

# HAUTAKETA- -PROZESU EZ DISKRIMINATZAILEA BURUTZEKO GIDA



**EMAKUNDE**  
EMAKUNDEAREN ELISKAL ERKUMUNDEA  
INSTITUCIÓN DE MUJERES

Elkarte: Institutetako Erakunde Autonomotatua  
Organismo Autónomo del Gobierno Vasco

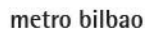
LANA



EUROPIAKO ELKARTEA  
COMUNIDAD EUROPEA  
Europako Gizarte Fonda  
Fondo Social Europeo

3

*Berdintasunaren Aldeko Enpresak:*



HAUTAKETA-PROZESU  
EZ DISKRIMINATZAILEA  
BURUTZEKO GIDA

**IZENBURUA:** "Hautaketa-prozesu ez diskriminatzailea burutzeko gida"

**EGILEA:** Emakunde/Emakumearen Euskal Erakundea. Manuel Iradier, 36. 01005 Vitoria-Gasteiz. Europako Gizarte Fondoa

**KOFINANTZAKETA: MAKETAZIOA**

**ETA KOORDINAZIOA:** Ana Rincón

**DATA:** 2004eko abenduak

**ALE ZENBAKIA:** 5.000

**DESKRIBATZAILEAK:** Pertsonen hautaketa, enpresak, ekintza positiboak, gidak

**ILUSTRATZAILEA:** Ibon Galagarza

**FOTOMEKANIKA:** Esda Fotomecánica. Padre Larramendi, 1. 48012 Bilbao

**INPRIMAKETA:** Gráficas Santamaría, S.A. Bekolarra, 4. 01010 Vitoria-Gasteiz

**LEGE GORDAILUA:** VI-

# AURKIBIDEA

AURKEZPENA .....	5
1. HELBURUA ETA OINARRIZKO JARRAIBIDEAK .....	8
2. PROZESU OSOA ZEIN FASE ETA ELEMENTU BAKOITZA GARDENTASUNEZ SISTEMATIZATU ETA EGITURATU .....	11
3. LANPOSTUAK ZEHAZTU .....	12
4. DEIALDIA .....	14
5. ESKAINTZEN AURKEZPENA .....	15
6. IZANGAIEN AURREAUKERAKETA .....	16
7. PROBA OBJEKTIBOAK .....	17
8. ELKARRIZKETA PERTSONALAK .....	18
9. PRESTAKUNTZA ETA AUKERAKETA LAN- -ESPARRUAN .....	20
10. PROBA MEDIKOAK .....	21
11. AUKERAKETA PROZESUAREN ONDOREN .....	22



# AURKEZPENA

Berdintasunaren aldeko Enpresak deitu dugun euskal enpresa talde batek osatu du gida hau. Emakundek eta Europako Gizarte Funtsak bultzatu eta kofinantzatutakoa da enprestan emakume eta gizonezkoen arteko berdintasuna lortzeko ekitaldien barruan.

Enpresa horiek lanean dihardute emakume eta gizonezkoek baldintza berberak izan ditzaten, edozein motako diskriminazio saihestuz eta bertako langile guztien lanbide garapenerako lan-ingurune aproposa sortuz.

Aipatu enpresetako batzuk Eusko Jaurlaritzaren "Emakume eta gizonezkoen arteko aukera- berdintasunerako lankidetzarako erakundea"-aren<sup>(1)</sup> aipamena dute (Caja Laboral-Euskadiko Kutxa, Caja Vital-Vital Kutxa, Gestio Eskola, Guggenheim Bilbao Museoa, Metro Bilbao eta EDE Fundazioa) eta gainontzekoak aipamen hori lortzeko egin beharreko diagnostia eta plana egiten ari dira (BBK, Euskal Trenbide Sarea eta Eusko Trenbideak).

2004. urtean zehar, Emakundek koordinatutako lan-prozesu baten barne, enpresa bakoitzak gainontzeko erakundeei aurkeztu die berdintasun gaietan egindako ibilbidea eta horretaz gain, denon artean gida hau osatzeko konpromisoa hartu dute.

---

(1) Azaroaren 8ko 424/1994 Dekretu bidez araututako aipamena. Dekretu horrek "Emakumeen eta gizonezkoen Aukera-berdintasunerako Lankidetzarako Erakundea" izeneko figura sortzen du.

Europako esperientzietan(2) eta taldeko enpresen jardunbide egokietan oinarritutako lana da. Gida egiterakoan, genero politiketan eta hautaketa-prozesuetan(3) adituak direnen laguntza ere izan dute.

Erakundeen aldetik pertsonen gaitasunak aprobetxatzeko politiketan inkorporazio prozesuek dituzten garrantzia kontutan izanik burutu du gida hau arestian aipatutako enpresa taldeak. Hala ere, esan behar dugu ez dela hori kontutan izan beharreko alderdi bakarra, taldeak aurrerantzean garatuko dituen beste jarraibide batzuk ere zehaztu beharko baitira, hala nola, trebatze arloan, barne-sustapenean, e.a.

Gida honetan erakundeek aurkituko dituzte zenbait jarraibide langile egokienak hautatzeko. Horrela lortuko dute hautaketa-prozesuetan diskriminazio negatiboa eragiten duten gizarteko aurreiritzietan -errutinaz eta oharkabe- ez erortzea, enpresetako funtzionamenduan eta emaitzetan hainbeste kalte sortzen dutenak, bestalde.

Jarraibide hauen aplikazioa enpresa bakoitzaren tamaina eta hautaketa-prozesu bakoitzera egokituko da. Horregatik, jarraibideotako bat ezin izango balitz aplikatu, horrek ez luke adieraziko nahitaez diskriminazioa egon denik hautaketa-prozesuan baizik eta beste tresna batzuk erabili beharko lirakeela hura saihesteko.

---

(2) "Removig Sex Bias from Recruitment and Selection: A Code of Practice". Equal Opportunities Comisión for Northen Ireland, 1995.

(3) Luis Aramburu-Zabala Higuera, Profesor Asociado de Psicología del Trabajo. Universidad Carlos III, Madrid. Ponencias en [http://www.Emakunde.es/images/upload/selección\\_3\\_c.pdf](http://www.Emakunde.es/images/upload/selección_3_c.pdf)



Kalitatearen, kudeaketa-hobekuntzaren, enpresa-bikaintasunaren eta gure erakundeen gizarte erantzukizunaren aldeko apustuak eraman gaitu bakoitza gure Berdintasun Planak eta denontzako gida hau egitera. Jakin dakigunez, beste euskal enpresa askok ere printzipio hauekin bat egiten dute. Horregatik, gida honetan jasotakoa burutzeraz gonbidatu eta animatu nahi ditugu, haien antolamenduetan izango duten eragin positiboaz jabetuta.

Vitoria-Gasteiz, 2004ko abenduaren 3a.

#### BERDINTASUNAREN ALDEKO ENPRESAK

--

BBK.

CAJA VITAL KUTXA

EDE FUNDAZIOA

EUSKADIKO-KUTXA-CAJA LABORAL

EUSKAL TRENBIDE SAREA

EUSKO TRENBIDEAK

GESTIO ESKOLA

GUGGENHEIM BILBAO MUSEOA

METRO BILBAO, SA.

--

# 1. HELBURUA ETA OINARRIZKO JARRAIBIDEAK

Gida honek duen helburu nagusia da enpresetako eta lan-erakundeetako hautaketa-prozesuak etengabe hobetzeko baliio izatea, honako asmoarekin: **enpresa osatzen duten deneratariko pertsonen gaitasunak hobeto aprobetxatzea, emakume eta gizonezkoen integrazioa eta bakoitzaren ekarpenak modu orekatuan azpimarratuz, erakundearen edozein maila, sail edo eginkizunetan.**

Aipatutako helburu nagusia lortzeko ondorengo **oinarrizko jarraibide** hauek ezarri dira:

- 1.** Prozesuan zehar hautagai ororen aukera-berdintasuna eta diskriminazio eza bermatzea. Errespetuz eta konfidentzialtasun osoz jokatu da.
- 2.** Gida hau ezagutarazi eta aukeratze-teknika ez diskriminatzaileetan trebatu enpresa barneko edo kontratupeko aukeraketa-taldea, emakume eta gizonezkoen kopuru orekatuaz osatutako taldea izan dadin ahaleginduz.
- 3.** Prozesu osoa edo haren zati bat ( frogak edo elkarrizketak, adibidez) erakundeaz kanpoko pertsonen esku badago, jarraibide hauek bete ahal izateko kontutan eduki beharreko aukeraketa-irizpide ez diskriminatzaileen berri eman beharko zaizkie.

**4.** Aukeraketa-prozesuan parte-hartzen duten pertsonak, lanpostuaren eskakizunen arabera, objektibotasunez, gardentasunez eta aukera-berdintasunez ebaluatuko dira

**5.** Lanpostua betetzeko meritu eta gaitasunetan oinarrituko da aukeraketa.

**6.** Erakundearen helburura nola egokitzen den hautagaia eta lanpostuaren baldintza zehatzak ezagutu eta haiekin ados dagoen neurtzeko parametro eta adierazle parekideak erabiliko dira.

**7.** Aukeraketa-prozesuari buruzko agiriak gorde egingo dira, kasu bakoitzean aplikagarri den araudiarekin bat etorritz, hura berraztertzea gertatuko balitz. Ondoren, desegin egingo dira.

**8.** Prozesu osoan zehar emandako hautagaien emaitzak, emakume zein gizonezkoenak, aztertuko dira, faseren baten edo bere osotasunean estatistika-aztarnaren batek zeharkako diskriminazioa edo Aurrakako Eragina(4) egon denaren susmoa adierazten badu. Emaitzetan desberdintasuna egon

---

(4) " *Aurrakako Eragina* (2ªA & 2B) ematen da aukeraketa prozesu baten emakume eta gizonezkoen arteko "emaitzen proportzio eza" gertatzen denean, hau da, talde batek besteak baino emaitza hobekak lortzen dituzenean. Beraz, "diskriminazio nabarmena" gertatu da. Enpresak frogatu dezake hartutako neurria edo erabilitako prozesua *justifikatuta* daudela: Diskriminaziorik gabeko eragina. Baina arazoak ere eduki ditzake prozesua egokia eta justifikatuta dagoela frogatzeko: Aurrakako eragin diskriminatzailea (zeharkako diskriminazioa).

Diskriminazioaren analisi hiru pausotan:

- Aurrakako eraginaren analisisa.
- Proben egokitasunaren analisisa.
- Enpresaren beharrizanen analisisa. (Beharrezkoak al dira proba horiek? Lanaren funtsezko aldeak neurtzen al dituzte? Badago proba alternatiborik? (Egokiagoak eta eragin gutxiagoak)"

Luis Aramburu-Zabala Higuera, Profesor Asociado de Psicología del Trabajo. Univ. Carlos III, Madrid.



dela egiaztatzeak ez du esan nahi, halaber, diskriminazioa egon denik, bai ordea, aztertu eta frogatzearen beharra. "Lau Bostenaren Araua"(5) edota beste horrelako metodoen bat erabiliz(6), 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen bada emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da frogatzea, fasea edo prozesua aztertzeko. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

**9.** Jarraibide bezala, lan munduan gehien bat gizonezkoen gaitasunak eta ekarpenak aintzat hartzen direnez, komenigarria litzateke ekintza positiboa honelakoetan: meritu eta emaitza berdintasuna aukeraketetan, emakumeak gutxi ordezkaturik dauden arloetan sartzeko lehentasuna eman, emakumeen gaitasunak eta ekarpenak enpresentzako ere aberasgarri izan daitezkeen. Zentzu honetan, arreta berezia merezi du emakumeak enpresentzako erabaki-gune mailletara eta izendapen askeetako lanpostuetara iristea lortzea, gertatzen ez dena, oro har.

---

(5) Lau Bostenaren araua:

- Talde bakoitzeko *selektzio tasa* kalkulatu eta begiratu zeinek duen *tasarik altuena*.
- Aurkako Eraginaren (IRA) arrazoia kalkulatu eta begiratu *4/5 baino txikiagoa den edo %80a*
- *Txikiagoa bada*, badago Aurkako eragina.

Luis Aramburu-Zabala Higuera, Profesor Asociado de Psicología del Trabajo. Univ. Carlos III, Madrid.

(6) Aurkako eraginaren azterketa:

- Lau bostenaren araua edo "ehuneko laurogeiarena" (IRA:EEOC, 1978)
- Signifikazio estatistikoaren proba: Chi-dos
- XXXXaren ebaluaketa: [www.hr-software.net](http://www.hr-software.net)"

Luis Aramburu-Zabala Higuera, Profesor Asociado de Psicología del Trabajo. Univ. Carlos III, Madrid.

## 2. PROZESU OSOA ZEIN FASE ETA ELEMENTU BAKOITZA GARDENTASUNEZ SISTEMATIZATU ETA EGITURATU

Prozesuaren etapa bakoitzean jarraitu beharreko urratsak alde zaharretik zehaztu dira. Horrela, ez da inprobisaziorik egongo eta urrats horiek ez dira egongo antolaketan edo aukeraketa-taldean sor daitezkeen gorabeheren menpe. Horrela bada, aukeraketaren profesionaltasuna bermatuko da, baita hautagaiarekiko tratu berdintasuna, emakumea zein gizonezkoa izan.

Aukeraketa-prozesuaren erabateko gardentasuna ziurtatuko da hautagai ororentzat, emakumezkoak zein gizonezkoak direla.

Prozesuan zehar, froga bakoitzaren emaitzak bildu eta sexuaren arabera bereiziko dira, diskriminaziorik ez dela egon egiaztatu ahal izateko.

Froga eta etapa bakoitzeko balizko aurkako eragina neurtuko da. Adibide legez, "Lau bostenaren Araua" edota beste horrelako metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko propor-

tzio eza gertatzen bada emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da froga edo fasea aztertzeko. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

Enpresako goreneko organoek onartu eta bere gain hartu beharko dute aukeraketaren diseinu globala.

Eratuko den aukeraketa-organoak prozesua diskriminazioaren aurkako jarraibideetatik ez dela urrunduko bermatu beharko du, ahal den neurrian.

Erakunde bakoitzaren ezaugarrien arabera, aipatutako komisia, kasu bakoitzari dagokion estamentuetako partehartzea kontutan hartuz osatuko da eta emakumeen eta gizonezkoen kopuru orekatua bilatuz.

Eсандako komisiok, aukeraketa irizpide ez diskriminatzaileekin bat datorrela gainbegiratu beharko du, aukeraketa enpresako taldeak zein azpikontrataturako batek egiten badu ere.

## 3. LANPOSTUAK ZEHAZTU

Lanpostuak izendatzerakoan haiek markatuko dituen konnotazioarik ez da erabiliko, horrela ez da alde zuzenetik mugatuko emakumeentzat edota gizonezkoentzat egokiak direnik.

Lanpostua definitzerakoan eskumen ezaugarriak edota teknikoak, lanbidezkoak eta trebakuntzakoak erabiliko dira, baita eginkizun zehatzak. Lanpostua betetzearekin zerikusirik ez

duen bestelako prestakuntza mota batzuk baztertu egingo dira.

Kasu bakoitzean lanpostu horretan eskatutakoa aztertuko da, betekizun zabalagoak lehenetsi gabe, horrelakoetan sarri gertatzen baita emakume asko (eta zenbait gizonezko) ez direla aurkezten. Adibidez: gidatzeko baimena, esperientzia luzea, mugikortasun handia, jardunerako prest egotea, atzerrian burututako prestakuntza, e.a. Argi dago, bestalde, zenbait lanpostutarako betekizun horiek behar beharrezkoak izango direla, eta beste batzuetarako alferrikakoak.

Lanpostu bakoitzeko prestakuntza-beharrak aztertu eta zehaztuko dira eta alde zehatzetik eskatzekoak izango dira edota aukeraketa ondoren zein aukeraketak irauten bitartean edo lanpostua hartu ondoren betebeharrekoak.

Burutu beharreko eginkizunetarako beharrezkoak diren prestakuntza eta titulazioa baino ez dira eskatuko. Prestakuntza aukeraketa-prozesuan zehar edo ondoren lortu badaiteke, ez da alde zehatzetik exijituko. Lanpostu bakoitzean, eta ahal den neurrian, baliokidetasunak ezarriko dira, praktika-aldiak, lanerako prestakuntzak, borondatezko lanak, etxeko lanak... burutu izanagatik onartzeko.

Lanpostu berdina edo antzerakoetarako ez da esperientziarik eskatuko, baldin eta ez badago lanpostu horretarako zehaztuta bere ezaugarriak edo eginkizun zehatzak direla eta. Horrelakoetan, zehazki baloratuko da exijitu beharreko aldia. Ahal den neurrian, borondatezko lanean edo etxeko lanetan lortutako abileziak, esperientzia edo ezagutzak baloratuko dira.

Lanpostu guztiak zehazki definituko dira erakundearen eta bere helburuetara egokituz. Erakundearen helburura nola egokitzen den hautagaia eta lanpostuaren baldintza zehatzak

ezagutu eta haiekin ados dagoen neurtzeko parametro eta adierazle parekideak erabiliko dira.

Aukeraketa prozesua hasi aurretik zehaztu eta idatzi beharko dira profilak, eta horiek izendatzerakoan eta deskribatzerakoan hizkera sexista edo estereotipatua ez dira erabiliko.

## 4. DEIALDIA

Deialdirako erabilitako bideak aztertuko dira eta egokienak aukeratuko dira erakundearen eta lanpostuaren beharriak zein diskriminazio ezaren ikuspuntutik begiratuta zeintzuk diren lehentasunak kontutan hartuz: gehien bat gizonezkoek kontsultatzen dituzten komunikabideak edota emakumezkoak gehienbat, elkarteak eta lanbide-eskolak, lan-poltsak eta lanbide-elkargoak, e.a.

Deialdiaren idazketan, lanpostua izendatzerakoan hizkera ez sexista erabiliko da, eta halaber iragarkiko hizkeran eta irudietan, balegoz.

Ez da, inolaz ere, zeharkako diskriminaziorik sor dezakeen terminorik erabiliko, esaterako, "familia-zamarik ez duten pertsonak bakarrik" edota aurreko atalean aipatutakoak.

Zehazki adieraziko da erakundeak konpromisoa hartuta duela aukera berdintasunari dagokionean eta hautagai guztiei (emakume zein gizonezkoiei) harrera ona egingo zaiela, edota erakundea Berdintasunaren aldeko enpresetako bat dela, ea. Guzti hori, batez ere emakumeak ordezkari gisa duten lanpostuen kasuetan.



Kuantifikatu egingo dira emakume eta gizonezkoen eskabi-deak, zeharkako diskriminazioa sortzen duen kontrolik gabeko eta ez-borondatezko faktoreren bat egon daitekeela adierazten duten aztarna estatistikorik dagoen ikusteko. "Lau bostenaren Araua" edota beste horrelako metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen bada emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da froga edo fasea aztertzeko. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

## 5. ESKAINTZEN AURKEZPENA

Eskaintzen aurkezpena sistematizatu egingo da lanbide-prestakuntza xehetasunak izango dituen formulario estandar bat erabiliz edo honako hau egokituko da jasotako curriculumetara. Horrela, pertsona guztiei buruzko informazio bera alderatu ahal izango da eta baldintza berdintasunean hautagai guztientzat.

Aldez aurretik ezarritako galdekizunak deitutako lanpostuari dagozkion eginkizunen, profilaren edo definizioaren inguruko gai edo galdera aipagarriak izango dira. Eta zehazki saihestuko da edozein diskriminazio eragin dezakeen pertsonen buruzko informazioa, hala nola, egoera zibilar edota familia-erantzukizunei dagokiona (bikotea, seme-alabak, gurasoak...)

Izangaien identifikazio pertsonaleko datuak ez dira ezagutuko aukeraketa-prozesuan zehar ebaluaketa egin arte, azken fasean.

Izangaiak (emakume zein gizonezkoek) aurkeztutako informazioa osatu ahal izango dute euren lanbide-prestakuntzan aldaketarik balego. Guzti hori, datuak erabili eta artxibatzeke legeak<sup>(7)</sup> ezarritako epeak errespetatuz.

Izangai ezberdinen merituak alderatzeko eta puntuatzeko alde zurretik ezarriko da baremoa.

## 6. IZANGAIEN AURREAUKERAKETA

Lanpostua zehazterakoan adierazitako betekizunak kontutan hartuko dira bakarrik.

Kuantifikatu egingo dira aurreaukeratutako emakume eta gizonezkoak, zeharkako diskriminazioa egon daitekeela adierazten duten aztarna estatistikorik dagoen ikusteko. "Lau Bostenaren Araua" edota beste horrelako metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen bada

---

(7) Datuen konfidentzialtasunari buruzko indarreko legediarekin bat etorri eta etorkizuneko erabilera diskriminatzaileak saihesteko, formulario horiek legeak ezarritako epean desegingo dira, etorkizunean erabiltzeko artxibatutako gabe.

emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da froga, fasea edo prozesua aztertzeko. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

## 7. PROBA OBJEKTIBOAK

Proba objektiboak (orokorrak, ezagutza profesionalak, psiko-teknikoak, proba profesionalak, nortasun inbentarioak...) justifikatuak egon beharko dute eta egokiak izan deitutako lanpostuetarako eskatzen diren betekizun profesionalen araberak, aldeztu aurretik ezarriak izan direlarik, hain zuzen.

Ahal den neurrian, beteko den lanpostuarekin bat datozen frogak izango dira eta lanpostu horren eginkizunekin edota, hala badagokio, bere lan-esparruarekin harreman zuzena dutenak.

Aukeratutako proba objektiboetatik lortutako baremazio ezberdinak ere kontutan hartuko dira emakumeen eta gizonezkoen emaitzak bereiztuta interpretatu ahal izateko.

Ahal den guztietan, erabilitako probak lanpostua betetzeko gaitasuna hobeto neurtzen dutenak izango dira. Horien artean daude proba profesional praktikoak, egindako lanen erakusketa, simulazioak, eta oro har, "laneko gorabehera kritikotan" oinarritutako probak.

Ezagutzei buruzko probetan, edukieraren balio altua dutenak erabiliko dira, lanpostuaren eginkizunak, betebeharrak eta eskakizunak kontutan izango dituztenak, hain zuzen.

Ahal den neurrian, aurkako eragina saihestuko da. Horretarako, emaitzak sexuaren arabera bereiziko dira, proba bakoitzean zein orokorrean, desbideraketarik ez dela egon egiaztatu ahal izateko. "Lau Bostenaren Araua" edota beste horrelako metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen bada emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da froga, fasea edo prozesua aztertzeke. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

Probak egingo dira inpartzialtasun eta objektibotasun berme osoarekin.

## 8. ELKARRIZKETA PERTSONALAK

Izangai bakoitza lanpostuaren eskakizunei begiratuta baloratuko da eta ez beste izangaiekin alderatuta. Helburu eta irizpide nagusia elkarrizketetan eman daitekeen subjektibotasuna gutxitu eta hari aurre-egitea da, izangaien (emakume zein gizonezkoen) balorazio objektiboa indartuz.

Elkarrizketa pertsonalak sistematizatu eta egituratu egingo dira aldez aurretik landutako galdeketa-sorta edo gidoi baten. Horrela, inprobisazioak eta unean-uneko elkarrizketa irekiak eta errepikapenak baztertuko dira. Halaber, elkarrizketan zehar atera daitezkeen gaiak eta gidoiarekin zerkusia ez dutenak.

Ebaluaketa elkarrizketaren arabera izango da soilik, eta kalifikazioak idatziz justifikatuko dira. Bete, neurtu eta justifikatu daitezkeen galdekizunez osatutako eskalen bidezko balorazioa egitea gomendatzen da.

Elkarrizketak emakumeak eta gizonezkoak, kopuru orekaturan, egingo dituzte. Emakumeak eta gizonezkoak balorazio ezberdina egiten dugunez emakume eta gizonezkoen itsura fisikoari eta gizarte abileziari buruz (kokapena, itxura, moduak, ahotsaren tonua, komunikatzeko estiloa, e.a), horrela, balorazio ezberdinak saihestu edo behintzat, orekatu egingo dira.

Ahal izanez gero, elkarrizketagileak Giza Baliabideen sailekoak edota aukeratutako pertsona lanean hasiko den sail edo arlokoak izango dira. Komenigarria litzateke elkarrizketa bat baino gehiago egitea, balizko balorazio diskriminatzaileak saihesteko edo orekatzeko behintzat.

Lanpostuko eginkizunekin zerikusia ez duten gaiak ez dira aterako elkarrizketetan, hala nola, sinismen edo ideologia, egoera zibila, familia-egoera, norabide sexualari buruzkoa, e.a. Azken finean, interpretazio estereotipatua edo diskriminatzailea eragin dezaketen gaiak.

Elkarrizketetan oinarrizko hizpide izango dira izangaiaren (emakume zein gizonezkoa) prestakuntza eta jardunbide profesionala, lankide izan nahi dueneko erakundearen aurkezpena eta helburuak, lortu nahi duen lanpostuari buruzko gaitasunak eta eskumenak, lan- eta ordutegi-baldintzak eta horiek izan ditzaketen eragina izangaiaren bizitzan.

Edozein modutan, elkarrizketen emaitzak sexuka bereiziko dira eta egiaztatu egingo da ez dela desbideraketarik egon, ez izangai bakoitzaren elkarrizketa ezta talde elkarrizketagile bakoitzean ere. "Lau Bostenaren Araua" edota beste horrela-

ko metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen bada emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da froga, fasea edo prozesua aztertzeko. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

Elkarrizketan zehar ez da erabakiko zein den izangai egokiena, baizik eta prozesuaren amaieran, informazio guztia (eskabide-orria, probak, elkarrizketa...) eta beharrezkoa den inpartzialtasun bermeak bilduz.

## 9. PRESTAKUNTZA ETA AUKERAKETA LAN- -ESPARRUAN

Aukeraketa lan-esparruan ere egin daiteke, lanpostuan bertan<sup>(8)</sup> prestakuntza-ebaluaketa-aukeraketa sistema erabiliz. Horrelakoetan ere, proba objektiboetarako eta elkarrizketetarako ezarritako irizpide berberak erabiliko dira. Honako hauek dira, laburbilduz:

---

(8) Sistema honekin aldiberean lortzen da prestakuntza, langileak kontratatzea eta gaitutako langileen lan-poltsa mantentzea, aldibaterako eta sor daitezkeen behar izanetarako.

Zereginak eta ebaluaketa sistematizatu egingo dira, sekula ez inprobisatu. Bete nahi den lanpostuko ezaugarrien arabera edota, hala badagokio, lanpostu horri dagokion lan-esparruko edo antzekoen ezaugarrien arabera.

Ahal den neurrian, beteko den lanpostuko eginkizunekin edota, kasuan kasu, lanpostu horri dagokion lan-esparruarekin zerikusia duten trebakuntzak zuzenean ebaluatuko dira.

Ahal den neurrian, balorazioak emakumeak eta gizonezkoak, kopuru orekatuan, egingo dituzte.

Horretarako, emaitzak sexuaren arabera bereiziko dira, prestatuntza-aukeraketa fasean zein orokorrean, desbideraketarik ez dela egon egiaztatu ahal izateko. "Lau Bostenaren Araua" edota beste horrelako metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen bada emakume eta gizonezkoen emaitzen artean, nahikoa izango da froga, fasea edo prozesua aztertzeke. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

## 10. PROBA MEDIKOAK

Aukeratuko diren azterketa eta proba medikoak bete nahi den lanpostu edo talde profesionalean burutu beharreko eginkizunetarako izangaiak (emakumea zein gizonezkoa) duen gaitasuna baino ez dute neurtu eta barematuko.

"Lau Bostenaren Araua" edota beste horrelako metodoren bat erabiliz, 4/5 baino gehiagoko proportzio eza gertatzen

bada emakume eta gizonezkoen proba medikuen artean, nahikoa izango da froga, fasea edo prozesua aztertzeko. Azterketa horietan diskriminaziorik aurkituz gero, hori zuzentzeko alternatibak bilatu beharko dira.

## 11. AUKERAKETA PROZESUAREN ONDOREN

Enpresak komunikazio sistema bat ezarrita izango du, erabakitako epe barruan, aurkeztutako izangai guztiekin, aukeratu-takoekin zein aukeratuak izan ez direnekin harremanetan jartzeko.

Aukeratua izan denari harrera-plana prestatuko dio enpresak ahal duen neurrian: lanpostuaz jabetu, langileen artean sartu eta enpresara egokitzen lagunduko dio.