PLA D'IGUALTAT D'AIGÜES MANRESA 2026-2030

MANRESA, JULIOL 2026

AIGÜES MANRESA
GESTIÓ PÚBLICA DE L'AIGUA

ÍNDEX

1 PRESENTACIÓ 3
2 MARC NORMATIU 4
3 COMPROMIS DE LA DIRECCIÓ 6
4 METODOLOGIA 7
5 PARTS QUE CONCERTEN EL PLA I COMISSIÓ NEGOCIADORA 8
6 ÀMBIT D'APLICACIÓ 9
7 DIAGNOSI DE LA SITUACIÓ 10
8 RESUM DE L'AUDITORIA RETRIBUTIVA 12
9 OBJECTIUS DEL PLA D'IGUALTAT 14
10 PLA D'ACCIÓ 15
11 SEGUIMENT, AVALUACIÓ I REVISIÓ DEL II PLA D'IGUALTAT 29
12 RESOLUCIÓ DE MODIFICACIONS I POSSIBLES DISCREPÀNCIES 32
13 APROVACIÓ, SIGNATURA, REGISTRE I ENTRADA EN VIGOR 32
14 ANNEX 33

1 PRESENTACIÓ

La igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes forma part dels valors que orienten l'activitat d'Aigües de Manresa i constitueix un element essencial per garantir una organització més justa, diversa i eficient. Com a empresa pública compromesa amb el servei a les persones i al territori, entenem que la igualtat no és només una obligació legal, sinó també un factor de qualitat, de bon govern i de millora contínua.

El I Pla d'Igualtat (2021-2025) va representar el punt de partida per incorporar de manera estructurada la perspectiva de gènere a la gestió de les persones, impulsant mesures en àmbits com la selecció, la formació, la conciliació, la comunicació inclusiva i la prevenció de l'assetjament. La seva implantació ha permès consolidar eines i procediments, sensibilitzar la plantilla i avançar en la integració de la igualtat dins de l'organització.

Aquest II Pla d'Igualtat (2026-2030) dona continuïtat a aquest compromís i s'ha elaborat a partir d'una diagnosi exhaustiva de la situació de l'empresa, realitzada d'acord amb el que estableixen la Llei orgànica 3/2007, el Reial decret 901/2020, el RD 902/2020 i la resta de normativa aplicable. La diagnosi ha combinat l'anàlisi de dades objectives amb la participació de la plantilla, permetent identificar tant els avenços assolits com els nous reptes que cal abordar.

Els resultats mostren una organització amb importants fortaleses, com ara l'existència d'un procediment de selecció objectiu, un elevat grau d'estabilitat laboral, una presència significativa de dones en determinats llocs de responsabilitat o la consolidació del protocol de prevenció de l'assetjament. Alhora, també posen de manifest àrees de millora, especialment en la reducció de la segregació horitzontal, la promoció de dones en determinats àmbits tècnics i operatius, la conciliació, la transparència retributiva, la comunicació de les mesures existents i la consolidació d'una cultura organitzativa basada en la igualtat d'oportunitats.

El present Pla constitueix el full de ruta que ha de guiar les actuacions d'Aigües de Manresa durant el període 2026-2030. Les mesures que incorpora s'han definit des d'una perspectiva realista i participativa, amb l'objectiu d'afavorir la igualtat efectiva entre dones i homes, prevenir qualsevol forma de discriminació, fomentar la corresponsabilitat i garantir que totes les persones puguin desenvolupar la seva carrera professional en condicions d'equitat.

La implementació del Pla requerirà la implicació de tota l'organització. La Direcció, la Comissió de Seguiment, la representació legal de les persones treballadores, els comandaments i el conjunt de la plantilla comparteixen la responsabilitat de fer possible

aquest compromís. El seguiment periòdic de les actuacions, l'avaluació dels resultats i la revisió contínua de les mesures permetran adaptar el Pla a les necessitats de l'organització i continuar avançant cap a una empresa més igualitària, inclusiva i respectuosa amb la diversitat.

2 MARC NORMATIU

El II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa s'elabora en compliment de la normativa vigent en matèria d'igualtat efectiva entre dones i homes, així com de les disposicions relatives a la no-discriminació, la transparència retributiva i la prevenció de l'assetjament en l'àmbit laboral.

Aquest Pla constitueix l'instrument estratègic mitjançant el qual l'empresa planifica organitza i avalua les actuacions destinades a garantir la igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes, eliminar qualsevol forma de discriminació directa o indirecta i integrar la perspectiva de gènere en la gestió de les persones, l'organització del treball i la cultura corporativa.

El seu contingut s'ha elaborat d'acord amb el marc normatiu següent:

Normativa europea

- Directiva 2006/54/CE, relativa a l'aplicació del principi d'igualtat d'oportunitats i d'igualtat de tracte entre homes i dones en assumptes d'ocupació i treball.
- Directiva (UE) 2019/1158, relativa a la conciliació de la vida familiar i la vida professional de progenitors i cuidadors.
- Directiva (UE) 2023/970, relativa al reforç de l'aplicació del principi d'igualtat de retribució entre dones i homes mitjançant mesures de transparència retributiva i mecanismes per garantir-ne el compliment, que serà objecte d'adaptació un cop sigui transposada a l'ordenament jurídic espanyol.

Normativa estatal

- Constitució espanyola, especialment els articles 9.2, 14 i 35 relatius a la promoció de la igualtat real i efectiva, la prohibició de discriminació i el dret al treball.
- Llei orgànica 3/2007, de 22 de març, per a la igualtat efectiva de dones i homes, com a norma bàsica en matèria d'igualtat entre dones i homes i plans d'igualtat a les empreses
- Reial decret llei 6/2019, d'1 de març, de mesures urgents per garantir la igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes en l'ocupació, que va reforçar les obligacions empresarials en matèria de plans d'igualtat, registre retributiu i igualtat retributiva.

- Reial decret 901/2020, de 13 d'octubre, pel qual es regulen els plans d'igualtat i el seu registre, i es modifica el Reial decret 713/2010, de 28 de maig, sobre registre i dipòsit de convenis, acords col·lectius de treball i plans d'igualtat. .
- Reial decret 902/2020, de 13 d'octubre, d'igualtat retributiva entre dones i homes.
- Text refós de la Llei de l'Estatut dels Treballadors, especialment pel que fa al principi de no-discriminació, la igualtat retributiva, la classificació professional, la negociació col·lectiva, la conciliació i els drets laborals de les persones treballadores.
- Llei 15/2022, de 12 de juliol, integral per a la igualtat de tracte i la no-discriminació.
- Llei 4/2023, de 28 de febrer, per a la igualtat real i efectiva de les persones trans i per a la garantia dels drets de les persones LGTBI
- Reial decret 1026/2024, pel qual es desenvolupen les mesures per garantir la igualtat i la no-discriminació de les persones LGTBI a les empreses.

Normativa autonòmica

- Estatut d'autonomia de Catalunya. En relació amb els principis d'igualtat, no-discriminació i promoció de les polítiques públiques d'igualtat.
- Llei 17/2015, de 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes.
- La Llei 17/2020, de modificació de la Llei 5/2008, del dret de les dones a erradicar la violència masclista,

Normativa interna

Aquest Pla també s'emmarca en els instruments interns d'Aigües de Manresa que contribueixen a garantir la igualtat de tracte i d'oportunitats, entre els quals destaquen:

- Conveni col·lectiu propi d'Aigües de Manresa.
- Conveni col·lectiu de les empreses privades que gestionen equipaments i serveis públics afectes a l'activitat esportiva i de lleure.
- Codi Ètic i de Conducta.
- Protocol de prevenció i actuació davant l'assetjament sexual i per raó de sexe.
- Guia per a un ús inclusiu i no sexista del llenguatge.
- Procediment de selecció de personal.
- Sistema de valoració dels llocs de treball.
- Altres procediments interns relacionats amb la gestió de persones, la conciliació, la prevenció de riscos laborals i la igualtat.

Aquest marc normatiu estableix les obligacions legals que han de complir les empreses en matèria d'igualtat, però també constitueix una oportunitat per avançar cap a una organització més inclusiva, transparent i compromesa amb el desenvolupament professional de totes les persones. Les actuacions recollides en aquest II Pla d'Igualtat s'han dissenyat per donar resposta tant als requeriments normatius com a les necessitats detectades en la diagnosi de situació elaborada per l'empresa.

3 COMPROMIS DE LA DIRECCIÓ

Aigües de Manresa manifesta el seu ferm compromís amb la igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes com un principi fonamental de la seva gestió i de la seva responsabilitat com a empresa pública al servei de la ciutadania.

Aquest compromís implica integrar la perspectiva de gènere en tots els àmbits de la gestió de les persones, prevenir qualsevol forma de discriminació, promoure entorns de treball respectuosos, segurs i inclusius, i garantir que totes les persones puguin desenvolupar la seva trajectòria professional en condicions d'equitat, atenent exclusivament criteris de mèrit, capacitat i competència professional.

La Direcció assumeix la igualtat com un element estratègic que contribueix a millorar la qualitat de l'organització, afavoreix la captació i retenció del talent, impulsa la innovació i reforça els valors de transparència, bon govern i servei públic que defineixen Aigües de Manresa.

Per aquest motiu, la Direcció es compromet a:

- Impulsar l'aplicació efectiva del II Pla d'Igualtat en tots els àmbits de l'organització.
- Facilitar els recursos humans, materials i organitzatius necessaris per al desenvolupament de les actuacions previstes.
- Vetllar perquè els processos de selecció, promoció, formació, retribució i desenvolupament professional es duguin a terme d'acord amb els principis d'igualtat, objectivitat i no-discriminació.
- Promoure la conciliació de la vida personal, familiar i laboral i fomentar la corresponsabilitat.
- Mantenir una política de tolerància zero davant qualsevol forma d'assetjament o discriminació.
- Donar suport a la Comissió de Seguiment en les tasques de seguiment, avaluació i millora contínua del Pla.

- Avaluar periòdicament el grau d'execució de les mesures adoptades i impulsar les actuacions necessàries per garantir-ne l'eficàcia.

Aquest compromís s'estén al conjunt de l'organització. La igualtat efectiva només és possible amb la implicació de la Direcció, dels comandaments intermedis, de la representació legal de les persones treballadores i de tota la plantilla, que comparteixen la responsabilitat de construir una organització més inclusiva, diversa i respectuosa amb els drets de totes les persones.

El compromís de la Direcció s'incorpora signat com a document annex I.

4 METODOLOGIA

El II Pla d'Igualtat s'ha elaborat a partir d'una diagnosi prèvia de la situació de l'empresa i de l'auditoria retributiva, realitzades per la Fundació Sorli, entitat especialitzada en l'equitat de gènere a les empreses, la promoció de la igualtat efectiva entre dones i homes i l'acompanyament a organitzacions en el desenvolupament de plans d'igualtat, protocols i polítiques d'inclusió.

L'elaboració de la diagnosi s'ha desenvolupat seguint una metodologia participativa i rigorosa, combinant l'anàlisi quantitativa de les dades de l'empresa amb eines qualitatives que han permès conèixer la percepció de la plantilla i identificar tant les fortaleses com les àrees de millora en matèria d'igualtat.

El procés d'elaboració del Pla s'ha desenvolupat en les fases següents:

1. Constitució de la Comissió Negociadora del Pla d'Igualtat.
2. Recollida i tractament de la informació quantitativa i qualitativa.
3. Elaboració de la diagnosi de situació i de l'auditoria retributiva.
4. Presentació i validació dels resultats de la diagnosi.
5. Definició dels objectius estratègics i de les actuacions del II Pla d'Igualtat.
6. Negociació de les mesures entre la representació de l'empresa i la representació legal de les persones treballadores.
7. Aprovació del II Pla d'Igualtat.
8. Presentació del Pla davant el registre públic competent de plans d'igualtat per a la seva inscripció obligatòria.

Fonts d'informació

Per garantir una anàlisi completa i objectiva, la diagnosi ha incorporat diferents fonts d'informació:

- Dades quantitatives facilitades pels departaments de Persones i Talent i Secretaria General Jurídica corresponents principalment a l'exercici 2025.
- Auditoria retributiva elaborada d'acord amb el Reial decret 902/2020.
- Registre retributiu.
- Documentació interna de l'empresa (procediments, protocols, convenis, organigrama i altra documentació relacionada amb la gestió de persones).
- Enquesta anònima adreçada a la plantilla.
- Grup focal amb persones treballadores.
- Sessions de treball de la Comissió Negociadora.
- Anàlisi tècnica realitzada per la Fundació Sorli.

La combinació d'aquestes fonts ha permès obtenir una visió global de la situació de l'empresa i definir un conjunt de mesures adaptades a la realitat d'Aigües de Manresa, orientades a consolidar els avenços assolits i donar resposta a les necessitats detectades durant la diagnosi.

5 PARTS QUE CONCERTEN EL PLA I COMISSIÓ NEGOCIADORA

El present II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa ha estat negociat i acordat en el si de la Comissió Negociadora constituïda a aquest efecte, d'acord amb el que estableixen la Llei orgànica 3/2007 i el Reial decret 901/2020.

La Comissió Negociadora està integrada, d'una banda, per la representació de l'empresa, Alba Subirana López, presidenta de la Comissió, Montse Pujol Malagarriga, secretaria de la Comissió, Josep Maria Zaragoza Bueso, Marta Sabater Gaja, i, de l'altra, per la representació legal de les persones treballadores Laura Grau Braquets, Meritxell Villalba López, Guifré Rodes González i Xavier Leon Pardo.

La Comissió Negociadora es va constituir en data 16 de desembre de 2025, i ha desenvolupat les seves actuacions de diagnosi, negociació i aprovació del Pla mitjançant les reunions documentades en les actes corresponents, que formen part de l'expedient del Pla.

El Pla ha estat aprovat i subscrit en data 28 de juliol de 2026 per la representació de l'empresa i per la representació de les persones treballadores, en els termes que consten a l'acta final de signatura.

Les parts signants acorden presentar el present Pla davant el registre públic competent de plans d'igualtat, a l'efecte de la seva inscripció obligatòria, dipòsit i publicitat, juntament amb la documentació exigida reglamentàriament.

6 ÀMBIT D'APLICACIÓ

El II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa és aplicable al conjunt de l'organització i constitueix el marc de referència per promoure la igualtat efectiva entre dones i homes durant el període de vigència del Pla.

Àmbit personal

Aquest Pla és d'aplicació a totes les persones treballadores d'Aigües de Manresa, amb independència del seu sexe, identitat de gènere, categoria professional, tipus de contracte, jornada o centre de treball.

Inclou tant el personal vinculat al cicle integral de l'aigua com el personal de les Piscines Municipals Manel Estiarte Duocastella, independentment del conveni col·lectiu que els sigui aplicable.

Àmbit organitzatiu

El Pla s'aplica a totes les àrees, departaments, serveis i centres de treball d'Aigües de Manresa, així com a tots els processos de gestió de persones.

Àmbit territorial

El Pla és aplicable a tots els centres de treball i instal·lacions gestionades per Aigües de Manresa.

Àmbit temporal

La vigència del II Pla d'Igualtat és de quatre anys, des de la seva aprovació i signatura , sense que pugui excedir aquest termini, sens perjudici de les revisions legalment procedents.

La referència al període 2026-2030 s'utilitza com a denominació temporal del II Pla, sense que en cap cas la seva vigència efectiva pugui superar quatre anys des de la data d'aprovació i signatura.

Revisió del Pla

El Pla podrà ser revisat durant el seu període de vigència quan concorrin circumstàncies que comportin modificacions substancials en l'estructura, l'organització o les condicions de treball de l'empresa, quan es produeixin canvis normatius que ho facin necessari, quan els resultats del seguiment així ho aconsellin o en qualsevol dels supòsits previstos al Reial decret 901/2020.

Les modificacions que s'acordin seguiran el mateix procediment de negociació establert per a l'aprovació del Pla.

7 DIAGNOSI DE LA SITUACIÓ

La diagnosi constitueix el punt de partida del II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa i té com a finalitat identificar la situació de l'organització en matèria d'igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes, així com detectar les fortaleses i les àrees de millora que orienten les actuacions previstes durant el període de vigència del pla .

La diagnosi ha estat elaborada per la Fundació Sorli, entitat especialitzada en equitat de gènere a les empreses, d'acord amb els continguts establerts al Reial decret 901/2020 i complementada amb l'auditoria retributiva prevista al Reial decret 902/2020.

L'anàlisi ha combinat informació quantitativa i qualitativa procedent de la documentació interna de l'empresa, les dades de la plantilla corresponents principalment a l'exercici 2025, una enquesta anònima adreçada a les persones treballadores, un grup focal i diferents sessions de treball amb la Comissió Negociadora.

Principals conclusions

L'anàlisi realitzada posa de manifest que Aigües de Manresa disposa d'una base sòlida sobre la qual continuar desenvolupant les seves polítiques d'igualtat. Durant els darrers anys s'han consolidat procediments i eines que incorporen la perspectiva de gènere en diferents àmbits de la gestió de persones, com ara els processos de selecció, la formació obligatòria en igualtat, el protocol de prevenció de l'assetjament o el sistema de valoració dels llocs de treball del cicle de l'aigua.

Tanmateix, la diagnosi identifica diferents àrees de millora que justifiquen les actuacions incloses en aquest II Pla d'Igualtat.

Composició de la plantilla

L'empresa presenta una composició diferenciada segons l'activitat desenvolupada. El cicle integral de l'aigua continua mostrant una important masculinització, especialment en els departaments tècnics i operatius, mentre que les piscines municipals presenten una major presència femenina.

També s'observa una segregació horitzontal significativa entre departaments i una menor representació de dones en determinats nivells de responsabilitat tècnica i operativa.

Selecció i contractació

L'empresa disposa d'un procediment de selecció objectiu, transparent i basat en criteris de mèrit i capacitat. Tot i això, la diagnosi evidencia que les noves incorporacions al cicle de l'aigua continuen sent majoritàriament masculines i recomana impulsar mesures d'acció positiva que contribueixin a reduir la infrarepresentació femenina en determinats departaments.

Promoció professional

La promoció interna presenta una evolució positiva, però es detecta la necessitat de reforçar la transparència dels processos, establir criteris objectius i facilitar l'accés a les oportunitats de desenvolupament professional a tota la plantilla.

Formació

L'empresa disposa d'un pla anual de formació, si bé es considera necessari reforçar la participació de les persones treballadores en la detecció de necessitats formatives i impulsar accions específiques que afavoreixin l'accés de les dones a professions tradicionalment masculinitzades.

Condicions de treball i transparència retributiva

Amb la informació i metodologia disponibles, l'auditoria no identifica diferències retributives injustificades per raó de sexe; tanmateix, es fixa com a mesura prioritària completar la valoració de llocs de treball de les Piscines Municipals per reforçar la traçabilitat, homogeneïtat i robustesa de les futures anàlisis.

Conciliació i corresponsabilitat

Tot i que Aigües de Manresa disposa de diverses mesures de conciliació, la diagnosi evidencia que una part important de la plantilla les desconeix o no les recorda. Així mateix, les dones amb responsabilitats de cura manifesten una percepció menys favorable sobre les possibilitats de conciliació.

Prevenció de l'assetjament

L'empresa disposa d'un protocol consolidat i àmpliament conegut per la plantilla. No obstant això, es detecta la necessitat de reforçar la confiança en els canals de denúncia i de continuar sensibilitzant sobre les conductes constitutives d'assetjament i les garanties de confidencialitat.

Orientació del II Pla d'Igualtat

Les conclusions de la diagnosi han servit de base per definir els objectius i les actuacions que integren aquest II Pla d'Igualtat. Les mesures previstes tenen com a finalitat consolidar les bones pràctiques existents, reduir les desigualtats detectades i continuar avançant cap a una organització més igualitària, inclusiva, diversa i compromesa amb la igualtat efectiva entre dones i homes.

L'informe complet de la diagnosi s'incorpora com a annex II.

8 RESUM DE L'AUDITORIA RETRIBUTIVA

L'auditoria retributiva s'ha elaborat d'acord amb el que estableix el Reial decret 902/2020, de 13 d'octubre, d'igualtat retributiva entre dones i homes, amb dades corresponents a l'exercici 2025.

L'auditoria retributiva tindrà la mateixa vigència que el present Pla d'Igualtat, llevat que una revisió del Pla, una modificació substancial del sistema retributiu o una actualització normativa exigeixi la seva actualització anticipada. L'anàlisi s'ha realitzat sobre el conjunt de les 271 persones treballadores d'Aigües de Manresa, incorporant tant les retribucions efectivament percebudes com les retribucions equiparades a jornada completa i any complet, fet que permet identificar tant les diferències reals d'ingressos com les possibles diferències estructurals.

Atesa la doble naturalesa de l'empresa, integrada pel Cicle de l'Aigua i les Piscines Municipals, l'auditoria analitza els resultats de forma diferenciada per a cadascuna de les

activitats, així com de manera consolidada per al conjunt de l'organització. Aquesta aproximació permet interpretar correctament els resultats i evitar conclusions esbiaixades derivades de l'existència de dos convenis col·lectius i estructures professionals diferenciades.

Principals conclusions

L'anàlisi conclou que la bretxa retributiva global d'Aigües de Manresa se situa entre el 5,70% (retribució efectiva) i el 8,79% (retribució equiparada), valors clarament inferiors al llindar del 25% establert per la normativa per exigir una justificació específica.

L'auditoria posa de manifest que aquesta bretxa global no respon principalment a diferències salarials entre dones i homes que desenvolupen llocs equivalents, sinó a la diferent distribució de la plantilla entre les dues activitats de l'empresa i als diferents nivells retributius associats a cadascuna d'elles. La segregació horitzontal continua sent, per tant, el principal factor explicatiu dels resultats globals.

En el Cicle de l'Aigua, la bretxa retributiva agregada és favorable a les dones, fet que s'explica perquè aquestes es concentren en grups professionals de major qualificació i nivell retributiu. Quan l'anàlisi es realitza dins de cada grup professional, aquesta diferència pràcticament desapareix o s'inverteix lleugerament en alguns casos, evidenciant que el factor determinant és la composició de la plantilla més que no pas el sistema retributiu.

En canvi, a les Piscines Municipals es detecta una bretxa favorable als homes que es manté també quan les retribucions s'equiparen a jornada completa. L'auditoria identifica que aquesta situació respon principalment a la segregació vertical existent dins l'activitat i a determinats complements vinculats a la naturalesa dels llocs de treball, com ara disponibilitats, reforços, activitats dirigides o complements d'incapacitat temporal.

L'anàlisi dels diferents conceptes salarials mostra que el salari base, que representa aproximadament el 84% de la massa salarial de l'empresa, és el component menys diferenciat entre dones i homes. Les diferències observades es concentren principalment en determinats complements salarials vinculats a les característiques dels llocs de treball, les disponibilitats, els torns o altres circumstàncies organitzatives.

Finalment, l'auditoria assenyala com a principal àrea de millora la necessitat d'estendre el sistema de valoració de llocs de treball d'igual valor a l'activitat de les Piscines Municipals, de manera que tota l'organització disposi d'un únic sistema homogeni que reforci la transparència retributiva i faciliti futures anàlisis salarials, en línia amb les exigències de la Directiva europea de transparència salarial.

Orientació de les actuacions

Les conclusions de l'auditoria retributiva han servit de base per definir les actuacions del II Pla d'Igualtat en matèria de transparència retributiva. Les mesures previstes se centren especialment en:

- consolidar el sistema de valoració de llocs de treball d'igual valor per a tota l'organització;
- continuar impulsant mesures que afavoreixin una distribució més equilibrada de dones i homes en tots els àmbits professionals i nivells de responsabilitat.

L'informe complet de l'auditoria retributiva s'incorpora com a annex III.

9 OBJECTIUS DEL PLA D'IGUALTAT

El II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa té com a finalitat consolidar una organització que garanteixi la igualtat efectiva de tracte i d'oportunitats entre dones i homes en tots els àmbits de la seva activitat, integrant la perspectiva de gènere en la gestió de les persones i en la cultura corporativa.

Els objectius del Pla s'han definit a partir dels resultats del diagnòstic i de l'auditoria retributiva, i responen a les necessitats detectades en l'organització.

Objectiu general

Garantir la igualtat efectiva entre dones i homes a Aigües de Manresa mitjançant l'eliminació de possibles desigualtats directes o indirectes, la promoció de la igualtat d'oportunitats i la incorporació transversal de la perspectiva de gènere en totes les polítiques i processos de gestió de persones.

Objectius específics

1. Integrar la perspectiva de gènere en la gestió de l'organització, consolidant mecanismes de seguiment, participació i avaluació que assegurin l'aplicació efectiva del Pla d'Igualtat.
2. Garantir processos de selecció, contractació i promoció objectius, transparents i lliures de biaixos de gènere, afavorint una major presència del sexe infrarepresentat en aquells àmbits on existeix segregació.
3. Impulsar la igualtat en el desenvolupament professional, assegurant que totes les persones disposin de les mateixes oportunitats d'accés a la formació, la promoció i els llocs de responsabilitat.

4. Continuar avançant en la igualtat retributiva, reforçant la transparència salarial, el seguiment periòdic de les diferències retributives i l'anàlisi dels complements salarials que puguin generar desigualtats indirectes.
5. Afavorir la conciliació de la vida personal, familiar i laboral i fomentar la corresponsabilitat, promovent mesures que facilitin un repartiment equilibrat de les responsabilitats de cura.
6. Garantir un entorn de treball segur, respectuós i lliure de qualsevol forma d'assetjament, consolidant els mecanismes de prevenció, detecció i actuació davant l'assetjament sexual, per raó de sexe o per qualsevol altra conducta discriminatòria.
7. Incorporar la perspectiva de gènere en la comunicació interna i externa, promovent un llenguatge inclusiu i una representació equilibrada de dones i homes en tots els canals corporatius.
8. Promoure una cultura organitzativa basada en la igualtat, la diversitat i el respecte, mitjançant accions de sensibilització i formació adreçades a tota la plantilla i, especialment, als equips amb responsabilitats de gestió.
9. Millorar la representació equilibrada de dones i homes en aquells àmbits on existeix infrarepresentació, especialment en les ocupacions operatives del Cicle de l'Aigua i en determinats llocs tècnics i de comandament.
10. Disposar d'indicadors objectius que permetin avaluar periòdicament l'eficàcia de les mesures adoptades, revisant-ne els resultats i introduint les millores necessàries durant la vigència del Pla.

10 PLA D'ACCIÓ

El Pla d'acció constitueix el nucli operatiu del II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa. Recull el conjunt d'actuacions que l'organització es compromet a desenvolupar durant el període 2026-2030 per donar resposta a les necessitats identificades en la diagnosi i en l'auditoria retributiva, consolidar els avenços assolits i continuar avançant cap a una igualtat efectiva entre dones i homes.

Les actuacions s'han definit tenint en compte els principis de viabilitat, proporcionalitat i millora contínua, i s'han prioritzat d'acord amb les necessitats detectades i amb els recursos disponibles. Totes elles han estat consensuades en el marc de la Comissió Negociadora del Pla d'Igualtat.

Cada actuació es presenta mitjançant una fitxa que en concreta els objectius, la justificació, la descripció, les persones responsables, el calendari d'execució, els recursos necessaris i els indicadors de seguiment i avaluació. Aquesta metodologia facilita tant la implantació

efectiva de les mesures com el seu control i la seva revisió periòdica per part de la Comissió de Seguiment del Pla.

Fitxes d'actuació

A continuació es presenten les fitxes corresponents a cadascuna de les actuacions que integren el II Pla d'Igualtat d'Aigües de Manresa:

Codi d'actuació	1	**Àmbit d'actuació**	Formació / Captació
Títol de l'actuació	Promoció de formacions específiques per a dones en llocs de treball normalment masculinitzats		
Objectius	Augmentar el nombre de candidatures femenines en els processos de selecció de departaments amb una representació de dones inferior al 40%. Promoure l'accés de les dones a formació tècnica i especialitzada relacionada amb professions tradicionalment masculinitzades. Millorar la qualificació professional de les dones en perfils on existeixen dificultats de cobertura de vacants. Establir col·laboracions amb centres formatius, serveis d'ocupació i entitats especialitzades per afavorir la captació de talent femení en ocupacions masculinitzades. Augmentar progressivament el percentatge de dones contractades en departaments amb baixa representació femenina durant la vigència del Pla d'Igualtat.		
Descripció	Identificar els llocs de treball i perfils professionals amb una baixa representació femenina i desenvolupar actuacions orientades a incrementar la presència de dones en aquests àmbits. L'actuació inclourà la promoció i difusió de formació interna específica, la facilitació de l'accés a certificats de professionalitat relacionats amb ocupacions tradicionalment masculinitzades i la participació en iniciatives de qualificació professional que permetin ampliar la base de candidates potencials. Així mateix, es fomentarà la col·laboració amb la Taula de Treball d'Orientació a les Persones de l'Observatori de l'Aigua, integrada per agents de la ciutadania, entitats socials, centres educatius i organismes vinculats a la formació professional i l'ocupació, amb l'objectiu de donar visibilitat a les oportunitats laborals existents, promoure vocacions femenines en sectors amb baixa representació de dones i afavorir la captació de talent femení per a llocs de treball amb dificultats de cobertura.		
Justificació (necessitat detectada a la diagnosi)	En el diagnòstic és detecta que en l'àmbit de la informació general de la plantilla, classificació professional i infrarepresentació femenina existeix una segregació horitzontal. En l'àmbit del procés de selecció i contractació és detecta com a àrea de millora l'avaluació d'algun tipus de col·laboració amb empreses, associacions, institucions educatives i/o formatives per fomentar candidatures de dones, especialment en àrees masculinitzades.		
Persones destinatàries	Dones en cerca de noves oportunitats laborals tant dins com fora de l'empresa.		

Responsable d'execució	Comissió de Seguiment i Persones i Talent, Responsables de departaments implicats	**Recursos necessaris**	• Hores de personal per fer formacions. • Pressupost de formació externa.
Prioritat	2/4	**Calendari d'implantació**	Inici gener 2027
Indicadors de seguiment	Nombre de dones incorporades en departaments amb més d'un 40% d'homes, des de l'aplicació de l'actuació visibilitzant l'impacte. Accions de col·laboració amb centres externs per a fomentar la professionalització de llocs de treball més masculinitzats. Nombre de currículums de dones que es presenten en seleccions de llocs de treball per a departaments tradicionalment masculinitzats, visibilitzant l'impacte.		
Observacions			

Codi d'actuació	2	**Àmbit d'actuació**	Selecció i contractació
Títol de l'actuació	Incorporació de mesures d'acció positiva en els processos de selecció per afavorir el gènere infrarepresentat segons els criteris que utilitza la pròpia llei (és a dir quan no arriba al 40% del grup concret)		
Objectius	Incrementar la representació del gènere infrarepresentat en els departaments amb desequilibris significatius de gènere, garantint en tot moment els principis d'igualtat, mèrit i capacitat.		
Descripció	Revisar les bases dels processos de selecció per incorporar una mesura d'acció positiva que estableixi que, en cas d'igualtat de puntuació o quan així ho permeti la normativa aplicable, es prioritzarà la candidatura del gènere infrarepresentat segons els criteris que utilitza la pròpia llei (és a dir quan no arriba al 40% del grup concret), en el departament o lloc de treball objecte de la convocatòria. La mesura s'aplicarà únicament quan existeixi una situació acreditada d'infrarepresentació i respectant els principis d'igualtat, mèrit, capacitat, publicitat i transparència. Subtasca: • Afegir a la instrucció de processos de selecció, la metodologia que se segueix en casos de promocions internes. • Comunicar els processos de selecció interns, quan correspongui, la resolució d'aquests i la justificació dels criteris objectius que hi han portat.		
Justificació (necessitat detectada a la diagnosi)	La diagnosi posa de manifest una important segregació horitzontal al cicle de l'aigua, amb departaments molt masculinitzats com Distribució (95% homes), Manteniment (91%), Automatització i Telecontrol (90%), Tractament (86%) o Obres (100%). També identifica que les noves incorporacions al cicle de l'aigua durant el 2025 van ser pràcticament exclusivament masculines (25 homes i 1 dona) i conclou que l'empresa encara no disposa de mesures d'acció positiva per afavorir l'equilibri de gènere en la selecció, recomanant expressament la seva implantació.		
Persones destinatàries	Persones candidates als processos de selecció, especialment les que optin a llocs de treball en departaments amb infrarepresentació d'un dels sexes (és a dir, quan no arriba al 40% del grup concret).		
Responsable d'execució	Comissió de Seguiment, Persones i Talent i direcció.	**Recursos necessaris**	• Revisió jurídica de les bases de selecció. • Actualització del procediment de selecció. • Formació dels membres dels tribunals o comissions de selecció.
Prioritat	1/4	**Calendari d'implantació**	Juliol 2026

Indicadors de seguiment	• Nombre de processos selectius que incorporen aquesta mesura, visibilitzant l'impacte. • Percentatge de convocatòries amb acció positiva aplicada. • Nombre de candidatures del gènere infrarepresentat presentades, visibilitzant l'impacte.	**Evidències**	• Bases de les convocatòries. • Expedients dels processos selectius. • Actes dels tribunals o comissions de selecció. • Informe anual de seguiment del Pla d'Igualtat.
Observacions			

Codi d'actuació	3	**Àmbit d'actuació**	Condicions de treball i auditoria retributiva.
Títol de l'actuació	Implantar un sistema de valoració dels llocs de treball per a les Piscines Municipals i adaptar-ne la comunicació al nou marc de transparència retributiva.		
Objectius	Garantir que tots els llocs de treball de l'empresa estiguin valorats amb criteris objectius, neutres i amb perspectiva de gènere, afavorint l'equitat retributiva i la transparència.		
Descripció	Completar la valoració dels llocs de treball de les Piscines Municipals mitjançant la mateixa metodologia de valoració utilitzada al cicle de l'aigua, assegurant l'aplicació de criteris objectius i lliures de biaixos de gènere. Un cop finalitzada la valoració, integrar-la dins del sistema global de valoració de llocs de treball de l'empresa per facilitar les auditories retributives i garantir la coherència interna. Com a subtasca, revisar i actualitzar la documentació, els procediments i la forma de comunicar les valoracions dels llocs de treball per adequar-los a les obligacions de transparència retributiva que estableixi la transposició a Espanya de la Directiva (UE) 2023/970.		
Justificació (necessitat detectada a la diagnosi)	La diagnosi conclou que el cicle de l'aigua disposa d'un sistema de valoració de llocs de treball amb perspectiva de gènere, però que les Piscines Municipals no compten amb un sistema equivalent més enllà de la classificació prevista al conveni col·lectiu. Aquesta situació impedeix comparar llocs d'igual valor entre les dues activitats de l'empresa i limita el compliment dels requeriments del Reial decret 902/2020 i de la futura aplicació de la Directiva (UE) 2023/970 sobre transparència retributiva. Per aquest motiu, la diagnosi identifica aquesta actuació com una de les principals àrees de millora.		
Persones destinatàries	Tota la plantilla, amb especial incidència en el personal de les Piscines Municipals i en les persones responsables de la gestió de persones.		
Responsable d'execució	Departament de Persones i Talent, amb el suport de la Comissió de Seguiment, Direcció Esportiva, Gerència i assessorament tècnic especialitzat.	**Recursos necessaris**	• Recursos tècnics per a la valoració dels llocs de treball. • Suport jurídic i especialitzat en valoració de llocs de treball. • Temps de dedicació dels responsables dels diferents departaments. • Actualització de la documentació interna.
Prioritat	3/4	**Calendari d'implantació**	A determinar segons transposició de la directiva

Indicadors de seguiment	• Percentatge de llocs de treball de Piscines valorats. • Nombre de fitxes de valoració elaborades. • Aprovació del sistema de valoració unificat. • Adaptació de la documentació a la nova normativa.	**Evidències**	• Fitxes de valoració dels llocs de treball. • Informes tècnics. • Auditoria retributiva. • Procediments interns actualitzats. • Documentació adaptada a la normativa vigent.
Observacions			

Codi d'actuació	4	**Àmbit d'actuació**	Prevenció de l'assetjament sexual i per raó de sexe.
Títol de l'actuació	Reforçar la comunicació, la transparència i la confiança en el protocol de prevenció i actuació davant l'assetjament.		
Objectius	Incrementar el coneixement, la confiança i la percepció de seguretat de la plantilla respecte al protocol d'assetjament i als canals de comunicació i denúncia.		
Descripció	Revisar i reforçar els canals de comunicació relacionats amb el protocol d'assetjament, elaborant materials divulgatius accessibles i fàcils d'entendre. L'actuació inclourà campanyes periòdiques d'informació, sessions de sensibilització i recordatoris durant els processos d'acollida i de selecció interna. Es reforçarà especialment la informació sobre: • què és i què no és assetjament (sexual, per raó de sexe, per orientació sexual, identitat o expressió de gènere i altres conductes discriminatòries); • els canals de denúncia disponibles; • el paper de les persones de referència; • les garanties de confidencialitat, imparcialitat, protecció davant represàlies i seguiment dels casos; • el procediment d'investigació i resolució. Subtasques: 1. Revisar els continguts del protocol perquè siguin més entenedors. 2. Elaborar una guia pràctica sobre "Què és l'assetjament?" amb exemples de conductes. 3. Explicar de forma visual els canals de denúncia i el circuit d'actuació. 4. Reforçar la comunicació durant els processos d'acollida i de selecció interna. 5. Realitzar recordatoris periòdics a tota la plantilla sobre els canals disponibles i les garanties de confidencialitat.		
Justificació (necessitat detectada a la diagnosi)	La diagnosi conclou que el protocol és àmpliament conegut per la plantilla, però detecta una menor percepció de seguretat per denunciar entre les dones i considera necessari reforçar la confiança en els mecanismes interns de prevenció i denúncia. També identifica com a àrea de millora la necessitat de transmetre més seguretat respecte als canals existents.		

Persones destinatàries	Tota la plantilla, amb especial incidència en les noves incorporacions, les persones amb responsabilitats de comandament, les persones de referència i els membres dels processos de selecció interna.		
Responsable d'execució	Comissió de Seguiment, persones de referència, departament de comunicació, persones i talent.	**Recursos necessaris**	• Actualització dels materials informatius. • Sessions de sensibilització. • Recursos de comunicació interna (intranet, cartelleria, manual d'acollida, correus, etc.). • Suport jurídic, si escau.
Prioritat	1/4	**Calendari d'implantació**	Setembre 2026
Indicadors de seguiment	• Nombre d'accions de comunicació realitzades visibilitzant l'impacte. • Percentatge de noves incorporacions informades. • Nombre de sessions de sensibilització efectuades, visibilitzant l'impacte. • Materials divulgatius elaborats o actualitzats.	**Evidències**	• Materials de comunicació. • Registre de les sessions impartides. • Resultats de les enquestes de clima o d'igualtat. • Informe anual de seguiment del Pla d'Igualtat.
Observacions			

Codi d'actuació	5	**Àmbit d'actuació**	Exercici corresponsable dels drets de la vida personal, familiar i laboral.
Títol de l'actuació	Revisió, difusió i ampliació de les mesures de conciliació.		
Objectius	Millorar el coneixement, l'accés i l'aplicació de les mesures de conciliació per facilitar la corresponsabilitat i afavorir l'equilibri entre la vida laboral, personal i familiar.		
Descripció	Realitzar una revisió integral de totes les mesures de conciliació existents, tant les recollides als convenis col·lectius com les derivades d'acords interns, pràctiques organitzatives o flexibilitats ja implantades. Elaborar una guia única de conciliació, clara i accessible, que reculli tots els drets, permisos i mesures disponibles, i difondre-la mitjançant els canals habituals de comunicació interna. Paral·lelament, analitzar els diferents llocs de treball per identificar aquells en què les mesures actuals són insuficients o difícils d'aplicar i estudiar noves fórmules de flexibilitat, organització del temps de treball o altres mesures que permetin millorar la conciliació sense afectar la qualitat del servei. També s'estudiaran les propostes portades per la representació dels treballadors previ a l'aprovació del pla, que es poden consultar a les observacions. Subtasques 1. Inventariar totes les mesures de conciliació existents. 2. Elaborar una Guia de mesures de conciliació de l'empresa. 3. Difondre la guia a tota la plantilla i incorporar-la al procés d'acollida. 4. Analitzar les necessitats de conciliació dels diferents col·lectius i llocs de treball. 5. Proposar noves mesures de conciliació per als llocs on es detectin mancances o limitacions. 6. Revisar periòdicament la guia per incorporar noves mesures o modificacions normatives.		
Justificació (necessitat detectada a la diagnosi)	La diagnosi mostra que una part important de la plantilla desconeix les mesures de conciliació disponibles i que la percepció sobre la conciliació és significativament pitjor entre les dones, especialment les que tenen responsabilitats de cures. També posa de manifest que les possibilitats de conciliació varien segons la naturalesa dels llocs de treball i recomana reforçar la comunicació i revisar les mesures existents.		
Persones destinatàries	Tota la plantilla		
Responsable d'execució	Comissió de Seguiment	**Recursos necessaris**	• Revisió de la normativa interna i dels convenis.

			• Dedicació del Departament de Persones i Talent. • Suport dels responsables dels diferents departaments. • Recursos de comunicació interna.
Prioritat	1/4	**Calendari d'implantació**	Octubre 2026, i durant tot el període de vigència del pla.
Indicadors de seguiment	• Guia de conciliació elaborada i publicada. • Nombre d'accions de comunicació realitzades. • Nombre de llocs de treball analitzats. • Nombre de noves mesures implantades.	**Evidències**	• Guia de conciliació. • Registres de comunicació interna. • Enquestes de satisfacció o clima laboral. • Informe anual de seguiment del Pla d'Igualtat.
Observacions	S'incorporen les propostes formulades per la representació legal de les persones treballadores en matèria de conciliació i corresponsabilitat, només als efectes de la seva anàlisi i en el marc de les competències de la comissió.		

Núm.	Proposta
1	Establiment d'una borsa d'hores retribuïdes per a gestions escolars o acompanyament d'ascendents de primer grau, amb justificació.
2	Estudi d'un permís vinculat a situacions d'adopció o acolliment.
3	Valoració de dies addicionals d'assumptes propis.
4	Revisió i possible ampliació de permisos familiars o mèdics vinculats a necessitats de cura, amb justificació.
5	Establiment de permisos puntuals recuperables per absències de curta durada a l'inici o al final de la jornada.
6	Valoració de fórmules de flexibilitat horària en aquells llocs on siguin compatibles amb les necessitats del servei.
7	Revisió de les possibilitats d'acumulació del permís de lactància i, si escau, de la seva ampliació o millora.
8	Valoració de mesures d'adaptació de jornada vinculades a situacions d'embaràs.
9	Valoració de mesures d'adaptació de jornada per cura de fills o filles i de persones dependents.
10	Estudi de possibles millores en matèria d'excedències vinculades a necessitats de cura.

11	Valoració de mecanismes d'intercanvi de torns entre persones treballadores, sempre que siguin compatibles amb l'organització del servei.
12	Valoració de criteris de prioritització en processos interns de mobilitat o canvi de centre per a persones amb responsabilitats de cura.
13	Valoració prioritària de la implantació de jornada intensiva durant tot l'any en aquells llocs de treball on sigui compatible amb les necessitats del servei i l'organització del treball.

Codi d'actuació	6	**Àmbit d'actuació**	Formació
Títol de l'actuació	Sistema participatiu de detecció anual de necessitats formatives.		
Objectius	Adequar el pla de formació a les necessitats reals de la plantilla, afavorint el desenvolupament professional i la igualtat d'oportunitats en l'accés a la formació.		
Descripció	Dissenyar i implementar una enquesta anual adreçada a tota la plantilla per identificar les necessitats formatives percebudes per les persones treballadores. L'enquesta complementarà la detecció de necessitats que realitzen els responsables dels departaments, permetent incorporar propostes formatives que contribueixin al millor desenvolupament de les funcions del lloc de treball, al creixement professional i a l'adquisició de noves competències. Els resultats de l'enquesta es tindran en compte en l'elaboració del Pla Anual de Formació i es retornaran a la plantilla de manera agregada, informant de les principals necessitats detectades i de les actuacions previstes.		
Justificació (necessitat detectada a la diagnosi)	La detecció de necessitats formatives exclusivament des de la perspectiva dels responsables pot no recollir totes les inquietuds i necessitats del personal. Incorporar la participació directa de la plantilla permet dissenyar un pla de formació més ajustat a la realitat de l'organització, afavorint el desenvolupament professional, la motivació i la igualtat d'oportunitats en l'accés a la formació.		
Persones destinatàries	Tota la plantilla		
Responsable d'execució	Comissió de Seguiment i Persones i Talent.	**Recursos necessaris**	• Plataforma per elaborar i gestionar l'enquesta. • Temps de dedicació per a l'anàlisi dels resultats. • Recursos per incorporar les accions formatives al Pla Anual de Formació.
Prioritat	2/4	**Calendari d'implantació**	Anual a partir del juliol del 2027
Indicadors de seguiment	• Percentatge de participació a l'enquesta. • Nombre de necessitats formatives identificades visibilitzant l'impacte.. • Nombre d'accions formatives incorporades al Pla de Formació a partir de les propostes	**Evidències**	• Enquesta anual. • Informe d'anàlisi de resultats. • Pla Anual de Formació. • Memòria anual de formació.

	del personal, visibilitzant l'impacte. • Nombre de comunicacions de retorn realitzades		
Observacions			

11 SEGUIMENT, AVALUACIÓ I REVISIÓ DEL II PLA D'IGUALTAT

El seguiment i l'avaluació del II Pla d'Igualtat tenen com a finalitat verificar el grau d'implantació de les mesures previstes, valorar-ne l'eficàcia i identificar possibles desviacions o noves necessitats que facin necessari adaptar-ne el contingut durant el període de vigència.

Aquest procés permetrà assegurar que les actuacions previstes contribueixen de manera efectiva a la consecució dels objectius del Pla i facilitarà la millora contínua de les polítiques d'igualtat d'Aigües de Manresa.

Comissió de Seguiment

La Comissió Negociadora es constituirà, un cop aprovat el Pla, en Comissió de Seguiment del II Pla d'Igualtat, mantenint una composició paritària entre la representació de l'empresa i la representació legal de les persones treballadores.

La Comissió serà l'òrgan encarregat de vetllar pel correcte desenvolupament del Pla i tindrà, entre d'altres, les funcions següents:

- Fer el seguiment de l'execució de les actuacions previstes.
- Analitzar els indicadors de seguiment i els resultats assolits.
- Identificar incidències o dificultats en la implantació de les mesures.
- Proposar actuacions correctores o noves mesures quan sigui necessari.
- Interpretar el contingut del Pla davant possibles dubtes d'aplicació.
- Elaborar els informes periòdics de seguiment.

- Impulsar, si escau, la revisió del Pla.

Periodicitat del seguiment

La Comissió de Seguiment es reunirà, com a mínim, dues vegades l'any durant el període de vigència del Pla.

Es podran convocar reunions extraordinàries quan alguna de les parts ho consideri necessari o quan es produeixin circumstàncies que puguin afectar de manera significativa el desenvolupament del Pla.

De cada reunió s'aixecarà la corresponent acta, en què es recolliran els acords adoptats i, si escau, les actuacions de millora acordades.

Sistema de seguiment

El seguiment del Pla es realitzarà mitjançant els indicadors definits a cadascuna de les fitxes d'actuació.

Per a cada mesura es valorarà, com a mínim:

- El grau d'execució.
- El compliment del calendari previst.
- Els recursos utilitzats.
- Els resultats obtinguts.
- Les incidències detectades.
- Les propostes de millora.

Amb aquesta informació s'elaborarà un informe anual de seguiment que permetrà conèixer l'estat d'implantació del Pla i facilitar la presa de decisions.

Avaluació

L'avaluació permetrà determinar el nivell d'assoliment dels objectius del Pla i l'impacte de les actuacions desenvolupades.

Es duran a terme dos tipus d'avaluació:

Avaluació intermèdia

A mitja vigència del Pla es realitzarà una avaluació global per analitzar:

- el grau d'execució de les actuacions;
- els objectius assolits;
- les dificultats detectades;
- la necessitat d'incorporar mesures correctores.

Avaluació final

En finalitzar la vigència del Pla es realitzarà una avaluació final que inclourà, entre altres aspectes:

- el grau de compliment de cadascuna de les actuacions;
- l'evolució dels indicadors d'igualtat;
- l'assoliment dels objectius generals i específics;
- l'impacte de les mesures implantades;
- les recomanacions per a l'elaboració del següent Pla d'Igualtat.

Revisió del Pla

El II Pla d'Igualtat podrà ser objecte de revisió abans de la finalització del seu període de vigència quan concorrin les circumstàncies previstes a l'article 9 del Reial decret 901/2020, especialment en els supòsits següents:

- modificacions substancials en l'organització, l'estructura o la plantilla de l'empresa;
- canvis significatius en els sistemes de treball o en les condicions laborals;
- modificacions normatives que afectin el contingut del Pla;
- resultats del seguiment que evidenciïn la necessitat de revisar o incorporar noves actuacions;
- qualsevol altra circumstància que alteri de manera significativa la diagnosi que va servir de base per a la seva elaboració.

Qualsevol modificació del Pla requerirà la negociació i l'acord de la Comissió de Seguiment, d'acord amb el procediment establert per la normativa vigent.

Difusió dels resultats

Aigües de Manresa informarà periòdicament la plantilla sobre el grau d'execució del Pla d'Igualtat mitjançant els canals habituals de comunicació interna, garantint la transparència del procés i fomentant la participació de totes les persones treballadores.

12 RESOLUCIÓ DE MODIFICACIONS I POSSIBLES DISCREPÀNCIES

El II Pla d'Igualtat podrà ser objecte de modificació o revisió durant el seu període de vigència quan concorrin les circumstàncies previstes a la normativa vigent o quan així ho consideri necessari la Comissió de Seguiment.

Qualsevol proposta de modificació haurà de ser presentada a la Comissió de Seguiment, que n'analitzarà la justificació i l'impacte sobre els objectius i les actuacions del Pla.

Les modificacions del Pla requeriran la negociació i l'acord entre la representació de l'empresa i la representació legal de les persones treballadores, d'acord amb el procediment establert al Reial decret 901/2020. Les modificacions aprovades s'incorporaran al text del Pla , es tramitaran davant l'autoritat laboral competent

Resolució de discrepàncies

Les discrepàncies que puguin sorgir en relació amb la interpretació, aplicació, seguiment, avaluació o revisió del Pla d'Igualtat es tractaran, en primer lloc, en el si de la Comissió de Seguiment, que procurarà assolir una solució consensuada entre les parts.

Quan no sigui possible arribar a un acord, les parts podran acudir als sistemes autònoms de resolució de conflictes laborals previstos en la normativa vigent i en els acords interprofessionals aplicables a Catalunya, sense perjudici de les vies administratives o judicials que legalment corresponguin.

La resolució de qualsevol discrepància haurà de respectar els principis de bona fe negociadora, cooperació, igualtat de tracte i transparència que inspiren el present Pla d'Igualtat.

13 APROVACIÓ, SIGNATURA, REGISTRE I ENTRADA EN VIGOR

Un cop aprovat i signat per les parts legitimades, el present II Pla d'Igualtat serà presentat per a la seva inscripció obligatòria al registre públic competent de plans d'igualtat, de conformitat amb el que estableix el Reial decret 901/2020.

El Pla entrarà en vigor en la data de la seva aprovació i signatura per les parts legitimades, sens perjudici de la seva inscripció al registre públic competent.

La sol·licitud d'inscripció s'acompanyarà de la documentació exigida reglamentàriament, incloent-hi el text signat del Pla, les actes de constitució i de les sessions de la Comissió Negociadora, l'acta d'aprovació i signatura, la diagnosi, l'auditoria retributiva i la fulla estadística corresponent.

La persona designada per la Comissió Negociadora per efectuar la tramitació registral serà la Sra. Montse Pujol Malagarriga, cap del departament de Persones i Talent.

14 ANNEX

Annex I Compromís de la direcció

Annex II Diagnosi del Pla d'Igualtat

Annex III Auditoria Retributiva

AIGÜES MANRESA
GESTIÓ PÚBLICA DE L'AIGUA

COMPROMIS DE LA DIRECCIÓ AMB EL II PLA D'IGUALTAT D'AIGÜES MANRESA

Aigües de Manresa manifesta el seu ferm compromís amb la igualtat de tracte i d'oportunitats entre dones i homes com un principi fonamental de la seva gestió i de la seva responsabilitat com a empresa pública al servei de la ciutadania.

Aquest compromís implica integrar la perspectiva de gènere en tots els àmbits de la gestió de les persones, prevenir qualsevol forma de discriminació, promoure entorns de treball respectuosos, segurs i inclusius, i garantir que totes les persones puguin desenvolupar la seva trajectòria professional en condicions d'equitat, atenent exclusivament criteris de mèrit, capacitat i competència professional.

La Direcció assumeix la igualtat com un element estratègic que contribueix a millorar la qualitat de l'organització, afavoreix la captació i retenció del talent, impulsa la innovació i reforça els valors de transparència, bon govern i servei públic que defineixen Aigües de Manresa.

Per aquest motiu, la Direcció es compromet a:

- Impulsar l'aplicació efectiva del II Pla d'Igualtat en tots els àmbits de l'organització.
- Facilitar els recursos humans, materials i organitzatius necessaris per al desenvolupament de les actuacions previstes.
- Vetllar perquè els processos de selecció, promoció, formació, retribució i desenvolupament professional es duguin a terme d'acord amb els principis d'igualtat, objectivitat i no-discriminació.
- Promoure la conciliació de la vida personal, familiar i laboral i fomentar la corresponsabilitat.
- Mantenir una política de tolerància zero davant qualsevol forma d'assetjament o discriminació.
- Donar suport a la Comissió de Seguiment en les tasques de seguiment, avaluació i millora contínua del Pla.
- Avaluar periòdicament el grau d'execució de les mesures adoptades i impulsar les actuacions necessàries per garantir-ne l'eficàcia.

Aquest compromís s'estén al conjunt de l'organització. La igualtat efectiva només és possible amb la implicació de la Direcció, dels comandaments intermedis, de la representació legal de les persones treballadores i de tota la plantilla, que comparteixen la responsabilitat de construir una organització més inclusiva, diversa i respectuosa amb els drets de totes les persones.

46222382H ANTONI VENTURA (R: A08294282)

Signat digitalment per 46222382H ANTONI VENTURA (R: A08294282)
Data: 2026.07.31 09:36:03 +02'00'

INFORME DE DIAGNOSI

D'IGUALTAT DE GÈNERE

AIGÜES DE MANRESA, S.A.

AIGÜES MANRESA

GESTIÓ PÚBLICA DE L'AIGUA

Maig 2026

Realitzat per

fundació sorli

a l'empresa, igualtat

INFORME D'AUDITORIA RETRIBUTIVA

AMB PERSPECTIVA DE GÈNERE

AIGÜES MANRESA

GESTIÓ PÚBLICA DE L'AIGUA

Aigües de Manresa, S.A.

01/01/2025 - 31/12/2025

Realitzat per

fundació sorli

a l'empresa, igualtat

ÍNDEX

1. MARC NORMATIU I METODOLOGIA 3

1.1 Normativa aplicable 3

1.2 Estructura de l'anàlisi 3

1.3 Doble mètrica retributiva 4

1.4 Dades i decisions metodològiques 4

2. CLASSIFICACIÓ PROFESSIONAL I LLOCS D'IGUAL VALOR 5

2.1 Metodologia 5

2.2 Estructura de classificació professional segons conveni col·lectiu 5

Cicle de l'Aigua — Conveni Aigües de Manresa (codi 08004622011993) 5

Piscines Municipals — Conveni d'Equipaments Esportius i de Lleure (codi 79001905012002) 6

2.3 Sistema de valoració de llocs de treball d'igual valor 6

3. PRESENTACIÓ GENERAL DELS RESULTATS 8

3.1 Composició de la plantilla 8

3.2 Bretxa retributiva global 11

3.3 Bretxa per grup professional i escala empresa 12

3.4 Bretxa per lloc d'igual valor (sistema de Valoració de Llocs de Treball) 15

4. PRESENTACIÓ DETALLADA PER CONCEPTES SALARIALS I EXTRASALARIALS 16

4.1 Descomposició del salari total en blocs retributius – anàlisi general empresa 16

4.2 Cicle de l'Aigua - Anàlisi detallada de la bretxa per bloc retributiu 17

4.3 Piscines municipals - Anàlisi detallada de la bretxa per bloc retributiu 20

5. CONCLUSIONS I RECOMANACIONS PER AL PLA D'IGUALTAT 23

5.1 Principals conclusions de l'auditoria 23

5.2 Recomanacions generals per al II Pla d'Igualtat 2026–2030 24

Annex 1: Ranking dels llocs de treball d'igual valor 25

Annex 2: Sistema de categoria professional interna (Cicle de l'Aigua i Piscines) 27

1. MARC NORMATIU I METODOLOGIA

1.1. Normativa aplicable

Aquesta auditoria retributiva s'elabora en compliment del Reial Decret 902/2020, del 13 d'octubre, d'igualtat retributiva entre dones i homes (que desplega l'article 28 de l'Estatut dels Treballadors i l'article 46 bis de la Llei Orgànica 3/2007), amb data de referència l'exercici 2025.
Segons el que estableix el Reial decret 902/2020, el registre ha d'incloure la mitjana i la mediana de les retribucions realment percebudes, diferenciant per grups professionals, categories i llocs de treball d'igual valor. D'acord amb aquesta mateixa norma, la bretxa salarial de gènere es refereix a la diferència salarial de les retribucions realment percebudes i ingressades entre dones i homes.
La fórmula de càlcul de la bretxa salarial aplicada és la prevista reglamentàriament:

Bretxa (%) = (Retribució mitjana homes − Retribució mitjana dones) / Retribució mitjana homes × 100

Interpretació del resultat:
> 0 %: les dones cobren X% menys que els homes (bretxa favorable a homes).
= 0 %: retribució equivalent.
< 0 %: les dones cobren X% més que els homes (bretxa favorable a dones).

D'acord amb l'article 28.3 de l'Estatut dels Treballadors, quan la mitjana o la mediana de les retribucions totals en l'empresa d'un sexe sigui superior a les de l'altre en almenys un 25%, l'empresa haurà d'incloure-hi una justificació.

1.2. Estructura de l'anàlisi

Atesa la doble naturalesa de l'empresa (dues activitats diferenciades, dos convenis col·lectius, dos sistemes de classificació professional), els resultats es presenten en tres nivells simultanis.

Nivell	Àmbit	Conveni	Nb de persones treballadores (2025)
N1 — Piscines Municipals	Equipament esportiu	Conveni col·lectiu de treball de les empreses privades que gestionen equipaments i serveis públics, afectes a l'activitat esportiva i de lleure (codi de conveni núm. 79001905012002)	46
N2 — Cicle de l'Aigua	Cicle de l'aigua	Conveni propi d'Aigües de Manresa (codi de conveni núm. 08004622011993)	225

Nivell	Àmbit	Conveni	Nb de persones treballadores (2025)
N3 — General consolidat	Ambdues activitats	—	271

1.3. Doble mètrica retributiva

Per a l'elaboració de l'informe d'auditoria retributiva, anem més enllà del compliment legal i hem realitzat dos càlculs diferenciats de la bretxa salarial, a partir de dos tipus de retribucions. Aquesta metodologia permet obtenir una anàlisi més precisa i útil per desenvolupar polítiques d'igualtat ajustades a la realitat de l'organització.

	Mètrica A — Retribució efectiva	Mètrica B — Retribució equiparada
Definició	Imports efectivament percebuts per les persones treballadores, tenint en compte els dies treballats i la jornada real.	Retribució normalitzada a jornada completa i any natural complet.
Fórmula	Total retribucions any 2025	(Retrib. efectiva / dies treballats) × 365 / (% jornada / 100)
Per a què serveix	Bretxa real d'ingressos (exigida pel RD 902/2020). Dona compliment a la normativa i permet identificar possibles discriminacions indirectes de gènere, visibilitzant les rotacions de personal i mostrant l'impacte de la parcialitat, de la variabilitat de jornada (hores extres, torns, nocturnitat etc.) i de les reduccions de jornada vinculades a tasques de cura o conciliació.	Bretxa estructural, independent de parcialitat i temporalitat Permet comparar les retribucions de manera més homogènia i ajustada, i detectar possibles discriminacions associades a les condicions salarials i contractuals

1.4.Dades i decisions metodològiques

- S'ha utilitzat l'eina de Registre Retributiu del Ministeri de Treball per fer els càlculs de mitjana i mediana de retribucions i de bretxes, complint així la normativa i utilitzant una metodologia verificada i reconeguda.
- Es consideren totes les 271 persones treballadores (225 Cicle de l'Aigua + 46 Piscines Municipals) que han treballat durant l'any natural 2025.
- Per a totes les persones que no han treballat l'any natural complet o que treballen a jornada parcial s'aplica una anualització i/o normalització de les seves retribucions, d'acord amb els criteris de la pestanya CONC.RETR de l'Excel de càlcul.

Protecció de dades i mostra mínima reportable. Per preservar la confidencialitat de les retribucions individuals, aquest informe no publica dades retributives desagregades per sexe (mitjanes, medianes ni bretxes) quan en un subgrup hi ha una sola persona d'un dels dos sexes, ja que la publicació permetria identificar la seva retribució individual. En aquests casos, la taula indica «—*» i la nota «no reportable». Aquesta decisió afecta els Grups professionals 1 i 5 de Piscines, l'Escala VLLT E12 del Cicle de l'Aigua, i el concepte Premi de vinculació. Les dades consten en els fulls de càlcul de suport de l'auditoria.

2. CLASSIFICACIÓ PROFESSIONAL I LLOCS D'IGUAL VALOR

2.1. Metodologia

Segons el Reial Decret 902/2020, les empreses de més de 50 persones treballadores que elaboren un Pla d'igualtat han de calcular i analitzar les bretxes salarial en dues dimensions:

- per una banda, en cada **grup professional, categoria professional** o qualsevol altre sistema de classificació aplicable a l'empresa.
- per altra banda, en relació amb els **llocs de treball d'igual valor**, definits com aquells que, encara que no siguin idèntics, requereixen competències i esforços equivalents, impliquen nivells similars de responsabilitat i es desenvolupen sota condicions de treball comparables.

2.2. Estructura de classificació professional segons conveni col·lectiu

L'empresa opera amb dues estructures de classificació professional diferenciades, corresponent als dos convenis col·lectius d'aplicació:

Cicle de l'Aigua — Conveni Aigües de Manresa (codi 08004622011993)

Grup prof. conveni	Descripció
Grup I	Funcions bàsiques i operatives, treballs de suport, no constitueixen ofici determinat. Inclou: lector/a, encàrrecs, control d'accessos, ajudants, personal de suport.
Grup II	Suport administratiu. Inclou: auxiliars administratius/ives, telefonistes, informadors/es.
Grup III	Execució autònoma de tasques tècniques, administratives o informàtiques. Inclou: auxiliars de xarxa, operadors/es, oficials, analistes.
Grup IV	Responsabilitat i autonomia tècnica. Coordina tasques d'altres treballadors/es. Inclou: oficials atenció presencial, oficials delineants, personal tècnic-administratiu, encarregats/des.
Grup V	Personal tècnic especialista. Coneixements tècnics superiors d'un àmbit determinat. Inclou: tècnics/ques de qualsevol àrea.

Grup prof. conveni	Descripció
Grup VI	Caps de procés. Dissenyen, gestionen i controlen activitats pròpies d'un procés. Responsable de la consecució dels objectius de l'àrea.
Grup VII	Direcció i sotsdirecció. Defineixen objectius i polítiques d'àrea, supervisen l'aplicació de les estratègies en línia amb els objectius generals.

Piscines Municipals — Conveni d'Equipaments Esportius i de Lleure (codi 79001905012002)

Grup prof. conveni	Descripció
Grup 1	Coordinació i direcció d'instal·lació. Coordinador/a d'activitats dirigides/aquàtiques, director/a d'instal·lació, director/a tècnic.
Grup 2	Personal tècnic d'activitats especials i encarregat/da de manteniment. Fisioterapeuta, personal tècnic d'activitats dirigides especials, personal tècnic d'activitats aquàtiques especials.
Grup 3	Personal tècnic d'activitats no especials, socorrisme, administratius/ves.
Grup 4	Execució amb supervisió. Recepcionista, manteniment, auxiliar administratiu/va, esteticista.
Grup 5	Personal operatiu supervisat. Neteja, consergeria, control d'accés, peó, monitor/a de vestidor.

2.3. Sistema de valoració de llocs de treball d'igual valor

Aigües de Manresa disposa d'un sistema de valoració de llocs de treball (VLLT) que utilitza el mètode de puntuació per factors, amb 15 factors agrupats en 4 àrees: dificultat tècnica, esforç, responsabilitat per la funció i condicions de treball.

Es basa en una metodologia amb perspectiva de gènere que contempla la naturalesa de les ocupacions i no els mèrits de l'individu. Es realitza a través de les definicions dels llocs de treball, on s'assignen a cada lloc uns punts segons una sèrie de factors d'avaluació, amb graus a les diferents variables i una puntuació segons el grau. Aquest sistema és conegut com a mètode de puntuació per factors i les valoracions de llocs de treball es revisen cada any.

DIFICULTAT TÈCNICA

- Formació
- Coneixements en idiomes i altres
- Coneixements sobre noves tecnologies
- Experiència
- Autonomia

ESFORÇ

- Esforç físic
- Esforç mental i visual

RESPONSABILITAT PER LA FUNCIÓ

- Responsabilitat sobre equips, utillatge, materials o productes
- Responsabilitat sobre errors
- Responsabilitat sobre dades confidencials
- Responsabilitat sobre seguretat d'altres
- Relacions : Responsabilitat sobre contacte amb altres
- Responsabilitat sobre comandament i supervisió

CONDICIONS DE TREBALL

- Entorn i condicions de treball
- Riscos inevitables

TAULA PUNTUACIÓ

1 - FORMACIÓ									
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
	PUNTS	14	28	42	56	70	84	112	140

2 - CONEIXEMENTS (idiomes)						
	NIVELLS	A	B	C	D	E
	0	0	8	17	25	34
	1	3	11	20	28	36
	2	6	14	22	31	39
	3	11	20	28	36	45
	4	20	28	36	45	53
	5	28	36	45	53	62

3 - CONEIXEMENTS NOVES TECNOLOGIES						
	NIVELLS	A	B	C	D	E
	0	0	8	17	25	34
	1	3	11	20	28	36
	2	6	14	22	31	39
	3	11	20	28	36	45
	4	20	28	36	45	53
	5	28	36	45	53	62

4 - EXPERIÈNCIA								
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7
	PUNTS	0	10	30	50	70	90	110

5 - AUTONOMIA									
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
	PUNTS	14	28	42	56	70	84	112	140

6.- ESFORÇ FÍSIC								
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7
	PUNTS	3	7	14	21	28	35	42

7 - ESFORÇ MENTAL I VISUAL						
	GRAU	A	B	C	D	E
	1	8	12	16	20	24
	2	12	16	20	24	28
	3	16	20	24	28	32
	4	20	24	28	32	36
	5	24	28	32	36	40

8 - RESPONSABILITAT, SOBRE EQUIPS, UTILLATGE, MATERIALS O PRODUCTES								
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7
	PUNTS	5	10	15	20	25	35	55

9 - RESPON. SOBRE ERRORS								
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7
	PUNTS	0	10	15	20	25	35	55

10- RESPONSABILITAT SOBRE DADES CONFIDENCIALS								
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7
	PUNTS	0	10	15	20	25	35	55

11-RESPONSABILITAT SOBRE SEGURETAT D'ALTRES						
	GRAU	1	2	3	4	5
	PUNTS	0	10	15	20	25

12 - RELACIONS: RESPONSABILITAT SOBRE CONTACTE AMB ALTRES									
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
	PUNTS	0	10	15	20	25	35	55	75

13-RESPONSABILITAT PER COMANDAMENT I SUPERVISIÓ									
	GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
	PUNTS	0	10	15	20	25	35	55	75

14 - ENTORN I CONDICIONS DE TREBALL							
	GRAU	1	2	3	4	5	6
	PUNTS	0	10	20	30	40	50

15.- RISCOS INEVITABLES					
	NIVELLS	1	2	3	4
	PUNTS	0	10	15	20

Aquest sistema de VLLT s'aplica al Cicle de l'Aigua (12 nivells d'igual valor). El ranking complet de llocs i la seva agrupació consta a l'Annex I.

Limitació estructural — Les Piscines Municipals no disposen de sistema de VLLT més enllà del que estableix el conveni col·lectiu de referència. L'absència d'un sistema de valoració integrat que cobreixi ambdues activitats constitueix una llacuna de transparència retributiva que haurà de ser abordada com a mesura prioritària del II Pla d'Igualtat 2026-2030. Aquesta necessitat es veurà reforçada per la transposició de la Directiva Europea de Transparència Salarial (Directiva 2023/970) al marc normatiu estatal espanyol.

Nota metodològica - Mentre el procés d'unificació de sistema de VLLT no finalitzi, l'auditoria retributiva s'ha elaborat amb una valoració provisional dels llocs de treball d'acord amb el sistema d'escala interna

de l'empresa (Personal d'Operació, Personal Tècnic, Responsable de Secció, Responsable de Departament, Responsable d'Àrea), que permet una presentació homogènia en tota l'empresa i cobreix ambdues activitats. Aquesta escala no substitueix una VLLT formal i les conclusions sobre Piscines s'han de llegir amb la cautela que aquesta limitació implica.

L'equivalència entre llocs de treball del Cicle de l'Aigua i de Piscines a efectes provisionals d'agrupació d'igual valor es resumeix a l'Annex 2.

3. PRESENTACIÓ GENERAL DELS RESULTATS

3.1. Composició de la plantilla

Abans d'analitzar la bretxa retributiva, és imprescindible caracteritzar la composició de la plantilla, ja que les diferències retributives observades poden estar explicades per la distribució de dones i homes entre activitats, nivells jeràrquics, grups professionals, tipus de jornada, antiguitat i altres variables organitzatives. Aquesta caracterització permet, en els apartats posteriors, distingir entre bretxes atribuïbles a la composició de la plantilla (segregació horitzontal i vertical) i bretxes intrínseques al sistema retributiu.

3.1.1. Distribució per activitat i sexe

La plantilla d'Aigües de Manresa, S.A. al període de referència 2025 està formada per 271 persones treballadores. La distribució per activitat i sexe mostra una marcada segregació horitzontal:

Activitat	Dones	Homes	Total	% Dones	% Homes
Cicle de l'Aigua	60	165	225	26.7%	73,3%
Piscines Municipals	28	18	46	60.9%	39,1%
Total empresa	88	183	271	32.5%	67,5%

S'observa una distribució pràcticament inversa de la composició per sexe entre les dues activitats:

- Al Cicle de l'Aigua, els homes representen el 73,3% de la plantilla i les dones només el 26,7%.
- A Piscines Municipals, en canvi, les dones són majoritàries amb el 60,9% (28 persones) enfront dels homes que representen el 39,1% (18 persones).

3.1.2. Distribució per nivell jeràrquic intern

L'escala interna de l'empresa, comuna a ambdues activitats, permet analitzar la segregació vertical (la distribució de dones i homes al llarg de la jerarquia organitzativa):

El patró que s'observa és heterogeni i no respon a una segregació vertical clàssica «piramidal»:

Agrupació interna d'igual valor	N total	N Dones	N Homes	% Dones	% Homes	Observació mostra
Personal d'Operació	151	39	112	25,8%	74,2%	Mostra robusta
Personal Tècnic	78	34	44	43,6%	56,4%	Mostra robusta
Responsable de Secció	17	3	14	17,6%	82,4%	Mostra petita (3 dones)
Responsable de Departament	16	10	6	62,5%	37,5%	Mostra petita (6 homes)
Responsable d'Àrea	9	2	7	22,2%	77,8%	Mostra molt petita

- Personal d'operació masculinitzat, coherent amb la sobrerepresentació masculina al Cicle de l'Aigua
- Personal tècnic pràcticament equilibrat
- Responsable de Secció fortament masculinitzat (només 3 dones)
- Responsable de Departament feminitzat
- Responsable d'Àrea / Direcció masculinitzat (78% homes).

La presència femenina al nivell de Responsable de Departament és superior al pes global de les dones a l'empresa (62,5% vs. 32,5%), però es trenca als nivells inferior (Responsable de Secció, 17,6%) i superior (Responsable d'Àrea, 22,2%).

3.1.3. Distribució per Grup professional de convenis

Atès que ambdues activitats es regeixen per convenis col·lectius diferents, amb sistemes de classificació professional propis i no jeràrquicament comparables entre si, la distribució per grup s'ha d'analitzar separadament:

Cicle de l'Aigua

Grup	Descripció	Dones	Homes	Total	% Dones	% Homes
Grup I	Funcions bàsiques i operatives	3	41	44	6,8%	93,2%
Grup II	Suport administratiu	0	0	0	0%	0%
Grup III	Oficial / operador/a autònom/a	15	54	69	21,7%	78,3%
Grup IV	Personal tècnic intermedi	10	25	35	28,6%	71,4%
Grup V	Tècnic/a universitari/ària	20	34	54	37,0%	63,0%
Grup VI	Caps de procés	10	5	15	66,7%	33,3%
Grup VII	Direcció i Sotsdireccions	2	6	8	25,0%	75%

Piscines

Grup	Descripció	Dones	Homes	Total	% Dones	% Homes

Grup 1	Coordinació i direcció	1	2	3	66,7%	33,3%
Grup 2	Tècnic/a especialista	3	6	9	66,7%	33,3%
Grup 3	Socorrisme, tèc. activitats, adm.	13	10	23	43,5%	56,5%
Grup 4	Recepció, manteniment, auxiliar	0	4	4	100,0%	0%
Grup 5	Personal operari (neteja, consergeria)	1	6	7	85,7%	14,3%

3.1.4. Jornada de treball, edat i antiguitat

La jornada parcial és una variable important en l'anàlisi retributiva: comporta una reducció proporcional de retribucions i, històricament, té un fort biaix de gènere derivat de la distribució desigual de responsabilitats de cura.

Taxa de jornada parcial per àrea i sexe

Àrea / Sexe	Total	A jornada parcial	% parcialitat
Cicle Aigua — Homes	165	13	7,9%
Cicle Aigua — Dones	60	9	15,0%
Piscines — Homes	18	6	33,3%
Piscines — Dones	28	11	39,3%

Observacions sobre la jornada parcial:

- Al Cicle de l'Aigua la taxa de parcialitat femenina (15,0%) gairebé duplica la masculina (7,9%). La jornada mitjana entre les dones a temps parcial és del 75% (patró coherent amb reduccions de jornada per cura).
- A Piscines Municipals les taxes de parcialitat són altes per a ambdós sexes (33% homes i 39% dones), pròpies del sector esportiu/lleure on les jornades de cap de setmana i vesprades marquen la pauta. La diferència home/dona dins de Piscines és menor.

Pel que fa a edat i antiguitat:

Àrea / Sexe	Edat mitj.	Antiguitat mitj.	Antiguitat med.
Cicle Agua — Homes	44,8	12,1 anys	7,1 anys
Cicle Agua — Dones	46,5	15,0 anys	15,6 anys
Piscines — Homes	36,6	7,8 anys	8,7 anys
Piscines — Dones	40,2	9,6 anys	8,8 anys

Al cicle de l'aigua, les dones presenten una antiguitat mitjana superior a la dels homes en 2,9 anys (15,0 vs. 12,1), i una mediana molt superior (15,6 vs. 7,1 anys). Aquesta diferència mediana tan acusada indica que la plantilla masculina al cicle de l'aigua és bimodal: un grup de treballadors veterans i un grup important de

noves incorporacions recents (consistent amb les 25 contractacions masculines de 2025). Les dones del cicle de l'aigua representen, per tant, un perfil de plantilla consolidada i de llarga trajectòria a l'empresa. Aquesta dada tindrà implicacions directes en l'anàlisi retributiva (complement d'antiguitat).

la plantilla d'Aigües de Manresa presenta una composició marcada per la segregació horitzontal entre activitats i una segregació vertical mixta i no jeràrquicament lineal. Les dones del Cicle de l'Aigua són una minoria amb antiguitat alta; les de Piscines són majoria però en grups professionals més baixos del conveni. Aquestes característiques han de tenir-se en compte en interpretar les bretxes retributives dels apartats següents.

3.2. Bretxa retributiva global

Aquest apartat presenta la bretxa retributiva agregada al nivell N3 (consolidat de l'empresa) i la seva descomposició per cadascuna de les dues activitats (N1 Piscines i N2 Cicle de l'Aigua). Per a cada nivell es reporten quatre indicadors: bretxa sobre la mitjana i sobre la mediana, calculades tant sobre la retribució efectiva com sobre la retribució equiparada.

3.2.1. Quadre resum de bretxa global

PLANTILLA	Nº	MITJ EF	MED EF	MITJ EQ	MED EQ
TOTAL	271	5,70%	6,51%	8,79%	6,13%
Home	183	34.378	35.677	38.537	37.191
Dona	88	32.417	33.354	35.149	34.912

EF = retribució efectiva | EQ = retribució equiparada (anualitzada i normalitzada a jornada completa) | Mit = mitjana | Med = mediana

PLANTILLA		Nº	MITJ EF	MED EF	MITJ EQ	MED EQ
Cicle de l'Aigua		225	-9,45%	-2,28%	-3,56%	2,31%
	Home	165	35.942	36.132	40.190	39.106
	Dona	60	39.337	36.956	41.622	38.202
Piscines		46	12,22%	17,51%	9,00%	7,02%
	Home	18	20.035	20.305	23.384	22.105
	Dona	28	17.587	16.750	21.279	20.554

3.2.2. Anàlisi dels resultats globals

Cap bretxa global supera el llindar del 25%. La bretxa global consolidada (N3) se situa entre +5,70% (efectiva, mitjana) i **+8,79%** (equiparada, mitjana).

La bretxa consolidada no reflecteix principalment una desigualtat «dins» de cada activitat, sinó la distribució desigual de dones i homes entre les dues activitats amb nivells retributius molt diferents. Les dones representen el 31,8% de la plantilla de Piscines (retribució equiparada mitjana ~21.000 €) però només el 26,7% del Cicle de l'Aigua (retribució equiparada mitjana ~42.000 €). Dit d'una altra manera: quasi un terç de les dones de l'empresa treballen a l'activitat amb salaris estructuralment més baixos, mentre que en els homes aquesta proporció és del 9,8%. Quan es consoliden ambdues activitats en una sola mitjana, la sobrerepresentació femenina a Piscines arrossega la mitjana retributiva de les dones per sota de la dels

homes, generant una bretxa positiva malgrat que, al Cicle de l'Aigua considerat de manera aïllada, les dones cobren de mitjana més que els homes.

Observacions sobre la doble mètrica (efectiva vs. equiparada):

- A nivell consolidat (N3), la bretxa equiparada (+8,79%) és superior a l'efectiva (+5,70%). Aquesta diferència respon a un **doble efecte creuat de la parcialitat entre activitats**: al Cicle de l'Aigua, l'equiparació (anualitzar i normalitzar a jornada completa) beneficia proporcionalment més els homes que les dones — perquè els homes a jornada parcial al Cicle tenen jornades molt reduïdes (mitjana del 49%, patró de jubilació parcial) que, en equiparar, eleven la seva retribució teòrica molt més que les reduccions típiques de les dones (jornada parcial del 75%, patró de responsabilitat de cura). Al contrari, a Piscines l'equiparació redueix lleugerament la bretxa (de +12,22% efectiva a +9,00% equiparada) perquè la parcialitat femenina i masculina són més simètriques. El resultat net en el consolidat és que l'equiparar amplia la bretxa, però no per un sol factor, sinó per la interacció entre composició, nivell salarial i patrons de parcialitat diferenciats per activitat.
- **El comportament entre activitats és marcadament divergent**: el Cicle de l'Aigua presenta bretxa favorable a dones (−3,56% equiparada mitjana) — que s'inverteix quan es controla per grup professional (desenvolupada a l'apartat 3.3). Piscines presenta bretxa favorable a homes (+9,00% equiparada mitjana) que persisteix dins de cada grup, indicant una dinàmica retributiva diferent.
- Aquesta divergència entre activitats i l'efecte de composició que genera la bretxa consolidada obliga a **no interpretar la xifra del +8,79% com un indicador únic d'acció**: les causes i les mesures correctores són necessàriament específiques per a cada activitat i es desenvolupen als capítols 3.3 i 4.

3.3. Bretxa per grup professional i escala empresa

Aquest apartat analitza la bretxa retributiva controlant per la classificació professional. L'objectiu és aïllar les diferències retributives «dins de cada grup» (que indiquen pràctiques retributives diferenciades per a persones formalment equivalents) de les diferències «entre grups» (que es deuen a la segregació horitzontal/vertical de la plantilla).

Advertència metodològica: els grups professionals dels dos convenis col·lectius (Cicle de l'Aigua i Equipaments Esportius i Lleure) **no són jeràrquicament comparables** entre activitats. Per això, l'anàlisi es fa separadament per activitat.

3.3.1. Cicle de l'Aigua: bretxa per grup professional del conveni

	nH	nM	Mit H EF	Mit M EF	B Mit EF	Med H EF	Med M EF	BMed EF	Mit H EQ	Mit M EQ	B Mit EQ	Med H EQ	Med M EQ	BMed EQ
I	41	3	28.869	30.433	**−5,42%**	29.332	27.773	**+5,31%**	33.003	30.433	**+7,79%**	35.809	27.773	**+22,44%**
III	54	15	31.436	32.745	**−4,16%**	35.046	31.622	**+9,77%**	35.130	33.604	**+4,34%**	35.307	34.410	**+2,54%**
IV	25	10	41.594	32.224	**+22,53%**	41.588	34.091	**+18,03%**	43.233	36.576	**+15,40%**	44.164	35.554	**+19,50%**
V	34	20	34.965	38.982	**−11,49%**	39.991	40.347	**−0,89%**	42.565	40.787	**+4,18%**	41.745	40.512	**+2,95%**
VI	5	10	52.779	50.969	**+3,43%**	59.169	55.228	**+6,66%**	59.279	55.423	**+6,50%**	59.169	55.367	**+6,43%**
VII	6	2	92.799	83.107	**+10,44%**	93.366	83.107	**+10,99%**	92.799	83.107	**+10,44%**	93.366	83.107	**+10,99%**

Lectura:

- el panorama global (−3,56%) suggeria una bretxa favorable a dones, però en aquesta anàlisi controlada per grup, passa a ser favorable a homes en molts grups. Aquesta inversió indica que la bretxa negativa observada al Cicle de l'aigua era una *paradoxa de Simpson* — la composició de la plantilla (les dones es concentren en grups professionals amb retribució més alta, com el Grup V i VI) amaga el fet que dins de cada grup els homes tendeixen a cobrar més que les dones.
- el Grup IV agrupa llocs molt diversos que inclouen categories de personal tècnic i responsables de secció. La bretxa està relacionada amb la distribució dels llocs concrets dins del grup entre dones i homes. Les dones ocupen majoritàriament llocs d'oficials i els homes llocs de responsables de secció.

3.3.2. Piscines Municipals: bretxa per grup professional del conveni

	nH	nM	Mit H EF	Mit M EF	B Mit EF	Med H EF	Med M EF	B Med EF	Mit H EQ	Mit M EQ	B Mit EQ	Med H EQ	Med M EQ	B Med EQ
1	1	2	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*
2	3	6	32.681	27.860	+14,75%	39.288	29.762	+24,25%	35.921	29.498	+17,88%	39.288	29.762	+24,25%
3	13	10	16.883	14.339	+15,07%	19.767	15.132	+23,45%	19.293	18.031	+6,54%	20.851	20.636	+1,03%
4	0	4	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*
5	1	6	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*

Lectura: tots els grups comparables presenten bretxa positiva (favorable a homes), consistent amb el patró global de Piscines (+9% equiparada), no és el resultat d'una composició desigual per grups. La bretxa efectiva observada al Grup 3 (23 persones) es redueix a l'equiparada: prové de la parcialitat de les dones treballadores d'aquest grup.

A diferència del Cicle de l'Aigua, on la bretxa equiparada global és favorable a dones i s'explica per la composició (paradoxa de Simpson), a Piscines la bretxa de +9,00% equiparada no desapareix del tot en controlar per grup professional, així com en analitzar i normalitzar la jornada. Això indica que l'origen és **intrínsec a l'estructura retributiva**, no a la parcialitat ni a la temporalitat. L'anàlisi detallada a Piscines identifica dos factors que, sumats, expliquen la major part del gap equiparat:

- Segregació vertical general: A la banda baixa, 10 de les 28 dones (36%) ocupen els llocs amb menor retribució: 6 auxiliars de neteja i 4 informadores/recepcionistes, llocs que no tenen cap ocupant masculí. A la banda alta, la Direcció Esportiva (el lloc millor retribuït de Piscines) l'ocupa un home, i els 4 oficials de manteniment són tots homes. Aquesta distribució vertical és el principal motor estructural de la bretxa a Piscines.

- Una combinació de factors que s'observa en els conceptes retributius i que analitzarem a l'apartat 4.5: complements de disponibilitat i presència (retén, diumenges) que afavoreixen els homes per la naturalesa dels llocs que ocupen; i un efecte arrossegament sobre el complement d'IT. Com que la parcialitat a Piscines és simètrica entre sexes (33% homes, 39% dones) i l'equiparació corregeix aquest factor, la bretxa persisteix en la retribució equiparada.

3.3.3. Escala interna de l'empresa (transversal a ambdues activitats)

Atès que les estructures de classificació professional dels dos convenis no són directament comparables, l'empresa disposa d'una escala interna pròpia, comuna a ambdues activitats, que classifica els llocs de treball segons el seu nivell jeràrquic-funcional. Aquesta escala permet una visió transversal de la bretxa retributiva.

	nH	nM	Mit H EF	Mit M EF	B Mit EF	Med H EF	Med M EF	B Med EF	Mit H EQ	Mit M EQ	B Mit EQ	Med H EQ	Med M EQ	B Med EQ
Pers. operació	112	39	30.145	26.477	+12,17%	33.810	29.819	+11,80%	33.861	29.059	+14,18%	34.835	31.548	+9,44%
Pers. tècnic	44	34	30.718	30.996	−0,90%	36.665	35.013	+4,51%	37.524	33.143	+11,67%	39.734	37.607	+5,35%
Resp. Secció	14	3	47.459	30.111	**+36,55%**	46.485	31.108	**+33,08%**	47.709	37.504	+21,39%	46.732	36.842	+21,16%
Resp. Depart.	6	10	51.138	50.969	+0,33%	59.030	55.228	+6,44%	56.554	55.423	+2,00%	59.030	55.367	+6,21%
Resp. Àrea	7	2	84.584	83.107	+1,75%	93.132	83.107	+10,76%	85.940	83.107	+3,30%	93.132	83.107	+10,76%

Lectura — la bretxa més important del conjunt és la de Responsable de Secció: +36,55% (mitjana efectiva) i +33,08% (mediana efectiva), totes dues per sobre del llindar del 25%. L'anàlisi detallada de les 17 persones (14 homes, 3 dones) que componen aquesta escala revela tres factors que actuen simultàniament:

- **Factor 1 — Composició per àrea de l'empresa (factor principal).** Els 14 homes són tots del Cicle de l'Aigua, amb salaris base equiparats més alts que els de les dones (2 dones d'aquesta escala treballen a Piscines). La bretxa, per tant, és en gran part una bretxa entre convenis, no entre sexes que fan la mateixa feina amb el mateix conveni.
- **Factor 2 — Jornada parcial.** Una de les 3 dones treballa a jornada parcial del 50%. Això redueix la seva retribució efectiva a la meitat de l'equiparada, amplificant la bretxa efectiva respecte de l'equiparada. Cap dels 14 homes és parcial.
- **Factor 3 — Complements salarials.** Malgrat que la bretxa de complements equiparats entre homes i dones d'aquesta escala és moderada (+6,9%), els homes del Cicle de l'Aigua cobren complements de torn, disponibilitat i reforç que no existeixen al conveni de Piscines.

La bretxa del Personal d'operació, tot i ser sota el llindar, és una bretxa significativa que afecta més de la meitat de la plantilla (Mostra de 151 persones). La bretxa s'explica per 3 factors:

- **Factor 1 — Efecte de composició entre activitats.** El 30,8% de les dones d'operació són de Piscines vs. només el 5,4% dels homes.
- **Factor 2 — Complements de torn/disponibilitat al Cicle.** El 50% dels homes d'operació del Cicle cobren torn/reforç vs. el 7% de les dones. Motiu: segregació horitzontal — homes en llocs de camp

(oficials de xarxa, operadors de torn) amb torn rotatiu, dones en llocs de suport (informadores, analistes laboratori, administratives) sense aquests complements.

3.4. Bretxa per lloc d'igual valor (sistema de Valoració de Llocs de Treball)

Aquest apartat és el que dona compliment estricte al principi d'igual retribució per treball d'igual valor (article 4 del RD 902/2020 i article 28.1 ET): el sistema de Valoració de Llocs de Treball (VLLT) classifica els llocs en escales segons un mètode objectiu de puntuació per factors (15 factors agrupats en 4 àrees: dificultat tècnica, esforç, responsabilitat per la funció, condicions de treball), tal com es descriu a l'apartat 2.3.

	nH	nM	Mit H EF	Mit M EF	B Mit EF	Med H EF	Med M EF	B Med EF	Mit H EQ	Mit M EQ	B Mit EQ	Med H EQ	Med M EQ	B Med EQ
E01	4	0	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*
E02	18	2	18.567	27.601	**−48,66%**	25.426	27.601	**−8,55%**	26.148	27.601	**−5,56%**	27.156	27.601	**−1,64%**
E03	28	11	26.202	31.968	**−22,01%**	28.274	31.548	**−11,58%**	34.008	32.519	**+4,38%**	33.216	31.548	**+5,02%**
E04	60	13	35.941	32.523	**+9,51%**	36.402	34.461	**+5,33%**	38.829	35.171	**+9,42%**	39.189	34.995	**+10,70%**
E05	2	3	41.570	34.177	**+17,78%**	41.570	32.618	**+21,54%**	41.570	34.177	**+17,78%**	41.570	32.618	**+21,54%**
E06	13	5	32.715	39.521	**−20,80%**	36.366	40.551	**−11,51%**	40.509	40.013	**+1,22%**	36.964	40.551	**−9,71%**
E07	16	9	45.353	38.389	**+15,36%**	44.909	39.024	**+13,10%**	45.572	40.853	**+10,36%**	46.076	40.221	**+12,71%**
E08	8	2	44.654	45.655	**−2,24%**	43.692	45.655	**−4,49%**	44.654	45.655	**−2,24%**	43.692	45.655	**−4,49%**
E09	6	5	41.824	38.489	**+7,97%**	46.624	44.463	**+4,64%**	47.240	45.231	**+4,25%**	46.624	44.463	**+4,64%**
E10	2	6	59.030	49.655	**+15,88%**	59.030	55.228	**+6,44%**	59.030	56.024	**+5,09%**	59.030	55.367	**+6,21%**
E11	4	3	70.639	69.337	**+1,84%**	70.187	70.935	**−1,07%**	70.639	69.337	**+1,84%**	70.187	70.935	**−1,07%**
E12	4	1	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*	—*

Lectura — quan controlem per nivell VLLT (llocs amb puntuacions equivalents), cap bretxa supera el llindar del +25%.

Bretxa fora del llindar -25%/+25%: Escala 02 (B Mit EF = −48,66%): L'Escala 02 presenta una bretxa mitjana efectiva del −48,66% (favorable a dones), l'única mètrica de tot l'anàlisi VLLT que supera el llindar del - 25%/+25%: en valor absolut. L'origen és un fenomen de rotació contractual masculina concentrada en l'exercici 2025: 5 dels 18 homes d'aquesta escala van ser contractats durant l'any (entre març i novembre), treballant entre 49 i 131 dies. Aquestes incorporacions recents arrosseguen la mitjana efectiva masculina a
18.567 €, molt per sota de les 2 dones que han treballat els 365 dies complets. A més, 2 homes tenen jornada parcial del 50% i 1 del 40%, la qual cosa amplifica la distorsió. Quan equiparem aquest nivell, la bretxa es redueix a −5,56% (mitjana) i −1,64% (mediana), dins dels marges no significatius. Aquesta escala il·lustra per què la doble mètrica (efectiva i equiparada) és imprescindible per a una lectura correcta de l'auditoria.

4. PRESENTACIÓ DETALLADA PER CONCEPTE SALARIAL I EXTRASALARIAL

Aquest capítol descompon la retribució total en blocs funcionals de conceptes salarials i extrasalarials, calcula la bretxa de cadascun i identifica quins conceptes concrets concentren la diferència observada. L'objectiu és transformar la pregunta «hi ha bretxa?» en «d'on prové la bretxa?», cosa imprescindible per dissenyar mesures correctores específiques al Pla d'Igualtat.

4.1. Descomposició del salari total en blocs retributius – N3 consolidat general empresa

Atès que la retribució a Aigües de Manresa es compon de 76 conceptes salarials i extrasalarials diferents, s'han agrupat funcionalment en 11 blocs homogenis per facilitar la lectura analítica:

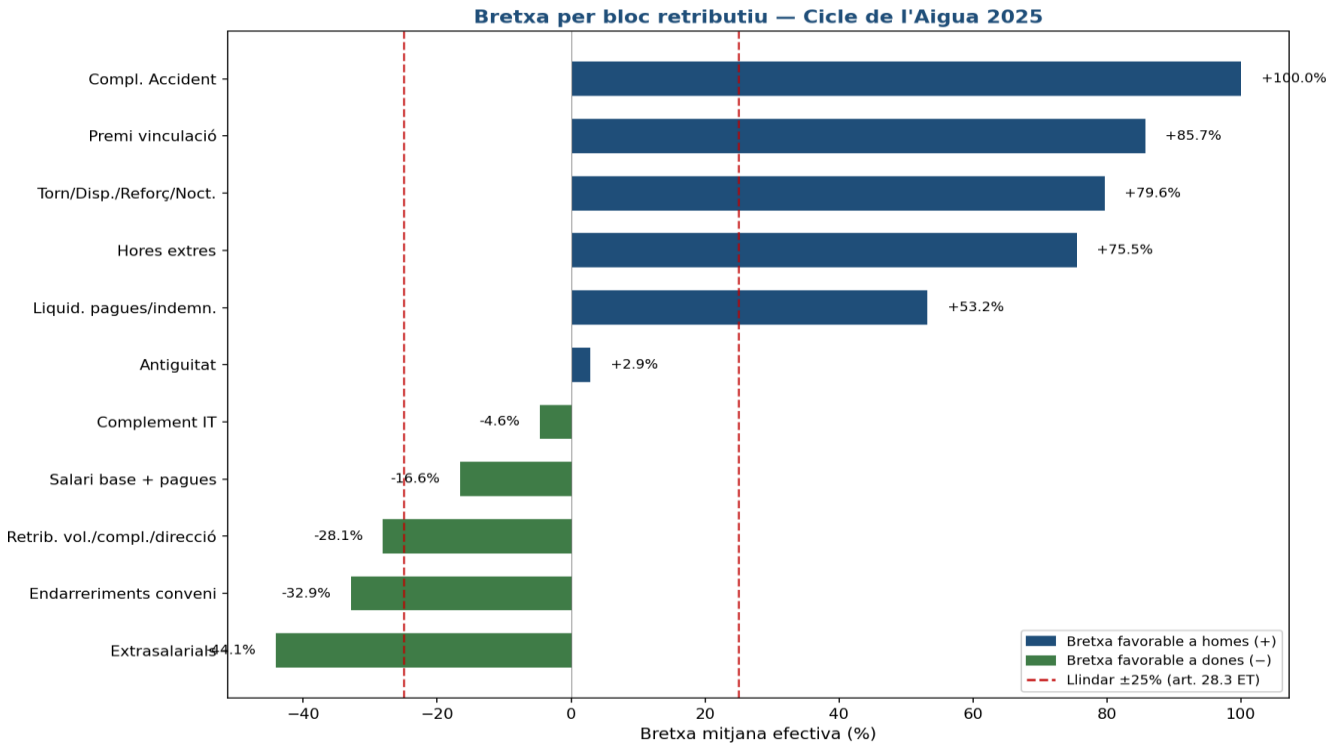
Bloc retributiu	Total empresa	% del total	Cobertura (n>0)
Salari base + pagues extres	7.681.649 €	84,0%	271 (100%)
Antiguitat consolidada	123.350 €	1,3%	83 (30,6%)
Torn / Disp. / Reforç / Nocturn	336.422 €	3,7%	109 (40,2%)
Hores extres i allargament jornada	86.483 €	0,9%	163 (60,1%)
Retrib. vol. / compl. / var. / direcció / funció	258.194 €	2,8%	49 (18,1%)
Plus activitats / docència / Piscines	165.175 €	1,8%	46 (17,0%)
Premi vinculació 25/30 anys	11.880 €	0,1%	7 (2,6%)
Complement IT / Malaltia comuna	310.412 €	3,4%	132 (48,7%)
Complement Accident treball	15.734 €	0,2%	11 (4,1%)
Liquidacions de pagues, vacances i indemnitzacions	74.954 €	0,8%	21 (7,7%)
Endarreriments de conveni i a compte	33.316 €	0,4%	260 (95,9%)
Extrasalarials (dietes, aigua, pàrquing, roba)	42.415 €	0,5%	195 (71,9%)
Beneficis socials i ajustos residuals	3.844 €	0,1%	10 (3,7%)

El salari base representa el 84% de la massa salarial total i és el component menys diferenciat per sexe. Els complements salarials i la resta de conceptes representen el 16% restant però, com es veurà a continuació, concentren la pràctica totalitat de la bretxa retributiva observable.

Com s'ha establert al capítol 3, **les dues activitats de l'empresa presenten dinàmiques retributives molt diferents**: el Cicle de l'Aigua té una bretxa efectiva favorable a dones (−9,45%), mentre que Piscines la té favorable a homes (+12,22%). Barrejar-les en una sola descomposició generaria artefactes estadístics — conceptes exclusius d'una activitat apareixerien amb bretxes artificials al consolidat. Per això, la descomposició del gap per concepte es presenta per separat.

4.2. Cicle de l'Aigua - Anàlisi detallada de la bretxa per bloc retributiu

4.2.1. Descomposició del gap desglossat per conceptes retributius



El gràfic mostra **una bretxa de −16,6% al salari base, favorable a dones**. Dins de cada grup professional, el salari base és pràcticament idèntic entre sexes (bretxa <2%). **El −16,6% global reflecteix un efecte de composició — el 53% de les dones del Cicle pertanyen als grups professionals V, VI o VII (els millor retribuïts),** davant del 27% dels homes. Aquesta concentració femenina en els grups alts eleva la mitjana de salari base de les dones per sobre de la masculina. És la mateixa composició que genera la paradoxa de Simpson descrita prèviament.

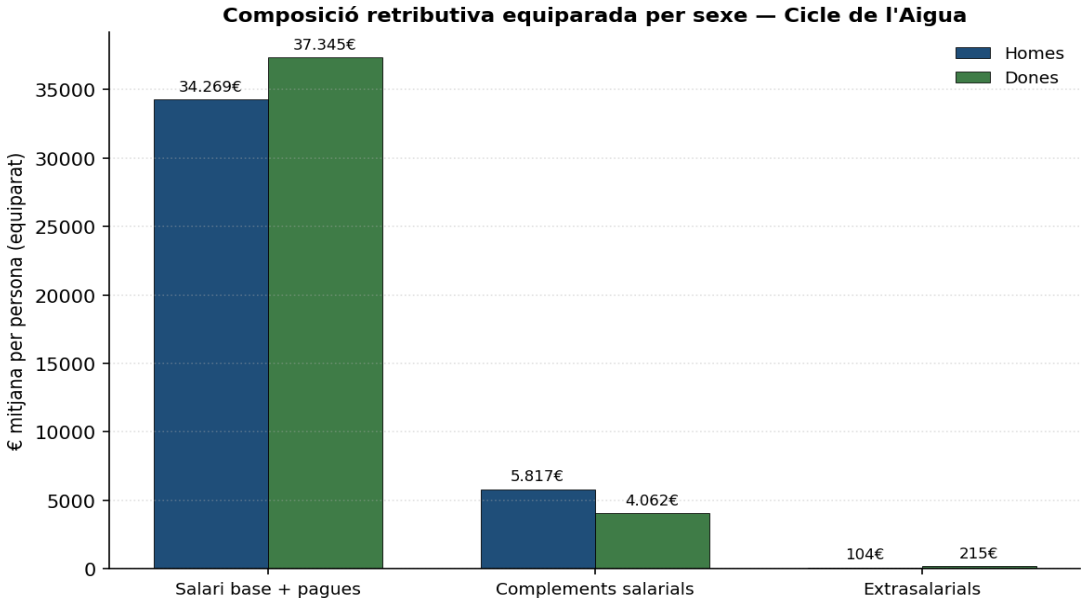
La retribució efectiva mitjana al Cicle és de 35.942 € (homes) i 39.337 € (dones) **— un gap de −3.395 € favorable a dones.** Però com es veurà, aquest aparent avantatge femení s'explica per la composició (les dones es concentren en grups alts), no per una política retributiva favorable.

Lectura: al Cicle de l'Aigua, **el salari base és el gran motor del gap, però en sentit invers (favorable a les dones):** les dones cobren 5.022 € més de mitjana en salari base perquè es concentren en grups

professionals alts (V, VI). Sense cap altre factor, la bretxa seria fortament favorable a dones. Però **els complements de torn, disponibilitat, reforç i nocturnitat contraresten aquest efecte en 1.423 €** (41,9% del gap en sentit oposat), i les hores extres hi afegeixen 271 €. Dit d'una altra manera: la paradoxa de Simpson s'explica perquè les dones tenen millors salaris base (per composició de grups) però no accedeixen als complements operatius que incrementen la retribució dels homes. Finalment, tenim un **últim contribuent a la neutralització de la bretxa favorable a les dones: és el bloc de liquidacions de pagues, vacances i indemnitzacions (+11,5%), vinculat a la major rotació contractual masculina** i a les liquidacions per finalització de contracte.

4.2.2. Composició retributiva: salari base vs. complements

La paradoxa del Cicle de l'Aigua és que el salari base equiparat afavoreix les dones (−9,0% mitjana i −7,7% mediana) però els complements salarials afavoreixen els homes (+30,2% mitjana i +58,6% mediana). El resultat net és lleugerament favorable a homes (+2,3% mediana equiparada total).



Lectura: el salari base equiparat és lleugerament superior en les dones (37.345 € vs. 34.269 €), conseqüència de la seva concentració en grups professionals superiors (V i VI) i d'una antiguitat mitjana més alta. En canvi, els complements salarials són sensiblement superiors en homes (5.817 € vs. 4.062 € equiparats), i és aquí on s'origina el +2,3% que finalment apareix a la mediana equiparada total.

Aquesta troballa té dues implicacions importants:

- **El sistema de salari base i grups professionals funciona correctament** des de la perspectiva de gènere. Les dones que han assolit els grups V, VI i VII són retribuïdes a les mateixes taules de conveni que els homes, i la seva antiguitat es paga sense diferències.
- **El sistema de complements és el principal vehicle de la bretxa**, perquè es concentra en llocs masculinitzats per accés històric (oficial de xarxa, oficial d'equips, operador/a de torn).

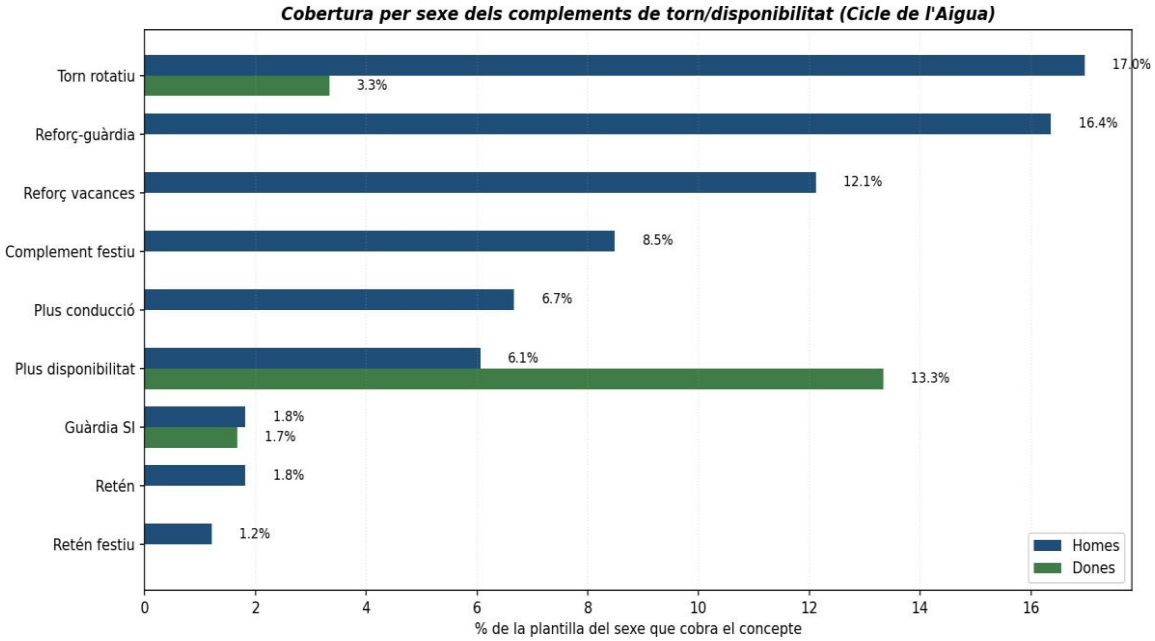
Al Grup IV del Cicle de l'Aigua, la bretxa equiparada mitjana és del +15,40% (cap. 3.3.1). El desglossament en salari base i complements és revelador:

Component	Homes (n=25)	Dones (n=10)	Bretxa
Salari base equiparat mitjana	35.086 €	35.258 €	−0,49%
Tot. complements salarials equiparats	8.006 €	1.093 €	+86,3%
Tot. complements extrasalarials equiparats	141 €	225 €	-59,6%
Total retribució equiparada mitjana	43.233 €	36.576 €	+15,40%

El salari base és pràcticament idèntic (fins i tot lleugerament favorable a dones), però els homes del Grup IV reben **7,3 vegades més en complements** que les dones del mateix Grup IV. Aquesta diferència s'explica per la composició interna del grup: dels 11 llocs d'encarregat/da del Grup IV (encarregat/da xarxa, equips, depuració, magatzem, gestió comptadors), **9 estan ocupats per homes i 2 per dones**, mentre que els llocs de personal tècnic-administratiu o delineant administratiu/va —menys vinculats a torn/reforç— són ocupats per dones.

4.2.3. Complements de torn, disponibilitat, reforç i nocturnitat

Aquest bloc inclou conceptes diferents vinculats a torns rotatius, nocturnitat, compensació guàrdies, plus disponibilitat i complements per treballar diumenge i dies festius. L'origen de la bretxa entre persones receptores és la cobertura diferencial per sexe: hi ha conceptes que pràcticament només cobren homes.



Observacions clau (Cicle de l'Aigua, 165 H / 60 D):

- Reforç-guàrdia: Cap dona el rep. L'import mitjà entre les persones receptores masculins és de 4.613 €.
- Reforç vacances i complement festiu (treballs a torns): Cap dona el rep vs 12,1% i 8,5% dels homes el cobren
- Plus conducció camió:. Cap dona el rep, 6,7% dels homes el cobren. Coherent amb llocs masculinitzats al 100%

- Torn rotatiu: 17,0% dels homes el cobren vs. només 3,3% de les dones. Import mitjà similar entre persones receptores (4.261 € H / 4.528 € D).
- Plus disponibilitat: cobertura inversa (6,1% H, 13,3% D) però amb diferent quantia mitjana — 2.326 € H vs. 1.596 € D, una bretxa del +31% entre persones receptores.

La cobertura diferencial respon a una segregació horitzontal en l'organització del treball: els llocs que generen reforç-guàrdia, reforç vacances i complement festiu (oficials/auxiliars de xarxa, operadors/es de torn, oficial equips) tenen una composició del 100% masculina en aquesta plantilla. Per tant, la bretxa retributiva en aquests conceptes és el reflex monetari de la segregació en l'accés a aquests llocs. Aquesta no és pròpiament una bretxa de retribució per treball d'igual valor, sinó una bretxa derivada de la composició diferencial dels llocs. No obstant, és **una discriminació indirecta que el Pla d'Igualtat ha d'abordar des de les polítiques d'accés a aquests llocs (selecció, promoció interna, formació, conciliació).**

4.2.4. Hores extres i allargament de jornada

Al Cicle de l'Aigua, les **hores extres feiners les cobren el 61,8% dels homes vs. el 28,3% de les dones**, i a més l'import mitjà rebut és molt superior: 394 € en homes vs. 157 € en dones (els homes en cobren 2,5 vegades més). Les hores extres festives mostren un patró similar (29,1% H vs. 11,7% D).

Aquesta diferència respon a un doble mecanisme: d'una banda, **les hores extres es generen majoritàriament en llocs operatius masculinitzats** (xarxa, equips, depuració) que requereixen intervencions d'urgència fora d'horari; de l'altra, la disponibilitat per fer hores extres està condicionada per la **distribució desigual de les responsabilitats de cura en la societat**. Les dones continuen assumint generalment, en una proporció més elevada que els homes, les responsabilitats de cura de fills/es i persones dependents. Aquesta tendència, àmpliament documentada en el mercat laboral espanyol i europeu, pot limitar la seva disponibilitat per acceptar prolongacions de jornada o respondre a avisos d'urgència. Així, fins i tot en llocs on teòricament l'oferta d'hores extres és oberta a tothom, les dones hi participen menys perquè les seves circumstàncies extralaborals ho dificulten.

4.2.5. Premi vinculació 25/30 anys

Aquest concepte té un cost marginal (11.880 € en total, 0,1% de la massa) però una bretxa nominal del +89,2%. La distribució de persones receptores és de 7 persones, amb un únic cas femení — per la qual cosa no es publiquen les dades desagregades per sexe per preservar la confidencialitat. La bretxa, en qualsevol cas, és el reflex de qui té (o ha tingut) 25 o més anys d'antiguitat a l'empresa: en una plantilla amb majoria masculina històrica, la majoria dels premis de fidelitat 25/30 recauen sobre homes. Aquest no és un fet discriminatori sinó **un efecte de la composició històrica de la plantilla.**

4.2.6. Complement per accident de treball

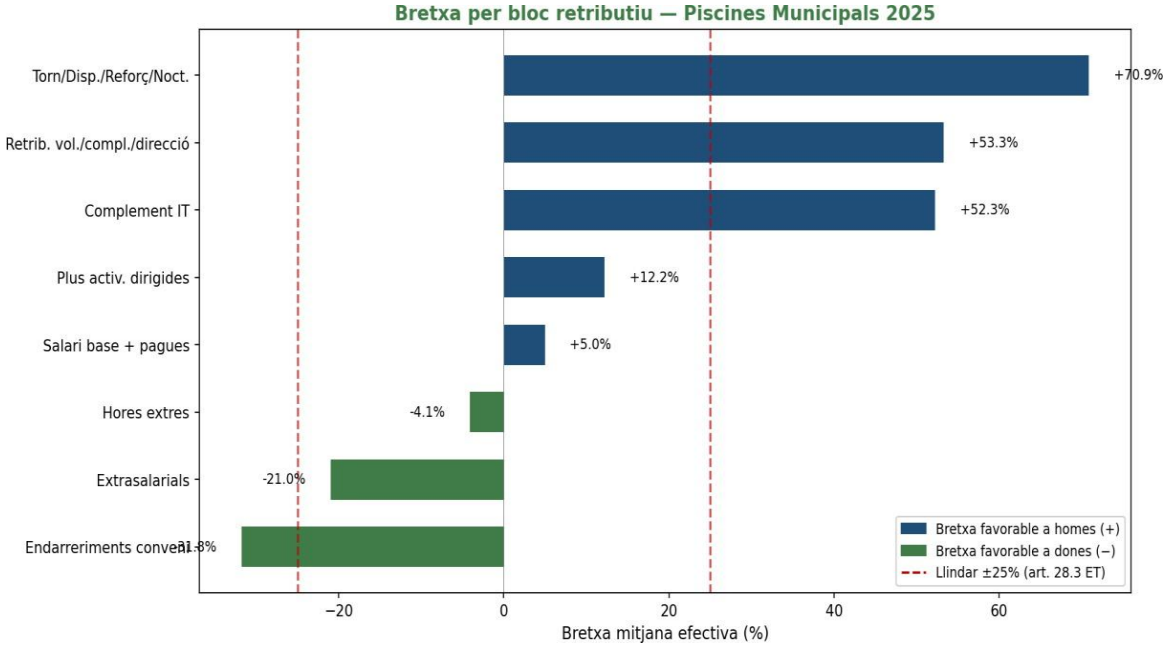
L'any 2025 hi ha hagut 11 accidents de treball amb complement econòmic, tots a homes. Cap dona ha cobrat aquest complement. L'import mitjà entre les persones receptores és de 1.430 €.

Aquesta dada és coherent amb la sinistralitat diferencial dels llocs físics i operatius (xarxa, equips, manteniment de col·lectors) que estan ocupats al 100% per homes. No es tracta d'una discriminació retributiva, però és un indicador rellevant que recomana revisar les avaluacions de riscos i el pla de prevenció amb perspectiva de gènere, especialment si en el futur l'empresa vol promoure l'accés de dones a aquests llocs operatius.

4.3. Piscines municipals - Anàlisi detallada de la bretxa per bloc retributiu

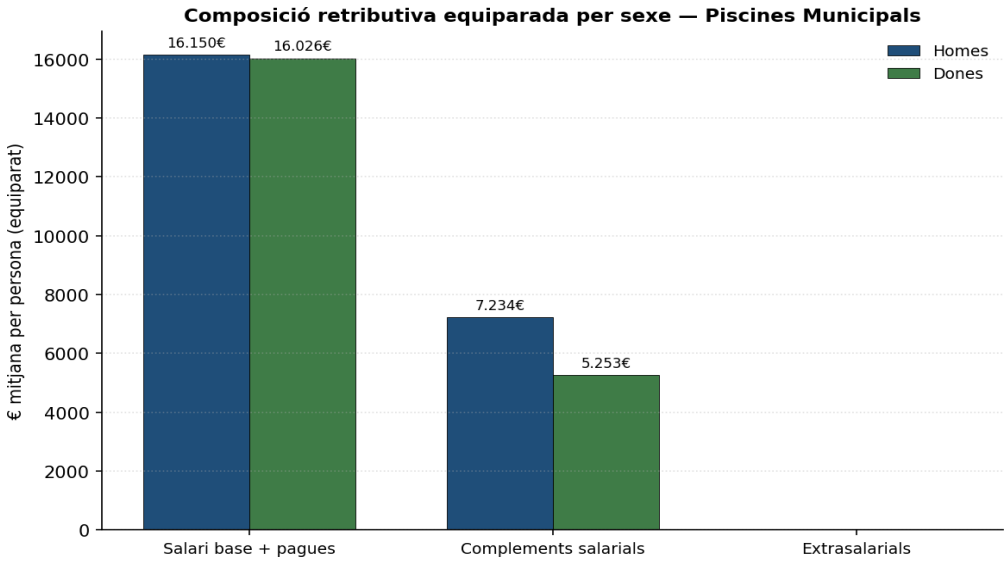
Les Piscines Municipals (46 persones: 18 homes, 28 dones) presenten una bretxa efectiva de +12,22% i equiparada de +9,00%, ambdues favorables a homes. A diferència del Cicle, la bretxa persisteix també en equiparar i es distribueix entre múltiples factors.

4.3.1. Descomposició del gap desglossat per conceptes retributius



La retribució efectiva mitjana a Piscines és de 20.035 € (homes) i 17.587 € (dones) — un gap de +2.448 € favorable a homes. La retribució efectiva mitjana a Piscines és de 20.035 € (homes) i 17.587 € (dones) — un gap de +2.448 € favorable a homes. A diferència del Cicle, on un sol bloc (Torn/Reforç) concentra la major part del gap, a Piscines la bretxa es distribueix entre diferents blocs que contribueixen cadascun amb imports significatius (entre 418 € i 650 €). Aquesta distribució multifactorial fa que la bretxa de Piscines sigui més difícil de corregir amb una sola mesura que la del Cicle de l'Aigua. Els apartats següents analitzen cada factor.

4.3.2. Composició retributiva: salari base vs. complements



El salari base equiparat és pràcticament neutre (16.150 € H vs. 16.026 € M, bretxa +0,76%). La bretxa del +9% equiparada que apareix a l'agregat ve gairebé íntegrament dels complements salarials (7.234 € H vs. 5.253
€ M, +27,4%)

Un dels motius és la **segregació vertical**: 10 de les 28 dones (36%) ocupen els llocs amb menor retribució — 6 auxiliars de neteja i 4 informadores/recepcionistes—, llocs que no tenen cap ocupant masculí. En canvi, els homes ocupen els 4 llocs d'oficial de manteniment i la Direcció Esportiva. Aquesta distribució és el motor estructural de base de la bretxa a Piscines, que es reparteix en diferents complements salarials.

4.3.3. Conceptes de torn, disponibilitat i nocturnitat

Els complements de torn, disponibilitat i nocturnitat contribueixen amb +537 € al gap efectiu. A diferència del Cicle de l'Aigua, on aquests conceptes estaven concentrats al 100% en homes, a Piscines la situació és més matisada però segueix mostrant cobertura diferencial:

Concepte (Piscines, n=46)	% H (n=18)	% M (n=28)	Mit H rec	Mit M rec
Reten pàrquing	22,2%	0,0%	1.170 €	0 €
Plus diumenge	61,1%	39,3%	417 €	243 €
Reten socorrisme/manteniment	38,9%	25,0%	354 €	101 €
Plus dissabte	50,0%	42,9%	168 €	62 €
Nocturnitat	61,1%	50,0%	36 €	146 €

Observacions:

- **Reten pàrquing**: 22,2% homes i 0% dones. Coherent amb el fet que els 4 oficials de manteniment de piscina són tots homes.

- **Plus diumenge**: cobertura asimètrica (61,1% H, 39,3% D) i, a més, import mitjà entre persones receptores molt diferent (417 € H, 243 € D, bretxa +42%). Els homes treballen més diumenges en mitjana.
- **Reten** (socorrisme i manteniment, caps de setmana): 38,9% H vs. 25,0% D. Import mitjà entre persones receptores 354 € H vs.101 € D.
- **Nocturnitat**: 61,1% H vs. 50,0% D, però amb una particularitat — l'import mitjà entre persones receptores és superior en dones (146 € D vs. 36 € H). Aquesta és l'única dada que «trenca» el patró general.

4.3.4. Conceptes d'activitats dirigides i coordinació

El bloc de plus d'activitats dirigides contribueix amb +472 € al gap de Piscines (bretxa del bloc +12,2%). La taula següent detalla la cobertura i l'import mitjà entre persones receptores:

Concepte (Piscines, n=46)	% H	% D	Mit H rec	Mit D rec
Plus activitats dirigides	44,4%	35,7%	6.194 €	5.333 €
Plus hora natació	16,7%	39,3%	734 €	385 €
Plus coordinació	5,6%	14,3%	3.972 €	3.322 €
Incentius (abonats/des)	88,9%	89,3%	654 €	929 €

L'import per perceptor/a és un 16% superior en homes. Aquesta diferència correspon a les hores de dedicació indirectes i depèn del nombre d'hores d'activitats dirigides realitzades pel personal.

4.3.5. Retribució voluntària i complementària

Es detecta que un conjunt d'homes es concentra en la banda alta de retribució, fet que reflecteix un fenomen de segregació vertical. Cal assenyalar que aquestes diferències salarials responen principalment per una banda a competències addicionals que porten les persones treballadores i per altra banda a referències salarials establertes pel mercat segons els llocs de treball i, per tant, tenen el seu origen en dinàmiques socials de gènere més àmplies, externes a l'empresa.

4.3.6. Complement IT

El complement IT contribueix amb +418 € al gap de Piscines. Aquesta diferència és una conseqüència mecànica de la bretxa d'altres complements: com que els homes de Piscines tenen retribucions més altes, la base reguladora del complement IT també és superior. Els homes perceptors reben de mitjana 800 € vs. 382 € les dones.

5. CONCLUSIONS I RECOMANACIONS PER AL PLA D'IGUALTAT

5.1. Principals conclusions de l'auditoria

L'auditoria retributiva d'Aigües de Manresa (exercici 2025, 271 persones) permet extreure cinc conclusions principals:

- **La bretxa salarial global de l'empresa se situa en el +5,70% efectiva i +8,79% equiparada, per sota del llindar del 25%.** Però **aquesta xifra amaga dues realitats diferents**: al Cicle de l'Aigua la bretxa global és favorable a dones (−9,45% efectiva, −3,56% equiparada) principalment perquè les dones es concentren en les escales de valor més altes de l'àrea. i a Piscines és favorable a homes (+12,22% efectiva, +9,00% equiparada) principalment per raó de segregació vertical.
- **Al Cicle de l'Aigua, hi ha una segregació horitzontal que neutralitza parcialment la bretxa salarial a favor de les dones.** Els homes es concentren en llocs de treball operatius de camp —oficials de xarxa, operadors/es de torn, oficials d'equips— que generen complements de torn, reforç-guàrdia, disponibilitat i nocturnitat per la naturalesa dels llocs.
- **La bretxa de Piscines Municipals és multifactorial i persisteix també en retribució equiparada**. A diferència del Cicle de l'Aigua, on els complements de torn i disponibilitat són el factor dominant del gap en els complements retributius, a Piscines diferents factors principals hi contribueixen. **El salari base és gairebé neutre** a nivell general de l'àrea (0,76%) però **els complements salarials són els generadors de bretxa,** especialment el concepte de **milloria voluntària**, les diferències en **hores d'activitats dirigides** i un efecte arrossegament sobre el **complement IT.**
- **Existeix un risc de discriminació indirecta vinculat a la segregació horitzontal al Cicle de l'Aigua i a la conciliació**. L'accés als llocs operatius que generen complements pot estar condicionat per factors culturals, organitzatius o de conciliació que afecten desproporcionadament les dones. La disponibilitat per fer hores extres està condicionada per la distribució desigual de les responsabilitats de cura, un patró estructural àmpliament documentat al mercat laboral espanyol i europeu.
- **L'àrea de Piscines actualment no està integrada al sistema de VLLT** que permeti comparar llocs d'igual valor. La incorporació d'aquesta eina facilitaria una auditoria retributiva més completa i contribuiria a objectivar i analitzar amb major precisió les diferències retributives detectades.

5.2. Recomanacions generals per al II Pla d'Igualtat 2026–2030

A partir de les conclusions anteriors, es proposen les següents línies d'actuació:

Eix 1 — Valoració de llocs de treball d'igual valor i transparència retributiva
Implantar un sistema de VLLT transversal amb perspectiva de gènere per al cicle de l'Aigua i Piscines Municipals i valorar tots els llocs de treball de Piscines segons aquest sistema

Eix 2 — Política de complements i accés als llocs operatius
Promoure activament la incorporació de dones en llocs operatius per trencar la segregació horitzontal

Eix 3 — Conciliació i parcialitat
Promoure l'ús corresponsable dels permisos de conciliació per part dels homes.

Annex 1: Ranking dels llocs de treball d'igual valor

Codi lloc de treball		Descripció	Grup professional (conveni)	Col·legi	Ranking LLT	Agrup. amb Class. Prof. Interna
10	5	Oficial atenció presencial (AA)	IV	A/T	4	PERSONAL D'OPERACIÓ
10	10	Oficial de compres (CM)	IV	A/T	4	
10	15	Oficial magatzem (CM)	III	O	4	
10	20	Oficial facturació abonats (EF)	IV	A/T	5	
10	25	Oficial comptabilitat (EF)	IV	A/T	4	
10	30	Oficial control econòmic (EF)	IV	A/T	4	
10	35	Oficial/ auxiliar de xarxa (GA/EX)	I	O	4	
10	40	Oficial equips (GA)	III	O	4	
10	45	Analista (LB)	III	O	4	
10	50	Personal operador polivalent (TT)	III	O	4	
10	55	Personal operador rodalies (TT)	III	O	4	
10	60	Atenció telefònica (AA)	III	A/T	2	
10	65	Operador de torn (DP)	III	O	4	
10	70	Operador rodalies (DP)	III	O	3	
10	75	Operador/a de col·lectors (DP)	III	O	2	
10	80	Personal auxiliar (equiparable neteja PM i personal Sèquia)	I	O	1	
10	85	Delineant de planificació (OT)	IV	A/T	4	
10	90	Delineant	IV	A/T	3	
10	100	Personal administratiu (equiparable administratiu PM)	III	A/T	3	
10	105	Lector/a	I	O	2	
10	110	Maquinista	III	O	4	
10	125	Oficial clavegueram (EX)	III	O	4	
10	130	Delineant projectista	IV	A/T	4	
10	135	Administrador de dades (PERTE)	IV	A/T	4	
10	140	Oficial inspecció càmera	IV	O	4	
20	5	Tècnic/a de tractament (TT)	V	A/T	8	PERSONAL TÈCNIC
20	10	Tècnic/a de licitacions (CM)	V	A/T	6	
20	15	Tècnic/ca control de processos (DP)	V	A/T	9	
20	20	Tècnic control xarxa i abocaments (DP)	V	A/T	9	
20	25	Tècnic comptable (EF)	V	A/T	6	
20	30	Gestor/a energètic (EN)	V	A/T	7	
20	35	Tècnic/a serveis energètics (SE)	V	A/T	9	
20	40	Tècnic/a comercial (EN)	V	A/T	6	
20	45	Tècnic/a xarxes (EX)	V	A/T	8	
20	50	Tècnic/a manteniment (GA)	V	A/T	7	
20	55	Tècnic/a atenció al client	V	A/T	7	
20	60	Tècnic/a Qualitat, Medi Ambient i control sanitari	V	A/T	6	
20	65	Tècnic/ca innovació (IN)	V	A/T	9	

20	70	Cap d'obra (IT)	V	A/T	9	
20	75	Tècnic/a instal·lacions (IT)	V	A/T	6	
20	80	Responsable control sanitari (LB)	V	A/T	6	
20	85	Tècnic/a laboratori (LB)	V	A/T	8	
20	90	Tècnic/a projectista (OT)	V	A/T	7	
20	95	Tècnic/a d'obres i projectes (OT)	V	A/T	6	
20	100	Tècnic/a persones i talent (RH)	V	A/T	7	
20	105	Tècnic/a PRL (SG)	V	A/T	7	
20	110	Tècnic/a de sistemes (SI)	V	A/T	8	
20	115	Responsable seguretat i salut	V	A/T	7	
20	145	Tècnic/a GIS (PERTE)	V	A/T	6	
20	150	Analista funcional (PERTE)	V	A/T	6	
30	5	Encarregat/da magatzem i medis (CM)	IV	A/T	6	RESPONSABLE DE SECCIÓ
30	10	Encarregat/da depuració	IV	A/T	7	
30	15	Encarregat/da xarxa i clavegueram (EX)	IV	A/T	7	
30	20	Responsable fonts ornamentals (EX)	IV	A/T	6	
30	25	Encarregat/da xarxa (GA)	IV	A/T	7	
30	30	Encarregat/da equips (GA)	IV	A/T	7	
30	35	Encarregat/da gestió comptadors/aforaments	IV	A/T	6	
30	40	Encarregat/da equips (IT)	IV	A/T	7	
30	45	Encarrega/da xarxa (IT)	IV	A/T	7	
30	50	Encarregat/a laboratori (LB)	IV	A/T	7	
30	55	Encarregat/da	IV		7	
30	70	Coordinador tractament (TT)	IV	A/T	5	
40	5	Resp. del departament de Distribució	VI	A/T	11	RESPONSABLE DE DEPARTAMENT
40	10	Resp. del departament Obres	VI	A/T	10	
40	15	Resp. del departament de Qualitat	VI	A/T	9	
40	20	Resp. del departament de Manteniment	VI	A/T	11	
40	25	Resp. del departament d'Oficina Tècnica	VI	A/T	10	
40	30	Resp. del departament de Seguretat i Salut	VI	A/T	10	
40	35	Resp. del departament de Comunicació i RSC	VI	A/T	10	
40	40	Resp. del departament Planificació	VI	A/T	10	
40	45	Resp. del departament d'Energia	VI	A/T	-	
40	50	Resp. del departament de Depuració	VI	A/T	11	
40	55	Resp. del departament de Tractament	VI	A/T	11	
40	60	Resp. del departament de Qualitat i Tractament	VI	A/T	11	
40	60	Resp. del departament de Qualitat i control sanitari	VI.	A/T	10	
40	65	Resp. del departament d'Atenció al client	VI.	A/T	10	
40	70	Resp. del departament de Gestió econòmica	VI.	A/T	10	
40	75	Resp. del departament de Sistemes d'Informació	VI.	A/T	10	
40	80	Resp. del departament de Compres, Medis i Magatzem	VI.	A/T	10	
40	85	Resp. del departament de Secretaria general jurídica	VI.	A/T	10	
40	90	Resp. del departament Persones i talent	VI.	A/T	10	

40	95	Resp. del departament d'Estudis i Innovació	VI.	A/T	10	
40	105	Resp. del departament de Gestió del canvi	VI.	A/T	10	
40	110	Resp. del departament d'Automatització i Telecontrol	VI.	A/T	10	
40	115	Resp. Del departament d'Aplicacions	VI	A/T	10	
50	5	Direcció d'Operacions	VII	A/T	12	DIRECCIÓ RESP. D'ÀREA
50	10	Direcció d'Explotació	VII	A/T	12	
50	15	Direcció Econòmica i clients	VII	A/T	12	
50	20	Direcció TIC i transformació Digital	VII	A/T	12	
50	25	Direcció Tècnica	VII	A/T	11	
50	30	Sotsdirecció Tècnica	VII	A/T	11	
50	35	Sotsdirecció d'Infraestructures	VII	A/T	11	
50	45	Direcció Esportiva	VII	A/T	11	
60	5	Gerència	VII		12	

Annex 2: Sistema de categoria professional interna (Cicle de l'Aigua i Piscines)

Equivalències agrup. LLT d'igual valor	Codi lloc de treball		Descripció
PERSONAL D'OPERACIÓ	10	5	Oficial atenció presencial (AA)
	10	10	Oficial de compres (CM)
	10	15	Oficial magatzem (CM)
	10	20	Oficial facturació abonats (EF)
	10	25	Oficial comptabilitat (EF)
	10	30	Oficial control econòmic (EF)
	10	35	Oficial/ auxiliar de xarxa (GA/EX)
	10	40	Oficial equips (GA)
	10	45	Analista (LB)
	10	50	Personal operador polivalent (TT)
	10	55	Personal operador rodalies (TT)
	10	60	Atenció telefònica (AA)
	10	65	Operador de torn (DP)
	10	70	Operador rodalies (DP)
	10	75	Operador/a de col·lectors (DP)
	10	80	Personal auxiliar (equiparable neteja PM i personal
	10	85	Delineant de planificació (OT)
	10	90	Delineant
	10	95	Informador/a (equiparable recepcionista PM)
	10	100	Personal administratiu (equiparable administratiu
	10	105	Lector/a
	10	110	Maquinista
	10	115	oficial manteniment piscina
	10	125	Oficial clavegueram (EX)
	10	130	Delineant projectista
	10	135	Administrador de dades (PERTE)
	10	140	Oficial inspecció càmera

PERSONAL TÈCNIC	20	5	Tècnic/a de tractament (TT)
	20	10	Tècnic/a de licitacions (CM)
	20	15	Tècnic/ca control de processos (DP)
	20	20	Tècnic control xarxa i abocaments (DP)
	20	25	Tècnic comptable (EF)
	20	30	Gestor/a energètic (EN)
	20	35	Tècnic/a serveis energètics (SE)
	20	40	Tècnic/a comercial (EN)
	20	45	Tècnic/a xarxes (EX)
	20	50	Tècnic/a manteniment (GA)
	20	55	Tècnic/a atenció al client
	20	60	Tècnic/a Qualitat, Medi Ambient i control sanitari
	20	65	Tècnic/ca innovació (IN)
	20	70	Cap d'obra (IT)
	20	75	Tècnic/a instal·lacions (IT)
	20	80	Responsable control sanitari (LB)
	20	85	Tècnic/a laboratori (LB)
	20	90	Tècnic/a projectista (OT)
	20	95	Tècnic/a d'obres i projectes (OT)
	20	100	Tècnic/a persones i talent (RH)
	20	105	Tècnic/a PRL (SG)
	20	110	Tècnic/a de sistemes (SI)
	20	115	Responsable seguretat i salut
	20	120	Tècnic/a fitness
	20	121	Tècnic/a fitness dirigides
	20	125	Tècnic/a salvament i socorrisme
	20	130	Tècnic/a natació
	20	135	Tècnic/a natació i salvament
	20	140	Fisioterapeuta
	20	145	Tècnic/a GIS (PERTE)
	20	150	Analista funcional (PERTE)
RESPONSABLE DE SECCIÓ	30	5	Encarregat/da magatzem i medis (CM)
	30	10	Encarregat/da depuració
	30	15	Encarregat/da xarxa i clavegueram (EX)
	30	20	Responsable fonts ornamentals (EX)
	30	25	Encarregat/da xarxa (GA)
	30	30	Encarregat/da equips (GA)
	30	35	Encarregat/da gestió comptadors/aforaments
	30	40	Encarregat/da equips (IT)
	30	45	Encarrega/da xarxa (IT)
	30	50	Encarregat/a laboratori (LB)
	30	55	Encarregat/da
	30	65	Coordinador/a àrea piscina
	30	70	Coordinador tractament (TT)
RESPONSABLE DE DEPARTAMENT	40	5	Resp. del departament de Distribució
	40	10	Resp. del departament Obres
	40	15	Resp. del departament de Qualitat

	40	20	Resp. del departament de Manteniment
	40	25	Resp. del departament d'Oficina Tècnica
	40	30	Resp. del departament de Seguretat i Salut
	40	35	Resp. del departament de Comunicació i RSC
	40	40	Resp. del departament Planificació
	40	45	Resp. del departament d'Energia
	40	50	Resp. del departament de Depuració
	40	55	Resp. del departament de Tractament
	40	60	Resp. del departament de Qualitat i Tractament
	40	60	Resp. del departament de Qualitat i control sanitari
	40	65	Resp. del departament d'Atenció al client
	40	70	Resp. del departament de Gestió econòmica
	40	75	Resp. del departament de Sistemes d'Informació
	40	80	Resp. del departament de Compres, Medis i Magatzem
	40	85	Resp. del departament de Secretaria general
	40	90	Resp. del departament Persones i talent
	40	95	Resp. del departament d'Estudis i Innovació
	40	105	Resp. del departament de Gestió del canvi
	40	110	Resp. del departament d'Automatització i Telecontrol
	40	115	Resp. del departament d'Aplicacions
RESP. D'ÀREA DIRECCIÓ GERÈNCIA	50	5	Direcció d'Operacions
	50	10	Direcció d'Explotació
	50	15	Direcció Econòmica i clients
	50	20	Direcció TIC i transformació Digital
	50	25	Direcció Tècnica
	50	30	Sotsdirecció Tècnica
	50	35	Sotsdirecció d'Infraestructures
	50	45	Direcció Esportiva
	60	5	Gerència

ÍNDEX

1. Introducció i objecte de l'informe 3
2. Dades generals de l'empresa 3
3. Metodologla de la diagnosi 4
4. Anàlisi de la igualtat de gènere per matèries 5
5. Conclusions i accions prioritàries del II Pla d'igualtat 2026-2030 28
6. Annex: Formulari de preguntes de l'enquesta anònima a la plantilla 29

1. INTRODUCCIÓ I OBJECTE DE L'INFORME

El present informe té per finalitat analitzar la situació actual d'AIGÜES DE MANRESA, SA. en matèria d'igualtat de gènere, identificant a través d'indicadors quantitatius i qualitatius fortaleses, riscos i àrees de millora que serviran de base per a l'elaboració de les mesures del Pla d'igualtat d'oportunitats i de gènere de l'empresa.

En aquest marc, la diagnosi examina de manera estructurada els diferents àmbits de la gestió de persones i de l'organització del treball, amb l'objectiu de definir mesures ajustades a les necessitats detectades.

L'àmbit de la diagnosi comprèn la totalitat de la plantilla d'Aigües de Manresa, SA, en les dues activitats de l'empresa: el cicle de l'aigua i les piscines municipals Manel Estiarte Duocastella. El període de referència de les dades quantitatives utilitzades és l'exercici 2025 (de l'1 de gener al 31 de desembre de 2025).

L'anàlisi s'ha realitzat en compliment del que es disposa en el Reial Decret 901/2020, de 13 d'octubre, pel qual es regulen els plans d'igualtat i el seu registre, així com els continguts mínims que han d'integrar la diagnosi de situació inicial en matèria d'igualtat de gènere.

2. DADES GENERALS DE L'EMPRESA

Raó social	AIGÜES DE MANRESA, SA
NIF	A08294282
Nombre de persones treballadores	271 (exercici 2025)
Nombre de centres de treball	5
Convenis col·lectius	• Conveni propi d'Aigües de Manresa (codi de conveni núm. 08004622011993) pel cicle de l'aigua • Conveni col·lectiu de treball de les empreses privades que gestionen equipaments i serveis públics, afectes a l'activitat esportiva i de lleure (codi de conveni núm. 79001905012002) per les piscines municipals

L'empresa compta amb 5 centres de treball distribuïts a Manresa, província de Barcelona:

- ATENCIÓ AL PÚBLIC: Plaça del Salt, 1 baixos, 08241 Manresa: Espai destinat a l'atenció presencial, obert de dilluns a divendres de 9 del matí a 2 del migdia i també els dijous a la tarda de 2/4 de 5 a 7 de la tarda (amb excepció del mes d'agost que els dijous a la tarda no hi ha atenció presencial). Actualment hi ha servei de cita prèvia.
- SEU SOCIAL: Plana de l'Om, 6 3r 3ª, 08240 Manresa: A la seu social hi ha Gerència i també el personal dels departaments Econòmic Financer, l'àrea de Compres vinculada amb les licitacions, l'Atenció Telefònica, Persones i Talent , el personal de Qualitat, Comunicació i Secretaria General.

- SERVEIS TÈCNICS I ESTACIÓ DE TRACTAMENT D'AIGUA POTABLE: Carrer Concòrdia, 121-127, 08242 Manresa: És el centre de treball més gran on s'ubiquen la major part de la plantilla així com l'estació de tractament d'aigua potable, el Laboratori, l'Oficina Tècnica, el Telecontrol, el Magatzem i el Taller. Hi podem trobar el personal de la majoria de processos en què es distribueix l'organització: Distribució, Manteniment, Tractament, Projectes i Obres, Sistemes d'Informació, la Gestió dels Serveis Municipals, Seguretat i Medi ambient, i Laboratori. El personal de Manteniment i el de Distribució utilitza el centre de treball com a punt de partida i organització per després realitzar la seva activitat professional al carrer (avaries, lectures ..) o bé als diferents dipòsits, instal·lacions o plantes.
- EDAR DE MANRESA, SANT JOAN DE VILATORRADA, CALLÚS I CANET DE FALS: Carretera d'Abrera a Manresa, km. 26, 08242 Manresa. La Depuradora de Manresa és el centre de treball on s'ubica el personal que realitza tasques vinculades amb la depuració biològica de les aigües residuals. A la Depuradora de Manresa hi ha l'equip tècnic i el Telecontrol, el personal que fa feines d'operació a altres Depuradores inicia l'activitat des d'aquest centre.
- PISCINES MUNICIPALS MANEL ESTIARTE DUOCASTELLA: Carrer Viladordis, 5, 08242 Manresa. Des del 2012 i per encàrrec directe de l'Ajuntament de Manresa, l'empresa gestiona aquest equipament esportiu. L'esperit que mou a l'equip que treballa a la instal·lació és que les abonades i els abonats hi trobin unes instal·lacions i un servei de qualitat.

3. METODOLOGIA DE LA DIAGNOSI

La diagnosi s'ha elaborat a partir de tres fonts principals d'informació:

Font 1 - Documentació de registre (dades quantitatives)

Són dades quantitatives recopilades i facilitades pels departaments de Compliance i Persones i Talent que inclouen variables individuals (sexe, edat, antiguitat, categoria, grup professional, àrea, departament, lloc de treball, tipus de jornada, tipus de contracte, nivell d'estudis i nombre de fills/es), dades de processos de selecció, promoció i formacions corresponent a l'exercici 2025.

Font 2 - Documentació interna

S'ha analitzat la documentació institucional relativa al funcionament intern de l'organització: l'organigrama de l'empresa, el Primer Pla d'Igualtat 2021–2025 amb el seu grau d'implementació, el Protocol de prevenció i actuació davant l'assetjament sexual i per raó de sexe, la Guia per a un ús no sexista i inclusiu del llenguatge, el Codi Ètic i de Conducta, el Manual d'acollida, el sistema de valoració de llocs de treball i el procediment de selecció de personal. L'anàlisi d'aquesta documentació és de tipus qualitatiu.

Font 3 - Treball de camp

Instrument	Característiques
Enquesta virtual anònima	Realitzada al març de 2026. Van respondre 61 persones de les 258 actives en aquell moment (taxa de resposta: 23,6%). La distribució per àmbit presenta un biaix significatiu: 54 respostes del cicle de l'aigua (23,7% de la plantilla d'aquesta activitat), 3 de l'equipament esportiu (7,7%) i 4 que no han comunicat

	l'àmbit. Aquesta participació molt baixa de les piscines municipals fa que l'anàlisi estadística de les percepcions per àrea sigui metodològicament inviable per a les piscines. Els resultats de l'enquesta reflecteixen fonamentalment la realitat percebuda al cicle de l'aigua i es presenten sempre amb aquesta advertència explícita. Desagregació disponible per sexe, edat, antiguitat, àrea i responsabilitats de cures. Instruments: escala Likert, resposta múltiple i preguntes obertes.
Grup focal de 2h semiestructurat presencial	Realitzat a l'abril de 2026 amb 7 persones treballadores. Mostra intencionada per assegurar representació de les dues àrees de l'empresa, de diferents nivells jeràrquics, edats, antiguitat i gèneres. Tractament de la informació: els apunts de la sessió són de caràcter interpretatiu i han estat tractats de forma agregada en tots els apartats de la diagnosi, evitant la identificació de les persones participants.

Participació a l'enquesta per gènere	Respostes	Plantilla activa al març 2026	% de resposta	% sobre les respostes
Dones	32	—	—	52,50%
Homes	26	—	—	42,60%
Altres identitats / No especificat*	3	—	—	4,90%
Total	61	258	23,60%	100%

** 1 persona no binària, 1 persona que prefereix no dir-ho, 1 persona que ha indicat una altra identitat. S'inclouen en el total però s'exclouen de les comparatives per sexe.*

4. ANÀLISI DE LA IGUALTAT DE GÈNERE PER MATÈRIES

4.1. INFORMACIÓ GENERAL DE LA PLANTILLA, CLASSIFICACIÓ PROFESSIONAL I INFRARREPRESENTACIÓ FEMENINA

L'estructura organitzativa d'Aigües de Manresa, SA a l'exercici 2025 és la següent:

4.1.1. Composició de la plantilla per sexe i activitat

Al 2025, l'empresa Aigües de Manresa, SA compta amb 271 persones treballadores, distribuïdes en dues activitats amb perfils organitzatius clarament diferenciats. La composició per sexe mostra una plantilla força masculinitzada a nivell general (67,5% homes, 32,5% dones), la qual cosa coincideix amb les tendències del sector del cicle de l'aigua i dels serveis tècnics de gestió d'infraestructures.

Activitat	Dones	Homes	Total	% Dones	% Homes
Cicle de l'aigua	60	165	225	26,7%	73,3%
Piscines municipals	28	18	46	60,9%	39,1 %
Total empresa	88	183	271	32,5%	67,5%

La distribució per activitat revela una segregació horitzontal marcada entre els dos àmbits de l'empresa:

Al cicle de l'aigua, els homes representen el 73,3% de la plantilla, fet coherent amb la masculinització estructural del sector de gestió d'aigües i infraestructures tècniques. Al contrari, a les piscines municipals les dones són majoria amb el 60,9% de la plantilla, reflectint un perfil de feminització del sector esportiu i de lleure.

4.1.2. Distribució de la plantilla per grup i categoria professional

L'empresa disposa d'un sistema de classificació professional interna comuna per a ambdues activitats amb cinc categories.

Classificació	Dones	Homes	Total	% Dones	% Homes	Lectura
Personal d'operació	39	112	151	25,8%	74,2%	Masculinitzat
Personal tècnic	34	44	78	43,6%	56.4%	Pràcticament equilibrat
Responsable de secció	3	14	17	17,6%	82,4 %	Molt masculinitzat
Responsable de departament	10	6	16	62,5%	37.5%	Feminitzat
Resp. d'àrea / Direcció	2	7	9	22,2%	77,8%	Masculinitzat

El patró de segregació vertical observat no respon a una piràmide clàssica de progressió descendent de la presència femenina, sinó a una estructura amb un punt d'inflexió atípic. Les dones accedeixen al nivell de Personal tècnic en proporció paritària (43,6%), Ara bé, la transició del nivell tècnic al nivell de responsable de secció és on s'observa el trencament més abrupte: les dones representen el 43,6% del personal tècnic però tan sols el 17,6% de càrrecs de responsables de secció. El nivell de Responsable de departament és l'excepció estadística destacable: el 62,5% de les persones que el ocupen són dones (10 de 16). Tanmateix, al salt cap a Responsable d'àrea, la presència femenina cau de nou fins al 22,2% (2 de 9).

A nivell de grups professionals (segons conveni col·lectiu):

Cicle de l'aigua (Conveni Aigües de Manresa — grups I a VII)

Grup	Descripció	Dones	Homes	Total	% Dones	% Homes
Grup I	Funcions bàsiques i operatives	3	41	44	6,8%	93,2%
Grup II	Suport administratiu	0	0	0	0%	0%
Grup III	Oficial / operador/a autònom/a	15	54	69	21,7%	78,3%
Grup IV	Personal tècnic intermedi	10	25	35	28,6%	71,4%
Grup V	Tècnic/a universitari/ària	20	34	54	37,0%	63,0%
Grup VI	Caps de procés	10	5	15	66,7%	33,3%
Grup VII	Direcció i Sotsdireccions	2	6	8	25,0%	75%

Nota metodològica: els grups II i alguns subgrups del VI presenten valors nuls o molt petits en aquesta plantilla. Els grups VI i VI s'han agregat. Mostres n<5 s'interpreten amb cautela màxima.

Al cicle de l'aigua s'observa una relació inversa entre el nivell del grup professional i la presència femenina en gairebé tots els trams, amb dos trencaments rellevants: el Grup VI (caps de procés, n=15) on les dones representen el 66,7%, reproduint el patró ja observat al nivell de Responsable de departament de l'escala interna; i el Grup VII (Direcció), on les dones tornen a ser minoritàries (25%).

Piscines municipals (Conveni Equipaments Esportius i de Lleure — grups 1 a 5)

Grup	Descripció	Homes	Dones	Total	% Dones	% Homes
Grup 1	Coordinació i direcció	1	2	3	66,7%	33,3%
Grup 2	Tècnic/a especialista	3	6	9	66,7%	33,3%
Grup 3	Socorrisme, tèc. activitats, adm.	13	10	23	43,5%	56,5%
Grup 4	Recepció, manteniment, auxiliar	0	4	4	100,0%	0%
Grup 5	Personal operari (neteja, consergeria)	1	6	7	85,7%	14,3%

Nota metodològica: els grups 1, 2 i 4 presenten mostres molt petites (n=3, n=9, n=4). Qualsevol percentatge en aquests grups ha de ser interpretat amb cautela i no es pot generalitzar.

A les piscines, la composició per grup professional mostra una tendència a la feminització en els grups més baixos a nivell de piràmide jeràrquica (coordinació i operatiu bàsic) i un perfil més equilibrat al grup central (Grup 3, que concentra els llocs de socorrisme i tècnics d'activitats aquàtiques, el nucli de l'activitat). El Grup 4 (100% dones) i el Grup 5 (85,7% dones) reflecteixen la concentració femenina en les tasques de recepció, neteja i control d'accés, que solen correspondre als llocs de menor valoració i retribució del conveni.

4.1.3. Distribució de la plantilla per departaments

L'anàlisi departamental revela una segregació horitzontal significativa, amb departaments de perfil exclusivament masculí i departaments amb presència femenina majoritària, que reprodueix la divisió sexuada del treball en els sectors.

Departament (Cicle de l'aigua)	D	H	Total	% Dones	% Homes	Lectura
Atenció al públic	7	6	13	54%	46%	Tendència paritària
Automatització i Telecontrol	1	9	10	10%	90%	Molt masculinitzat
Compres, medis i magatzem	3	7	10	30%	70%	Masculinitzat

Comunicació i RSC	2	0	2	100%	0%	Exclusivament dones
Direcció	1	4	5	20%	80%	Masculinitzat
Depuració	6	20	26	23%	77%	Masculinitzat
Distribució	1	20	21	5%	95%	Molt masculinitzat
Eficiència energètica	0	1	1	0%	100%	1 sol home
Gestió del canvi	1	0	1	100%	0%	1 sola dona
Gestió econòmica	5	2	7	71%	29%	Feminitzat
Gestió serveis municipals	1	1	2	50%	50%	Paritàri
Manteniment	3	31	34	9%	91%	Molt masculinitzat
Obres	0	22	22	0%	100%	Exclusivament homes
Oficina tècnica	4	8	12	33%	67%	Masculinitzat
Persones i talent	2	0	2	100%	0%	Exclusivament dones
PERTE	7	11	18	39%	61%	lleugerament masculinitzat
Piscines* (2 persones estan en el conveni del cicle de l'aigua)	28	20	48	58%	42%	Tendència paritària
Planificació	1	2	3	33%	67%	Masculinitzat
Qualitat i control sanitari	11	1	12	92%	8%	Molt feminitzat
Secretària general jurídica	2	0	2	100%	0%	Exclusivament dones
Seguretat i salut	0	2	2	0%	100%	Exclusivament homes
Serveis energètics	0	1	1	0%	100%	Exclusivament homes
Sistemes d'informació	0	3	3	0%	100%	Exclusivament homes
Tractament	2	12	14	14%	86%	Molt masculinitzat

La segregació horitzontal al cicle de l'aigua és intensa i reprodueix el model sectorial: els departaments d'operació, infraestructures i tecnologia per exemple estan força masculinitzats; els departaments de secretària, comunicació, qualitat, gestió de persones al contrari estan molt feminitzats.

4.1.4. Distribució de la plantilla segons tipus de jornada

Àrea / Sexe	Total persones	Jornada completa	% jornada completa	Jornada parcial i reduïda	% jornada parcial i reduïda
Cicle de l'aigua — Dones	60	51	85,00%	9	15,00%
Cicle de l'aigua — Homes	165	152	92,10%	13	7,90%
Piscines — Dones	28	17	60,70%	11	39,30%
Piscines — Homes	18	12	66,70%	6	33,30%

Al cicle de l'aigua, la taxa de parcialitat femenina (15%) és més alta que la masculina (7,9%). Aquesta diferència, tot i que en xifres absolutes és modesta, és consistent amb la hipòtesi d'una assumpció desigual de responsabilitats de cures per part de les dones, ja que les jornades parcials estan molt sovint relacionades amb guarda legal, cura de familiars o persones dependents.

4.1.5. Distribució de la plantilla segons tipus de contracte

Àrea / Sexe	Indefinit	% indefinit	Temporal	% temporalitat
Cicle Agua — Homes (n=165)	130	78,8%	35	21,2%
Cicle Agua — Dones (n=60)	52	86,7%	8	13,3%
Piscines — Homes (n=18)	17	94,4%	1	5,6%
Piscines — Dones (n=28)	27	96,4%	1	3,6%

La distribució per tipus de contracte mostra una estabilitat laboral elevada a tota l'empresa, amb taxes superiors al 86% en contractes indefinits en tots els grups. L'element més destacat és la diferència en la taxa de temporalitat al cicle de l'aigua: els homes presenten una temporalitat del 21,2%, gairebé el doble que la de les dones (13,3%). Aquesta diferència s'explica per la naturalesa dels llocs coberts: les contractacions temporals masculines al cicle de l'aigua corresponen majoritàriament a llocs operatius amb major rotació.

4.1.6. Edat i antiguitat a l'empresa

Àrea / Sexe	Edat mitj.	Antiguitat mitj.	Antiguitat med.

Cicle Agua — Homes	44,8	12,1 anys	7,1 anys
Cicle Agua — Dones	46,5	15,0 anys	15,6 anys
Piscines — Homes	36,6	7,8 anys	8,7 anys
Piscines — Dones	40,2	9,6 anys	8,8 anys

Al cicle de l'aigua, les dones presenten una antiguitat mitjana superior a la dels homes en 2,9 anys (15,0 vs. 12,1), i una mediana molt superior (15,6 vs. 7,1 anys).

Àmbit de la informació general de la plantilla, classificació professional i infrarrepresentació femenina	
FORTALESES	ÀREES DE MILLORA
Estabilitat contractual elevada per a ambdós sexes i àrees Presència femenina significativa en llocs de responsable de departament (62,5%)	Existència d'una segregació horitzontal al cicle de l'aigua Doble sostre de vidre: primer trencament entre Personal tècnic (43,6%) i Responsable de secció (17,6%); segon trencament entre Responsable de departament (62,5%) i Resp. d'àrea/Direcció (22,2%) per a dones Els departaments dirigits per dones corresponen majoritàriament a àmbits feminitzats

4.2. PROCESSOS DE SELECCIÓ I CONTRATACIÓ

4.2.1. Marc procedimental

Aigües de Manresa, SA disposa d'un procediment formalitzat de selecció de personal (document «Selecció de personal 3.01-P01-I03», darrera versió de desembre de 2024) que vetlla per principis d'igualtat, no discriminació i transparència com a eixos rectors dels processos selectius. El procediment incorpora criteris de valoració objectius (experiència, titulació, prova tècnica i entrevista per competències) i regula l'actuació dels òrgans de selecció en matèria d'igualtat d'oportunitats. El procediment de selecció de personal especifica que les persones que participen en la comissió de selecció i que intervenen directament a l'entrevista han d'acordar prèviament les preguntes, els criteris de valoració i d'aplicar el mateix procés d'avaluació a totes les persones candidates. Explicita que no es pot indagar en aspectes d'índole personal. Es trasllada informació de les vacants pels canals interns de comunicació (correu electrònic, grup de comunicació intern) per tal que el personal intern tingui informació de les vacants disponibles. En la convocatòria de la prova s'informa a les persones aspirants sobre la distribució de la puntuació total de la prova en les diferents preguntes o temes.

Les ofertes d'ocupació es publiquen principalment a la web de l'organització i, en portals de recerca de feina, Linkedin i/o col·legis professionals. Es garanteix el principi de publicitat del procés selectiu, per això s'intenta fer-ne el màxim de difusió, tal com ho especifica la guia de selecció de personal. En la redacció de l'oferta s'utilitza llenguatge inclusiu, desdoblant sempre el nom de la posició i utilitzant formules genèriques i neutres per referir-se a les persones.

Ofertes laborals

ADJUNT/A A LA DIRECCIÓ ESPORTIVA PER L'EQUIPAMENT ESPORTIU - REFERENCIA 072026

Les Piscines Municipals Manel Estiarte Duocastella som un equipament públic de referència del Bages. Comptem amb tres grans piscines, zona *wellness*, un gimnàs, de més 470 m2, i amb una comunitat de més de 4.000 persones abonades. Oferim programes d'entrenament personalitzats, activitats dirigides, classes d'aprenentatge de la natació i suport personalitzats.

Busquem donar un servei de qualitat, procurant que les persones abonades trobin en la nostra installació bons serveis, i sobretot un gran equip humà que l'acompanyi, l'aconselli, el formi i el dirigeixi, per tal de millorar amb la seva condició física i gaudir d'un estil de vida saludable.

La Guia per a un ús no sexista i inclusiu del llenguatge de l'empresa constitueix el marc de referència per a la redacció de les convocatòries.

Tot aquest procés defineix criteris objectius per a la selecció de perfils i contractació final de cada lloc, accessibles per a les persones candidates, i permet prevenir possibles biaixos durant la contractació i evitar preguntes de caràcter estigmatitzant durant el procés de selecció.

S'utilitza parcialment la intel·ligència artificial en processos de selecció per preparar les proves de coneixements i, les seves correccions, en algunes ocasions per millorar les ofertes. La incorporació de la IA als processos de selecció és recent i obre una oportunitat d'anticipació: configurar els algoritmes per minimitzar la reproducció de biaixos i formar el personal implicat en el seu ús responsable des de la perspectiva de gènere.

El procés d'acollida inclou la presentació del Pla d'Igualtat, el Protocol d'assetjament sexual i per raó de sexe, així com la Guia de llenguatge inclusiu i no sexista, la qual cosa facilita una incorporació inicial favorable a la cultura de la igualtat.

L'empresa no té mesures d'acció positiva en la selecció per promoure l'equilibri de gènere / paritat en tots els departaments i posicions, per tant és una àrea de millora.

4.2.2. Anàlisi de les noves incorporacions 2025

L'any 2025 es van realitzar 33 noves incorporacions a l'empresa.

Incorporacions 2025	Dones	Homes	Total
Cicle de l'aigua	1	25	26
% sobre total incorporacions	3,8 %	96,2 %	100%
Pes de cada sexe a la composició de la plantilla	26,7%	76,3 %	100%
Piscines municipals	4	3	7
% sobre total incorporacions	57,1%	42,9%	100%

Pes de cada sexe a la composició de la plantilla	60,9 %	39,1 %	100%

La proporció de contractacions de dones al cicle del aigua és molt inferior al pes actual global de les dones a la plantilla (32,5%) i indica un risc de masculinització d'aquesta activitat de l'empresa.

Si analitzem les categories i departaments en els quals es van produir aquestes contractacions al cicle de l'aigua, observem que hi ha 10 integrants de personal tècnic i 15 de personal operatiu, principalment en departaments de manteniment, depuració, automatització i control (sectors masculinitzats), i un resp. departament. Per tant el biaix respon sobre tot a la naturalesa dels llocs oferts. A més a més son a 65% contractes a durada determinada, per interinitat, obra o servei específic.

A les piscines, són majoritàriament contractacions indefinides a jornada parcial de personal tècnic d'activitats dirigides i d'activitats aquàtiques.

Àmbit del procés de selecció i contractació	
FORTALESES	ÀREES DE MILLORA
Personal de selecció format i sensibilitzat en igualtat Procediment de selecció formalitzat i actualitzat (12/2024) amb principis d'igualtat incorporats. Procés de selecció transparent, amb criteris de valoració objectius i no discriminatoris Ofertes de feina escrites en llenguatge inclusiu Procés d'acollida que inclou el Pla d'igualtat, el protocol d'assetjament i la guia d'us de llenguatge inclusiu	Noves incorporacions molt masculinitzades L'empresa disposa d'una base procedimental sòlida per incorporar mesures d'acció positiva en la selecció que promoguin l'equilibri de gènere en els departaments i posicions on hi ha infrarrepresentació femenina Utilitzar un llenguatge inclusiu a la guia de selecció de personal i incorporar-hi una perspectiva de gènere Avaluar algun tipus de col·laboració amb empreses, associacions, institucions educatives i/o formatives per fomentar candidatures de dones, especialment en àrees masculinitzades Introducció possible d'entrevistes de sortida en casos de baixes voluntàries per detectar els motius principals de baixa Possibilitat d'impartir una formació en la reproducció de biaixos de gènere a la IA a personal implicat en processos de selecció (llocs de lideratge + Departament de persones i talent)

4.3. PROMOCIÓ PROFESSIONAL

L'any 2025 es van registrar 6 promocions internes a l'empresa. La distribució per sexe és la següent:

Promocions internes 2025	Dones	Homes	Total
Nombre de promocions	4	2	6
% sobre total promocions	66,7%	33,3%	100%
Pes de cada sexe a la plantilla	32,5%	67,5%	100%

La distribució per sexe de les promocions de 2025 és favorable a les dones, la qual cosa és un indicador positiu.

Les promocions internes no solen fer-se a través de convocatòries internes formals amb criteris publicats, sinó que es publiquen generalment com una oferta externa. Quan es consideren perfils interns, es fa generalment per via de valoració de trajectòries. L'absència d'entrevistes d'acompliment professional anual a l'empresa i de convocatòries formals de promoció genera un sistema basat en la valoració informal de trajectòries, amb el risc de biaix inconscient que això comporta. En absència de criteris formals de promoció interna, les valoracions basades en la trajectòria individual tendeixen a reproduir els estereotips inconscients que operen en qualsevol organització. Formalitzar els processos de promoció protegeix tant l'empresa com la plantilla: garanteix que les persones amb trajectòries diverses —incloses aquelles que han fet ús de permisos parentals o jornada reduïda— puguin competir en igualtat de condicions.

A més a més, 5 persones treballadores identifiquen a l'enquesta anònima en respostes obertes de millora la necessitat que totes les vacants disposin d'un procés selectiu formalitzat i públic, accessible a tota la plantilla. Demanen explícitament que les promocions internes es duguin a terme "de forma transparent, mitjançant l'obertura d'oferta de lloc de treball, no a dit" (Enquesta plantilla 2026, respostes obertes P24). 4 de les 5 respostes obertes que demanen processos de promoció formals i transparents provenen de dones amb responsabilitats de cures. Sense poder establir causalitat directa a partir d'aquestes dades, hi ha elements que apunten a una major dificultat percebuda per les dones amb cures en relació amb la progressió professional.

El focus grup il·lustra la tensió entre la percepció de mèrit individual i la percepció de manca de transparència processal. D'una banda, diverses persones destaquen que quan hi ha processos formals els criteris funcionen correctament. De l'altra, es recull explícitament la percepció que no tots els processos de selecció i promoció són iguals d'accessibles: "hi ha processos oberts a tothom, altres que són interns, i altres que simplement no hi son". Aquesta heterogeneïtat percebuda en l'accés als processos és coherent amb les demandes de formalització expressades a l'enquesta.

Al focus grup es recull la percepció que la jornada completa opera en la pràctica com a condició informal per accedir a processos de promoció. Tot i que no es pot generalitzar a partir d'un context qualitatiu de mostra reduïda, aquesta percepció és consistent amb el patró quantitatiu identificat a l'enquesta —les dones amb responsabilitats de cures presenten la major insatisfacció amb les possibilitats de progressió— i amb la demanda, recollida també a l'enquesta, que els processos de promoció garanteixin les mateixes oportunitats a tota la plantilla independentment de la jornada. En un context on la jornada reduïda és majoritàriament femenina, un criteri informal d'exclusió per jornada opera com una barrera de gènere indirecta que penalitza especialment les trajectòries de les dones amb responsabilitats de cures.

Àmbit de promoció professional	
FORTALESES	ÀREES DE MILLORA
66,7% de promocions són femenines al 2025. En el darrer nomenament de la Direcció es va tenir en compte el sexe davant una igualtat de competències	La percepció de manca d'oportunitats de promoció és més present entre les dones, especialment en aquelles amb responsabilitats de cures. Fomentar una via formal i transparent de promoció interna amb un reforç dels canals de comunicació. Fer entrevistes d'acompliment professional per valorar desenvolupament individual de les persones treballadores i consolidació en els seus llocs de treball (també pot ser una eina clau de cara a la transposició de la Directiva europea de transparència salarial)

4.4. FORMACIÓ

Aigües de Manresa disposa d'un Pla de formació anual. L'empresa ha realitzat formació obligatòria sobre igualtat i prevenció de l'assetjament sexual adreçada a tota la plantilla. Pel que fa als objectius de la formació contínua, es persegueix que tothom pugui participar en les accions formatives disponibles.

No s'ha desenvolupat una diagnosi prèvia i sistematitzada de les necessitats o mancances formatives de la plantilla amb perspectiva de gènere, desagregada per sexe, categoria professional i àrea, tot i que aquesta era una mesura prevista al Primer Pla d'Igualtat. Actualment, la detecció de necessitats formatives es canalitza principalment a través de les persones responsables de departament. En aquest sentit, el focus grup recull la percepció que a la plantilla no se li han preguntat directament les seves necessitats formatives, fet coherent amb la manca d'execució d'aquesta mesura prevista al I Pla d'Igualtat.

A nivell quantitatiu, es detalla a continuació l'evolució de les hores de formació 2022–2025

Any	Hores totals
2022	4.544h
2023	2.508h
2024	5.355h
2025	1.866h*

**Aquesta xifra inclou 8 persones amb contractes de posa a disposició via ETT que acumulen 81,2 hores formatives.*

Les hores de formació previstes per al 2025 representen el 34,8 % de les registrades l'any anterior i constitueixen el valor més baix del període analitzat. Aquesta disminució s'explica, d'una banda, perquè

les dades de 2022 podrien estar sobreestimades, atès que es van registrar com a formacions diverses explicacions tècniques que no responien estrictament a una acció formativa; d'altra banda, perquè durant el 2024 el projecte PERTE va tenir un pes rellevant en l'activitat formativa, juntament amb un volum elevat de formacions obligatòries en matèria de seguretat i salut.

Àmbits formatius 2025

Àmbit	Accions	%
Coneixements tècnics	25	38,50%
Legal	15	23,10%
Competències	7	10,80%
Intel·ligència artificial	6	9,20%
Seguretat i salut	6	9,20%
Idiomes	4	6,20%
Qualitat	2	3,10%
Total	65	100%

Les formacions impartides al 2025 se centren principalment en continguts tècnics i legals, que representen el 61,6 % de les accions formatives. En aquest exercici no s'han programat accions específiques en matèria d'igualtat de gènere, diversitat o prevenció de l'assetjament.

Cal tenir en compte que les formacions d'igualtat i sensibilització LGTBI+ vinculades a l'aplicació del Reial decret 1026/2024 es van impartir durant l'any 2024, amb dues sessions adreçades al conjunt de la plantilla, motiu pel qual no consten en l'exercici formatiu 2025.

Cobertura i intensitat de la formació per sexe

	Participants	Plantilla 2025	Cobertura	Hores totals	Mitjana Hores/persona
Dones	52	88	59,10%	860,3h	16,5h
Homes	103	183	56,30%	924,5h	9,0h
Personal ETT (5 dones i 3 homes)	8	—	—	81,2h	—

La cobertura de la formació és molt similar entre dones i homes (59,1% vs. 56,3%), però les dones participants acumulen gairebé el doble d'hores de mitjana (16,5 h vs. 9,0 h). Tot i representar només el 32,5% de la plantilla, registren un volum total d'hores gairebé equivalent al dels homes (860,3 h vs. 924,5 h). Aquestes dades suggereixen que la participació femenina es concentra en un nombre més reduït de

persones amb una elevada dedicació, mentre que entre els homes la formació arriba a més treballadors, però amb una intensitat menor.

Percepció de la plantilla sobre la formació rebuda en igualtat

Enquesta plantilla, 2026. Mostra: 32 dones, 26 homes.

Resposta a la pregunta enquesta: Has rebut formació en igualtat?	Sí	No	No ho recordo
Dones	62,5%	25,0%	12,5%
Homes	64%	28%	8%

El 62,5% de les dones i el 64% dels homes declara recordar haver rebut formació en igualtat de gènere a l'empresa, amb una distribució pràcticament idèntica entre sexes. El 37,5% de les dones i el 36% dels homes, en canvi, no en té un record clar (entre les respostes "no" i "no ho recordo" combinades). Aquest resultat s'ha d'interpretar considerant dos factors contextuals:

- la formació en igualtat es va impartir de manera puntual en el marc del I Pla d'Igualtat 2021–2025, sense una periodicitat establerta que en garantís la consolidació
- és probable que les incorporacions dels tres últims anys no hagin tingut accés a la formació que es va fer en un moment puntual anterior.

Ambdós factors expliquen conjuntament que gairebé un terç de la mostra no recordi clarament haver-la rebut, sense que això impliqui necessàriament una manca de cobertura en el moment en què es va impartir. El II Pla d'Igualtat hauria d'establir una periodicitat regular per a la formació en igualtat que garanteixi la cobertura de les noves incorporacions i el reforç dels continguts per a la plantilla consolidada.

Àmbit de formació	
FORTALESES	ÀREES DE MILLORA
Pla de formació anual formalitzat. Formació obligatòria en igualtat i sensibilització LGTBI+ per a tota la plantilla. Cobertura de les formacions equilibrada entre dones i homes	Possibilitat d'implementació d'una diagnosi sistematitzada de les necessitats formatives de la plantilla amb perspectiva de gènere, incorporant mecanismes de participació directa de les persones treballadores 1 de cada 3 persones treballadores no té un record clar d'haver rebut formació en igualtat, evidenciant la necessitat d'establir una periodicitat regular que garanteixi la cobertura de tota la plantilla

4.5. CONDICIONS DE TREBALL I RETRIBUCIONS, INCLOENT-HI L'AUDITORIA RETRIBUTIVA ENTRE DONES I HOMES

4.5.1. Marc retributiu

El sistema retributiu d'Aigües de Manresa, SA es regeix pels dos convenis col·lectius en vigor per a cada activitat. No existeix una política retributiva formal que integri ambdós convenis sota criteris comuns. Els increments salarials s'apliquen d'acord amb la Llei de Pressupostos de l'Estat Espanyol, ja que Aigües de Manresa és una empresa pública, afectant a tota la composició salarial (salari base, antiguitat, altres variables).

La Gerència, Sotsdireccions i Direccions té un 10% del sou vinculat a objectius. Els i les caps de departament disposen d'objectius sense vinculació econòmica directa. Puntualment es pot aplicar una retribució variable associada a la consecució de projectes específics.

L'empresa disposa d'un sistema de valoració de llocs de treball (VLLT) per al cicle de l'aigua, que utilitza el mètode de puntuació per factors amb 15 factors agrupats en 4 àrees (dificultat tècnica, esforç, responsabilitat i condicions de treball) i 12 nivells d'escala. Es basa en una metodologia amb perspectiva de gènere que contempla la naturalesa de les ocupacions. Es realitza a través de les definicions dels llocs de treball on s'assignen a cada lloc de treball uns punts d'acord amb una sèrie de factors d'avaluació on s'especifiquen graus a les diferents variables i, s'atorga una puntuació segons el grau. Aquest sistema es conegut com a "Mètode de puntuació de factors" i les valoracions de llocs de treball es revisen cada any.

DIFICULTAT TÈCNICA

- Formació
- Coneixements en idiomes i altres
- Coneixements sobre noves tecnologies
- Experiència
- Autonomia

ESFORÇ

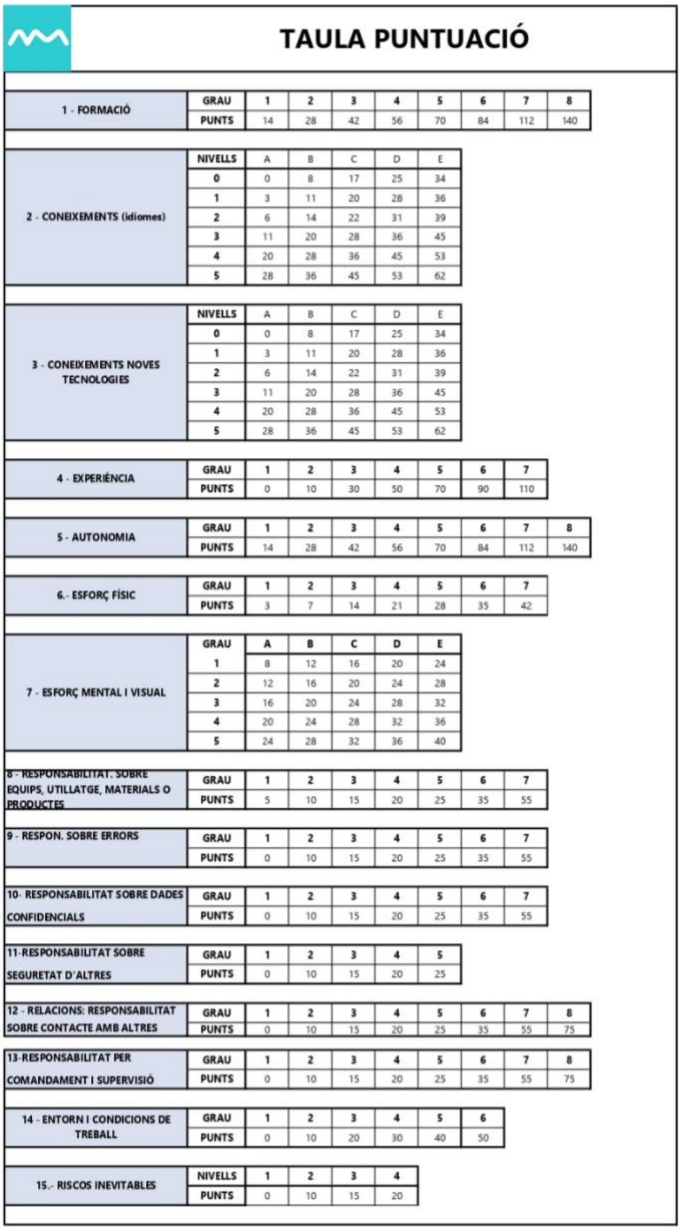
- Esforç físic
- Esforç mental i visual

RESPONSABILITAT PER LA FUNCIÓ

- Responsabilitat sobre equips, utillatge, materials o productes
- Responsabilitat sobre errors
- Responsabilitat sobre dades confidencials
- Responsabilitat sobre seguretat d'altres
- Relacions : Responsabilitat sobre contacte amb altres
- Responsabilitat sobre comandament i supervisió

CONDICIONS DE TREBALL

- Entorn i condicions de treball
- Riscos inevitables



TAULA PUNTUACIÓ

1 - FORMACIÓ									
GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
PUNTS	14	28	42	56	70	84	112	140

2 - CONEIXEMENTS (idiomes)						
NIVELLS	A	B	C	D	E
0	0	8	17	25	34
1	3	11	20	28	36
2	6	14	22	31	39
3	11	20	28	36	45
4	20	28	36	45	53
5	28	36	45	53	62

3 - CONEIXEMENTS NOVES TECNOLOGIES						
NIVELLS	A	B	C	D	E
0	0	8	17	25	34
1	3	11	20	28	36
2	6	14	22	31	39
3	11	20	28	36	45
4	20	28	36	45	53
5	28	36	45	53	62

4 - EXPERIÈNCIA								
GRAU	1	2	3	4	5	6	7
PUNTS	0	10	30	50	70	90	110

5 - AUTONOMIA								
GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
PUNTS	14	28	42	56	70	84	112	140

6.- ESFORÇ FÍSIC							
GRAU	1	2	3	4	5	6	7
PUNTS	3	7	14	21	28	35	42

7 - ESFORÇ MENTAL I VISUAL						
GRAU	A	B	C	D	E
1	8	12	16	20	24
2	12	16	20	24	28
3	16	20	24	28	32
4	20	24	28	32	36
5	24	28	32	36	40

8.- RESPONSABILITAT SOBRE EQUIPS, UTILLATGE, MATERIALS O PRODUCTES								
GRAU	1	2	3	4	5	6	7
PUNTS	5	10	15	20	25	35	55

9 - RESPON. SOBRE ERRORS								
GRAU	1	2	3	4	5	6	7
PUNTS	0	10	15	20	25	35	55

10- RESPONSABILITAT SOBRE DADES CONFIDENCIALS								
GRAU	1	2	3	4	5	6	7
PUNTS	0	10	15	20	25	35	55

11-RESPONSABILITAT SOBRE SEGURETAT D'ALTRES						
GRAU	1	2	3	4	5
PUNTS	0	10	15	20	25

12 - RELACIONS: RESPONSABILITAT SOBRE CONTACTE AMB ALTRES									
GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
PUNTS	0	10	15	20	25	35	55	75

13-RESPONSABILITAT PER COMANDAMENT I SUPERVISIÓ									
GRAU	1	2	3	4	5	6	7	8
PUNTS	0	10	15	20	25	35	55	75

14 - ENTORN I CONDICIONS DE TREBALL							
GRAU	1	2	3	4	5	6
PUNTS	0	10	20	30	40	50

15.- RISCOS INEVITABLES					
NIVELLS	1	2	3	4
PUNTS	0	10	15	20

Les piscines municipals no disposen d'un sistema VLLT específic fora del que estableix el seu conveni col·lectiu de referència.

L'absència d'un sistema de valoració de llocs de treball únic que cobreixi ambdues activitats impedeix la comparació del valor dels llocs entre convenis, que és una exigència del Reial decret 902/2020 i de la Directiva europea de Transparència salarial 2023/970/UE en procés de transposició a l'Estat espanyol. Aquesta llacuna de transparència retributiva ha de ser abordada com a mesura prioritària del II Pla d'Igualtat 2026-2030.

4.5.2. Principals resultats de l'auditoria retributiva

L'anàlisi quantitativa retributiva detallada es recull en l'informe d'auditoria retributiva.

Quadre resum de les bretxes salarials

PLANTILLA	Nº	MITJ EF	MED EF	MITJ EQ	MED EQ
TOTAL	271	5,70%	6,51%	8,79%	6,13%
Home	183	34.378	35.677	38.537	37.191

Dona	88	32.417	33.354	35.149	34.912

EF = retribució efectiva | EQ = retribució equiparada (anualitzada i normalitzada a jornada completa) | Mit = mitjana | Med = mediana

PLANTILLA		Nº	MITJ EF	MED EF	MITJ EQ	MED EQ
Cicle de l'Aigua		225	-9,45%	-2,28%	-3,56%	2,31%
	Home	165	35.942	36.132	40.190	39.106
	Dona	60	39.337	36.956	41.622	38.202
Piscines		46	12,22%	17,51%	9,00%	7,02%
	Home	18	20.035	20.305	23.384	22.105
	Dona	28	17.587	16.750	21.279	20.554

En síntesi, l'auditoria retributiva d'Aigües de Manresa, realitzada amb una doble mètrica (càlcul efectiu de les retribucions i equiparació a jornada completa i 365 dies) permet extreure cinc conclusions principals:

- La bretxa salarial global de l'empresa se situa en el +5,70% efectiva i +8,79% equiparada, per sota del llindar del 25%. Però aquesta xifra amaga dues realitats diferents: al Cicle de l'Aigua la bretxa global és favorable a dones principalment perquè les dones es concentren en les escales de valor més altes de l'àrea. i a Piscines és favorable a homes principalment per raó de segregació vertical.
- Al Cicle de l'Aigua, hi ha una segregació horitzontal que neutralitza parcialment la bretxa salarial a favor de les dones. Els homes es concentren en llocs de treball operatius de camp —oficials de xarxa, operadors/es de torn, oficials d'equips— que generen complements de torn, reforç-guàrdia, disponibilitat i nocturnitat per la naturalesa dels llocs.
- La bretxa de Piscines Municipals és multifactorial i persisteix també en retribució equiparada. A diferència del Cicle de l'Aigua, on els complements de torn i disponibilitat són el factor dominant del gap en els complements retributius, a Piscines diferents factors principals hi contribueixen. El salari base és gairebé neutre a nivell general de l'àrea (0,76%) però els complements salarials són els generadors de bretxa, especialment el concepte de milloria voluntària, les diferències en hores d'activitats dirigides i un efecte arrossegament sobre el complement IT.
- Existeix un risc de discriminació indirecta vinculat a la segregació horitzontal al Cicle de l'Aigua i a la conciliació. L'accés als llocs operatius que generen complements pot estar condicionat per factors culturals, organitzatius o de conciliació que afecten desproporcionadament les dones. La disponibilitat per fer hores extres està condicionada per la distribució desigual de les responsabilitats de cura, un patró estructural àmpliament documentat al mercat laboral espanyol i europeu.
- L'àrea de Piscines actualment no està integrada al sistema de VLLT de l'empresa, per tant no es poden comparar llocs d'igual valor d'aquesta activitat. Un sistema consolidat de valoració de llocs de treballs comú a les dues activitats de l'empresa facilitaria una auditoria retributiva més completa i contribuiria a objectivar i analitzar amb major precisió les diferències retributives detectades.

4.5.3. Percepció de la plantilla en matèria de condicions de treball

El focus grup recull que l'esforç i el sacrifici estan "menys remunerats que en altres empreses" i que "fa que gent marxi". La proposta d'implementar entrevistes de sortida en casos de baixa voluntària recollida a l'enquesta i plantejada com a àrea de millora a l'àmbit anterior de selecció i contractació permetria disposar d'evidència sistemàtica sobre els motius de les baixes voluntàries i identificar si el gènere hi és un factor diferencial, informació avui absent al sistema d'informació de l'empresa.

Àmbit de Condicions de treball i retribucions	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
Sistema de valoració de llocs de treball amb perspectiva de gènere Bretxa en la quasi totalitat de conceptes sota el llindar de 25%	Desenvolupar un sistema de VLLT unificat per tota l'empresa i valorar-hi tots els llocs de l'àrea de piscines

4.6. EXERCICI CORRESPONSABLE DELS DRETS DE LA VIDA PERSONAL, FAMILIAR I LABORAL

Aigües de Manresa disposa d'un conjunt de mesures de conciliació que superen en alguns aspectes les obligacions legals mínimes: el conveni del cicle de l'aigua inclou millores dels permisos, i s'ha implementat flexibilitat horària en funció del lloc de treball. Disposa també d'un Protocol de desconnexió digital.

4.6.1. Coneixement de les mesures de conciliació

L'enquesta revela una dèficit de coneixement de les mesures de conciliació: el 40,6% de les dones declara no conèixer les mesures de conciliació disponibles a l'empresa, front al 19,2% dels homes. Afegint les respostes "no ho recordo", el 62,5% de les dones i el 50,0% dels homes no té un coneixement clar de les mesures existents. Donada la major insatisfacció femenina amb la conciliació que mostren les dades de l'enquesta, aquest desconeixement és un factor agreujant: les persones que estadísticament més utilitzen les mesures de conciliació són les que menys les coneixen. Caldria revisar els canals i la periodicitat de difusió per garantir que la informació arribi de manera equitativa.

4.6.2. Percepció de la conciliació laboral

La percepció sobre la conciliació és l'àmbit on s'observa el major diferencial de gènere de tota l'enquesta. La valoració global és moderada (3,28/5), però amaga una divergència significativa entre dones i homes: les dones puntuen 3,06 de mitjana i gairebé quatre de cada deu valoren negativament (entre 1 i 2) la conciliació que ofereix l'empresa, davant una mitjana de 3,54 i tan sols un de cada tretze en el cas dels homes.

La diferència s'accentua quan s'incorporen les responsabilitats de cures. Les dones que tenen persones a càrrec presenten la valoració més baixa de tots els grups analitzats —per sota del punt mig de l'escala—, i gairebé la meitat d'elles valora negativament (entre 1 i 2) la conciliació. Els homes amb les

mateixes responsabilitats mantenen una percepció moderada, sense diferències rellevants respecte als homes sense càrregues de cures.

Quant als motius que expliquen les valoracions baixes, la manca de flexibilitat horària i la dificultat per teletreballar en són els principals motius per a ambdós sexes.

4.6.3. Corresponsabilitat domèstica

L'enquesta inclou un mòdul de 7 preguntes sobre la distribució del treball domèstic i de cures (P8-P13) que aporta dades sobre el context de les persones treballadores i quina representació el treball no remunerat en el seu dia a dia.

Indicador	Dones (n=32)	Homes (n=26*)
Assumeix principalment les tasques de la llar (P8)	40,6%	15,4%
Assumeix més del 50% de les tasques domèstiques (P9)	71,0%	50,0%
Es considera responsable principal de la planificació de la llar (P10)	80,6%	62,5%
Percep el repartiment domèstic com a desequilibrat (P12)	46,9%	24,0%
Declara que a la seva llar hi ha tasques que s'esperen per raó de sexe (P13)	40,6%	32,0%

Les dades mostren una assumpció desigual tant de les tasques com de la càrrega mental de planificació i organització de la llar per part de les dones. El 80,6% de les dones es considera la principal responsable de la planificació de la llar, front al 62,5% dels homes. Gairebé la meitat de les dones (46,9%) percep el repartiment com a desequilibrat, davant el 24,0% dels homes. El 40,6% de les dones identifica tasques que s'esperen d'elles pel fet de ser dones, indicador que els rols de gènere tradicionals continuen operant en l'àmbit domèstic d'una part significativa de la plantilla.

Aquest context és imprescindible per interpretar la major insatisfacció femenina amb les polítiques de conciliació de l'empresa. La puntuació de conciliació de les dones s'estanca al voltant de 3,0 en tots els trams d'antiguitat (de menys de 2 anys fins a més de 10), sense cap efecte d'adaptació ni de millora amb el temps a l'empresa. Això descarta que el malestar sigui una qüestió de novetat o d'adaptació i apunta a una condició estructural persistent. Sense mesures que fomentin la corresponsabilitat activa —tant dins com fora de l'empresa—, qualsevol millora en la flexibilitat laboral tendirà a beneficiar proporcionalment més els homes, que parteixen d'una càrrega domèstica menor.

El focus grup va aportar elements contextuals per entendre les dificultats en l'accés a la conciliació. Les condicions de conciliació varien significativament segons la naturalesa del lloc de treball: els departaments i llocs de treball amb règim de guàrdies imposen una disponibilitat que limita estructuralment la conciliació pel tipus de servei que proposa l'empresa. Pel que fa al teletreball, el focus grup va aclarir que no existeix un model de dies fixos assignats, sinó un sistema de teletreball flexible implantat des de 2026, que permet adaptar aquesta modalitat a les necessitats organitzatives i personals. En aquest sentit, es detecta la necessitat de reforçar la comunicació interna i la transparència sobre el funcionament i l'abast d'aquesta mesura, garantint que tota la plantilla conegui les possibilitats que ofereix el model. Es recomana reforçar la comunicació interna sobre el sistema, explicant-ne el

funcionament, els criteris d'aplicació i les possibilitats d'ús per part de la plantilla, com a mesura per millorar la transparència.

Àmbit de l'exercici corresponsable dels drets de la vida personal, familiar i laboral	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
El conveni del cicle de l'aigua inclou millores dels permisos per sobre de les obligacions legals mínimes Flexibilitat horària implementada al conveni del cicle de l'aigua Sistema de teletreball flexible implementat Protocol de desconnexió digital existent	Gairebé 4 de cada 10 dones valora negativament la conciliació que ofereix l'empresa, amb concentració en dones amb responsabilitat de cures Entre 50 i 62,5% de les persones treballadores no coneix o no recorda les mesures de conciliació disponibles, Explicar el model de teletreball flexible i les seves condicions d'aplicació entre el conjunt de la plantilla Sensibilització en matèria de corresponsabilitat

4.7. PREVENCIÓ DE L'ASSETJAMENT SEXUAL I PER RAÓ DE SEXE

Aigües de Manresa disposa d'un Protocol de prevenció i actuació davant l'assetjament sexual i per raó de sexe amb un circuit d'intervenció, de persones de referència designades i de canals de denúncia definits (bústia ètica pròpia, bústia ètica de l'Ajuntament de Manresa i línia de WhatsApp). El protocol forma part del Manual d'acollida i del Codi Ètic i de Conducta, i ha estat comunicat a la plantilla a través de sessions formatives i campanyes periòdiques.

En els darrers quatre anys s'han registrat 6 incidències relacionades amb l'assetjament (denúncies externes a la plantilla). Totes han estat gestionades a través de professionals especialistes externs/es, i disposen d'un informe de cas.

La formació en prevenció de l'assetjament sexual s'ha impartit com a formació obligatòria vinculada a les polítiques d'igualtat.

Percepció de la plantilla sobre el protocol i l'entorn de seguretat

Resposta a la pregunta 18 de l'enquesta	Sí	No	No ho recordo
Has estat informat/da del procediment i dels canals per comunicar o denunciar situacions de discriminació per raó de gènere o assetjament sexual?	Dones 84,4% Homes 88,5%	Dones 9,4% Homes 3,8%	Dones 6,2% Homes 7,7%

El coneixement del protocol d'assetjament sexual i per raó de sexe és el nivell de cobertura més alt de tots els ítems de coneixement de l'enquesta: el 84,4% de les dones i el 88,5% dels homes declara haver estat informat/da del procediment i els canals de denúncia (P18). Aquest resultat és consistent amb la comunicació periòdica que l'empresa realitza i amb la inclusió del protocol en el Manual d'acollida i en el procés d'onboarding.

No obstant això, la percepció de seguretat per denunciar (P19) presenta el diferencial de gènere més elevat de tota l'enquesta: les dones l'han valorada amb una puntuació mitjana de 3,56, mentre que els homes l'han puntuada amb un 4,15 (una diferència de 0,59 punts). Així mateix, el 18,8% de les dones manifesta no sentir-se segura per denunciar situacions d'assetjament o discriminació (puntuacions d'1 o 2), davant de l'11,5% dels homes.

D'altra banda, 10 persones declaren haver patit alguna situació d'assetjament o discriminació a l'empresa (P20): 6 dones, 3 homes i 1 persona de gènere no especificat. Aquesta xifra representa el 18,8% de les dones participants en l'enquesta i l'11,5% dels homes. Les situacions reportades inclouen assetjament sexual (4 casos, comunicats exclusivament per dones i una persona de gènere no especificat), assetjament laboral (4 casos, 3 dones i 1 home), discriminació per raó d'identitat o expressió de gènere (1 cas) i discriminació vinculada a una situació de salut mental (1 cas).

Tot i que les dades de l'enquesta (autopercepció de discriminació o assetjament) i els registres formals responen a instruments diferents i no són directament comparables, els resultats apunten a la conveniència de reflexionar sobre les possibles barreres que poden dificultar la denúncia formal de determinades situacions. En aquest sentit, la menor percepció de seguretat expressada per les dones s'emmarca en una realitat social àmpliament documentada, però també posa de manifest la importància de continuar reforçant les accions de sensibilització, informació i generació de confiança en els mecanismes interns de prevenció i denúncia disponibles a l'empresa.

Àmbit de prevenció de l'assetjament sexual i per raó de sexe	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
Protocol existent, comunicat a la plantilla i inclòs en la documentació d'acollida. Persones de referència designades. Canals de denúncia (bústia ètica, WhatsApp) en funcionament. Formació obligatòria en matèria d'assetjament per a tota la plantilla. Alt coneixement del protocol per part de la plantilla (més de 80%)	Possibles barreres per a la denúncia formal que evidencien la necessitat de transmetre més seguretat en els canals

4.8. VIOLÈNCIES MASCLISTES

En matèria de violències masclistes, l'empresa aplica el marc normatiu vigent, és a dir la Llei orgànica 1/2004, de mesures de protecció integral contra la violència de gènere, i la Llei 17/2020, de modificació de la Llei 5/2008, del dret de les dones a erradicar la violència masclista. Tanmateix, actualment no

disposa de mesures, procediments o protocols específics que desenvolupin aquest marc més enllà del compliment de les obligacions legals establertes.

Durant el període analitzat no hi ha constància de casos de violència masclista que hagin afectat persones de la plantilla. No obstant això, l'absència de casos registrats no exclou la conveniència de disposar d'eines preventives i d'acompanyament que permetin actuar adequadament davant possibles situacions futures i de sensibilitzar la plantilla.

En aquest sentit, es detecta una oportunitat de millora en el desenvolupament d'actuacions específiques en aquesta matèria. Per exemple, es podria valorar la incorporació al II Pla d'Igualtat mesures com la difusió d'informació sobre els drets laborals de les víctimes de violència masclista, accions de sensibilització dirigides a la plantilla, formació específica per a comandaments i personal de recursos humans, així com l'establiment d'un protocol intern de detecció, derivació i acompanyament.

Àmbit de les violències masclistes	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
	No s'han realitzat campanyes de sensibilització o formacions sobre violències masclistes adreçades a la plantilla No existeix un protocol intern d'acompanyament.

4.9. COMUNICACIÓ INCLUSIVA I NO SEXISTA

Aigües de Manresa disposa d'una Guia per a un ús no sexista i inclusiu del llenguatge, elaborada i comunicada formalment a la plantilla. La guia s'inclou en el procés d'onboarding i constitueix el marc de referència per a la redacció de tota la comunicació institucional.

Les ofertes d'ocupació s'elaboren amb llenguatge inclusiu, desdoblant el nom de les posicions i utilitzant fórmules genèriques neutres.

L'empresa realitza comunicació periòdica amb perspectiva de gènere, aprofitant dates clau com el Dia Internacional de les Dones (8 de març) i el Dia Internacional de les Dones i les Nenes en la Ciència (11 de febrer).

Àmbit de comunicació inclusiva i no sexista	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
Guia de llenguatge inclusiu i no sexista existent, formalitzada i inclosa a l'onboarding. Ofertes d'ocupació redactades amb llenguatge inclusiu. Comunicació institucional periòdica amb perspectiva de gènere en dates significatives.	

4.10. SALUT LABORAL AMB PERSPECTIVA DE GÈNERE

El personal tècnic de prevenció de riscos laborals ha rebut formació en igualtat de gènere, però no específicament sobre la perspectiva de gènere en la PRL.

L'empresa disposa de fitxes informatives de prevenció de riscos laborals específiques per a cada lloc de treball. La darrera enquesta de riscos psicosocials a la plantilla es va realitzar l'any 2022, amb periodicitat quinquennal, de manera que la propera s'estima per al 2027. Cal subratllar que l'avaluació de riscos psicosocials és un instrument especialment rellevant per a la diagnosi d'igualtat: els riscos psicosocials (càrrega mental, conflicte de rol, manca d'autonomia, exigències emocionals) afecten de forma diferencial homes i dones en funció del tipus de lloc de treball i de la divisió sexual del treball dins de l'organització. Per la propera avaluació, es recomana incorporar explícitament la perspectiva de gènere en les preguntes de l'enquesta i en l'anàlisi dels resultats.

El focus grup subratlla un risc psicosocial específic: l'exposició de la plantilla a situacions d'agressivitat, insults i amenaces per part de persones usuàries. Els testimonis recullen situacions que van des de l'agressivitat verbal en atenció telefònica fins a incidents físics en el treball operatiu d'intervenció. La preocupació expressada és sobretot per la normalització progressiva d'aquestes situacions com a part inherent de la feina. L'empresa ha iniciat respostes parcials (sessions amb mossos d'esquadra a piscines, vigilant de seguretat a l'estiu, pantalles dissuasives), però el focus grup indica que la plantilla necessita eines més sistemàtiques per gestionar conflictes i violències. Igualment, el focus grup menciona l'existència d'un servei de coaching individual que no és conegut per una major part de les persones participants al focus grup, la qual cosa limita el seu impacte com a recurs d'acompanyament i benestar.

Àmbit de salut laboral amb perspectiva de gènere	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
Servei d'acompanyament de coaching individual disponible per a la plantilla	S'estima un baix coneixement del servei d'acompanyament de coaching Incorporar la perspectiva de gènere a l'avaluació de riscos psicosocials Necessitat de considerar l'exposició de la plantilla a situacions d'agressivitat per part de persones usuàries en la gestió de riscos psicosocials

4.11. CULTURA ORGANIZATIVA I GRAU D'IMPLEMENTACIÓ DE LA IGUALTAT A L'EMPRESA

4.11.1. Percepció de la plantilla sobre la igualtat i el pla d'igualtat anterior

L'empresa ha construït durant el període 2021–2025 una arquitectura formal de la igualtat sòlida (documents, protocols, canals), però els canvis estructurals en selecció, retribució i promoció resten per

la majoria pendents. El II Pla d'Igualtat ha de partir d'aquest diagnòstic i centrar l'esforç en les mesures amb impacte estructural.

4.11.2. Percepció de la plantilla sobre la igualtat i la seva evolució

L'enquesta mostra una percepció majoritàriament positiva del clima d'igualtat en el dia a dia, alhora que identifica alguns aspectes estructurals que continuen representant reptes en matèria d'igualtat de gènere. La puntuació mitjana en igualtat de tracte és de 4,02 sobre 5 —el 77,6% de les persones participants puntua aquest aspecte amb un 4 o un 5—, fet que reflecteix una valoració global favorable de l'entorn laboral. No obstant això, les dones atorguen una puntuació lleugerament inferior a la dels homes (3,94 davant de 4,12), la qual cosa suggereix que l'experiència de la igualtat pot variar segons el gènere. Algunes respostes obertes aporten matisos rellevants en aquest sentit i apunten a la persistència de determinades dinàmiques que poden passar desapercebudes en el dia a dia, com ara la masculinització d'alguns àmbits de l'organització o l'associació inconscient de determinades categories professionals a un gènere concret.

Pel que fa a l'evolució de la igualtat a l'empresa durant els darrers quatre anys, el 43,8% de les dones i el 53,8% dels homes considera que s'han produït millores. En canvi, el 25,0% de les dones i l'11,5% dels homes opina que els avenços han estat insuficients. Un element especialment rellevant és l'elevat percentatge de persones que responen "no ho sé" o "prefereixo no dir-ho", que se situa entre el 31% i el 35% de la mostra. Aquest resultat suggereix un coneixement limitat del Pla d'Igualtat i de les actuacions que se'n deriven, fet que dificulta la valoració del seu impacte. Aquesta interpretació s'ha vist reforçada en el focus grup, on les persones participants van mostrar dificultats per identificar mesures concretes incloses en el Pla d'Igualtat o per indicar on es pot consultar el seu contingut.

Aquest fet apunta a una oportunitat de millora en la comunicació, la difusió i la visibilització periòdica del Pla i de les seves mesures entre el conjunt de la plantilla.

Les millores percebudes per les persones participants en els últims quatre anys es concentren principalment en l'ús del llenguatge inclusiu, l'increment de les accions de formació i comunicació en matèria d'igualtat i assetjament, i una major sensibilització general sobre aquestes qüestions. Pel que fa als àmbits en què es considera necessari continuar avançant, destaquen les mesures de conciliació efectives i accessibles a tots els nivells de l'organització, la transparència dels processos de selecció i promoció, la igualtat retributiva i una major visibilitat i implicació de la Comissió d'Igualtat.

Finalment, diverses aportacions qualitatives expressen la voluntat que el Pla d'Igualtat sigui percebut com una eina útil i transformadora, integrada en la gestió quotidiana de l'organització i generadora de valor per a les persones treballadores, més enllà del compliment de les obligacions normatives.

El focus grup aporta a més a més dues percepcions sobre la cultura organitzativa que no emergeixen de les dades de l'enquesta. D'una banda, les persones treballadores de les piscines municipals expressen una sensació de distància respecte al nucli de l'organització: perceben que les seves condicions i realitats quotidianes no són prou conegudes ni considerades per l'empresa, percepció que es pot relacionar eventualment amb la seva baixa participació a l'enquesta. D'altra banda, diverses persones identifiquen una diferència de valoració implícita entre els perfils operatius i els perfils d'oficina. Tot i que aquesta dinàmica no és específica de gènere, interactua amb la segregació horitzontal de l'empresa: en un context on els llocs operatius estan masculinitzats i els llocs relacionals estan feminitzats, la infravaloració dels treballs manuals i dels treballs de cures i atenció té efectes de gènere indirectes que convé tenir presents en el disseny del II Pla.

Àmbit de cultura organitzativa	
PUNTS FORTS	ÀREES DE MILLORA
Arquitectura formal de la igualtat construïda durant el I Pla d'igualtat: protocol d'assetjament, guia de llenguatge, canals de denúncia, flexibilitat horària, formacions Percepció majoritàriament positiva del clima d'igualtat en el dia a dia (4,02/5 de mitjana global)	El coneixement del Pla entre la plantilla és difús Les persones treballadores de les piscines expressen una sensació de distància respecte al nucli de l'organització que cal abordar per garantir una implementació equitativa del II Pla Absència d'indicadors de seguiment anuals del Pla d'igualtat i d'un informe de tancament que permetin avaluar l'avenç de les mesures de manera sistemàtica

5. CONCLUSIONS I ACCIONS PRIORITÀRIES DEL II PLA D'IGUALTAT 2026-2030

La diagnosi d'Aigües de Manresa, SA presenta una organització que ha construït durant el període 2021–2025 una base per a la igualtat de tracte i d'oportunitats sòlida —amb formacions, protocols, guies, canals i procediments— i té l'oportunitat de consolidar ara els canvis estructurals en selecció, progressió professional i retribució que completaran aquest marc.

Plantilla i segregació. La composició de la plantilla reflecteix la masculinització estructural del sector, amb dinàmiques diferenciades entre activitats. Les dones del cicle de l'aigua presenten un perfil consolidat i han assolit una presència paritària al nivell tècnic i majoritària al nivell de responsable de departament. Per preservar i aprofundir aquest progrés, el II Pla ha d'incorporar criteris que promoguin l'equilibri de gènere en els processos de selecció i abordar els dos punts de trencament en la progressió vertical cap als nivells de comandament i directiu.

Retribució. La bretxa retributiva global se situa per sota dels llindars de risc normatiu i de les mitjanes sectorials, la qual cosa és un indicador positiu. L'àmbit que requereix atenció específica és la bretxa a les piscines municipals, on els homes cobren més en un àmbit feminitzat, i la manca d'un sistema de valoració de llocs de treball que cobreixi les dues activitats.

Promoció i pla de carrera. Les promocions de 2025 van ser majoritàriament femenines, un indicador de progrés. er consolidar aquesta tendència, el repte és formalitzar els processos de promoció interna amb criteris objectius i transparents, acompanyats d'entrevistes d'acompliment professional anuals que permetin aprofitar el talent intern consolidat i garantir l'accés equitatiu a la progressió

Conciliació. L'empresa disposa de mesures que superen en alguns aspectes les obligacions legals mínimes. Per fer-les efectives per a tota la plantilla, el II Pla ha de dotar-se d'una política de teletreball amb criteris clars i equitatius, revisar l'accessibilitat de les mesures per als llocs operatius, i incorporar accions de corresponsabilitat activa que situïn la conciliació com una responsabilitat col·lectiva i no individual.

Formació. La cobertura formativa és equilibrada entre sexes. El II Pla ha d'establir una periodicitat regular per a la formació en igualtat i prevenció de l'assetjament, absent el 2025, prèvia diagnosi de necessitats formatives per col·lectiu que el I Pla va deixar pendent.

Assetjament i seguretat. El protocol és l'element més conegut per la plantilla, reflex de l'esforç comunicatiu de l'empresa. El II Pla ha d'orientar-se a reduir les barreres percebudes per a la denúncia, especialment entre les dones amb responsabilitats de cures, i a completar el marc amb mesures específiques en matèria de violències masclistes.

Seguiment i participació. El I Pla ha tingut un impacte limitat en la percepció de la plantilla, en part per la manca de comunicació periòdica dels seus avenços. El II Pla ha d'incorporar una rendició de comptes anual concreta i accessible, i crear espais reals de participació de la plantilla en les decisions que afecten les condicions de treball. Fer visible el que es fa és tan important com fer-ho.

6. ANNEX. FORMULARI DE PREGUNTES DE L'ENQUESTA ANÒNIMA A LA PLANTILLA

Secció 1: Sobre tu

1. Amb quin gènere t'identifiques?
- Dona
- Home
- No binari
- Altra identitat de gènere: detallar [Resposta oberta]
- Prefereixo no dir-ho

2. Quina és la teva franja d'edat?
- Menys de 25
- 25–34
- 35–44
- 45-54
- 55 o més
- Prefereixo no dir-ho

3. Quant de temps portes treballant a l'organització?
- Menys de 2 anys
- 2–5 anys
- 6–10 anys
- Més de 10 anys
- Prefereixo no dir-ho

4. En quin àmbit de l'empresa treballes?
- Cicle de l'aigua

- Equipament esportiu

5.Tens responsabilitats de cura? (fills/es, persones dependents, familiars, etc.)

- Sí
- No
- Prefereixo no respondre

Secció 2: Igualtat en el dia a dia

6. A l'empresa hi ha igualtat de tracte entre dones i homes.
Indica el teu grau d'acord amb les afirmacions (Escala 1–5: 1 = gens d'acord / 5 = molt d'acord):

6a. Si la teva valoració és inferior a 3, selecciona el(s) motiu(s) principal(s) de la teva opinió

- Manca d'oportunitats
- Criteris poc clars
- Manca d'Informació
- Percepció de tracte desigual
- Altres (obert per escriure)

7. Considero que l'empresa facilita la conciliació de la vida laboral, personal i familiar.
Indica el teu grau d'acord amb les afirmacions (Escala 1–5: 1 = gens d'acord / 5 = molt d'acord).

7a. Si la teva valoració és inferior a 3, selecciona el(s) motiu(s) principal(s) de la teva opinió

- Dificultats d'horaris / manca de flexibilitat horària
- Excés de càrrega de treball
- Dificultat per teletreballar
- Manca de previsió en la planificació (canvis d'última hora, reunions fora d'horari, etc.)
- Dificultats per gaudir de permisos o reduccions de jornada
- Manca de suport per part de la direcció o comandaments
- Altres (oberta per escriure): _____

8. En el teu domicili, qui assumeix principalment el conjunt de tasques de la llar (domèstiques, organització i, si escau, cura)?

☐ Principalment jo

☐ Repartit de manera bastant equilibrada

☐ Principalment una altra persona

9 Quin percentatge aproximat del total de tasques de la llar assumeixes tu?

☐ 0–25%

☐ 26–50%

☐ 51–75%
☐ 76–100%

10. Et consideres la persona principalment responsable de planificar i organitzar el funcionament de la llar (compra, cites, activitats, gestions)?

☐ Sí
☐ No

11. Quantes hores setmanals dediques aproximadament a tasques de la llar (incloent cura, si escau)?
☐ Menys de 5 hores
☐ Entre 5 i 10 hores
☐ Entre 11 i 20 hores
☐ Més de 20 hores

12. Consideres que el repartiment de responsabilitats a la teva llar és equilibrat?
☐ Sí
☐ No
☐ Prefereixo no dir-ho

13 Creus que a la teva llar hi ha tasques que s'esperen de tu pel fet de ser home/dona?
☐ Sí
☐ No
☐ Prefereixo no dir-ho

14. Quin canvi consideres prioritari per millorar la corresponsabilitat a la teva llar?
[Resposta oberta]

Secció 3: Formació i coneixement

15 Has rebut formació sobre igualtat de gènere a l'empresa?

- Sí
- No
- No ho recordo
- Prefereixo no respondre

16. Has rebut formació sobre actuació davant de violències/assetjament a l'empresa?

- Sí
- No

- No ho recordo
- Prefereixo no respondre

17 Coneixes les mesures de conciliació disponibles a l'empresa?

- Sí
- No
- No ho recordo
- Prefereixo no respondre

Secció 4: Protocol d'assetjament i entorn segur

18 Has estat informat/da del procediment i dels canals per comunicar o denunciar situacions de discriminació per raó de gènere o assetjament sexual?

- Sí
- No
- No ho recordo
- Prefereixo no respondre

19 Si presenciés o visqués una situació de discriminació o assetjament per raó d'orientació sexual, identitat o expressió de gènere, em sentiria segur/a per denunciar-ho a l'empresa.
Escala 1–5: 1 = gens segur/a / 5 = molt segur/a

20 Has patit alguna vegada assetjament o discriminació a l'empresa?

- Sí
- No
- Prefereixo no respondre

20a Si la teva resposta és "sí", de quin tipus?

- Assetjament sexual
- Per raó de sexe
- Per raó d'orientació sexual
- Per raó d'identitat o expressió de gènere
- Assetjament laboral
- Altre

Secció 5: Valoració de l'anterior Pla d'Igualtat (últims 4 anys)

21 Consideres que en els últims 4 anys l'empresa ha millorat en matèria d'igualtat?

- Sí, molt
- Sí, una mica
- No gaire

- No, gens
- No ho sé / Prefereixo no respondre

22 Si consideres que NO ha millorat prou, pots dir per què:
[Resposta oberta]

23 Quines millores has observat en termes d'igualtat gràcies al Pla d'Igualtat?
[Resposta oberta]

Secció 6: Mirant cap al futur

24 Quines mesures suggereixes per fomentar la igualtat de gènere a l'empresa i incorporar al nou Pla d'igualtat?
[Resposta oberta]

25 Hi ha algun altre comentari o proposta que vulguis compartir?
[Resposta oberta]