 del ET.

2. Auditoría Retributiva (cont.)

OTROS FACTORES DESENCADENANTES DE LAS DIFERENCIAS (*cont.)*

Así mismo, el registro deberá incluir la justificación a que se refiere el artículo 28.3 del Estatuto de los Trabajadores cuando la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la empresa de las personas trabajadoras de un sexo sea superior a las del otro en, al menos, un veinticinco (25) por ciento.

En base a lo anterior, la CUN ha realizado el registro retributivo equiparado, esto es, ajustado al 100% de jornada (normalizado), y ajustado al 100%, del periodo de referencia (Anualizado).

No se observan diferencias mayores al 25% de un género respecto de otro en el registro retributivo equiparado para puestos de igual valor.

MEDIDAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

Aunque sigue siendo mayoritario el uso de los permisos de conciliación por parte de las mujeres, las medidas de conciliación y corresponsabilidad son puestas a disposición de toda la plantilla del Centro.

Principalmente, la CUN busca fomentar la flexibilidad en la distribución horaria de la jornada, que podrá adaptarse a las necesidades de las personas y a la realidad de cada grupo de investigación o servicio y la revisión de la organización del trabajo para mejorar la comunicación, la eficiencia en las reuniones y la distribución de cargas de trabajo.

En función al tipo de contrato, se observa una importante estabilidad laboral tanto de las mujeres como de los hombres. En torno al 73% de los contratos son indefinidos.

PROMOCIÓN Y MOVILIDAD

Se ha comprobado que los sistemas de promoción y evaluación del desempeño se basan en factores objetivos con una metodología pautada, parametrizable y de acceso a todos los profesionales del Centro.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

Los objetivos (generales y específicos), las medidas aplicables, así como los indicadores, responsables y plazos que se prevén para los Centros Académicos de la Universidad de Navarra en el apartado 3.3. del presente documento resultarán de aplicación en el ámbito de la Clínica Universidad de Navarra (sedes de Madrid y Pamplona); si bien adaptando todo ello a las características y particularidades propias de la referida Clínica.

5

Universidad de Navarra

Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría retributiva

3 | Medidas aplicables

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico

I. Antecedentes

IESE Business School (en adelante, “IESE”, el “Centro” o la “Entidad”), es la escuela de posgrado en dirección de empresas de la Universidad de Navarra cuya misión es formar líderes que aspiran a tener un impacto profundo, positivo y duradero sobre las personas, las empresas y la sociedad a través de la excelencia profesional, la integridad y el espíritu de servicio.

Los valores centrales del IESE incluyen la integridad, el espíritu de servicio y la excelencia profesional, unos valores que se reconocen y se viven de forma universal. En la Entidad se centran en infundir un sentido de responsabilidad a todos los que desempeñan la labor de liderar, ayudándoles a comprender que han recibido esas habilidades no solo para ellos, sino para compartirlas y servir a los demás.

En este contexto, para la Entidad es fundamental tener una plantilla comprometida y alineada con estos propósitos así como retener y atraer a los mejores profesionales.

IESE, consciente de que el futuro de la Entidad dependerá en gran medida de su capacidad para motivar y retener a un equipo cualificado y competente caracterizado por la diversidad y la igualdad, ha solicitado a EY sus servicios para el apoyo en el diseño y la elaboración de un plan de igualdad (en adelante, el "Plan de Igualdad" o el “Plan").

El trabajo a desarrollar consiste en configurar un documento dinámico y evolutivo compuesto por un conjunto estructurado de medidas del entorno laboral, así como en promover y garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y eliminar los obstáculos que dificultan e impiden la aplicación del principio de igualdad.

Asimismo, el Plan debe inspirarse en dos principios básicos: la no discriminación y la igualdad. El derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación entre mujeres y hombres en el empleo, las relaciones y las condiciones de trabajo están ampliamente reconocidos en el sistema jurídico, tanto a nivel nacional como internacional.

En este contexto, las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y, para ello, deben adoptar medidas destinadas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres.

Conforme a lo anterior, presentamos el diagnóstico de la situación de la Entidad según la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Esta Ley Orgánica fue modificada por el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Por último, con objeto de desarrollar este Real Decreto-ley, el 14 de octubre de 2020 se publicaron los Reales Decretos 901/2020 y 902/2020, también de aplicación en el presente informe.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

II. Introducción

El 1 de marzo de 2019 fue publicado el Real Decreto-ley 6/2019, de medidas urgentes para la garantía de igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. El mismo ya modificó la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y el Estatuto de los trabajadores, introduciendo los conceptos de registro salarial y auditoría retributiva, como puntos imprescindibles del diagnostico negociado para el plan de igualdad.

Adicionalmente, la Disposición final primera detalla que, el Gobierno, deberá dictar cuantas disposiciones sean necesarias para la aplicación y el desarrollo del Real Decreto-ley en las materias que sean de su competencia.

En consecuencia, el pasado 14 de octubre fueron publicados en el BOE dos Reales Decretos en materia de igualdad:

- El Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regula el Reglamento sobre planes de igualdad (“RD 901/2020”).
- El Real Decreto 902/2020, de 13 de octubre, por el que se regula el Reglamento para la igualdad retributiva entre mujeres y hombres. (“RD 902/2020”).

De acuerdo a la normativa legal vigente, para la elaboración del diagnóstico, la dirección de la empresa facilitará todos los datos e información necesaria para elaborar el mismo en relación con las siguientes materias:

1. Proceso de selección y contratación.
2. Clasificación profesional.
3. Formación.
4. Promoción profesional.
5. Condiciones de trabajo, incluida la auditoría salarial entre mujeres y hombres.
6. Ejercicio corresponsable de los derechos de la vida personal, familiar y laboral.
7. Infrarrepresentación femenina.
8. Retribuciones.
9. Prevención del acoso sexual y por razón de sexo.

El diagnóstico incluirá, en función del citado Real Decreto, una referencia al proceso y la metodología utilizada para llevarlo a cabo, los datos analizados, la fecha de recogida de información y de realización del diagnóstico, así como una referencia a las personas físicas o jurídicas que han intervenido en su elaboración.

I. Diagnóstico (cont.)

II. Introducción (cont.)

OBJETIVO

El resultado del proceso de toma y recogida de datos en que el diagnóstico consiste, como primera fase de elaboración del plan de igualdad, va dirigido a identificar y a estimar la magnitud, a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, de las desigualdades, diferencias, desventajas, dificultades y obstáculos, existentes o que puedan existir en la empresa para conseguir la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Este diagnóstico permitirá obtener la información precisa para diseñar y establecer las medidas evaluables que deben adoptarse, la prioridad en su aplicación y los criterios necesarios para evaluar su cumplimiento.

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La Guía para la Elaboración de Planes de Igualdad en las Empresas (en adelante “la Guía”), elaborada por la Subdirección General para el Emprendimiento, la igualdad en la Empresa y la Negociación Colectiva de Mujeres, el Instituto de las Mujeres y el Ministerio de Igualdad en enero de 2021, establece los siguientes criterios para realizar el diagnóstico:

A. Instrumentalidad: se realiza con el fin de identificar ámbitos específicos de actuación y orientado a la toma de decisiones
B. Flexibilidad: el contenido, extensión y forma en que se realice responderá a las necesidades concretas de la empresa identificadas en la negociación.
C. Dinamismo: se debe actualizar y adaptar a las necesidades y características de cada entidad.

A efectos de recoger la información básica de la empresa, en primer lugar, se debe recoger información general de la empresa relativa a datos de identificación de la entidad, actividad, dimensión, localización, historia, dispersión geográfica, en su caso, y estructura organizativa, atendiendo a las peculiaridades de cada centro de trabajo, si fuera necesario, y de la actividad desarrollada.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

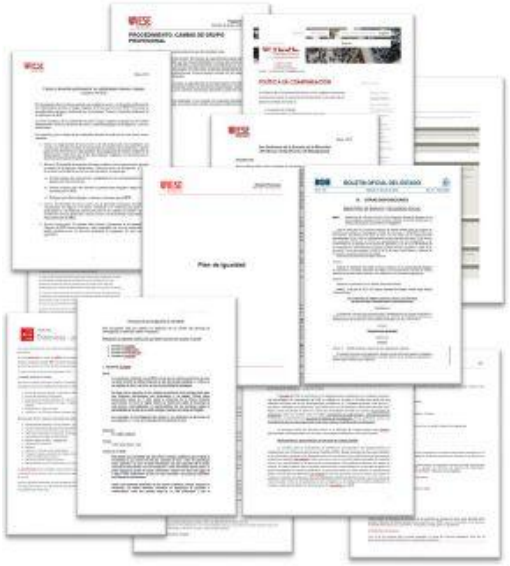
1. Diagnóstico (cont.)

II. Introducción (cont.)

OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE IGUALDAD DE IESE

Al objeto anteriormente descrito, la Entidad ha facilitado las políticas, procedimientos y bases de datos necesarias para la elaboración del diagnóstico retributivo de IESE, entre los que se encuentran:

- XIII Convenio Colectivo de ámbito estatal para los Centros de Educación Universitaria e Investigación.
- Sistema retributivo de IESE para el personal académico.
- Beneficios sociales.
- Política de compensación para el PAS.
- Carrera y desarrollo profesional de los colaboradores docentes a tiempo completo en IESE.
- Carrera y desarrollo profesional de los profesores de la Práctica de Dirección.
- Documentación relativa al proceso de selección, formación y promoción del personal académico.
- Proceso de selección del PAS y del personal investigador.
- Proceso de promoción profesional del PAS.
- Medidas de conciliación.
- Plan de igualdad de IESE.



5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

MEDIDAS DE SELECCIÓN-PROFESORADO

De acuerdo a la información facilitada, las necesidades de contratación del IESE se reflejan en un plan a 10 años que parte de una reflexión conjunta con los 11 departamentos académicos y 3 unidades docentes, que de por sí presentan realidades muy diferentes, para determinar sus necesidades y dimensión deseada.

Para llegar a esta concreción se tiene en cuenta las necesidades del IESE en cuanto a (i) incremento de programas, tanto en español como en inglés, (ii) crecimiento de cada Campus, (iii) relevo generacional, (iv) la importancia de preservar el tiempo de investigación de los profesores junior y (v) la necesidad de dar un salto importante en la masa crítica y resultados de la investigación.

La principal fuente de selección actual es el Mercado de Trabajo Global (Job Market), básicamente recién doctorados en escuelas con prestigio académico a nivel internacional.

En este sentido, el proceso de selección seguido en la Entidad mantiene el siguiente esquema:

- Asistencia a conferencias del Job Market donde se detectan candidatos y candidatas, se les entrevista y se les invita a pasar 2 días en el Campus, para poder conocerles en profundidad y donde imparten un Seminario de Investigación.
- Igualmente se proponen candidatos que surgen de la red de contactos académicos de la plantilla de profesores, doctorales o postdoctorales de otras escuelas que han colaborado con ellos o han seguido sus trabajos de investigación, o bien profesores de otras escuelas en los que se detecta podrían encajar con el estilo de IESE.
- Seminario de investigación en el Campus: desde Faculty se envía un comunicado al personal Docente anunciando el seminario y se adjunta el paper que va a presentar junto con su CV.
- Durante su estancia en el Campus el candidato/a conoce a los/as miembros del departamento y profesores jóvenes de otros departamentos, se organizan diferentes reuniones y encuentros entre compañeros/as del claustro, comidas en grupo y una cena con el candidato/a, con la finalidad donde poder profundizar en el conocimiento de cada persona.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

MEDIDAS DE SELECCIÓN-PROFESORADO (cont.)

Se deberán cumplir los siguientes requisitos para presentar un candidato/a al Consejo:

- El candidato/a debe entrevistarse con mínimo 2 miembros del Consejo (Profesores), para comprobar que está en línea con la Misión y los Valores del IESE.
- Presentar propuesta razonada por parte del Director/a del Departamento, su currículum y aportar por escrito el comentario de los/as Profesores Ordinarios del departamento.
- La evaluación de los/as Profesores Ordinarios debe contar con las siguientes cinco dimensiones:
    - Capacidad intelectual.
    - Capacidad docente (potencial de comunicar).
    - Encaje personal en la Institución.
    - Empatía personal con los compañeros/as.
    - Actitud y capacidad de servicio (generosidad).
- Una vez aprobado por el Consejo, finalmente se solicita la aprobación de Cancillería y del Rector de la Universidad, y en paralelo se envía una oferta tentativa al candidato/a, para evitar la fuga de talento a otras escuelas por falta de agilidad.

En consecuencia, el proceso de selección depende de las necesidades propias del IESE, de acuerdo al plan a 10 años establecido por los departamentos y unidades docentes del Centro, y la capacidades y actitud del candidato/a según la evaluación de un grupo docente y un mínimo de 2 miembros del Consejo, evitando los sesgos que podría ocasionar una única evaluación.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

MEDIDAS DE SELECCIÓN-PERSONAL INVESTIGADOR Y PAS

Adicionalmente, el Centro cuenta con una política de selección donde se describe el proceso de búsqueda y selección para el personal investigador y el PAS (en adelante, la “Política de Selección”).

En esta Política de Selección, IESE describe de manera detallada el proceso de búsqueda de selección: desde los motivos para abrir un proceso (ha de existir una plaza vacante y tener el visto bueno por parte de División de Personas), hasta el proceso de on-boarding.

Adicionalmente, cabe destacar que la Política de Selección determina las fuentes de búsqueda que se utilizan en la Entidad (Talent Clue, Web e Intranet del IESE, Linkedin o Head Hunters, entre otros) y las personas involucradas en la selección, de tal forma que queda recogido el proceso completo de búsqueda.

En relación con la selección de candidatos, la Política de Selección establece que los currículums que vayan llegando serán revisados a través de la plataforma digital por el HRBP y por las personas responsables del proceso en la división demandante, descartando, a través de la plataforma, aquellos perfiles que no encajen y seleccionando aquellos que puedan ser interesantes de entrevistar.

En base a lo anterior, el Área de Personas trabajará, junto con el área demandante de la búsqueda, los siguientes parámetros con el fin de conocer bien el perfil necesario:

1. Descripción en inglés del puesto, completa y actualizada.
2. Fuentes de búsqueda a utilizar y su presupuesto (si procede).
3. Tipo de búsqueda: únicamente interna o abierta a candidatos externos.
4. Timing aproximado del proceso y plazo en el que la vacante quedará cubierta.
5. Quién participará en el proceso (detallar número de personas).

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

MEDIDAS DE SELECCIÓN-PERSONAL INVESTIGADOR Y PAS (cont.)

En relación con la Política de Selección, el IESE tiene definido un documento de base a la hora de entrevistar nuevos candidatos o candidatas con el objetivo de seleccionar a los mejores para formar parte del proceso.

En este contexto, a modo de guía, el documento de la entrevista da una serie de indicaciones en relación con las preguntas que deben hacerse y propone algunas preguntas tipo, tal y como se exponen a continuación:

IESE Y SU MISIÓN

- Visión de dirección general: inspirando a líderes que piensen que todo el mundo es importante.
- Punto de vista ético y humanista.
- Internacional. Programas en todo el mundo.
- Claustro: con más de 100 profesores a tiempo completo de 27 nacionalidades.

COMENTAR CV Y OTROS ASPECTOS

- ¿Cuál es el proyecto del que estás más orgulloso?
- ¿Qué espera encontrar en este puesto?
- ¿Capacidad de adaptación al cambio?
- ¿Orientación al cliente?
- Idiomas.
- Trabajo en equipo ¿actualmente trabajas en equipo? ¿te sientes cómodo?
- ¿Qué tipo de líder crees que eres?

Este tipo de propuestas evitan posibles sesgos en la entrevista de trabajo, entre ellos, los sesgos por razón de género

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derecho de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación femenina
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de

De acuerdo con la información facilitada, a continuación, se presentan los ceses del ejercicio 2020 y la evolución de las contrataciones, con una perspectiva de género:

	N.º de ceses		% sobre el total de los ceses		
Cese	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
Involuntaria	36	56	69,2%	64,4%	155,6%
Voluntaria	16	31	30,8%	35,6%	193,8%
	52	87	100%	100%	167%

[1] De acuerdo a la fecha de antigüedad de la plantilla a 31 de diciembre de 2020.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE IESE

La valoración de puestos empleada por el Centro se basa en una metodología que ayuda a determinar el nivel de contribución relativo de los diferentes puestos de la organización, considerando las necesidades organizativas de IESE y un desempeño estándar en los mismos; es, por tanto, aséptica, no entrando a valorar a las personas que ocupan estos puestos.

En particular, destacar que el sistema de valoración de puestos empleado por el Centro se ajusta al sistema de puntos que recoge el propio RD 902/2020.

A estos efectos, se emplea una matriz de contribución para valorar los puestos, describiendo nueve (9) niveles de contribución, atendiendo a seis (6) factores de contribución:

	Factores	Ponderación
CORE	Capital intelectual	35 %
CORE	Complejidad / Impacto	15 %
CORE	Interacciones / Comunicación	10 %
NON CORE	Orientación al cliente	20 %
NON CORE	Visión / Liderazgo	15 %
NON CORE	Necesidades físicas y del entorno	5 %

A continuación se analiza si dicho sistema de valoración de puestos cumple con los criterios de adecuación, totalidad y objetividad. Sin perjuicio de lo anterior, el sistema de valoración de puestos empleado por IESE es neutral en cuanto al género.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE IESE (cont.)

Conforme a lo anterior, los factores de contribución identificados considerando la cultura del Centro son los siguientes:

1. Capital Intelectual: este factor mide la combinación mínima de formación académica y experiencia relacionada con el trabajo que se requiere para hacer el puesto de trabajo. La experiencia relacionada con el trabajo se refiere a la experiencia adquirida dentro o fuera de la organización.

2. Complejidad / Impacto: mide el esfuerzo mental relacionado con la complejidad general del puesto con respecto a las políticas y procedimientos, la naturaleza de las tareas realizadas y el nivel de capacidad analítica requerido, así como el impacto que esas decisiones tienen en la organización.

3. Interacciones / Comunicación: este factor mide las interacciones laborales internas y externas realizadas por los empleados en este puesto y la naturaleza de las comunicaciones.

4. Orientación al cliente: este factor mide los esfuerzos para descubrir y satisfacer las necesidades de los clientes y la frecuencia de contacto con ellos.

5. Visión / Liderazgo: este factor mide el nivel de participación requerido por su trabajo en el desarrollo de las metas y objetivos a corto y largo plazo de la organización y las habilidades de liderazgo requeridas diariamente.

6. Necesidades físicas y del entorno: este factor evalúa el entorno físico en el que el titular del puesto realiza el trabajo. Esto incluye sólo aquellos aspectos que están tanto fuera de control del titular como el riesgo potencial para el bienestar físico o mental. Este factor también considera la frecuencia y el alcance de las exigencias físicas que se imponen al titular del puesto de trabajo mientras se cumplen los objetivos del mismo. Esto incluye actividades tales como la concentración, la atención a los detalles, la presión de los plazos, la fatiga ocular, la fuerza física, la flexibilidad, la exposición al clima, el calor, el frío y/o la resistencia.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE IESE (cont.)

Los distintos niveles de contribución se han agrupado en los siguientes nueve niveles definidos, conforme al valor relativo a los puestos:

- Nivel 1/2: El trabajo consiste en la realización de tareas repetitivas y rutinarias siguiendo unas políticas estándar, con un impacto mínimo y supervisión del trabajo realizado.
- Nivel 3: El trabajo consiste en la realización de tareas repetitivas y rutinarias siguiendo unas políticas estándar que pueden causar una pequeña mejora o un breve inconveniente para la Sociedad.
- Nivel 4: El trabajo consiste en la realización de tareas moderadamente complejas. Se requiere un juicio independiente para seleccionar y aplicar los recursos disponibles más apropiados. La supervisión continua se realiza en función de las necesidades.
- Nivel 5: El trabajo es considerablemente complejo y variado y requiere la selección y aplicación de directrices técnicas y detalladas. Se requiere un juicio independiente.
- Nivel 6: El trabajo es considerablemente complejo y variado y los errores pueden ser graves, normalmente no son objeto de verificación o comprobación directa, y causan pérdidas como el cálculo incorrecto de los costes, el pago excesivo o la utilización inadecuada de la mano de obra, los materiales y el equipo. El efecto suele limitarse a la propia organización.
- Nivel 7: El trabajo es considerablemente complejo y variado y las decisiones se toman con mayor libertad y discreción, incluyendo recomendaciones que están sujetas a aprobación en asuntos que pueden afectar al departamento o a otros departamentos de la organización. El trabajador también puede revisar las decisiones tomadas por otras personas en asuntos más rutinarios.
- Nivel 8: El trabajo es básicamente no estandarizado y muy variado, e implica muchas variables complejas y significativas. Se requiere capacidad de análisis y pensamiento inductivo.
- Nivel 9: El trabajo consiste en dirigir y coordinar las actividades de la alta dirección, que a su vez dirige y coordina el funcionamiento de las principales funciones de la organización. Es habitual determinar y aprobar las políticas y controles de toda la organización.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE IESE (cont.)

Cada uno de los factores de contribución tiene definidos unos niveles comprendidos ente el 1 y 7 y de la letra a) a la g) generando una serie de puntos en función del peso de los factores, con su correspondiente descripción.

Las descripciones de los distintos niveles están construidas de forma que, conforme aumenta el nivel, aumenta el nivel de exigencia y, por tanto, de contribución en ese factor concreto. Estos saltos son progresivos y representan, en todo caso, una diferencia lo suficientemente grande entre un nivel y el anterior para que pueda ser perceptible.

Las descripciones de los diferentes niveles de los factores de contribución está alineada con las descripciones y criterios típicos de los sistemas de valoración existentes en el mercado, tratando cada uno de ellos desde un punto de vista aséptico, objetivo y sin sesgos. Además, la selección de cada uno de ellos en el momento de la valoración tiene que estar soportada por evidencias que justifiquen la elección del mismo, habitualmente desde el contenido de la descripción del puesto de trabajo.

Los factores de contribución elegidos cubren con los requisitos planteados en el artículo 4 del RD 902/2020, al medir de forma clara la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas (en todos los factores, pero especialmente con: Complejidad / Impacto), las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas (Capital Intelectual), la responsabilidad relacionada con el bienestar de las personas, las habilidades sociales, las habilidades de cuidado y atención a las personas, la capacidad de resolución de conflictos o la capacidad de organización (Orientación al cliente, Visión / Liderazgo e Interacciones / Comunicación).

Atendiendo a los criterios de adecuación, totalidad y objetividad, la penosidad y dificultad, las posturas forzadas, los movimientos repetitivos, la destreza, la minuciosidad, el aislamiento se recogen en un factor específico, necesidades físicas y del entorno, dando cumplimiento al RD 902/2020.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE IESE (cont.)

Para poder realizar las valoraciones de las diferentes posiciones de la Entidad en cada uno de estos siete factores de contribución definidos, es necesario partir de la comprensión de la realidad organizativa y de negocio de IESE y de las funciones esperadas para el puesto de trabajo. En este sentido, las descripciones de los diferentes puestos de trabajo aportan una información muy completa para comprender qué hacen los diferentes puestos de trabajo, cómo lo hacen y para qué lo hacen.

Sin este grado de comprensión tanto de la realidad del Centro como de las distintas posiciones no habría sido posible realizar la valoración de puestos, al no contar con la información suficiente para determinar el valor relativo de cada uno de los puestos.

El proceso de valoración es, por tanto, el siguiente:

1. Recopilación y análisis de la información básica del puesto: la valoración de puestos requiere de la comprensión tanto del puesto como de la realidad organizativa de la Entidad. En caso de que la información incluida en la descripción de puesto de trabajo no sea suficiente, a juicio del valorador, para comprender la realidad del puesto, será necesario realizar entrevistas con el ocupante del puesto o su responsable para terminar de comprenderlo. Sin una comprensión completa de la posición, no es posible realizar la valoración de la misma.
2. Valoración del puesto: a partir de esta información, se procederá a asignar una puntuación para cada uno de los seis factores de contribución, midiendo a través de las descripciones de nivel el grado de ajuste a cada uno de ellos. En caso de duda entre diferentes niveles de asignación, se ha de aplicar el criterio de prudencia valorativa y decantarse por el menor de los niveles.
3. Cálculo de la valoración final: la valoración final de cada una de las posiciones se calculará realizando la suma de las puntuaciones asignadas a cada uno de los factores de contribución.
4. Comprobación de la coherencia entre puestos: una vez terminado el proceso de valoración de cada una de las posiciones, es fundamental garantizar la coherencia de las mismas, tanto a nivel horizontal como vertical. Esta comprobación suele realizarse por medio de sesiones de calibración, que permiten ajustar y homogeneizar el criterio utilizado.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO DE IESE (cont.)

A fin de comprobar si existe un reparto desigual de mujeres y hombres en la escala jerárquica, a continuación se analiza la segregación vertical dentro de la Entidad, en función de los niveles de la valoración de puestos descrita:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Nivel según Valoración de Puestos	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Nivel 2	76	228	26,2%	51,9%	300,0%
Nivel 3	40	101	13,8%	23,0%	252,5%
Nivel 4	8	9	2,8%	2,1%	112,5%
Nivel 5	42	68	14,5%	15,5%	161,9%
Nivel 6	45	16	15,5%	3,6%	35,6%
Nivel 7	18	8	6,2%	1,8%	44,4%
Nivel 8	53	7	18,3%	1,6%	13,2%
Nivel 9	8	2	2,8%	0,5%	25,0%
TOTAL	290	439	100%	100%	151%

A 31 de diciembre de 2020, IESE está representado mayoritariamente por mujeres (60,2% de la platilla). Para poder establecer parámetros comparables, los datos desagregados por género se muestran en porcentaje en función del total de la plantilla de su género.

Tal y como puede comprobarse, no existen diferencias significativas respecto a la distribución de la plantilla de cada género.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Conforme a la información proporcionada por la Entidad, IESE tiene el objetivo de garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres en diferentes aspectos entre los que se encuentra la formación. Para ello, se han desarrollado una serie de metas, tales como mejorar la formación y sensibilización en materia de igualdad de género a todos los empleados y empleadas.

Concretamente, el IESE tiene definido un modelo de formación caracterizado por la flexibilidad donde se favorece la conciliación y se incentiva la igualdad de oportunidades de género.

En este sentido, cuando se detecta una necesidad formativa, se incorpora al plan de formación interno ofrecido a todo el personal del Centro.

Durante el año 2020 a causa de la situación provocada por la COVID se cancelaron muchas sesiones de formación presencial. Como alternativa, se facilitó el acceso a formación on-line mediante la Plataforma Coursera, con obtención de certificación gratuita. A continuación, se presenta la distribución de asistentes por tipo de formación con perspectiva de género.

	N.º de asistentes		% sobre el total de las personas formadas		
Formación	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
IESE *tools*	1	48	0,47%	22,75%	4.800,00%
Sesión general	14	148	6,64%	70,14%	1.057,14%
Total	15	196	7%	93%	1.307%

Adicionalmente, se presenta la formación a programas propios de IESE, con perspectiva de género:

	N.º de asistentes		% sobre el total de las personas formadas		
Formación	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto a los hombres
EMBA	1	3	1,59%	4,76%	300,0%
PDD	-	1		1,59%	-
PDG	-	1		1,59%	-
Enfocados	11	46	17,46%	73,02%	418,2%
Total	12	51	19%	81%	425%

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Proceso de selección y contratación
- Clasificación profesional
- Formación
- Promoción profesional
- Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
- Derecho de la vida personal, familiar y laboral
- Infrarrepresentación femenina
- Remuneraciones
- Prevención del acoso sexual y por razón de

Tal y como detalla el artículo 8 del RD 902/2020, es parte de la auditoría retributiva el estudio de las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica, derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

De acuerdo al Convenio Colectivo, los centros afectados por el mismo, de acuerdo con sus Estatutos y Reglamentos, podrán establecer planes de promoción o desarrollo profesional para sus trabajadores que faciliten e incentiven su progreso personal y profesional. Dichos planes deberán ser públicos de forma que puedan ser conocidos por los afectados.

Actualmente, IESE, en el caso del profesorado, tiene recogido en la “Norma Académica Profesorado“ el proceso a seguir para promocionar. A este respecto, un único comité de promoción evalúa a las personas candidatas con homogeneidad de criterio. Adicionalmente, se solicita a académicos externos de reconocido prestigio en el área de investigación de cada persona candidata que evalúen el impacto de su investigación. Este comité elabora un informe aconsejando o desaconsejando la promoción del candidato o candidata, para lo considere el Consejo de Dirección en su toma de decisión.

Las cuatro dimensiones establecidas y conocidas por todos para la evaluación son:

- Investigación: Los profesores han de contribuir con su investigación al avance del conocimiento en su campo. Esta contribución se refleja en la publicación de artículos en revistas académicas del máximo prestigio; en la publicación de libros de contenido académico en editoriales universitarias de primer nivel; en la asistencia a congresos, etc. La investigación se evalúa atendiendo a la calidad y al número de las publicaciones, y a su repercusión en el desarrollo del conocimiento en su campo.
- Docencia: Los profesores deben demostrar un alto compromiso y capacidad de enseñanza en los distintos programas del IESE. Se evalúa a través de distintos medios, como, por ejemplo, el seguimiento de sesiones por parte de profesores experimentados; la información de los directores de los programas; la valoración de los cursos por parte de los participantes etc.
- Desarrollo de cursos y materiales pedagógicos: la efectividad de la docencia descansa sobre tres pilares, que son la capacidad de ayudar al desarrollo de los participantes, el dominio del propio campo de conocimiento, y un continuado interés por la incorporación de metodologías y contenidos que faciliten el aprendizaje. El impacto de los materiales pedagógicos se evalúa atendiendo a su adopción efectiva por parte del propio profesor y de sus colegas en el IESE y en otras instituciones.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

- Servicio institucional: esta colaboración se puede concretar, por ejemplo, en ser director académico de un programa del IESE; director de un Departamento académico o de una unidad docente; mentor de un equipo de programas de grado; ayudar en el desarrollo de los profesores más jóvenes; colaborar en la proyección exterior del IESE, etc. La evaluación del servicio institucional es realizada por el Consejo de Dirección. Las tareas de servicio y de gestión que se puedan encargar a los profesores tendrán en cuenta la etapa del desarrollo profesional de cada profesor.

La promoción a Profesor/a Adjunto/a se revisará a los tres años, optando a la promoción como Profesor/a Agregado/a a partir del año quinto desde su nombramiento.

Una vez promocionado a Profesor/a Agregado/a se revisará el nombramiento a los dos años, optando a la promoción como Profesor/a Ordinario/a al final del tercer año desde su nombramiento como Agregado/a.

Por otro lado, en relación con los colaboradores docentes, la “Norma Académica Lecturers” establece que la promoción a la siguiente categoría, Senior Lecturer, es iniciada y evaluada por la Dirección de Personal Científico y elevada al Comité de Dirección para su aprobación.

Esta promoción podrá tener lugar cuando se haya tenido un desempeño alto tanto en la dimensión académica como en el servicio institucional, y tienen que haber transcurrido al menos cuatro años.

En base a lo anterior, el proceso de evaluación para la promoción del personal profesorado y colaborador docente está relacionado con la antigüedad en el puesto y los resultados académicos y de servicio institucional del trabajador evaluado, con independencia de su género

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

Para el personal PAS, IESE cuenta con requisitos específicos para las diferentes trayectorias dentro del Centro, esto es, para el cambio de nivel, de grupo profesional o de puesto de trabajo.

El cambio de grupo profesional puede producirse por dos posibles vías:

1. Solicitud por parte del director de división: el director de cada división puede solicitar un cambio de grupo cuando considere que las responsabilidades y tareas del puesto actual de un miembro de su equipo se han modificado sustancialmente convirtiéndose en un puesto que cumple con la definición de otro grupo. En este caso, el director desarrollará un análisis sobre este punto, valorando si la persona que ocupa el puesto cumple con los requisitos que se detallan en la definición del grupo. Esta propuesta se estudia y, en su caso, se aprueba por el Compensation Committee. La reunión donde se toman decisiones en relación con las propuestas es de carácter anual y se estudian todas las solicitudes presentadas.

2. Aplicando a una vacante interna publicada: si se cumplen los requisitos solicitados y al realizar el proceso es seleccionada, se producirá el cambio de grupo profesional que corresponda al puesto.

Por su parte, el cambio de nivel dentro de un grupo profesional requiere que la persona complete una trayectoria profesional positiva y consolidada a lo largo de los años, que se acreditará en las evaluaciones anuales, y que el director del área eleve dicha petición al comité correspondiente del cambio de nivel.

Lo que se valora al pasar de nivel dentro del mismo grupo profesional, no sólo es la brillantez o capacidad de una persona, sino la consistencia de una trayectoria profesional positiva mantenida en el tiempo y que requiere habitualmente un número de años suficiente para que se consolide.

Tanto para el cambio de grupo profesional como de nivel, se requiere la evaluación del potencial candidato/a en función a criterios objetivos:

Criterios de evaluación (consolidado a lo largo del tiempo)

Aptitud	☐0	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	
Actitud	☐0	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	
Resultados	☐0	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	
Implicación y valores	☐0	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	
Dirección de Personas	☐0	☐1	☐2	☐3	☐4	☐5	☐N/A

Formación y conocimientos (sí/no y concretar)

Estudios universitarios	☐Sí	☐No	
Estudios de post-grado	☐Sí	☐No	
Cursos de perfeccionamiento	☐Sí	☐No	
Inglés	☐Sí	☐No	Nivel:
Otros Idiomas	☐Sí	☐No	Nivel:

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Finalmente, la rotación interna o cambio de puesto de trabajo permite asumir distintos roles y retos en la organización que supongan una oportunidad de ampliar los conocimientos y adquirir nuevas formas de trabajar que contribuyen al crecimiento profesional y personal, sin implicar necesariamente un cambio de grupo profesional, a través de aplicar a las vacantes o plazas de nueva creación que aparezcan publicadas en la intranet.

El proceso de cambio de puesto pretende informar sobre tres cuestiones principalmente:

- Qué oportunidades aparecerán publicadas en la intranet.
- Los requisitos generales para ser candidato interno en un proceso de selección.
- El procedimiento que se recomienda seguir para facilitar el proceso.

En este sentido, los requisitos que se detallan para acceder como candidato interno a un proceso de selección son los siguientes:

a) Llevar alrededor de 3 o 4 años en el mismo puesto.
b) Se recomienda que el candidato/a revise si se ajusta al perfil con la descripción del puesto, tanto a nivel de formación requerida para el puesto como de experiencia previa.
c) En el caso de que el cambio de puesto implique un cambio de grupo profesional, habrá que tener en cuenta el proceso habitual y las condiciones para el Cambio de Grupo Profesional.

Un sistema de evaluación del desempeño parametrizable que cuenta con competencias a medir previamente establecidas los sesgos más comunes que se pueden manifestar en las evaluaciones del desempeño laboral, entre ellos, el sesgo de género

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

En base a lo anterior, a continuación se analizan las promociones con perspectiva de género, teniendo en cuenta la evolución de los últimos cuatro años.

	N.º empleados/as		% sobre el total de promociones de cada año		
PROMOCIONES Personal no Docente	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
2018	3	9	25,0%	75,0%	300,0%
2019	2	-	100,0%	-	-
2020	4	23	14,8%	85,2%	575,0%

	N.º empleados/as		% sobre el total de promociones de cada año		
PROMOCIONES Personal Docente	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
2018	11	1	91,67%	8,33%	9,09%
2019	9	-	100,00%	-	-
2020	5	1	83,33%	16,67%	20,00%

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

De acuerdo con la información facilitada por IESE, a continuación, se detalla la distribución de la jornada de trabajo. En todo caso, el Centro se ajusta siempre al número total de horas anuales y las horas que se excedan podrán compensarse con los festivos marcados en el calendario y de libre disposición a escoger por el empleado/a:

- Jornada laboral: la jornada laboral ordinaria es de 40 horas a la semana, con 15 minutos diarios de descanso.
- Horario flexible: la hora regular de inicio oscila entre las 8:30 y las 9:30 horas y la hora de finalización entre las 17:30 y las 18:30 horas.
- Verano: se trabaja en una jornada intensiva de 30 horas a la semana con 15 minutos diarios de descanso. Desde el 22 de junio (fin del curso escolar en los colegios) hasta 31 de agosto. La hora regular de inicio oscila entre las 8:00 y las 9:00 horas y la hora de finalización entre las 14:00 y las 15:00 horas. Este horario no incluye el tiempo del almuerzo.
- Periodo vacacional: 22 días laborables, preferentemente en julio o agosto. En caso de incorporarse a mitad de curso, corresponde la parte proporcional en función de la fecha de alta.
- Días de libre elección: la plantilla de IESE dispone de 4 días de libre elección. Para aquellos que empiecen en 2020, les corresponderá la parte proporcional en función de la fecha de alta:
    - Entre Enero y Marzo= 4 días
    - Entre Abril y Junio = 3 días
    - Entre Julio y Septiembre = 2 días
    - Entre Octubre y Noviembre = 1 día

Conforme al artículo 39 del Convenio, los empleados y empleadas de IESE cuentan con determinados permisos retribuidos, mediante los cuales podrán ausentarse del trabajo con derecho a remuneración, siempre y cuando haya preaviso y justificación. Entre los permisos retribuidos a los que tienen derecho se encuentran los siguientes:

- 15 días naturales en caso de matrimonio.
- 1 día por traslado de domicilio habitual.
- 1 día por boda de familiar hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, que tendrá que disfrutarse el mismo día de la ceremonia.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derecho de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación femenina

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de

En función del tipo de contrato, hay que destacar que la gran mayoría (82%) de los contratos son indefinidos a tiempo completo.

Se aprecia mayor estabilidad laboral en el colectivo de mujeres.

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Tipo Contrato	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Indefinido	218	377	75,2%	85,9%	172,9%
Temporal	72	62	24,8%	14,1%	86,1%
TOTAL	290	439	100%	100%	151%

Por otro lado, los resultados de la auditoría retributiva se detallan en el siguiente apartado del presente documento.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

De acuerdo al RD 902/2020, forman parte del análisis de la auditoría retributiva las desigualdades que pudieran apreciarse en el diseño o uso de las medidas de conciliación y corresponsabilidad en la empresa, o las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

IESE ofrece a sus empleados/as medidas de conciliación, entre las que se encuentran las siguientes:

- Parking IESE: en Campus Madrid el parking es gratuito para todo el personal. En Barcelona está subvencionado, por lo que el empleado solo paga 1,50 euros/día.
- Canastilla de nacimiento: envío de una canastilla de bienvenida por cada hijo que tengan los trabajadores.
- Family day: el IESE organiza un día exclusivo para los familiares de todos los empleados del IESE.
- Horario flexible: horario flexible de entrada y de salida. Adicionalmente, la jornada está unificada en ambas sedes.
- Jornada intensiva: se amplía, comenzando acorde con la finalización del curso académico de los colegios, a finales del mes de junio.
- Plan de formación continua: el IESE ofrece un plan de formación a todos los grupos profesionales, asumiendo el 100% del coste y en horas de trabajo.
- Cheque guardería: ayuda de 100 euros al mes por cada hijo en concepto de guardería.
- Teletrabajo: posibilidad de trabajar 1 día a la semana desde casa.
- Vacaciones de Navidad y Semana Santa: para facilitar la conciliación en este periodo vacacional podrá hacerse coincidir con lo estipulado en el calendario escolar.

Conforme al Plan de Igualdad de la Entidad, la aprobación de cualquier medida relacionada con la conciliación es publicada en las intranet del IESE, siendo accesibles a todos los empleados y empleadas.

Como consecuencia de las medidas de conciliación implantadas en el IESE, la Entidad tiene un certificado en conciliación por la Fundación Másfamilia, donde se certifica que el modelo de gestión implantado en el IESE es conforme a las directrices y requisitos establecidos en la normativa.

N.º empleados/as

PERMISOS 2020	HOMBRE	MUJER
Baja Incapacidad Temporal	18	117
Permiso no retribuido	0	12
Maternidad/Paternidad	12	28

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

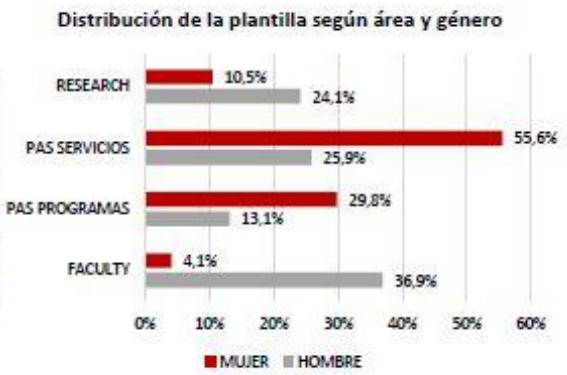
Con el objetivo de completar el diagnóstico preliminar en este punto, se debe analizar lo siguiente:

- Participación de mujeres y hombres en los diferentes niveles jerárquicos, grupos y subgrupos profesionales y su evolución en los cuatro años anteriores a la elaboración del diagnóstico.
- La correspondencia entre los grupos y subgrupos profesionales y el nivel de formación y experiencia de los trabajadores.
- Cuando proceda, la presencia de mujeres y hombres en la representación legal de los trabajadores y en el órgano de supervisión de los planes de igualdad.

En este caso, se ha podido analizar la distribución de la plantilla en IESE en función del nivel organizativo de la empresa (segregación vertical).

Adicionalmente, y con el fin de comprobar si las mujeres se concentran en ciertos sectores de actividad o ciertas ocupaciones, a continuación se analiza la segregación horizontal dentro de la Entidad:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Área	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
FACULTY	107	18	36,9%	4,1%	16,8%
PAS PROGRAMAS	38	131	13,1%	29,8%	344,7%
PAS SERVICIOS	75	244	25,9%	55,6%	325,3%
RESEARCH	70	46	24,1%	10,5%	65,7%
TOTAL	290	439	100%	100%	151%



1 | Diagnóstico
2 | Auditoría Retributiva
3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO CONFORME AL CONVENIO PARA LOS CENTROS DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN

El Convenio Colectivo aplicable a la Entidad es el XIII Convenio Colectivo de ámbito estatal para los Centros de Educación Universitaria e Investigación (en adelante, el "Convenio Colectivo" o el "Convenio").

De acuerdo con el artículo 31 del citado Convenio, la remuneración del personal afectado por este Convenio estará compuesta por los siguientes conceptos:

- Sueldo mensual: de acuerdo con las tablas salariales.
- Pagas extraordinarias: su cuantía viene determinada por el importe del sueldo y, en su caso, del complemento personal sustitutorio de la antigüedad y, para el personal que tenga complemento de cargo reflejado en el Convenio, dicho complemento.
- Complemento especial por actividad docente: lo percibirán los profesores por cada hora de docencia teórica en enseñanzas de grado que supere las siguientes cifras: (i) 255 horas anuales, en dedicación exclusiva a tiempo completo (II) 200 horas anuales, en dedicación plena a tiempo completo.
- Otros complementos: tendrán el carácter de retribución complementaria no consolidable cualesquiera otros complementos, pluses, gratificaciones, etc., recogidos en el articulado del Convenio en el Apéndice Tablas Salariales o los derivados de la legislación vigente según su cuantía y procedimiento, y los que pudieren establecer los Centros.

El propio Convenio establece que los diferentes centros podrán establecer sistemas de retribución distintos de los establecidos en este convenio si bien la cantidad anual resultante deberá ser, en conjunto y cómputo anual, superior a la establecida en convenio.

En todo caso, a estos efectos, el artículo 9 del RD 902/2020, determina que "de acuerdo con lo previsto en el artículo 22.3 del Estatuto de los Trabajadores, con el objetivo de comprobar que la definición de los grupos profesionales se ajusta a criterios y sistemas que garantizan la ausencia de discriminación directa e indirecta entre mujeres y hombres y la correcta aplicación del principio de igualdad de retribución por trabajos de igual valor, las mesas negociadoras de los convenios colectivos deberán asegurarse de que los factores y condiciones concurrentes en cada uno de los grupos y niveles profesionales respetan los criterios de adecuación, totalidad y objetividad, y el principio de igual retribución para puestos de igual valor en los términos establecidos en el artículo 4".

1 | Diagnóstico
2 | Auditoría Retributiva
3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE IESE – PROFESORADO

Conforme a la información facilitada, el Sistema Retributivo de IESE para las categorías académicas o profesorado contempla un sistema de retribución basado en el salario base de acuerdo a las tablas salariales de la Entidad.

Adicionalmente el personal docente cuenta con un complemento de abono trimestral que reconoce las labores de investigación.

En la medida EN que los requisitos de investigación son obligatorios para todo el personal docente, este complemento se ha consolidado. Es decir, no tiene carácter en ningún caso de retribución variable.

Adicionalmente, los profesores pueden asumir una serie de cargos que se encuentran regulados y conocidos por todas las personas trabajadoras de la categoría académica. Estos cargos serán diferentes en función del punto en que se encuentren de su carrera profesional, con independencia de la persona que asume el cargo y del género de la misma.

El IESE tiene determinado un complemento específico para cada uno de los cargos asumibles por categoría, en función de la dedicación y la naturaleza que el cargo exige al profesor/a.

Los mandatos de los cargos son de tres años, con posibilidad de renovación.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE IESE – PAS

Adicionalmente, en relación con el personal de administración y servicios ("PAS"), la Entidad cuenta con una política de compensación (en adelante, la "Política"), así como con un proceso de compensación (en adelante, el "Proceso") donde se definen los elementos retributivos para este colectivo así como los criterios en los que se basa la remuneración.

En primer lugar, la Política de Compensación establece que el objetivo es reconocer económicamente la aportación profesional y de valor de la persona al IESE, en base a:

- El puesto de trabajo: los puestos de trabajo estarán asignados a un grupo profesional, que tendrá establecido un rango retributivo concreto.
- El desempeño profesional de la persona: el esfuerzo (actitud), los conocimientos (aptitud), el rendimiento (objetivos) y la implicación y valores de las personas, consolidados a lo largo del tiempo, tendrán un reconocimiento en el nivel de profesionalidad entre el 1 y el 4 dentro del grupo asignado.
- Los resultados de la Entidad.

En consecuencia, la Política se asiente sobre cuatro principios fundamentales: (i) posibilidades económicas de la Entidad; (ii) equidad interna y externa; (iii) funciones y responsabilidades del puesto; y (iv) desarrollo profesional de la persona.

La compensación total de las personas que trabajan en el IESE tiene dos factores: retribución y beneficios extra salariales.

En la parte de retribución se distinguen la remuneración fija y variable:

- La Retribución fija tiene como objetivo, valorar y retribuir el grado de desarrollo y excelencia profesional que alcanza la persona en su trabajo a lo largo de su trayectoria en el IESE definida en la estructura.
- Adicionalmente, algunos puestos cuentan con una parte variable acordada por contrato, ligada a la consecución de objetivos, ya sean a nivel individual, de Área o del IESE en su conjunto, de acuerdo a las pautas que se hayan establecido.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

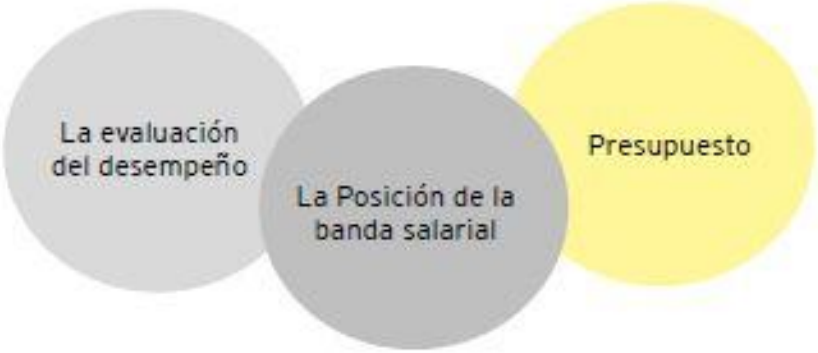
III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE IESE – PAS (cont.)

A estos efectos, para cada uno de los elementos hay un procedimiento de revisión con periodicidad anual y calendarizado; (i) en relación con la remuneración variable, la revisión será a finales de octubre – principios de noviembre; y (ii) en el caso de la remuneración fija, la revisión se hará a finales de año.

Para determinar el salario base anual, el director de la división realiza una propuesta a División de Personas, quien la valora y posteriormente la presenta al Compensation Committee basándose en tres factores:



Por último, la Política determina que el IESE es una institución comprometida con la igualdad y no se hacen distinciones salariales en función del sexo de sus profesionales.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE IESE

Adicionalmente, la Entidad ofrece con carácter general a todos los empleados y empleadas unos beneficios sociales, aunque la concesión especifica de algunos de estos beneficios está sujeta a características como la permanencia en el IESE, funciones del puesto de trabajo y circunstancias familiares.

Concretamente, algunos de los beneficios sociales que el IESE ofrece a las personas trabajadoras del Centro son las siguientes:

- Descuento en comedor y cafetería: si la persona está en el Campus de Barcelona o en el Campus de Madrid, el IESE le subvenciona el 60% del coste del almuerzo.
- Descuento en parking: para los trabajadores/as del Campus de Barcelona está ajustado a 1,5 euros al día, mientras que para los del Campus de Madrid es gratuito.
- Complemento a la prestación por incapacidad temporal / baja maternal-paternal: el IESE mantiene el 100% del sueldo durante todo el periodo en que se esté en situación de incapacidad temporal o descanso por maternidad o paternidad.
- Ayuda guardería: si la persona trabajadora tiene hijos escolarizados hasta julio antes de cumplir los 3 años de edad puede recibir una ayuda de hasta 100 euros al mes por cada hijo, para gastos preescolares o guardería. Para este beneficio se exige el requisito de disponer de un contrato indefinido.
- Ayuda por hijo menor de 18 años: el IESE ofrece una ayuda económica en el caso de que el personal tenga hijos menores de 18 años que asciende hasta 223,56 euros anuales por cada hijo menor. En este caso, el requisito exigido es ser miembro del Staff o Faculty.
- Ayuda por hijo discapacitado: en el caso de que el empleado/a tenga un hijo discapacitado se duplica la ayuda económica por ayuda por hijo menor de 18 años y se extiende a los 25 años siempre que se presente el correspondiente certificado de discapacidad.
- Programas en la Universidad de Navarra: se ofrece una bonificación para el personal, el cónyuge e hijos en los programas de la Universidad de Navarra.

1 | Diagnóstico
2 | Auditoría Retributiva
3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación
Clasificación profesional
Formación
Promoción profesional
Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva
Derechos de la vida personal, familiar y laboral
Infrarrepresentación
Remuneraciones
Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

SISTEMA RETRIBUTIVO DE IESE (cont.)

Plan de Previsión Social: sistema de previsión social complementario y privado, cuya finalidad es la de complementar la pensión de jubilación de la Seguridad Social. El IESE aporta a la financiación del Plan de cada empleado el 2,5% del salario bruto anual (que comprende los conceptos de Salario Base, Antigüedad, Retribución Voluntaria y Plus Transporte).

Seguro médico: bonificación del 50% de cuota del seguro de asistencia sanitaria del que es tomador el IESE. Esta póliza colectiva esta contratada con AXA y cubre la asistencia sanitaria en todo el mundo del empleado/a que lo contrate, su cónyuge e hijos dependientes. Para contratar este beneficio se exige dos años de antigüedad o pertenecer a los grupos de Executive o Faculty.

Seguro accidentes: cubre las situaciones de fallecimiento o invalidez permanente por accidente, cualquiera que sea la causa que lo produzca, ya sea en el ejercicio de la profesión o en nuestra vida privada, y en cualquier parte del mundo.

- Capital asegurado en caso de muerte: 18.030,36€.
- Capital asegurado en caso de invalidez: 36.060,73€.
- Cobertura de todos los gastos médicos en España como consecuencia de un accidente no laboral, que no estén cubiertos por la Seguridad Social ni por la compañía aseguradora correspondiente. Con límite económico de 3.000€ fuera de España.

Seguro de Viajes: es un seguro de asistencia en viajes profesionales de cobertura mundial que incluye asistencia sanitaria ilimitada; gastos de traslado y repatriación ilimitados; gastos de defensa legal y responsabilidad civil; acciones y capitales por secuestro, rapto, evacuación y repatriación, y seguro de accidentes durante el viaje. El grupo asegurado es Faculty, directivos y staff, que realizan viajes intercontinentales.

Paga de permanencia: premia la fidelidad de las personas que cumplen 25 años de antigüedad en la institución otorgándoles una paga de carácter extraordinario equivalente a 5 pagas ordinarias. Este importe se hace efectivo en el mes de enero siguiente a la fecha en la que se cumplen los 25 años de antigüedad.

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derechos de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Adicionalmente, teniendo en cuenta que la experiencia personal y profesional son un factor objetivo que justifica las diferencias retributivas, se ha analizado la plantilla por rangos de antigüedad desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Rango de antigüedad	HOMBRE	MUJER	% HOMBRE	% MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Mayor o igual de 35	6	9	2,1%	2,1%	150,0%
Mayor o igual de 25 y menor de 35	14	22	4,8%	5,0%	157,1%
Mayor o igual de 15 y menor de 25	57	71	19,7%	16,2%	124,6%
Mayor o igual de 5 y menor de 15	70	151	24,1%	34,4%	215,7%
Menor de 5	143	186	49,3%	42,4%	130,1%
TOTAL	290	439	100%	100%	151%

La antigüedad media de la plantilla es de 9 años.

No se encuentren diferencias significativas en función de los rangos de antigüedad con perspectiva de género:

1 | Diagnóstico

2 | Auditoría Retributiva

3 | Medidas aplicables

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

Proceso de selección y contratación

Clasificación profesional

Formación

Promoción profesional

Condiciones de trabajo, incluida la auditoría retributiva

Derechos de la vida personal, familiar y laboral

Infrarrepresentación

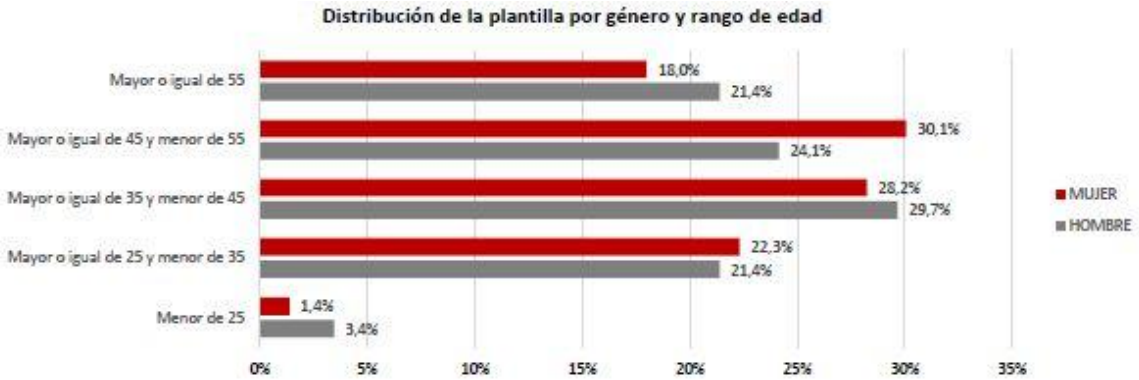
Remuneraciones

Prevención del acoso sexual y por razón de sexo

Adicionalmente, teniendo en cuenta que la experiencia personal y profesional son un factor objetivo que justifica las diferencias retributivas, se ha analizado la plantilla por rangos de edad desde una perspectiva de género:

	N.º empleados/as		% sobre el total de la plantilla de su género		
Rango de edad	HOMBRE	MUJER	HOMBRE	MUJER	% de mujeres respecto de hombres
Mayor o igual de 55	62	79	21,4%	18,0%	127,4%
Mayor o igual de 45 y menor de 55	70	132	24,1%	30,1%	188,6%
Mayor o igual de 35 y menor de 45	86	124	29,7%	28,2%	144,2%
Mayor o igual de 25 y menor de 35	62	98	21,4%	22,3%	158,1%
Menor de 25	10	6	3,4%	1,4%	60,0%
TOTAL	290	439	100%	100%	151,4%

La edad media de la plantilla es de 44 años, sin que se encuentren diferencias significativas por rangos de edad.



1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

REGISTRO RETRIBUTIVO

De acuerdo al artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores, el empresario está obligado a llevar un registro con los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor.

Concretamente, de acuerdo al RD 902/2020, el registro retributivo de cada empresa se presentará desglosado por sexo.

Así mismo, el registro deberá incluir la justificación a que se refiere el artículo 28.3 del Estatuto de los Trabajadores, cuando la media aritmética o la mediana de las retribuciones totales en la empresa de las personas trabajadoras de un sexo sea superior a las del otro en, al menos, un veinticinco (25) por ciento.

En consecuencia, y sin que sea objeto de negociación junto al presente informe de auditoría, se informa de que IESE ha elaborado el registro retributivo en función del de los niveles de igual valor derivados de la valoración de puestos de trabajo.

El periodo de referencia del registro ha sido el año natural 2020, es decir, se han considerado las retribuciones efectivamente percibidas de 1 de enero de 2020 a 31 de diciembre de 2020.

La plantilla considerada para la elaboración del registro retributivo, en línea con el presente informe de auditoria retributiva, ha sido la plantilla por cuenta ajena, con independencia de su modalidad de contrato, que ha recibido alguna retribución en el periodo de referencia.

Los conceptos retributivos se han agrupado, en función a su naturaleza: Bruto anual pactado, Complemento Fijo, Variable, Bonus, Retribución en especie (Fija), Retribución en especie (Variable), Ausencia retributiva.

El registro retributivo elaborado por el Centro presenta las diferencias retributivas en promedio de las mujeres respecto de los hombres.

$$\text{Brecha salarial} = \frac{(\text{Remuneración promedio hombres} - \text{Remuneración promedio mujeres})}{\text{Remuneración promedio hombres}}$$

1. Diagnóstico (cont.)

III. Diagnóstico de situación (cont.)

La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, reconoce que la igualdad es un principio jurídico universal, y para lograrlo instituye la obligación de promover condiciones de trabajo que eviten las situaciones de acoso tanto sexual como por razón de sexo, así como cualquier otro tipo de acoso moral que pueda tener un componente laboral, con la finalidad de arbitrar procedimientos específicos para su prevención y dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

Por su parte, el Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, señala que las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y, con esta finalidad, deberán adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, así como promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo.

El presente apartado tiene como objetivo el de prevenir que se produzca el acoso en el entorno laboral y, si hipotética y desgraciadamente ocurriese, asegurar que se dispone de los procedimientos adecuados para tratar el problema y evitar su reiteración.

Por lo anteriormente expuesto, y en el desarrollo del deber establecido en el art. 49.1 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (BOE 23/3/2007), en el art. 2.1 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo (BOE 14/10/2020), así como en la legislación laboral y de prevención de riesgos laborales vigente, se elabora un Protocolo de Prevención de Medidas de Acoso en el Entorno Laboral de la Universidad de Navarra, que será de aplicación para todo el personal del IESE, y que se contiene en el Apartado 6.

- Durante el período objeto de estudio, IESE no ha registrado ninguna baja por violencia doméstica o sexual.
- No se ha registrado ningún procedimiento de denuncia abierto por discriminación, acoso sexual u otro acoso ilegal en el lugar de trabajo experimentado o presenciado.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva

I. Concepto de auditoría retributiva

En base al artículo 7 del RD 902/2020, se describe el concepto de auditoría retributiva de la siguiente manera:

"1. Las empresas que elaboren un plan de igualdad deberán incluir en el mismo una auditoría retributiva, de conformidad con el artículo 46.2.e) de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, previa la negociación que requieren dichos planes de igualdad.

La auditoría retributiva tiene por objeto obtener la información necesaria para comprobar si el sistema retributivo de la empresa, de manera transversal y completa, cumple con la aplicación efectiva del principio de igualdad entre mujeres y hombres en materia de retribución. Asimismo, deberá permitir definir las necesidades para evitar, corregir y prevenir los obstáculos y dificultades existentes o que pudieran producirse en aras a garantizar la igualdad retributiva, y asegurar la transparencia y el seguimiento de dicho sistema retributivo.

2. La auditoría retributiva tendrá la vigencia del plan de igualdad del que forma parte, salvo que se determine otra inferior en el mismo."

La auditoría retributiva es un diagnóstico que analiza el sistema de retribución implantado en IESE y las posibles diferencias que marcan la brecha salarial entre hombres y mujeres.

El objetivo se centra en detectar posibles causas o marcadores de desigualdad y evitarlos, incorporando un plan de actuación en la empresa con acciones correctoras donde interviene un cronograma, actuaciones, objetivos, así como las personas que van a ser las encargadas de ejecutar dichas acciones dentro de la Entidad.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva

De acuerdo con el artículo 8 del RD 902/2020, el contenido de la auditoría retributiva del IESE debe incluir lo siguiente*:*

Auditoría retributiva

Diagnóstico de situación retributiva	Plan de actuación
• Diagnóstico cualitativo y cuantitativo mediante el análisis de políticas y procedimientos de las empresas que puedan repercutir directa o indirectamente en la retribución de los trabajadores. • La evaluación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 4, tanto con relación al sistema retributivo como con relación al sistema de promoción. • La relevancia de otros factores desencadenantes de la diferencia retributiva.	• Establecimiento de un plan de actuación para la corrección de las desigualdades retributivas, con determinación de objetivos, actuaciones concretas, cronograma y persona o personas responsables de su implantación y seguimiento. • El plan de actuación deberá contener un sistema de seguimiento y de implementación de mejoras a partir de los resultados obtenidos .

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

En base a lo anterior, el diagnóstico que se realiza en el presente Informe incluye:

- Realización de un diagnóstico de la situación retributiva de la Entidad:
    - La evaluación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo establecido en el artículo 4 del RD 902/2020, tanto con relación al sistema retributivo como con relación al sistema de promoción.
    - La valoración de puestos de trabajo tiene por objeto realizar una estimación global de todos los factores que concurren o pueden concurrir en un puesto de trabajo, teniendo en cuenta su incidencia y permitiendo la asignación de una puntuación o valor numérico al mismo. Los factores de valoración deben ser considerados de manera objetiva y deben estar vinculados de manera necesaria y estricta con el desarrollo de la actividad laboral.
    - La valoración debe referirse a cada una de las tareas y funciones de cada puesto de trabajo de la empresa, ofrecer confianza respecto de sus resultados y ser adecuada al sector de actividad, tipo de organización de la empresa y otras características que a estos efectos puedan ser significativas, con independencia, en todo caso, de la modalidad de contrato de trabajo con el que vayan a cubrirse los puestos.

- Identificación de los orígenes de las diferencias salariales, en su caso, detectadas:
    - La relevancia de otros factores desencadenantes de la diferencia retributiva, así como las posibles deficiencias o desigualdades que pudieran apreciarse en el diseño o uso de las medidas de conciliación y corresponsabilidad en la empresa, o las dificultades que las personas trabajadoras pudieran encontrar en su promoción profesional o económica derivadas de otros factores como las actuaciones empresariales discrecionales en materia de movilidad o las exigencias de disponibilidad no justificadas.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

Adicionalmente, según finaliza el propio artículo 8, a los efectos de valoración de los puestos de trabajo, serán de aplicación aquellos sistemas analíticos que garanticen el cumplimiento de los objetivos y exigencias establecidos en el presente artículo y de manera específica los criterios descritos en el artículo 4:

- El principio de igual retribución por trabajo de igual valor en los términos establecidos en el artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores vincula a todas las empresas, independientemente del número de personas trabajadoras, y a todos los convenios y acuerdos colectivos.
- Conforme al artículo 28.1 del Estatuto de los Trabajadores, un trabajo tendrá igual valor que otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo en realidad sean equivalentes […]
- A tales efectos, podrán ser relevantes, entre otros factores y condiciones, con carácter no exhaustivo, la penosidad y dificultad, las posturas forzadas, los movimientos repetitivos, la destreza, la minuciosidad, el aislamiento, la responsabilidad tanto económica como relacionada con el bienestar de las personas, la polivalencia o definición extensa de obligaciones, las habilidades sociales, las habilidades de cuidado y atención a las personas, la capacidad de resolución de conflictos o la capacidad de organización, en la medida en que satisfagan las exigencias de adecuación, totalidad y objetividad a que se refiere el apartado siguiente en relación con el puesto de trabajo que valoran.
- Una correcta valoración de los puestos de trabajo requiere que se apliquen los criterios de adecuación, totalidad y objetividad. La adecuación implica que los factores relevantes en la valoración deben ser aquellos relacionados con la actividad y que efectivamente concurran en la misma, incluyendo la formación necesaria. La totalidad implica que, para constatar si concurre igual valor, deben tenerse en cuenta todas las condiciones que singularizan el puesto del trabajo, sin que ninguna se invisibilice o se infravalore. La objetividad implica que deben existir mecanismos claros que identifiquen los factores que se han tenido en cuenta en la fijación de una determinada retribución y que no dependan de factores o valoraciones sociales que reflejen estereotipos de género.

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

En consecuencia, se han analizado las políticas y procesos de la Sociedad que determinan, de manera directa o indirecta, la retribución de los empleados/as.

Asimismo, también se han analizado desde un punto de vista cuantitativo las características de la plantilla, teniendo en cuenta aquellos factores que de manera objetiva podrían explicar las diferencias salariales entre mujeres y hombres.

En base a lo anterior, a continuación, se muestran las conclusiones de los aspectos objeto de análisis de la auditoría retributiva:

VALORACION DE PUESTOS DE TRABAJO

- Con la finalidad de cumplir con lo establecido en los artículo 4 y 8 del RD 902/2020, IESE ha realizado una valoración de puestos de trabajo que ha dado lugar a nueve (9) niveles de comparación, conforme al valor relativo de los puestos de trabajo y en función a unos factores de contribución definidos y ponderados.

OTROS FACTORES DESENCADENANTES DE LAS DIFERENCIAS

- Se ha analizado el Convenio Colectivo de aplicación para el Centro y su Sistema Retributivo, sin que se hayan encontrado sesgos de género.
- Para el análisis de las diferencias salariales con una perspectiva de género, el Centro cuenta con un registro retributivo de acuerdo al artículo 28.2 del Estatuto de los Trabajadores y al RD 902/2020 con los valores promedio (en media y mediana) de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por puestos de igual valor.
- El Registro elaborado considera a toda la plantilla de la Sociedad, es decir, a todos los empleados y empleadas que han recibido algún tipo de remuneración durante el periodo de referencia.
- De acuerdo a la normativa legal vigente, IESE ha considerado la remuneración realmente percibida por sus trabajadores durante el periodo de referencia (del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020).
- Adicionalmente, se ha comprobado que la única diferencia salarial superior al 25% (la diferencia salarial de los empleados y empleadas del Nivel 2) queda prácticamente justificada al normalizar las retribuciones al 100% de la jornada y al 100% del periodo de referencia.
- En consecuencia, IESE estaría dando cumplimiento al artículo 28.3 del ET.

4. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables a CUN

Universidad de Navarra

2. Auditoría Retributiva (cont.)

II. Contenido de la Auditoría Retributiva (cont.)

MEDIDAS DE CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

- El 82% de los contratos son indefinidos, observándose un mayor estabilidad laboral entre en el colectivo de mujeres.
- Aunque sigue siendo mayoritario el uso de los permisos de conciliación por parte de las mujeres, las medidas de conciliación y corresponsabilidad son voluntarias y puestas a disposición de toda la plantilla.

PROMOCIÓN Y MOVILIDAD

- Se ha comprobado que los sistemas de promoción se basan en factores objetivos como desempeño del profesional, mejora en las competencias, conocimientos adquiridos, nivel de autonomía, tareas de servicio asumidas, etc., con una metodología pautada, parametrizable y de acceso a todos los profesionales del Centro.

5. Diagnóstico, auditoría retributiva y medidas aplicables al IESE

Universidad de Navarra

3. Medidas aplicables

Como resultado del diagnóstico realizado, IESE propondrá las siguientes medidas para la corrección y prevención de las diferencias en los siguientes ámbitos:

CATEGORÍA	OBJETIVOS	MEDIDA
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	Se fomentará el equilibrio de la representación femenina y masculina en los puestos infrarrepresentados (Personal Docente)	En el caso de misma idoneidad para un puesto, se priorizará al candidato del sexo infrarrepresentado en el departamento/grupo o nivel del puesto vacante
RETRIBUCIÓN	Aplicar una política salarial que garantice el respeto a los principios de objetividad, equidad y no discriminación por razón de sexo	Proyecto Mercer: Diseño de estructura organizativa (valoración de puestos) para atraer las prácticas retributivas con las del mercado, robustecer la objetividad de la política de compensación y avanzar en la aplicación de los procesos retributivos (ajuste de equidad; reducción de brecha)
PREVENCIÓN DEL ACOSO SEXUAL Y POR RAZÓN DE SEXO	Establecer medidas para prevenir el acoso sexual y por razón de sexo	Introducir preguntas en la encuesta de clima laboral para detectar situaciones de desigualdad laboral y/o acoso Puesta en marcha de un sistema de Compliance para asegurar que mantenemos unos estándares de comportamientos éticos y legales excelentes. Activación de un canal de información y denuncia para que cualquier empleado pueda enviar de forma confidencial y anónima su queja o sospecha de irregularidad
	Difundir los protocolos de actuación e caso de acoso o discriminación	Sesión informativa para todos los empleados

6

Universidad de Navarra

Protocolo de Prevención de Medidas de Acoso en el Entorno Laboral

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

1. Definiciones

I. Acoso moral

Es acoso moral toda conducta, verbal o escrita, con prácticas o comportamientos realizados de forma sistemática o recurrente en el seno de una relación de trabajo, que suponga directa o indirectamente un menoscabo o atentado contra la dignidad de la persona, a la cual se intenta someter emocional y psicológicamente de forma violenta u hostil, y que persigue anular su capacidad, promoción profesional o su permanencia en el puesto de trabajo, afectando negativamente al entorno laboral.

Tipos de acoso moral:

- De forma descendente, cuando quien acosa ocupa un cargo superior al de la víctima del acoso.
- De forma horizontal, cuando se produce entre personas del mismo nivel jerárquico.
- De forma ascendente, cuando quien acosa es una persona que ocupa un puesto de inferior nivel jerárquico al de la víctima.

2. Acoso sexual

De conformidad con lo establecido en el art. 2.1 d) de la Directiva 54/2006, de 5 de julio, y en el art. 7 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, se considera acoso sexual la situación en la que se produce cualquier comportamiento verbal, no verbal o físico, de índole sexual, con el propósito o el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo.

Tipos de acoso sexual (el acoso sexual puede manifestarse de diversas formas):

- Acoso sexual propio: tipo de acoso que consiste en situaciones donde la negativa de una persona a una conducta de naturaleza sexual se utiliza explícita o implícitamente como una base para una decisión que pueda afectar al acceso de la persona a la formación profesional, al empleo, a la promoción, al salario o a cualquier otra decisión sobre su trabajo (Resolución sobre la protección de la dignidad de las mujeres y de los hombres; Consejo de Ministros de Comunidades Europeas, de mayo 1990; así como Recomendación de la Comisión Europea sobre el mismo asunto, de noviembre de 1991).
- Acoso por razón de sexo: tipo de acoso que crea un ambiente de trabajo hostil, cuando se trata de una conducta que crea un ambiente de trabajo humillante, hostil o amenazador para la persona acosada, por motivo de su género.

Tanto el acoso sexual como el acoso por razón de sexo se configuran en el art. 7.3 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres como actos discriminatorios, siendo los mismos objeto de prohibición expresa, gozando de la especial protección otorgada por la Constitución Española a los derechos fundamentales.

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

2. Medidas preventivas

Se establecen como medidas preventivas de acoso las siguientes:

- Sensibilizar a la plantilla tanto en la definición y formas de manifestación de los diferentes tipos de acoso, como en los procedimientos de actuación determinados en el protocolo, caso de producirse.
- Adoptar por los órganos competentes de cada uno de los Centros de la Universidad de Navarra (Centros Académicos, CUN e IESE) las medidas disciplinarias previstas en la legislación laboral de aplicación, a los sujetos activos de estas conductas.
- Encomendar a los Directivos de los distintos Servicios que componen los referidos Centros la vigilancia de los comportamientos laborales que pudiesen ser discriminatorios a los efectos del art. 7.3 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

3. Procedimiento de actuación

I. Ámbito de aplicación

Este Protocolo resultará de aplicación a todos los Centros de la Universidad de Navarra, esto es, a sus Centros Académicos, a la CUN y al IESE (en adelante, los Centros de la Universidad de Navarra). Además, el presente procedimiento es interno, por tanto, no excluye ni condiciona las acciones legales que el ordenamiento jurídico otorga a las personas que pudiesen verse implicadas en estos hechos.

II. Principios ordenadores del procedimiento

Cada uno de los Centros de la Universidad de Navarra pondrá en marcha el siguiente procedimiento de actuación caso de producirse una denuncia por un acto discriminatorio de los contemplados en el art. 7.3 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, o un acto calificado como acoso que pudiera subsumirse en las definiciones contempladas anteriormente.

El procedimiento se regirá por los siguientes principios:

- Garantía de confidencialidad y protección de la intimidad y la dignidad de las personas implicadas, garantizando en todo caso la preservación de la identidad y circunstancias personales de quien denuncia y el respeto a la presunción de inocencia de quien es denunciado.
- Prioridad y tramitación urgente.
- Investigación exhaustiva de los hechos y, si es preciso, dirigida por profesionales especializados.
- Garantía de actuación adoptando las medidas necesarias, incluidas, en su caso, las de carácter disciplinario, a las personas responsables de alguna de estas conductas:
    - Conductas discriminatorias por razón de sexo, conductas por acoso sexual o por cualquier tipo de acoso que pudiera causar menoscabo en la integridad de cualquier persona trabajadora.
    - Imputación falsa o denuncia falsa de comisión de conducta discriminatoria.
- Indemnidad frente a las represalias, garantizando que no se producirá trato adverso o efecto negativo en una persona como consecuencia de la presentación por su parte de denuncia o manifestación en cualquier sentido dirigida a impedir la situación de acoso y a iniciar el presente procedimiento, sin perjuicio de las medidas disciplinarias que pudieran arbitrarse en situaciones de denuncia o imputación falsa.
- Garantía de que la persona acosada pueda seguir en su puesto de trabajo en las mismas condiciones si es su voluntad.

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

3. Procedimiento de actuación (cont.)

III. Iniciación del procedimiento

El procedimiento se iniciará por la puesta en conocimiento a los responsables del correspondiente Servicio de Dirección de Personas o de Recursos Humanos de cualquier situación que pudiese ser calificada como acoso con arreglo a lo expuesto en este documento. También podrá iniciarse si el órgano de *compliance* pusiese en conocimiento de este Servicio de cualquier denuncia que pudiese ser del ámbito material de este procedimiento a la que hubiese tenido conocimiento por medio del canal de denuncias (*compliance*) instaurado en el Centro de la Universidad de Navarra de que se trate y/o mediante denuncia directa a cualquier persona que integra el referido Servicio de Dirección de Personas o de Recursos Humanos.

Esta puesta en conocimiento podrá realizarse directamente por la víctima o a través de cualquier persona que tenga conocimiento fehaciente de los hechos.

En el supuesto de que los hechos denunciados se refieran a cualquier persona que integra el Servicio de Dirección de Personas o de Recursos Humanos, la denuncia podrá presentarse a la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda de manera directa, siendo en este supuesto esta Dirección la encargada de la instrucción y de la tramitación del procedimiento con arreglo a lo dispuesto en los siguientes apartados.

IV. Instrucción

El Servicio de Dirección de Personas o de Recursos Humanos conformará un expediente con la denuncia recibida, en tanto que órgano encargado de instruir el procedimiento y de vigilar que durante el mismo se respetan los principios informadores señalados anteriormente.

A tal fin, el Servicio de Dirección de Personas designará de entre su personal a la persona o personas -dependiendo de la complejidad de los hechos denunciados- que se encargarán personalmente de la fase de instrucción.

Las personas participantes en la instrucción quedarán sujetas a la obligación de sigilo profesional sobre las informaciones a las que tengan acceso durante la tramitación del expediente. El incumplimiento de esta obligación podrá ser objeto de adopción de medidas disciplinarias.

Excepcionalmente y atendiendo a las especiales circunstancias que pudieran concurrir en el caso concreto, la Dirección del Servicio de Dirección de Personas o de Recursos Humanos podrá encomendar a persona u órgano distinto la instrucción del expediente.

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

3. Procedimiento de actuación (cont.)

V. Conciliación

En esta fase del procedimiento, la parte instructora se entrevistará con las partes con la finalidad de esclarecer los hechos y alcanzar, si fuera posible, una solución a la controversia suscitada que fuere aceptada por ambas partes.

Este procedimiento de conciliación es de carácter facultativo, aunque recomendable en aras de alcanzar una solución lo más pronto y discretamente posible.

El procedimiento de conciliación durará cinco días como máximo, caso de no alcanzarse un acuerdo en este plazo se iniciará automáticamente el procedimiento ordinario.

VI. Procedimiento ordinario

Se iniciará con la apertura de un expediente informativo, en el que la parte instructora relatará detalladamente los hechos que le han sido comunicados.

Desde la apertura del expediente informativo y en cualquier momento de la tramitación del expediente, a propuesta de la parte instructora, se propondrá a los órganos competentes la adopción de las medidas cautelares necesarias, conducentes al cese inmediato de la situación de acoso, sin que dichas medidas puedan suponer perjuicio en las condiciones laborales de las personas implicadas.

Para la elaboración del expediente informativo, se podrán practicar cuantas diligencias se consideren necesarias para el esclarecimiento de los hechos denunciados, manteniéndose la formalidad de dar trámite de audiencia a las partes implicadas, salvo que este trámite se haya verificado ya en el acto de conciliación.

Si fuera necesario, el órgano instructor podrá valerse de asesoramiento experto -interno o externo- de reconocida solvencia, siempre que se garanticen los principios ordenadores del procedimiento anteriormente descritos.

En un plazo de quince días el órgano instructor deberá explicitar en el expediente los hechos que han quedado objetivamente acreditados en base a las diligencias practicadas, así como las circunstancias concurrentes.

Este expediente, cuando dicha materia se encuentre dentro del ámbito material de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, será puesto en conocimiento del Servicio Mancomunado de Riesgos Laborales del Centro de la Universidad de Navarra de que se trate, a fin de que emita su opinión técnica sobre los hechos instruidos y recomiende medidas correctivas para paliar la situación de acoso. En su informe, también podrá proponer otras medidas tendentes a evitar situaciones de acoso potenciales que pudiesen producirse en el mismo Departamento o Servicio implicado.

En último lugar, la Dirección del Servicio De Dirección de Personas o de Recursos Humanos emitirá una evaluación en el expediente y una propuesta de medidas a adoptar, y lo elevará a los órganos competentes.

1 | Definiciones

2 | Medidas preventivas

3 | Procedimiento de actuación

3. Procedimiento de actuación (cont.)

VII. Finalización del procedimiento

Los órganos competentes, en un plazo máximo de ocho días desde la recepción del expediente, tomando en consideración la gravedad y trascendencia de los hechos acreditados, adoptarán las medidas correctoras necesarias, pudiendo consistir éstas en la ratificación como definitivas de las medidas cautelares adoptadas en la tramitación del expediente u otras distintas.

7

Universidad de Navarra

Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

1 | Introducción

2 | Grupos de Trabajo

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

Universidad de Navarra

1. Introducción

El artículo 46 de la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo de igualdad efectiva entre mujeres y hombres, establece que los Planes de Igualdad fijarán los objetivos concretos de igualdad, las estrategias y las prácticas a adoptar para su consecución, así como el establecimiento de sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados.

En consonancia con lo anterior, el art. 8.2 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo, que dispone que los Planes de Igualdad deberán contener, entre otras cosas, los medios y recursos necesarios para el seguimiento y evaluación de las medidas y objetivos, el calendario de actuaciones para el seguimiento y evaluación de las medidas del Plan de Igualdad, el sistema de seguimiento, evaluación y revisión periódica, la composición y el funcionamiento de la comisión u órgano encargado del seguimiento, evaluación y revisión periódica, así como el procedimiento para solventar las posibles discrepancias que pudieran surgir en el seguimiento, evaluación o revisión.

Además, debe atenderse al art. 9.5 de este mismo Real Decreto 901/2020, que señala que en el Plan de Igualdad se deberá incluir una comisión u órgano de vigilancia y seguimiento del Plan, con la composición y atribuciones que se decidan en aquél, añadiendo el art. 9.6 del Real Decreto 901/2020 que este seguimiento y evaluación de las medidas del Plan de Igualdad deberá realizarse de forma periódica conforme se estipule en el calendario de actuaciones del Plan de Igualdad o en el reglamento que regule la composición y funciones de la comisión u órgano encargado del seguimiento; si bien, en cualquier caso, se realizará una evaluación intermedia y otra final, así como cuando sea acordado por la comisión u órgano de seguimiento.

En este sentido, la necesidad de que los Planes de Igualdad contemplen unos sistemas eficaces de seguimiento y evaluación de los objetivos fijados, es independiente a la obligación prevista, para la empresa en el artículo 47 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres y en el artículo 64 del Estatuto de los Trabajadores, en el sentido de informar a la RLT del Plan de Igualdad y la consecución de sus objetivos; de vigilancia del respeto y aplicación del principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, así como de la aplicación en la empresa del derecho de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, entre la que se incluirán datos sobre la proporción de mujeres y hombres en los diferentes niveles profesionales, y, en su caso, sobre las medidas que se hubieran adoptado para fomentar la igualdad entre mujeres y hombres en la empresa, de haberse establecido un plan de igualdad, sobre la aplicación del mismo.

Hechas las anteriores consideraciones, indicar que la fase de seguimiento y la evaluación contemplada en el Plan de Igualdad permitirá conocer el desarrollo del Plan y los resultados obtenidos en las diferentes áreas de actuación durante y después de su desarrollo e implementación.

Además, esta fase de seguimiento se realizará regularmente de manera programada y facilitará información sobre posibles necesidades y/o dificultades surgidas en la ejecución. Este conocimiento posibilitará su cobertura y corrección, proporcionando al Plan la flexibilidad necesaria para su éxito.
Los resultados de seguimiento del desarrollo del Plan formarán parte integral de la evaluación.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

Universidad de Navarra

2. Grupos de trabajo

En el seno de los Centros Académicos, del IESE y de la CUN, y en atención a sus características, se ha constituido el correspondiente Grupo de Trabajo en materia de Igualdad, en tanto que órgano encargado de la vigilancia, el seguimiento, la evaluación y el control del grado de cumplimiento de las medidas contempladas en el Plan de Igualdad. En concreto, para el caso de los Centros Académicos, y de acuerdo con la tradición universitaria, éste recibe el nombre de Observatorio de Conciliación e Igualdad (OCI), creado en el año 2009.

Le corresponde a este Grupo de Trabajo la elaboración de un informe anual que refleje la situación y el avance respecto de los objetivos de igualdad, con el fin de comprobar la eficiencia de las medidas puestas en marcha y recogidas en el Plan de Igualdad para alcanzar los objetivos perseguidos; proponiendo, si fuera el caso, medidas correctoras. Igualmente, y dada su condición de órgano consultivo, el Grupo de Trabajo se encargará de atender las peticiones de información o asesoramiento en las materias de su competencia que sean formuladas por las autoridades u órganos competentes. En cualquier caso, lo anterior se entiende sin perjuicio de la atribución de cualesquiera otras funciones de vigilancia, seguimiento, evaluación y control del grado de cumplimiento de las medidas del Plan de Igualdad que pudieran resultar necesarias. Velará, de esta manera, por el cumplimiento de las previsiones contempladas en la normativa que resulta de aplicación.

Así las cosas, esta fase de seguimiento y evaluación contemplada en el Plan de Igualdad –y articulada por medio del Grupo de Trabajo- permitirá conocer el desarrollo del Plan y los resultados obtenidos en las diferentes áreas de actuación durante y después de su implementación. En particular, el seguimiento por parte de este Grupo de Trabajo se realizará de forma programada regularmente y facilitará información sobre posibles necesidades y/o dificultades surgidas en la ejecución de las medidas contempladas, lo que posibilitará su cobertura y corrección, proporcionando al Plan la flexibilidad necesaria para su éxito.

Teniendo en cuenta la vigencia inicial del Plan, se realizará una evaluación parcial a los dos años de la entrada en vigor del mismo, y otra evaluación final dos meses antes de que transcurran los cuatro años desde su firma. En la evaluación parcial y final se integrarán los resultados del seguimiento junto a la evaluación de resultados e impacto del Plan.

En la evaluación final se debe tener en cuenta:

- El grado de cumplimiento de los objetivos del Plan.
- El nivel de corrección de las desigualdades detectadas en los diagnósticos.
- El grado de consecución de los resultados esperados.
- El nivel de desarrollo de las medidas emprendidas.
- El grado de dificultad encontrado en el desarrollo de las medidas.
- El tipo de dificultades, si es que las hubiera habido, y soluciones acometidas.
- Los cambios producidos en las medidas y desarrollo del Plan atendiendo a su flexibilidad.
- La reducción de los desequilibrios en la presencia y participación de mujeres y hombres.

Se ha elaborado un Reglamento de Funcionamiento Interno del Grupo de Trabajo, aplicable tanto para los Centros Académicos, como para el IESE y la CUN.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

Universidad de Navarra

2. Grupos de trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo

Artículo 1. Naturaleza

El Grupo de Trabajo del Plan de Igualdad (en adelante, el "Grupo de Trabajo") es un órgano consultivo que se constituye *ex* art. 9.5 del Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, y que asume fundamentalmente la vigilancia, el seguimiento, la evaluación y el control del grado de cumplimiento de las medidas contempladas en el Plan de Igualdad. En atención a sus características, se constituye un Grupo de Trabajo en cada uno de los centros que integran la Universidad de Navarra, esto es, en los Centros Académicos, en el IESE y en la CUN (en adelante, los "Centros de la Universidad de Navarra").

Artículo 2. Objeto

El presente Reglamento tiene por objeto determinar los principios de actuación del Grupo de Trabajo, así como también regularizar su organización, composición, atribuciones y funcionamiento, y fijar las normas de conducta de sus integrantes.

Artículo 3. Interpretación

El presente Reglamento se interpretará de conformidad con las normas legales que resulten de aplicación, y atendiendo fundamentalmente a su espíritu y finalidad, correspondiendo a la Dirección de cada uno de los Centros de la Universidad de Navarra la facultad de resolver las dudas interpretativas que pudieran suscitarse en su aplicación.

Artículo 4. Modificación

1. El presente Reglamento podrá modificarse por acuerdo del Grupo de Trabajo, o por indicación de la Dirección de cada uno de los Centros de la Universidad de Navarra en el ejercicio de sus facultades estatutarias.

2. El acuerdo de modificación del Grupo de Trabajo deberá ser adoptado por la mayoría absoluta de sus miembros.

3. El texto de la propuesta del cambio, la memoria justificativa de sus autores y, en su caso, los informes complementarios que se consideren adecuados, deberán adjuntarse a la convocatoria de la reunión del Grupo de Trabajo en la que se haya de deliberar sobre la posible modificación, debiéndose hacer constar expresamente en el Orden del Día.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

Universidad de Navarra

2. Grupos de Trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo (cont.)

Artículo 5. Difusión

1. Los integrantes del Grupo de Trabajo se comprometen a conocer, cumplir y hacer cumplir el presente Reglamento. A tal fin, la Presidencia facilitará a todos ellos un ejemplar el mismo.

2. El presente Reglamento, así como sus posibles modificaciones, será puesto en conocimiento de la Dirección de cada uno de los Centros de la Universidad de Navarra y, en particular, del Servicio de Dirección de Personas o de Recursos Humanos. Igualmente, se difundirá a través del Portal del Empleado (*intranet*).

Artículo 6. Funciones generales del Grupo de Trabajo

1. El Grupo de Trabajo es, conforme a lo dispuesto en el Plan de Igualdad, el órgano responsable de la vigilancia, el seguimiento, la evaluación y el control del grado de cumplimiento de las medidas contempladas en el mismo.

2. A tal fin, es tarea del Grupo de Trabajo la elaboración de un informe anual que reflejará la situación y el avance respecto de los objetivos de igualdad dentro del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda, con el fin de comprobar la eficiencia de las medidas puestas en marcha y recogidas en el Plan de Igualdad para alcanzar los objetivos perseguidos; proponiendo, si fuera el caso, medidas correctoras.

Este informe deberá recoger, como mínimo, información sobre: (i) los resultados obtenidos en la ejecución del Plan de Igualdad, (ii) el grado de ejecución de las medidas, (iii) las conclusiones y reflexiones obtenidas tras el análisis de los datos de seguimiento, así como (iv) la identificación de las posibles acciones futuras. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la evaluación parcial y la evaluación final en los términos que se contienen en el Plan de Igualdad.

3. Asimismo, y en tanto que órgano consultivo, el Grupo de Trabajo atenderá las peticiones de información o asesoramiento en las materias de su competencia que sean formuladas por las autoridades u órganos competentes.

4. Para el cumplimiento de las funciones encomendadas al Grupo de Trabajo, será necesario que el Centro de la Universidad de Navarra que corresponda ponga a su disposición la información estadística, desagregada por sexo, establecida en los criterios de seguimiento acordados para cada una de las medidas con la periodicidad correspondiente.

5. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la atribución de cualesquiera otras funciones de vigilancia, seguimiento, evaluación y control del grado de cumplimiento de las medidas del Plan de Igualdad que pudieran resultar necesarias.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

Universidad de Navarra

2. Grupos de Trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo (cont.)

Artículo 7. Principios de actuación del Grupo de Trabajo

1. El Grupo de Trabajo desarrollará sus funciones de conformidad con la normativa vigente y, en este sentido, mantendrá una estricta confidencialidad respecto de todos los asuntos que conozca.

2. En consonancia con lo anterior, todas las personas que integran el Grupo de Trabajo se comprometen a tratar con absoluta confidencialidad toda la información, datos, documentos, etc. conocidos con ocasión de su participación en la misma.

Artículo 8. Composición

1. El Grupo de Trabajo se encuentra constituido por un mínimo de 13 personas voluntarias, que representan a los distintos grupos profesionales que prestan servicios en el Centro de la Universidad de Navarra de que se trate (Centros Académicos, CUN e IESE). En este sentido y, en la medida de lo posible, se tratará de garantizar una composición equilibrada entre mujeres y hombres. En el caso del IESE, estas personas serán designadas de entre los miembros del Comité de Empresa.

2. Será la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda la encargada de nombrar a los integrantes del Grupo de Trabajo, los cuales designarán de entre ellos a un Presidente/a, a un Secretario/a, así como a un Asesor/a. En el supuesto del IESE, será la Presidencia del Comité de Empresa la encargada de efectuar el nombramiento de estos integrantes que, igualmente, designarán de entre ellos y para este Grupo de Trabajo a un Presidente/a, a un Secretario/a, así como a un Asesor/a.

Artículo 9. Duración del ejercicio del cargo, cese y renuncia

1. Las personas que integran el Grupo de Trabajo ejercitarán su cargo con carácter indefinido, hasta que la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda acuerde su cese por cualquier causa.

2. Sin perjuicio de lo anterior, los integrantes del Grupo de Trabajo podrán renunciar al ejercicio de su cargo cuando así lo soliciten a la Presidencia, que habrá de elevar dicha renuncia a la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda, de manera que ésta pueda acordar la remoción, así como la sustitución por persona distinta.

3. La renuncia se hará efectiva en la fecha del acuerdo emitido por la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda. En caso de que éste no se alcanzase en un plazo máximo de 5 días naturales computados desde la fecha de recepción de la comunicación de la renuncia por parte de la Presidencia, la renuncia se entenderá producida al día siguiente a la finalización del referido plazo.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

2. Grupos de Trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo (cont.)

Artículo 10. Sustituciones de carácter temporal

1. Las personas que integran el Grupo de Trabajo podrán ser sustituidas con carácter temporal en supuestos de bajas de larga duración, excedencias, o cualquier otra situación análoga cuya duración sea superior al año.

2. Quien se halle en dicha situación habrá de comunicarlo a la Presidencia en un plazo de 5 días naturales desde que tiene conocimiento de la misma. La Presidencia, a su vez, habrá de elevarlo a la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda, de manera que ésta pueda acordar, en su caso, la sustitución temporal por persona distinta.

Artículo 11. De la Presidencia

1. El nombramiento de la Presidencia coincidirá con el año natural. Son funciones de la Presidencia, entre otras, las siguientes:

- Representar al Grupo de Trabajo / Dirigir la actividad del Grupo de Trabajo / Presidir y moderar las reuniones del Grupo de Trabajo / Dar el visto bueno a los informes, documentos y certificados expedidos por el Grupo de Trabajo / Convocar las reuniones del Grupo de Trabajo.

2. El Presidente/a podrá renunciar al ejercicio de su cargo cuando así lo solicite a la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda, que acordará la remoción, así como la sustitución por persona distinta. En este supuesto, el nombramiento se extenderá por el tiempo que reste hasta la finalización del año natural.

3. La renuncia se hará efectiva en la fecha del acuerdo emitido por la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda. En caso de que éste no se alcanzase en un plazo máximo de 5 días naturales computados desde la fecha de recepción de la comunicación de la renuncia por parte de la referida Dirección, la renuncia se entenderá producida al día siguiente a la finalización del referido plazo.

4. La sustitución temporal del Presidente/a se llevará a cabo con arreglo a lo dispuesto en el art. 10 de este Reglamento; si bien mediante comunicación Directa a la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

2. Grupos de Trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo (cont.)

Art. 12. De la Secretaría

1. El nombramiento de la Secretaría coincidirá con el año natural. Son funciones de la Secretaría, entre otras, las siguientes:

- Levantar actas después de las reuniones y llevar registro de las mismas.

- Custodiar la documentación relativa al Grupo de Trabajo.

- Auxiliar a la Presidencia en el desarrollo de sus funciones, velando por el buen funcionamiento del Grupo de Trabajo, y ocupándose especialmente de prestar a sus integrantes el asesoramiento y la información necesarias.

2. El Secretario/a podrá renunciar al ejercicio de su cargo cuando así lo solicite a la Presidencia, que habrá de elevar dicha renuncia a la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda, de manera que ésta pueda acordar la remoción, así como la sustitución por persona distinta. En este supuesto, el nombramiento se extenderá por el tiempo que reste hasta la finalización del año natural.

3. La renuncia se hará efectiva en la fecha del acuerdo emitido por la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda. En caso de que éste no se alcanzase en un plazo máximo de 5 días naturales computados desde la fecha de recepción de la comunicación de la renuncia por parte de la Presidencia, la renuncia se entenderá producida al día siguiente a la finalización del referido plazo.

4. La sustitución temporal del Secretario/a se llevará a cabo con arreglo a lo dispuesto en el art. 10 de este Reglamento.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

2. Grupos de Trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo (cont.)

Artículo 13. Reuniones del Grupo de Trabajo

1. El Grupo de Trabajo se reunirá de forma ordinaria dos veces al año, correspondiendo a la Presidencia su convocatoria.

2. Esta convocatoria formal estará autorizada con la firma de la Presidencia o de la Secretaría por orden de la Presidencia. Además, habrá de llevarse a cabo mediante mail corporativo con al menos una semana de antelación, debiendo indicar en dicha convocatoria el lugar, la fecha y la duración estimada de la reunión. Asimismo, se habrá de incluir un avance sobre el previsible Orden del Día, que irá acompañado de la información escrita que proceda y se encuentre disponible. En cualquier caso, la Presidencia gozará siempre de la facultad de someter al Grupo de Trabajo los asuntos que entienda necesarias, figuren o no en el Orden del Día.

3. Estas reuniones serán presenciales, tendrán lugar con carácter general en el centro de trabajo y, en todo caso, durante la jornada laboral.

4. La Secretaría habrá de elaborar Acta de la reunión en la que deberán recogerse, entre otras cosas, la firma del Presidente/a y del Secretario/a, los temas tratados, los acuerdos alcanzados, así como los documentos presentados. En caso de desacuerdo, se hará constar igualmente en la misma las diferentes posiciones defendidas por cada uno de los integrantes del Grupo de Trabajo.

5. Sin perjuicio de lo anterior, se podrán convocar reuniones a petición de la Presidencia, así como a petición de la Dirección del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda con indicación de los temas a tratar cuando se den circunstancias excepcionales que lo aconsejen. Ello con arreglo al procedimiento anteriormente descrito; si bien, por esta urgencia, podrá prescindirse del plazo de una semana de antelación cuando las circunstancias lo recomienden.

Art. 14. Desarrollo de las sesiones

1. El Grupo de Trabajo quedará válidamente constituida cuando concurran a la reunión, presentes o representados, la mitad más uno de sus miembros.

2. La Presidencia presidirá y moderará las reuniones, procurando y promoviendo la participación de todos los miembros, especialmente en las deliberaciones.

3. A propuesta de la Presidencia, y cuando ésta lo considere necesario, podrán asistir a las reuniones -con voz, pero sin voto-, personas ajenas al Grupo de Trabajo, las cuales estén especialmente cualificadas en la materia. Así, y entre otros, los propios profesionales del Centro de la Universidad de Navarra que corresponda.

7. Seguimiento y evaluación: creación del Grupo de Trabajo

2. Grupos de Trabajo

Reglamento del Grupo de Trabajo (cont.)

Art. 15. Adopción de acuerdos

Para su validez, los acuerdos del Grupo de Trabajo habrán de adoptarse por mayoría simple de sus integrantes.