I PLAN DE CAMBIO ORGANIZACIONAL PRO EQUIDAD DE GÉNERO 2021-2024 DE LA AGENCIA VASCA DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO-eLankidetza

DOCUMENTO ELABORADO POR:

Euskadi, auzolana, bien común

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

GARAPENERAKO LANKIDETZAREN EUSKAL AGENTZIA
AGENCIA VASCA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

Ereka sarea
BERDINTASUNA PARTAIDETZA LANKIDETZA | IGUALDAD PARTICIPACIÓN COOPERACIÓN

** Debido al impacto de la pandemia en las actividades de la AVCD-eLankidetza, el Plan que inicialmente contaba con un periodo de implementación 2020-2023, pasa a ser 2021-2024*

ÍNDICE

1ª parte: PRESENTACIÓN……5

1. INTRODUCCIÓN……6

2. PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO: CÓMO LEERLO……7

3. MARCO NORMATIVO……7

4. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA……8

4.1. CAMBIO ORGANIZACIONAL PRO-EQUIDAD DE GÉNERO……8

4.2. METODOLOGÍA……10

2ª parte: LOS EJES DEL PLAN……11

EJE I: APRENDIZAJE PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE EQUIDAD DE GÉNERO……12

1. INTRODUCCIÓN……12

1.1. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN (producción, sistematización, análisis y socialización) y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (socialización de experiencias y procesos participativos para la gestión del conocimiento)……12

1.2. FORMACIÓN……14

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE APRENDIZAJE……15

2.1. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO……15

OBJETIVOS Y RESULTADOS……17

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……18

2.2. FORMACIÓN……19

OBJETIVOS Y RESULTADOS……20

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……20

EJE II: COMUNICACIÓN Y REDES PARA EL REFUERZO DE LA ESTRATEGIA……21

1. INTRODUCCIÓN……21

1.1. COMUNICACIÓN INTERNA: transparencia en las directrices y mandatos y transmisión del conocimiento, demandas y necesidades……21

1.2. COMUNICACIÓN EXTERNA……22

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE COMUNICACIÓN……..22

2.1. LA TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN EN TORNO A LA TOMA DE DECISIONES……22

OBJETIVOS Y RESULTADOS……23

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……23

2.2. GENERAR UN POSICIONAMIENTO CLARO DE LA AVCD-eLankidetza EN TORNO A LA EQUIDAD DE GÉNERO Y DARLO A CONOCER……23

OBJETIVOS Y RESULTADOS……24

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……25

EJE III: GESTIÓN DE LAS PERSONAS……26

1. INTRODUCCIÓN……26

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE GESTIÓN DE PERSONAS……27

2.1. DISTRIBUCIÓN DE LAS TAREAS Y FUNCIONES VINCULADAS CON EL I PLAN PRO-EQUIDAD DE GÉNERO DE LA AVCD-eLankidetza……27

OBJETIVOS Y RESULTADOS……28

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……28

2.2. HACER DE LA AVCD-eLankidetza UN ESPACIO DE TRABAJO HABITABLE……29

OBJETIVOS Y RESULTADOS……300

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……30

EJE IV: MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AVCD-eLankidetza DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO……31

1. INTRODUCCIÓN……31

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS……32

2.1. PRESUPUESTOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO……32

OBJETIVOS Y RESULTADOS……32

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……33

2.2. CONTRATACIONES Y LICITACIONES……33

OBJETIVOS Y RESULTADOS……33

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……34

2.3. AYUDAS Y ACTUACIONES PROPIAS……34

OBJETIVOS Y RESULTADOS……35

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos……35

MATRICES……37

EJE I: APRENDIZAJE PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE EQUIDAD DE GÉNERO……37

EJE II: COMUNICACIÓN Y REDES PARA EL REFUERZO DE LA ESTRATEGIA……..44

EJE III: GESTIÓN DE LAS PERSONAS……47

EJE IV: MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AVCD-eLankidetza DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO……50

3ª parte: ARQUITECTURA DE GÉNERO, SISTEMA DE GESTIÓN E INDICADORES……54

1. LA ARQUITECTURA DE GÉNERO Y EL SISTEMA DE GESTIÓN……55

2. LOS INDICADORES……59

1ª parte: PRESENTACIÓN

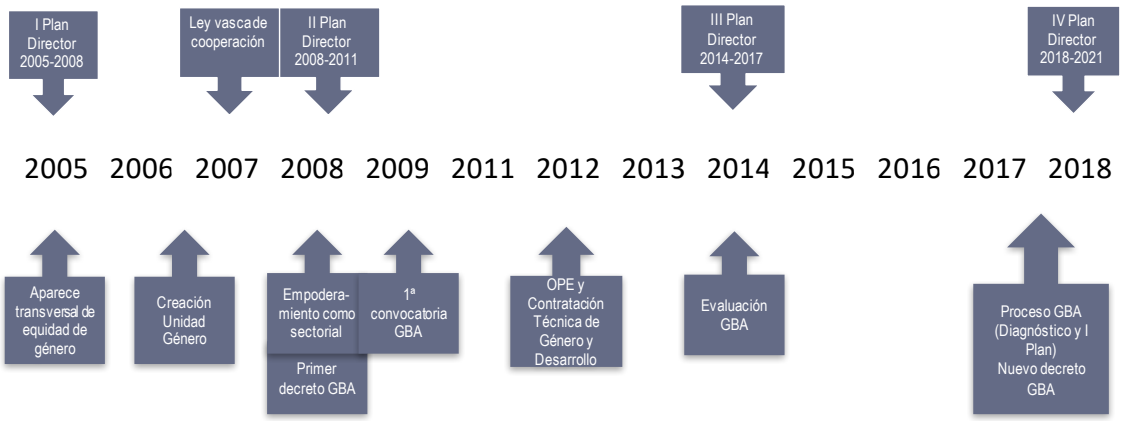
1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD)-eLankidetza destaca entre sus objetivos contribuir a la lucha contra la pobreza, la promoción del desarrollo humano, la educación para el desarrollo en Euskadi, la equidad de género en el modelo organizacional, la acción humanitaria en contextos de desastres y conflictos, y el fomento de la acción cooperante.

Mediante la aprobación del Decreto 197/2008 por el que se regulan ayudas a entidades de cooperación para promover procesos de cambio organizacional pro-equidad de género, la AVCD-eLankidetza ha permitido fortalecer procesos de cambio en más de 30 entidades sociales de Euskadi. En el año 2014, eLankidetza realiza la evaluación del Decreto, abarcando, por un lado, el análisis de los propios procesos impulsados y, por el otro, la pertinencia del Decreto como instrumento generador de cambios en las organizaciones. Uno de los principales resultados del análisis es la decisión de modificar el Decreto introduciendo la posibilidad de solicitar financiación para las fases de implementación y evaluación de los procesos de cambio pro-equidad, una modificación que se ha hecho efectiva.

Después de varios años de funcionamiento, eLankidetza apuesta en 2017 por poner en marcha un proceso de trabajo interno, similar al que establece el Decreto 197/2008, del cual deriva el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza que se recoge en este documento.

El I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza es asimismo el resultado del recorrido y trayectoria de la Agencia en la promoción de la Equidad de Género. A este respecto, el siguiente esquema recoge los principales hitos en el camino recorrido desde la creación de la entonces llamada Dirección de Cooperación al Desarrollo hasta la puesta en marcha del proceso para la elaboración del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.



2. PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO: CÓMO LEERLO

El presente documento recoge el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza elaborado a partir de un proceso participativo que se describe posteriormente. Su estructura responde a una división de tres apartados principales.

El primer apartado pone en contexto el proceso llevado a cabo y el propio Plan.

El segundo apartado describe las estrategias acordadas y los objetivos y resultados que derivan de las mismas. Las estrategias se dividen en cuatro ejes:

- EJE I: Aprendizaje para el desarrollo de una estrategia de equidad de género.
- EJE II: Comunicación y redes para el refuerzo de la estrategia.
- EJE III: Gestión de las personas.
- EJE IV: Mejora de procesos y procedimientos de la AVCD-eLankidetza desde la perspectiva de género.

Cada eje está dividido en diferentes estrategias que se despliegan en objetivos y resultados. También se incluye una Caja de Herramientas por cada estrategia. Se trata de una propuesta de medidas que responden a los objetivos y resultados de cada estrategia, que habrá que terminar de concretar cuando se acuerden los Planes Anuales.

Al final de este segundo apartado se presenta la Matriz de cada objetivo, estructurado por cada eje, y se añade a las personas responsables por cada resultado, las que participan y el calendario. También se añade información en torno a los recursos que se vayan a destinar para la consecución de cada objetivo.

En el tercer apartado incorpora la parte de la Arquitectura de Género, el Sistema de Seguimiento y de Gestión y los Indicadores.

3. MARCO NORMATIVO

El I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza se alinea a un contexto normativo y programático que abarca desde el ámbito internacional hasta el ámbito autonómico. Por lo tanto, responde al mandato normativo y a las directrices establecidas por este marco. Asimismo, las estrategias definidas en el Plan se han elaborado en sintonía con aquellas acordadas tanto en el contexto internacional como en el autonómico.

En la siguiente tabla se recogen los elementos principales que componen el marco normativo y programático al que responde el presente Plan.

INTERNACIONAL
- La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, 2015 - Conferencias Mundiales sobre las Mujeres (1975, 1980, 1985, 1995) - Declaración RES AG 48/104 sobre la Eliminación de la Violencia contra la Mujer,

Viena, 1993, 1995)
- Programa para la Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y Desarrollo de El Cairo – CIPD, 1994, sobre Derechos Sexuales y Reproductivos
- Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer - CEDAW, 1979
- Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer, 1952
- Declaración universal de los Derechos Humanos, 1948

ESTATAL

- Ley 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres
- Ley 1/2004 de medidas de protección integral contra la violencia de género

AUTONÓMICO

- VII Plan para la Igualdad de Mujeres y hombres de la CAE (2018)
- IV Plan Director de Cooperación para el Desarrollo 2018-2021
- Decreto 197/2008 por el que se regulan ayudas a entidades de cooperación para promover procesos de cambio organizacional pro-equidad de género + Decreto 40/2018 renovado
- La Ley 1/2007, de 22 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo
- Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres

4. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA

4.1. CAMBIO ORGANIZACIONAL PRO-EQUIDAD DE GÉNERO

En sus orígenes el desarrollo de las políticas de igualdad de mujeres y hombres – tanto en la administración pública como en diferentes organizaciones – pretendió hacer visible la efectiva contribución de las mujeres en sus sociedades a través, principalmente, de potenciar su inclusión en el ámbito productivo. Aun así, quedaron fuera de foco las principales desigualdades que enfrentaban las mujeres y, aunque muchas mujeres pudieron aumentar su autonomía económica, se puso sobre la mesa que esta estrategia daba pie a que se instrumentalizara el trabajo productivo de las mujeres, sin cuestionar el propio sistema.

El cambio de estrategia se ubica en la década de los 90 con un enfoque que pone en el centro los derechos humanos de las mujeres. En la III Conferencia de NNUU para la Mujer (Nairobi 1985) se critica la ausencia de las mujeres en las prioridades y se reivindica la necesidad de ubicar la igualdad de género en la corriente principal de las

agendas políticas. Esta crítica se va perfilando y lleva a la configuración de la denominada estrategia de mainstreaming de género, asumida internacionalmente en la IV Conferencia de NNUU (Beijing 1995).

MAIN + STREAM + ING = Incorporar (gerundio de acción: ING) en la corriente (STREAM) principal (MAIN)

La estrategia del mainstreaming supone – además de ubicar la igualdad de género en las prioridades de las agendas políticas – analizar las implicaciones de género de todas las políticas e incluir en todas las fases de su desarrollo las necesidades y experiencias diferenciadas de hombres y mujeres. Incorporar la perspectiva de género en todas las políticas requiere por tanto reorganizar los procesos de planificación e incorporar el principio de la corresponsabilidad en la promoción de las políticas de igualdad. Asimismo, cambia el sentido y el papel de las instancias específicas de género, ya que en vez de tener funciones principalmente de ejecución, pasan a asumir principalmente funciones de asesoramiento y apoyo para que todas las demás instancias organizacionales ejecuten medidas y asuman su cuota de responsabilidad en la promoción de la igualdad de género.

La estrategia del mainstreaming ha generado avances notables en diferentes ámbitos: puesta en práctica de políticas de igualdad de género; creación de estructuras de apoyo a todos los ámbitos organizacionales respecto a su responsabilidad de promoción de la equidad entre mujeres y hombres; una mayor capacitación técnica a los equipos en la integración de la perspectiva de género; y un mayor nivel de asignación de recursos a programas centrados en la eliminación de las desigualdades de género y de articulación de los intereses de las mujeres[1].

Sin embargo, las consecuencias de esta estrategia no han sido todo lo positivas que se podía esperar. Queda de relieve la insuficiencia de recursos destinados al mainstreaming en comparación con otras prioridades y en concordancia con sus objetivos; las resistencias de variada índole a los cambios propuestos; unas culturas organizacionales poco propicias o inherentemente contradictorias con la equidad de género; la inadecuación de los sistemas de seguimiento y sistemas de rendición de cuentas para capturar los avances respecto a la equidad; y la ausencia de reacción para identificar tendencias de retrocesos graduales de la equidad (por ejemplo, en cuanto a los impactos indirectos de las políticas macroeconómicas o de implantación de determinados procedimientos de gestión)[2].

La evolución, en las últimas décadas, de las estrategias llevadas a cabo por diferentes organizaciones para abordar las desigualdades de género ponen de manifiesto la necesidad de entender que las propias organizaciones NO son neutras en relación al género. En realidad, sus formas de hacer, la toma de decisiones, las relaciones de poder que se establecen, los valores y creencias en las que se sustentan y el resto de los

[1] Natalia Navarro Oliván, 2011: "Cambio organizacional pro-equidad de género", ponencia presentada en el TERCER SEMINARIO INTERNACIONAL SOBRE CULTURA INSTITUCIONAL, Instituto Nacional de las Mujeres de los Estados Unidos de México.
[2] Ibid., p. 4

elementos de su quehacer cotidiano no solamente reproducen, sino que también producen relaciones de género desiguales. El no haber abordado las organizaciones desde este prisma ha supuesto que, en muchos casos, las diferentes estrategias implementadas en favor de la equidad de género no hayan generado los resultados esperados.

Según la teoría organizacional se distinguen dos tipos de cambio organizacional. Uno que busca una mejora de la eficiencia, mejora de la calidad, 'mejora de lo presente' conocido habitualmente como desarrollo organizacional o innovación organizacional, y otro, denominado cambio o transformación organizacional que pretende ser más profundo, planteando un cambio de paradigma referido a que las organizaciones se reinterpreten a sí mismas.[3] Es sobre este segundo aspecto sobre el que los procesos de cambio organizacional pro-equidad de género pretenden trabajar.

4.2. METODOLOGÍA

El presente Plan es fruto de un proceso de investigación-acción-participación que pretende lograr que las personas que integran la organización sean protagonistas de todo el proceso. Es decir, que tengan la oportunidad de definir los problemas a analizar, de colaborar plenamente en el proceso de trabajo y de llevar a cabo la implementación.

La metodología del cambio organizacional pro-equidad de género integra dos fases principales – el diagnóstico y el plan de acción estratégico pro-equidad de género – que se despliegan a través de una serie de actividades de compilación de información y de concienciación, así como de facilitación de reflexión estratégica de cara a la ulterior planificación.

Los resultados de la fase de Diagnóstico han sido el punto de partida para el proceso de elaboración del I Plan pro-Equidad de Género que se ha llevado a cabo a través de las siguientes acciones:

- 3 sesiones grupales + 1 sesión por grupos, en las que ha participado todo el equipo de la AVCD-eLankidetza. En estas sesiones se han definido los Ejes y líneas de actuación, se han elaborado las Estrategias de actuación y se han acordado los Objetivos estratégicos y los Resultados vinculados al logro de dichos objetivos.
- 1 sesión – en la que ha participado el Grupo Interno de Género de la AVCD-eLankidetza– de validación de las Estrategias elaboradas.
- 1 sesión – en la que ha participado un pequeño grupo de la AVCD-eLankidetza – de definición de la Arquitectura de Género.
- 1 sesión en la que ha participado todo el personal de la AVCD-eLankidetza, por grupos, de elaboración de Indicadores.

[3] Ibid., p. 6

2ª parte: LOS EJES DEL PLAN

EJE I: APRENDIZAJE PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE EQUIDAD DE GÉNERO

1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito del aprendizaje organizacional, y desde el punto de vista del despliegue de una estrategia de equidad de género, el reto principal de la AVCD-eLankidetza es poder generar un conocimiento que parta en gran medida, de la propia experiencia y que refuerce el impulso de la equidad de género a dos niveles. Por un lado, a nivel interno, es decir, en relación a los procesos y procedimientos internos de trabajo. Por otro, en relación a los proyectos e iniciativas vinculadas con la cooperación y desarrollo que se impulsan y apoyan desde la propia AVCD-eLankidetza. A este respecto, cabe destacar que la AVCD-eLankidetza impulsa y está activamente implicada en proyectos de cooperación y desarrollo que incorporan un enfoque de género del que se pueden extraer un conocimiento que retroalimente a la propia organización.

Un aprendizaje organizacional parte del hecho de que las personas adultas aprenden mejor cuando basan el aprendizaje en experiencias concretas de su vida profesional y personal. Para ello es necesario generar dinámicas de reflexión e intercambio que posibiliten que estas experiencias individuales pasen a generalizaciones más abstractas que puedan ser compartidas y traducidas en propuestas concretas. Asimismo, es imprescindible experimentar con nuevas formas de hacer y realizar una revisión crítica de los comportamientos y las creencias, compartidas o no, que permean la organización y contribuyen a reproducir desigualdades de género.

Los procesos de aprendizaje abarcan diferentes dimensiones que en el caso de la Agencia se han decidido clasificar en dos estrategias:

- Por un lado, aquella que hace referencia a los procesos en torno a la gestión de la información y a la gestión del conocimiento.
- Por otro lado, una segunda dimensión que abarca todo lo relativo a lo que tradicionalmente entendemos como formación en el sentido más “formal”.

A continuación, se presenta cada uno de los dos grandes bloques que componen el eje de aprendizaje y que se abordan en el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza y un resumen de los principales hallazgos del diagnóstico al respecto.

1.1. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN (producción, sistematización, análisis y socialización) y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO (socialización de experiencias y procesos participativos para la gestión del conocimiento)

En esta estrategia se engloban aquellos elementos referentes a los procesos que se generan para producir, gestionar, sistematizar, analizar y socializar la información en el marco de eLankidetza y aquellos procesos a partir de los cuales una organización extrae aprendizaje y genera conocimiento basándose en su propia experiencia.

Tanto la gestión de la información, como la gestión del conocimiento que de ella y de experiencias concretas generadas en el marco de eLankidetza derivan, deben plantearse para incidir en las formas de hacer y en la toma de decisiones de la organización.

Desde este punto de partida, el despliegue de esta estrategia requiere, entre otros:

- Definir la información que se va a producir y sistematizar. Es decir, acordar qué información es necesaria para poder realizar un análisis de género que permita identificar desigualdades de partida y los cambios que se están dando al respecto.
- Establecer herramientas de recogida y sistematización de la información que posibiliten realizar un análisis de género, por ejemplo, a través de cruces de diferentes variables.
- Contar con el conocimiento necesario para el análisis de género y su interpretación, estableciendo momentos de reflexión y análisis de los que se extraigan conclusiones de forma articulada para que sean comprensibles por otras personas.
- Establecer mecanismos que ayuden a sistematizar y transmitir tanto la información recogida y el análisis de la misma como el conocimiento generado que se considera clave para el avance de la estrategia de equidad de género.
- Generar espacios participativos en los que las personas tengan capacidad de incidencia y se reconozca legitimidad a las diversas experiencias y saberes para, a partir de los cuales, articular el conocimiento.
- Revisar los procesos de toma de decisiones – sobre todo en aquellos casos en los que éstos responden a una lógica jerárquica – para garantizar que el conocimiento generado permee en dichos procesos.

Principales hallazgos del Diagnóstico:

A continuación, se resumen los hallazgos principales que se han identificado en torno a la gestión de la información y del conocimiento:

- Necesidades de capacitación para poder identificar qué información es necesaria y poder realizar un análisis de género.
- Falta de herramientas de producción y sistematización de la información.
- Ausencia – a excepción de casos concretos – de dinámicas de trabajo formalizadas que se apoyen en la gestión de la información. Por ejemplo, en relación al seguimiento y evaluación de las iniciativas puestas en marcha.
- Pérdida del potencial del conocimiento adquirido en temas de género a través de experiencias externas, ya que no se han establecido las condiciones favorables para que este conocimiento permee en la organización.
- Se diluye parte del aprendizaje que se puede extraer de las propias experiencias, debido a que no existen ni herramientas ni espacios para compartir y generar conocimiento que derive de las mismas. Por lo tanto, el conocimiento que se pueda extraer de éstas queda encapsulado a nivel individual y no se traslada a las formas de hacer de la organización.

- La ausencia de dinámicas y herramientas en torno a la gestión del conocimiento no favorece el establecimiento de criterios compartidos para la incorporación de la perspectiva de género de forma transversal (se presenta el proceso de baremaciones como una excepción, aunque se reconoce que éste tampoco responde a dinámicas del todo formalizadas).
- Las limitaciones identificadas en torno a las fases de seguimiento y evaluación de las planificaciones operativas y de los proyectos puestos en marcha tampoco favorecen que se extraiga conocimiento de éstos.
- Existe una cultura de trabajo que no favorece la generación de espacios colectivos de aprendizaje, ya que conviven creencias que en cierto modo deslegitiman estos espacios.
- La generación de espacios participativos más horizontales supondrá revisar las diferentes formas de ejercer el liderazgo y, concretamente, aquellas que responden al "control" y a la "estrecha supervisión".
- La generación del conocimiento también supone abordar el conflicto como una oportunidad creativa de intercambio de visiones y experiencias y de llegar a acuerdos a partir de diferentes experiencias y puntos de vista.

1.2. FORMACIÓN

Este apartado se refiere a los ámbitos formales de formación. El despliegue de una estrategia de equidad de género requiere de capacitaciones específicas que faciliten que cada persona de la organización pueda llevar a cabo las funciones y tareas que le corresponden y que derivan de dicha estrategia. La adquisición de estos conocimientos se puede dar a través tanto de procesos vinculados con la gestión del conocimiento, como de acciones específicas de formación.

Poner en marcha una estrategia de formación que apoye el despliegue de una estrategia de equidad de género requiere, entre otros:

- Establecer un sistema de detección de necesidades formativas que genere el despliegue de la estrategia de equidad de género.
- Formalizar mecanismos para hacer llegar demandas formativas específicas desde los diferentes ámbitos de la organización.
- Posibilitar el seguimiento de las necesidades formativas para valorar la respuesta que se les está dando y poder identificar nuevas necesidades.

Principales hallazgos del Diagnóstico:

En relación a la formación, a través del proceso de diagnóstico se han podido identificar los siguientes elementos:

- Las formaciones en temas de género impartidas responden a iniciativas puntuales y no a una estrategia común compartida. Este hecho debilita el impacto de los conocimientos adquiridos en los procesos de trabajo de eLankidetza y, en consecuencia, quedan encapsulados a nivel individual.
- Se identifica una brecha en relación a la formación de género recibida – concretamente entre el personal del área técnica y el personal del área administrativa –.

- Las formaciones de género recibidas, generalmente, están vinculadas con el seguimiento de las actuaciones realizadas en “terreno” por parte de las entidades que han recibido financiación.

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE APRENDIZAJE

2.1. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

2.1.1. Gestión del Conocimiento

Tal y como ya se ha comentado, gran parte del conocimiento extraíble de la propia experiencia de la AVCD-eLankidetza queda encapsulado a nivel individual debido a que no existen momentos en los que se puedan compartir las experiencias y extraer aprendizaje colectivo de las mismas. Este es el caso de la mayoría de iniciativas y proyectos que apoya la AVCD-eLankidetza y en los que se están llevando a cabo experiencias interesantes vinculadas con la equidad de género. La pérdida de este aprendizaje dificulta que la propia AVCD-eLankidetza pueda reforzar el enfoque de equidad de género en los proyectos de cooperación y desarrollo que apoya. Es decir, que del aprendizaje extraído se establezcan medidas, criterios, requisitos y/o procedimientos que ayuden en el desarrollo del enfoque de equidad de género en el ámbito de la cooperación y el desarrollo.

Por lo tanto, el despliegue de la estrategia requiere de espacios y momentos colectivos que favorezcan la generación de conocimiento a tres niveles:

- A nivel de la AVCD-eLankidetza: en este caso los espacios y momentos de aprendizaje colectivo estarán directamente vinculados al despliegue y desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza. Es decir, se tratará de espacios de socialización en los que los diferentes ámbitos de la organización compartirán sus experiencias vinculadas al despliegue del Plan, de tal forma que se pueda llevar a cabo un seguimiento y valoración de los avances realizados y se establezcan medidas para seguir avanzando.
- Nuevas incorporaciones: de cara a las incorporaciones que se prevén a corto plazo, será importante crear espacios de aprendizaje colectivo para generar los conocimientos necesarios vinculados con las tareas y funciones que les correspondan de cara al despliegue y desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género. Estos espacios colectivos deben ayudar a que las nuevas incorporaciones asuman su dosis de responsabilidad en torno a la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza.
- A nivel externo: en este caso, habrá que identificar las experiencias y actores con los que interesa establecer momentos de aprendizaje compartido. Por ejemplo, entidades vinculadas al ámbito de la cooperación y desarrollo que estén incorporando un enfoque de género en su trabajo. Es decir, experiencias de las que la AVCD-eLankidetza se pueda nutrir y que, al mismo tiempo, puedan enriquecerse de los aprendizajes extraídos de los procesos de la AVCD-eLankidetza. A nivel externo, también habrá que establecer espacios y momentos de aprendizaje con otros departamentos y agencias del Gobierno Vasco.

Para la puesta en marcha de estos espacios será necesario disponer del tiempo que requiere en sus diferentes fases: definición de prioridades, creación y desarrollo de los espacios y evaluación del camino recorrido. También requerirá de personas capacitadas en metodologías de dinamización que favorezcan la generación de aprendizaje a partir de las experiencias compartidas, así como generar herramientas para la comunicación. Además de estas metodologías, es importante que todas las personas y experiencias obtengan el reconocimiento necesario para que el aprendizaje extraído de las mismas sea tenido en cuenta en la toma de decisiones. En este sentido, se deben establecer los mecanismos y dinámicas que garanticen que este aprendizaje permea los espacios y momentos de toma de decisiones.

El despliegue de la estrategia tendrá que identificar/priorizar aquellos ámbitos o procesos sobre los que extraer aprendizajes, además de socializarlos y comunicarlos, con el objetivo de que incidan en las formas de hacer de toda la organización.

2.1.2. Gestión de la información

En lo relativo a la gestión de la información será imprescindible:

- Definir la información que se va a producir/recoger y sistematizar que posibilite realizar un análisis de género.
- Crear la herramienta de recogida de información.
- Producir/recoger y sistematizar la información necesaria para, siguiendo los indicadores establecidos, poder medir los cambios y el nivel de consecución de los objetivos del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza. A este respecto, será importante contar con las herramientas que posibiliten tanto la producción/recogida de la información como su sistematización.
- Llevar a cabo un análisis de género de la información sistematizada a partir del cual se identifiquen, por un lado, los cambios generados en relación a los objetivos establecidos. Y por otro, se puedan identificar situaciones de desigualdad de género y prácticas y factores que puedan estar dificultando el avance de la consecución de los objetivos. A partir de este análisis se podrán establecer nuevas medidas y “corregir” las prácticas de la AVCD-eLankidetza durante el proceso de implementación del Plan.
- Establecer momentos para socializar la información y los análisis realizados.
- Establecer mecanismos que garanticen que la información generada es tenida en cuenta en la toma de decisiones.

El despliegue de esta estrategia requerirá de liberar tiempos para en un primer momento, diseñar las herramientas de producción y sistematización de la información. En un segundo momento, habrá que designar a las personas encargadas de la producción y sistematización de la información, dinamización de los espacios de socialización y análisis de la información producida. También habrá que definir a las personas responsables de canalizar la información a los momentos y espacios de toma de decisión.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O1: Sistematizar información de las prácticas, experiencias y procesos de la AVCD-eLankidetza para alimentar los espacios de aprendizaje a partir del análisis de género realizados

RESULTADOS	**O1R1:** Se han identificado los ámbitos sobre los que queremos profundizar y generar aprendizajes que enriquezcan la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza. **O1R2:** Se ha elaborado y alimentado un sistema de producción y sistematización de la información que posibilita hacer análisis de género de los ámbitos identificados. **O1R3:** Se han extraído conclusiones y aprendizajes. **O1R4:** Se han establecido canales de transmisión de las conclusiones y análisis de género realizados que garantizan que éstos lleguen a los espacios de toma de decisión y a los espacios colectivos de aprendizaje.

O2: Generar aprendizajes internos en la AVCD-eLankidetza para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género

RESULTADOS	**O2R1:** Se ha establecido un plan de trabajo para desarrollar los espacios de aprendizaje: temas, participantes, tareas, calendario. **O2R2:** Se han adquirido las capacidades necesarias para dinamizar los espacios colectivos e incorporar metodologías participativas y de gestión de los conflictos que favorezcan el aprendizaje. **O2R3:** Se han adquirido las capacidades necesarias para extraer y sistematizar conocimiento de los espacios colectivos. **O2R4:** Se han establecido espacios y mecanismos de transmisión y recepción del conocimiento generado que garanticen su inclusión en la toma de decisiones. **O2R5:** Se han socializado los aprendizajes con el conjunto de la AVCD-eLankidetza. **O2R6**: El despliegue del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza ha favorecido el establecimiento de una visión de una visión compartida respecto a la promoción de la equidad de género en la propia organización.

O3: Compartir e intercambiar aprendizajes y experiencias con otros actores para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género y fortalecer en este ámbito a los agentes de cooperación

RESULTADOS

O3R1: Se han identificado actores y experiencias externas de las cuales se quiere generar conocimiento que enriquezca la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza.
O3R2: Se han generado espacios que favorecen el intercambio de experiencias y aprendizajes.
O3R3: Se ha participado/dinamizado en espacios con otros agentes para intercambiar experiencias y aprendizajes.
O3R4: Se ha extraído y sistematizado conocimiento de los espacios generados con agentes externos.
O3R5: Se han establecido mecanismos de transmisión de los conocimientos generados que posibilitan su socialización dentro de la AVCD-eLankidetza.
O3R6: Se han establecido canales de transmisión de las conclusiones y análisis de género realizados que garantizan que éstos lleguen a los espacios de toma de decisión y a los espacios colectivos de aprendizaje.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O1: Sistematizar información de las prácticas, experiencias y procesos de la AVCD-eLankidetza para alimentar los espacios de aprendizaje a partir del análisis de género realizados

- Crear una comisión de trabajo cuyos objetivos principales sean: 1) identificar los ámbitos prioritarios sobre lo que se pretende extraer conocimiento. 2) identificar la información necesaria para a partir de su producción y sistematización poder llevar a cabo un análisis de género. 3) Definir criterios y procedimientos para realizar el análisis de género y extraer conclusiones y propuestas del mismo.
- Una vez identificados los ámbitos prioritarios revisar las actuales herramientas de producción y sistematización de la información relativas a estos ámbitos.
- En base a la revisión realizada de las herramientas actuales modificar las mismas (introduciendo nuevas variables, facilitando el acceso a la información y el cruce de variables, etc.) o generar nuevas herramientas que posibiliten explotar la información para poder realizar un análisis de género.
- Crear plantillas para la realización de informes que recojan las propuestas extraídas de los análisis realizados.

O2: Generar aprendizajes internos en la AVCD-eLankidetza para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género

- A través de la comisión creada (ver objetivo 01) definir los ámbitos sobre los que se crearán espacios colectivos de aprendizaje; definir el funcionamiento de dichos espacios; establecer las personas que dinamizarán los espacios; seleccionar las personas que participarán en los espacios; acordar las metodologías de dinamización de los espacios; identificar las necesidades de capacitación para poner en marcha los espacios; propuesta de calendario.
- Realizar acciones de capacitación específicas para la dinamización y puesta en marcha de los espacios.
- Crear herramientas de sistematización del análisis y propuestas extraídas de los aprendizajes generados en los espacios colectivos de aprendizaje.
- Crear espacios de socialización de los aprendizajes y propuestas elaboradas a partir de los espacios colectivos de aprendizaje.

O3: Compartir e intercambiar aprendizajes y experiencias con otros actores para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género y fortalecer en este ámbito a los agentes de cooperación

- Elaborar a través de la comisión creada (ver objetivo 01) una propuesta que recoja: las experiencias de las que se quiere extraer aprendizaje a partir de espacios colectivos en los que participen actores externos; listado de actores externos que participarán en los espacios; personas de la AVCD-eLankidetza que dinamizarán los espacios colectivos de aprendizaje; metodologías y contenidos para la dinamización de los espacios; propuesta de calendario.
- Establecer mecanismos de comunicación con el movimiento feminista que favorezcan la generación de espacios y momentos de aprendizaje compartido y dar cuenta de los avances o estancamientos en materia de género y diversidad sexual.
- Realizar acciones de capacitación específicas para la dinamización y puesta en macha de los espacios.
- Crear herramientas de sistematización del análisis y propuestas extraídas de los aprendizajes generados en los espacios colectivos de aprendizaje.
- Crear espacios de socialización de los aprendizajes y propuestas elaboradas a partir de los espacios colectivos de aprendizaje.

2.2. FORMACIÓN

La implementación de un Plan pro-Equidad de Género requiere que todas las personas/servicios de la organización tengan los conocimientos suficientes para llevar a cabo las tareas y funciones que les corresponden y que posibilitan el despliegue y desarrollo del propio Plan. A este respecto, en el caso de la AVCD-eLankidetza se establecen, entre otros, para el despliegue de la estrategia formativa los siguientes focos prioritarios:

- Que el equipo de la AVCD-eLankidetza adquiera los conocimientos necesarios para incorporar la perspectiva de género en su quehacer cotidiano que abarcan, principalmente: el desarrollo de tareas, el establecimiento de relaciones y la toma de decisiones.
- Que el equipo de la AVCD-eLankidetza cuente con las capacidades y habilidades que posibiliten el desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género.
- Formación específica encaminada a cambios relativos a la cultura organizacional. Concretamente formación vinculada con la gestión y dinamización de espacios de trabajo, gestión de conflictos y escucha activa. Esta formación está vinculada con el despliegue de la estrategia en torno a la gestión del conocimiento, ya que la gestión de los espacios colectivos que requiere la gestión del conocimiento también va a requerir capacitaciones en torno a la dinamización de espacios, escucha activa y gestión de conflictos.
- Se prevén formaciones básicas en torno a la equidad de género y diversidad sexual como formaciones específicas vinculadas a las tareas y funciones de los diferentes puestos.
- Fortalecimiento de capacidades y aprendizaje en comunicación.

Para el despliegue de la estrategia formativa va a ser necesario, como primer paso, realizar una detección de necesidades de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza.

Asimismo, la elaboración de una propuesta formativa que derive de la detección de necesidades requiere de un establecimiento de prioridades, de contar con el tiempo necesario (tanto para la detección de necesidades y elaboración de propuesta como para la participación en las formaciones) y de disponer de los recursos necesarios (por ejemplo, a nivel presupuestario).

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O4: Generar los conocimientos y dotar de herramientas al personal de la AVCD-eLankidetza en materia de género que posibiliten llevar a cabo el I Plan pro-Equidad de Género

RESULTADOS	**O4R1**: Se ha establecido un sistema de identificación y recepción de las necesidades formativas derivadas del despliegue de la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza. **O4R2**: Se ha desarrollado un plan formativo adaptado a cada persona/servicio que responde a las necesidades identificadas. **O4R3**: Se ha establecido un sistema de seguimiento y evaluación de las formaciones impartidas.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O4: Generar los conocimientos y dotar de herramientas al personal de la AVCD-eLankidetza en materia de género que posibiliten llevar a cabo el I Plan pro-Equidad de Género

- Poner en marcha un sistema – centralizado desde el Equipo de Género y que se gestione desde el Comité de Dirección y la Resp de Admin y Servicios – de detección de necesidades formativas y gestión de las demandas formativas vinculadas al despliegue del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.
- En el Equipo de Género priorizar y calendarizar las formaciones en base a las demandas centralizadas y a las necesidades más inmediatas de cara al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.
- En el Equipo de Género llevar a cabo un seguimiento de las formaciones impartidas incluyendo este tema en la sesión anual de seguimiento del desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.

EJE II: COMUNICACIÓN Y REDES PARA EL REFUERZO DE LA ESTRATEGIA

1. INTRODUCCIÓN

A la hora de abordar la comunicación dentro de la AVCD-eLankidetza se ha optado por diferenciar dos niveles: la comunicación interna y la comunicación externa.

1.1. COMUNICACIÓN INTERNA: transparencia en las directrices y mandatos y transmisión del conocimiento, demandas y necesidades

A partir del proceso de elaboración del diagnóstico y de cara a la elaboración del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza se ha puesto el foco en los siguientes aspectos de la comunicación interna:

1. Por un lado, las actuaciones y mecanismos de transmisión de la información en torno al establecimiento de prioridades y directrices y a la toma de decisión. Es decir, a la información que responde a la lógica jerárquica ("de arriba abajo") y que puede delimitar el margen de maniobra, en este caso concreto, del desarrollo de una estrategia de equidad de género.
2. Por otro lado, la transmisión de la información de "abajo arriba". Es decir, la trasmisión del conocimiento, de las demandas y de las necesidades que requieren ser abordadas y tenidas en cuenta en los espacios de toma de decisión, para poder garantizar las condiciones favorables del despliegue de la estrategia de equidad de género.

Principales hallazgos del Diagnóstico:

En relación a la comunicación interna, durante el proceso de elaboración del diagnóstico se han identificado los siguientes elementos que adquieren relevancia ya que pueden obstaculizar el desarrollo de una estrategia de equidad de género:

- Se han identificado "malestares" vinculados con la transmisión de información relativa a la toma de decisiones que, en ocasiones, se manifiesta a través de los "silencios". En este sentido, hay quien vivencia una ausencia de información vinculada a la toma de decisiones que puede limitar el desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza, ya que éste va a estar condicionado por las decisiones que se tomen y las medidas que se establezcan desde los ámbitos de dirección.
- Los silencios responden en ocasiones a una forma de mostrar desacuerdo. Estos silencios también pueden dificultar el despliegue del I Plan pro-Equidad de Género, ya que es importante establecer las condiciones para que la información se transmita de "abajo arriba" y, especialmente, la información relativa al impacto negativo que pueden tener ciertas decisiones en el desarrollo de la propia estrategia. Además, la presencia de estos silencios puede también dificultar los procesos vinculados con la gestión del conocimiento.

1.2. COMUNICACIÓN EXTERNA

Abordar la comunicación a nivel externo supone dilucidar qué y cómo se quiere comunicar en torno a la estrategia de equidad de género de la organización. Por lo tanto, supone alinear la estrategia de comunicación externa con la de equidad de género y, de esta manera, abordar desde un enfoque de género ámbitos como, por ejemplo: el desarrollo de campañas de sensibilización y educación, el diseño de herramientas de comunicación, la comunicación y establecimiento de alianzas con diferentes entidades, etc.

Principales hallazgos del Diagnóstico:

En relación a la comunicación externa destacan dos principales elementos:

- La necesidad de alinear la estrategia de equidad de género con la apuesta que está haciendo la AVCD-eLankidetza en torno al ámbito de la comunicación y, concretamente, a la comunicación a nivel externo.
- La importancia de qué se comunica y cómo de cara a establecer alianzas estratégicas. En relación a la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza el modelo de comunicación que se defina, tendrá un impacto indirecto en las alianzas. Por tanto, alinear la comunicación a nivel externo con la estrategia de equidad de género facilitará el establecimiento de alianzas que enriquezcan la propia estrategia.

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE COMUNICACIÓN

A continuación, se presentan las principales estrategias elaboradas de cara al desarrollo del eje de Comunicación en el marco del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.

2.1. LA TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN EN TORNO A LA TOMA DE DECISIONES

En una organización como la AVCD-eLankidetza las decisiones que se tomen en los ámbitos de dirección tendrán un impacto directo en el desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género. Las decisiones que se tomen en torno a: los recursos que se destinen; las prioridades que se establezcan; la definición de puestos y, por consiguiente, al reparto de tareas y funciones que posibilite el despliegue del Plan; la aprobación de los planes anuales etc., definirán los resultados del I Plan pro-Equidad de Género.

Por lo tanto, es imprescindible que las decisiones que se tomen sean transparentes y se comuniquen de forma directa a toda la organización. Además, la transparencia en la comunicación de las decisiones tomadas ayudará a establecer una visión compartida en torno a la equidad de género y evitará la generación de silencios y malestares vinculados al desarrollo e implementación del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.

El despliegue de esta estrategia requiere una revisión de los espacios de toma de decisión tanto formales como informales (que van más allá de la dirección) de cara a establecer mecanismos de transmisión de la información claros que expliciten el margen de maniobra en torno al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.

También requerirá fortalecer capacidades en torno a la gestión de los espacios de toma de decisiones y de los espacios de transmisión de las decisiones tomadas.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O5: Aumentar la transparencia en la toma de decisiones para favorecer el despliegue de la estrategia de equidad de género

RESULTADOS	**O5R1:** Se han fortalecido capacidades en torno a: i) gestión de espacios de toma de decisiones, ii) herramientas de transmisión de decisiones tomadas. **O5R2**: Se han establecido mecanismos de trasmisión de la información en torno a la toma de decisiones respecto al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza. **O5R3**: Se cuenta con espacios de toma de decisiones claros en relación a las personas integrantes, tareas y funciones y dedicación.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O5: Aumentar la transparencia en la toma de decisiones para favorecer el despliegue de la estrategia de equidad de género

- Calendarizar y poner en marcha acciones de formación dirigidas, al menos, al Comité de Dirección en torno a la gestión de espacios de toma de decisiones y a la adquisición de herramientas de transmisión de las decisiones tomadas.
- Incorporar en el orden del día de las reuniones de coordinación de equipos un punto sobre la trasmisión de las decisiones tomadas vinculadas al despliegue del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.
- Calendarizar el espacio de coordinación compuesto por el Comité de Dirección y la Técnica de Género y Desarrollo.
- Incorporar en las sesiones anuales de seguimiento del desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza llevadas a cabo en el Equipo de Género un punto sobre el impacto de la toma de decisiones y de la transparencia en la transmisión de las mismas.

2.2. GENERAR UN POSICIONAMIENTO CLARO DE LA AVCD-eLankidetza EN TORNO A LA EQUIDAD DE GÉNERO Y DARLO A CONOCER

A través de un posicionamiento claro en torno a la equidad de género la AVCD-eLankidetza podrá, por un lado, hacer un trabajo de sensibilización de cara a la ciudadanía y a otras entidades con las que colabora. Por otro, podrá reforzar la comunicación a nivel externo respecto a este posicionamiento. De esta manera

aumentará el conocimiento del papel de la AVCD-eLankidetza como entidad comprometida con la equidad de género.

El despliegue de esta estrategia va a suponer abordar los siguientes ámbitos:

- Establecer una sistematización del conocimiento generado por la AVCD-eLankidetza en torno a la equidad de género y a los procesos y proyectos impulsados y/o apoyados en esta materia que posibilite comunicarlo a nivel externo.
- Establecer herramientas que ayuden a incorporar un enfoque de género en las acciones de comunicación. Por ejemplo, herramientas en torno al uso de un lenguaje e imágenes no sexistas e inclusivos.
- Incluir entre los criterios a tener en cuenta por parte de la futura persona responsable de comunicación, la formación y experiencia en equidad de género/igualdad.
- Ofrecer formación en género y comunicación a la plantilla de eLankidetza.
- Establecer mecanismos de comunicación con el movimiento feminista que favorezcan la generación de espacios y momentos de aprendizaje compartido y dar cuenta de los avances o estancamientos en materia de género y diversidad sexual.
- Fortalecer y ampliar la comunicación centrada en la promoción de la equidad de género con el Gobierno Vasco y otros actores clave.
- Aprovechar el potencial de la Estrategia (H)ABIAN para impulsar la AVCD-eLankidetza como institución educadora.
- Clarificar cuáles son los valores/principios que se quieran transmitir desde la AVCD-eLankidetza teniendo presente el enfoque de género y de diversidad sexual.
- Establecer un equipo de trabajo articulado entre el Área de Comunicación y el Equipo de Género que posibilite el despliegue, desarrollo y seguimiento de esta estrategia.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O6: Reforzar el compromiso de la AVCD-eLankidetza a través de la estrategia de comunicación externa como entidad comprometida con la equidad de género (hacia la ciudadanía, otras instituciones y agentes)

RESULTADOS	**O6R1**: El enfoque de género y de diversidad sexual están insertados en el Plan de Comunicación tanto a nivel de objetivos estratégicos, como a nivel operativo (planes anuales, mecanismos de comunicación con los que cuente la ACVD-eLankidetza…). **O6R2**: El Plan de Comunicación se articula con el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza, así como con el resto de Planes y Estrategias vigentes (Plan Director, Acción Humanitaria, (H)abian). **O6R3**: Se han establecido los espacios de coordinación y mecanismos de trabajo para que el Plan de Comunicación se nutra del conocimiento generado en los espacios colectivos de aprendizaje establecidos, tanto de los establecidos a nivel interno como aquellos establecidos con agentes externos (entre ellos el movimiento feminista).

> **O6R4:** Se cuenta con una estrategia de sensibilización para visibilizar el trabajo en equidad de género impulsado desde la AVCD-eLankidetza, orientada a la ciudadanía y al Gobierno Vasco.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O6: Reforzar el compromiso de la AVCD-eLankidetza a través de la estrategia de comunicación externa como entidad comprometida con la equidad de género (hacia la ciudadanía, otras instituciones y agentes)

- Crear una comisión de trabajo en la que participen el Equipo de Género y el Área de Comunicación que tenga como objetivo definir medidas concretas que incorporen un enfoque de género y diversidad sexual dentro del marco del Plan de Comunicación de la AVCD-eLankidetza.
- Incorporar en el orden del día de las sesiones del Equipo de Género un punto que aborde la articulación de las medidas del Plan de Comunicación con las medidas vinculadas a la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza y presentes en el resto de Planes y Estrategias vigentes en la AVCD-eLankidetza.
- Asegurar la participación del Área de Comunicación en los espacios de socialización de los aprendizajes extraídos (ver Eje I).

EJE III: GESTIÓN DE LAS PERSONAS

1. INTRODUCCIÓN

La gestión de las personas es un ámbito que suele estar vinculado al nivel técnico, ya que en este nivel se analiza cuál es la disposición de los recursos para la consecución de los objetivos marcados. Desde este punto de partida se abordan los procesos de acceso, incorporación y promoción interna, así como la definición de puestos y el reparto de funciones y tareas que conlleva y que pueden apoyar la consecución de los objetivos fijados desde la estrategia de equidad de género de una organización. Pero también abarca elementos que tienen una vinculación con el nivel cultural, concretamente aquellos relativos a la conexión entre las esferas del empleo y de la vida privada.

Desde la gestión de las personas también se ubican ámbitos como la gestión de los conflictos y las situaciones de acoso sexual o sexista. A este respecto, cabe señalar que la AVCD-eLankidetza carece de un Protocolo de actuación ante casos de acoso sexual y sexista y que, por lo tanto, la elaboración de éste es una de las líneas de trabajo que incorpora el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.

Principales hallazgos del Diagnóstico:

En relación al ámbito de la gestión de las personas del proceso de elaboración del diagnóstico de género de la AVCD-eLankidetza se extraen los siguientes hallazgos principales:

- La necesidad de más personal – hasta el momento se había dado respuesta a través de la contratación de personal temporal – es un elemento recurrente durante el diagnóstico. Esta situación puede dificultar el despliegue de una estrategia de equidad de género, ya que genera una sobrecarga de trabajo que, generalmente, conlleva que las tareas vinculadas con la promoción de la equidad de género queden relegadas a un segundo plano.
- La sobrecarga de trabajo suele ir acompañada de un modelo de trabajo en el que la esfera del empleo termina invadiendo la vida privada debido a las expectativas que se generan en relación a las tareas y funciones que se deben de asumir desde ciertos puestos. Asimismo, supone que se vivencien las medidas de conciliación como “un problema” y generen sentimiento de “culpa” de las personas que se acogen a éstas. Durante el diagnóstico se ha podido identificar la presencia de estas vivencias, aunque se considere que la AVCD-eLankidetza es una organización más “amigable” a las medidas de conciliación que otras organizaciones.
- En relación a las medidas de conciliación también se identifica la necesidad de una mayor información.
- A corto-medio plazo se prevé una incorporación importante de personal en la AVCD-eLankidetza. Esta incorporación cambiará la situación en torno a las cargas de trabajo. Aun así, y para garantizar que acompañe al despliegue de la estrategia de equidad de género, es necesario que el proceso de reclutamiento

no reproduzca sesgos de género y que, en la posterior redistribución de tareas se tengan en cuenta aquellas necesarias para el avance de la misma.

- En relación a los conflictos, se identifica, por un lado, que éstos se abordan desde un modelo que se entiende como "masculino" (aunque sean también las mujeres quienes lo utilicen) que se apoya en actitudes cercanas a cierta agresividad, imposición… para las que en algunos casos se llega a levantar la voz… Por otro, hay quien señala que se abordan desde una "emocionalidad excesiva". La presencia de los silencios en la gestión de los conflictos – y de un liderazgo "desde el control y la estrecha supervisión" – son también elementos recurrentes que pueden dificultar la generación de espacios colectivos para la gestión del conocimiento. También pueden dificultar una comunicación interna fluida y transparente.

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS

2.1. DISTRIBUCIÓN DE LAS TAREAS Y FUNCIONES VINCULADAS CON EL I PLAN PRO-EQUIDAD DE GÉNERO DE LA AVCD-eLankidetza

Tal y como ya se ha comentado, la AVCD-eLankidetza tiene prevista a corto y medio plazo una incorporación importante de personal. Para que esta incorporación pueda dar respuesta a las consecuencias que en términos de equidad de género conlleva la sobrecarga de trabajo – modelo de trabajo que se apoya en expectativas de disponibilidad que van más allá del horario laboral; invasión de la esfera del empleo en la vida privada y relegación de las tareas y funciones vinculadas con la promoción de la equidad de género – se considera necesario:

- Realizar un análisis de las cargas de trabajo que posibilite reorganizar la distribución de tareas y funciones teniendo en cuenta las nuevas incorporaciones y garantizando que todas las personas/servicios disponen del tiempo suficiente para llevar a cabo las tareas vinculadas con el despliegue y desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.
- Garantizar la coherencia entre el establecimiento de las prioridades de cada ámbito y la distribución de tareas y funciones.
- Contar con una política de personal transparente en los siguientes términos:
    - Facilitar el acceso a la información en torno a los derechos y obligaciones del personal, concretamente, los derechos vinculados con las medidas de conciliación.
    - Sistematizar y facilitar la información respecto al calendario laboral, las medidas de conciliación del personal y otros aspectos que supongan tomar medidas vinculadas a la organización de las cargas de trabajo.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O7: Redistribuir tiempos de dedicación para desempeñar las funciones y tareas vinculadas al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza y garantizar, de esta manera, que todas las personas/servicios asuman su dosis de responsabilidad de cara al despliegue de la estrategia de equidad de género de la organización

RESULTADOS	**O7R1**: Se ha elaborado un documento detallado por cada puesto de trabajo, que recoge las tareas, funciones y responsabilidades propuestas en el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza. **O7R2:** Se ha realizado el análisis de cada puesto de trabajo, analizando las cargas de trabajo y el desempeño de funciones y tareas, incorporado las nuevas incorporaciones previstas. **O7R3**: Se han definido las tareas, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo incorporando aquellas vinculadas con el despliegue y el desarrollo de la estrategia de género de la AVCD-eLankidetza.

O8: Mejorar el acceso y disfrute de las medidas que favorecen la conciliación de la vida laboral y personal y, de esta manera, reducir la invasión de la esfera del empleo sobre la esfera privada

RESULTADOS	**O8R1**: Se han establecido mecanismos de acceso a la información en materia de personal (derechos, obligaciones y medidas de conciliación) accesibles y transparente. **O8R2**: Se ha incorporado en los planes de acogida del personal nuevo un apartado en torno a los derechos laborales en materia de conciliación. **O8R3**: El personal de la AVCD-eLankidetza tiene conocimiento actualizado en torno a los derechos laborales en materia de conciliación, incorporando en los espacios de coordinación un punto en el orden del día para: a) informar sobre cambios y actualizaciones en torno a las medidas; b) informar sobre el calendario laboral y otros aspectos que supongan tomar medidas vinculadas a la organización de las cargas de trabajo; c) plantear posibles dudas y realizar consultas en esta materia.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O7: Redistribuir tiempos de dedicación para desempeñar las funciones y tareas vinculadas al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza y garantizar, de esta manera, que todas las personas/servicios asuman su dosis de responsabilidad de cara al despliegue de la estrategia de género de la organización

- Elaborar un documento que recoja las tareas, funciones y responsabilidades propuestas en el Plan de los diferentes puestos de la AVCD-eLankidetza.
- Incluir en el orden del día de las sesiones de seguimiento del desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género llevadas a cabo por el Equipo de Género un punto que aborde la valoración de las cargas de trabajo y del tiempo disponible para la ejecución de las medidas.
- Analizar los puestos de trabajo de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza, en relación a las cargas de trabajo y el desempeño de tareas y funciones, incorporando las nuevas incorporaciones previstas.

O8: Mejorar el acceso y disfrute de las medidas que favorecen la conciliación de la vida laboral y personal y, de esta manera, reducir la invasión de la esfera del empleo sobre la esfera privada

- Crear en la intranet de la AVCD-eLankidetza un apartado específico en torno a las medidas que favorecen la conciliación entre la vida laboral y personal en el que se recoja información básica sobre las medidas disponibles, así como sobre el calendario laboral, y otros aspectos que supongan tomar medidas vinculadas a la organización de las cargas de trabajo.
- Incorporar en los planes de acogida un apartado específico sobre las medidas que favorecen la conciliación entre la vida laboral y personal.
- Incorporar en las reuniones de coordinación de equipos un punto específico en torno a los derechos laborales en materia de conciliación para: a) informar sobre cambios y actualizaciones en torno a las medidas; b) informar sobre el calendario laboral, y otros aspectos que supongan tomar medidas vinculadas a la organización de las cargas de trabajo; c) plantear posibles dudas y realizar consultas en esta materia.

2.2. HACER DE LA AVCD-eLankidetza UN ESPACIO DE TRABAJO HABITABLE

Hacer de la AVCD-eLankidetza un espacio de trabajo habitable supone poner en el centro aspectos que generalmente se invisibilizan. Es decir, supone poner en el centro de los espacios que ocupamos el cuidado y las tareas vinculadas a éste. Para lograr esto, es necesario revisar todas aquellas actitudes que entran en contradicción con colocar el cuidado y la vida en el centro de las organizaciones y, por lo tanto, de los espacios cotidianos de las mismas. El siguiente paso será pensar en formas de organización equitativa de las tareas de cuidado que ayuden a construir un espacio laboral sostenible.

Avanzar en esta dirección va a suponer abordar los siguientes aspectos:

- Establecer la cultura de la escucha y el diálogo que permita generar espacios de trabajo más amables y colaborativos. Esto supondrá hacer un esfuerzo por mejorar las actitudes de escucha y diálogo en el trabajo, fomentar capacidades en torno a la gestión de emociones y gestión de conflictos y reforzar espacios de encuentro y conocimiento mutuo en relación al trabajo realizado desde diferentes ámbitos.
- Garantizar que la organización del espacio de la nueva sede posibilite el trabajo coordinado entre los diferentes servicios de la AVCD-eLankidetza. Para ello es fundamental que la organización del espacio también permita dinamizar a partir de metodologías de trabajo participativas que aumenten la capacidad de incidencia y la toma de conciencia de las personas.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O9: Incorporar en las dinámicas y espacios de trabajo relaciones y actitudes que ubiquen el cuidado en el centro de la organización para poder establecer lugares más amables y colaborativos

RESULTADOS	**O9R1**: Se ha elaborado un Protocolo de acoso sexual y por razón de sexo a través de un proceso participativo. **O9R2**: El personal de la AVCD-eLankidetza se ha capacitado en torno a la escucha activa y el diálogo. **O9R3**: El personal de la AVCD-eLankidetza, sobre todo las personas con responsabilidades, se ha capacitado en torno a liderazgos participativos.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O9: Incorporar en las dinámicas y espacios de trabajo relaciones y actitudes que ubiquen el cuidado en el centro de la organización para poder establecer lugares más amables y colaborativos

- Poner en marcha un proceso participativo en torno a la elaboración de un Protocolo de acoso sexual y por razón de sexo.
- Organizar formaciones específicas en torno a la escucha activa, el diálogo y a liderazgos participativos dirigidas, en una primera fase, a puestos de responsabilidad y dirección.

EJE IV: MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AVCD-eLankidetza DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de este eje es identificar ámbitos ordinarios de trabajo de la AVCD-eLankidetza en los que avanzar en la incorporación de la perspectiva de género desde un marco común que refuerce la estrategia de equidad de género de la organización.

Los procedimientos administrativos vinculados con la contratación pública, las subvenciones y convenios suponen un volumen de gasto e inversión muy importante en la ejecución de los presupuestos. Asimismo, la licitación y ejecución de los contratos públicos, de las subvenciones y de las actividades conveniadas tienen importantes efectos sociales. Por ejemplo, la contratación pública posee una incidencia importante en el mercado y en el entorno no solo por su dimensión cuantitativa en relación al presupuesto, sino también por su potencial para alinear el sector empresarial con el logro de los objetivos de la administración pública. En este caso concreto, aquellos vinculados con la equidad de género. Las subvenciones y convenios están sujetas al cumplimiento de un determinado objetivo, acción, proyecto o comportamiento que debe de ser de utilidad pública o interés social. Por lo tanto, abordar estos procedimientos desde un enfoque de género incorporando el mainstreaming de género supone concebirlos como herramientas para el fomento de la equidad de género.

A este respecto, es importante señalar que gran parte del trabajo que se realiza desde eLankidetza tiene que ver con el apoyo y seguimiento de los proyectos vinculados con el desarrollo, la educación para la transformación social y la acción humanitaria que están llevando a cabo los diferentes agentes de la cooperación vasca. Es por ello por lo que la mayor parte de sus fondos se gestionan a través de convocatorias públicas de subvenciones (concurrencia competitiva).

Principales hallazgos del Diagnóstico:

- La incorporación de la perspectiva de género está más presente y más pautada en los procesos de trabajo vinculados con la baremación y seguimiento de los proyectos subvencionados. Por ejemplo, en el caso de las baremaciones las pautas y los criterios están más claros. Además, con el objetivo de trabajar la incorporación de la perspectiva de género en este ámbito, se han establecido procedimientos y espacios de trabajo y coordinación que, aunque no sean formales, sí cuentan con cierta estabilidad y reconocimiento dentro del funcionamiento de eLankidetza.
- El análisis del impacto del presupuesto en términos de género de la parte sectorial y la transversal se ha realizado en momentos puntuales, pero no de forma sistemática.

- Se identifica una mayor ausencia de la incorporación de la perspectiva de género en los convenios y contrataciones.

2. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DEL EJE DE MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

En relación a este ámbito de intervención se han identificado tres ámbitos en los que poder avanzar respecto a la incorporación de la perspectiva de género.

2.1. PRESUPUESTOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Avanzar en la elaboración de presupuestos con perspectiva de género es un objetivo establecido por el Gobierno Vasco. A este respecto se está llevando a cabo un esfuerzo importante para la elaboración del presupuesto 2020.

En lo que refiere a la AVCD-eLankidetza y de cara al despliegue del presente Plan se establecen tres focos prioritarios:

- La necesidad de acompasar el proceso que está llevando a cabo en el Gobierno.
- Las características del presupuesto de la AVCD-eLankidetza que mayormente se conforma de recursos para subvenciones y ayudas (en gran parte además de concurrencia competitiva).
- La necesidad de mayor formación del equipo de la AVCD-eLankidetza en la materia.

Asimismo, en la medida que se va avanzando en estos tres ámbitos específicos, se propone avanzar en el análisis del impacto de género de la ejecución presupuestaria que, hasta el momento, se ha realizado de forma puntual y siguiendo el esquema aportado por Emakunde. A este respecto la propuesta plantea:

- Participar en la elaboración de este informe desde otros servicios (por ejemplo, jefatura de Administración y Servicios).
- Socializar los resultados de este informe al nivel interno y externo de la AVCD-eLankidetza. Esta socialización requerirá una sistematización del trabajo realizado y el establecimiento de espacios colectivos para tal fin.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O10: Avanzar en incorporar la perspectiva de género en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza

RESULTADOS	O10R1: El personal se ha capacitado en la incorporación de la perspectiva de género en el presupuesto. O10R2: Se ha llevado acabo el análisis de impacto de género de los presupuestos ejecutados de la AVCD-eLankidetza. O10R3: Se han incorporado en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza las medidas establecidas a partir del proceso puesto en marcha por el Gobierno Vasco en torno a los presupuestos con perspectiva de género.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O10: Avanzar en incorporar la perspectiva de género en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza

- Se crea una comisión de trabajo en la que participan el Equipo de Género y el Servicio de Gestión Económica, Presupuestaria y de Personal para abordar la perspectiva de género en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza.
- Anualmente se lleva a cabo un análisis del impacto del presupuesto de la AVCD-eLankidetza.

2.2. CONTRATACIONES Y LICITACIONES

En este ámbito, como en el anterior, desde la AVCD-eLankidetza se plantea apoyar las acciones que desarrolla el gobierno en materia de Compra Pública Responsable liderado por el Departamento de Hacienda. El proceso de trabajo puesto en marcha a tal fin – y en el que la AVCD-eLankidetza participa – establece la perspectiva de género como un elemento fundamental.

El propio plan director de la AVCD-eLankidetza ha establecido como uno de sus ámbitos de actuación el *AUZO(LAN)KIDEAK-4-EROSTERAKOAN: compra pública responsable* que tiene como objetivo impulsar la contratación pública responsable en los procesos impulsados por el Gobierno Vasco y sus entes, sociedades y organismos autónomos.

Para el logro de este objetivo se plantean las siguientes líneas de actuación:

- Elaborar una recomendación para la incorporación de cláusulas sociales e impulsar acciones de difusión.
- Sensibilizar a las personas encargadas de la contratación en los distintos departamentos sobre las posibilidades y oportunidades que ofrece la incorporación de las cláusulas sociales y ambientales.
- Crear un sistema de seguimiento de la incorporación de cláusulas sociales y ambientales en los contratos públicos de eLankidetza.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O11: Asegurar el enfoque de género y la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de contratación y licitación que está llevando a cabo la AVCD-eLankidetza

RESULTADOS	O11R1: La AVCD-eLankidetza ha participado activamente en Auzo(lan)kide 4 Erosterakoan siguiendo las indicaciones del Gobierno. O11R2: Se han establecido alianzas con otros sectores en torno a la compra pública responsable y, concretamente, a la incorporación de cláusulas de género en la compra pública. O11R3: Existe mayor conocimiento de las cláusulas sociales –de género- y se aplican en los procesos de contratación y licitación de la AVCD-eLankidetza.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O11: Asegurar el enfoque de género y la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de contratación y licitación que está llevando a cabo la AVCD-eLankidetza

- Participación del equipo de la AVCD-eLankidetza en Auzo(lan)kide 4 Erosterakoan.
- Establecemiento de alianzas con otros sectores, en torno a las cláusulas de género.
- Se crea una comisión de trabajo a lo interno de la AVCD-eLankidetza para se forme en el conocimiento de las cláusulas sociales –de género- que acuerde la incorporación de cláusulas de género en los procesos de contratación y licitación de la AVCD-eLankidetza.

2.3. AYUDAS Y ACTUACIONES PROPIAS

La Ley 1/2007, de 22 de febrero, de Cooperación para el Desarrollo determina que todas las iniciativas de eLankidetza deben de incluir el enfoque de género. Asimismo, el vigente Plan Director define la actuación en materia de cooperación desde el enfoque dual: transversalización y empoderamiento de mujeres. En consecuencia, asume que 1) se garantiza que las ayudas y subvenciones que lleva a cabo la AVCD-eLankidetza incorporan este enfoque y 2) determina un porcentaje para avanzar en el sector de empoderamiento de mujeres de al menos un 20% de los fondos distribuibles anuales dirigidos a iniciativas en este sector de actuación.

Adicionalmente, el IV Plan Director se plantea otras metas relacionadas con la profundización del enfoque de género:

- Establece que al menos el 10% de los fondos distribuibles anuales se distribuyan entre organizaciones feministas.
- Se plantea profundizar en el enfoque de diversidad sexual y de género.

A este respecto hay varios avances en los instrumentos de cooperación:

- Las convocatorias de proyectos, programas y acción humanitaria incorporan la trasversal de género como un criterio de exclusión. En este sentido, valoran con puntuación adicional que organizaciones feministas ejecuten las iniciativas e incorporan los enfoques de diversidad sexual y de género (no en acción humanitaria).
- La convocatoria de procesos pro-equidad de género como instrumento pionero en la financiación de los procesos de cambio organizacional pro equidad de género.
- Convenios como instrumento desde el que apoyar organizaciones feministas (por ejemplo, la Marcha Mundial de Mujeres)
- Becas de Naciones Unidas, donde se valora en las candidaturas contar con conocimientos específicos en materia de género; agencias “aliadas” como ONU Mujeres.
- Becas de especialización con la oferta formativa en género y desarrollo.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

O12: Avanzar en la incorporación de la perspectiva de género en los marcos normativos, documentos estratégicos y actuaciones de la AVCD-eLankidetza vinculadas a las ayudas que otorga

RESULTADOS	O12R1: El Plan Director y las Estrategias vigentes –así como las posteriores- implementan la perspectiva de género. O12R2: Se ha extraído conocimiento de los procesos vinculados a las ayudas de la AVCD-eLankidetza que ha posibilitado profundizar en los enfoques de género transversales y sectoriales, en los procesos de renovación de los Decretos de ayudas. O12R3: Se han elaborado informes de impacto de género –de renovación de decretos- multiservicio o de manera conjunta haciendo un seguimiento de las conclusiones de esos informes. O12R4: El análisis del conocimiento extraído de los procesos vinculados a las ayudas de la AVCD-eLankidetza posibilita profundizar en los enfoques de género –transversales y sectoriales-.

CAJA DE HERRAMIENTAS: propuesta de acciones para el despliegue de los objetivos

O12: Avanzar en la incorporación de la perspectiva de género en los marcos normativos, documentos estratégicos y actuaciones de la AVCD-eLankidetza vinculadas a las ayudas que otorga

- Se crea una comisión de trabajo –tanto para la evaluación y renovación del Plan Director, así como para las Estrategias vigentes-, en coordinación con la Técnica de Género y Desarrollo.
- Se crea una comisión de trabajo por cada instrumento sobre el que se quiere trabajar en torno a la mejora de la incorporación de la perspectiva de género, en coordinación con la Técnica de Género y Desarrollo.
- Acordar un calendario, criterios y pautas de trabajo, así como el equipo de personas que se encargará de abordar el instrumento acordado, (con la participación de al menos la Resp Coord Téc, la Resp Jurídica y el Comité de Dirección).
- Hacer un seguimiento anual que posibilite identificar medidas concretas en torno a la incorporación de la perspectiva de género en el instrumento trabajado.

Se plantea poner el foco en los siguientes instrumentos:

* Becas de especialización:

- Revisión de cláusulas de desempate.
- Análisis desde la perspectiva de género de la tendencia de estas ayudas.
- Profundizar en el uso de estos instrumentos para acentuar el compromiso con la equidad de género.

* Proyectos, Programas y Acción Humanitaria:

- Mejorar los sistemas de seguimiento y monitoreo de las subvenciones desde la perspectiva de género.

- Sistematizar los avances respecto a la incorporación de la perspectiva de género.
- Extraer aprendizajes y buenas prácticas que socializar a nivel interno y externo de la AVCD-eLankidetza.

* Procesos pro-equidad de género:

- Extraer aprendizajes y buenas prácticas que socializar a nivel interno y externo de la AVCD-eLankidetza.

* Convenios:

- Profundizar en los criterios de selección de las propuestas, garantizando la incorporación de la perspectiva de género y/o dedicación de recursos a garantizar los compromisos presupuestarios del Plan Director.
- Profundizar en la senda de la cooperación técnica en el ámbito de equidad de género (ejemplo Emakunde – ONU Mujeres).
- Mejorar los sistemas de seguimiento y monitoreo de las subvenciones desde la perspectiva de género.
- Extraer aprendizajes y buenas prácticas que socializar a nivel interno y externo de la AVCD-eLankidetza.

MATRICES

EJE I: APRENDIZAJE PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE EQUIDAD DE GÉNERO

O1: Sistematizar información de las prácticas, experiencias y procesos de la AVCD-eLankidetza para alimentar los espacios de aprendizaje a partir del análisis de género realizados

Responsable Ámbito: Resp Coord Estr
Punto Focal: Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto)

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O1R1: Se han identificado los ámbitos sobre los que queremos profundizar y generar aprendizajes que enriquezcan la estrategia de equidad de género de la AVCD.-eLankidetza	- Resp Coord Técn - Resp Coord Estr - Téc Género y Desarrollo - Resp Admin y Servicios	1er trimestre 2021
O1R2: Se ha elaborado y alimentado un sistema de producción y sistematización de la información que posibilita hacer análisis de género de los ámbitos identificados.	- Téc Informática - Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto) - Personal TEK	- Elaboración: 2º trimestre 2021 - Alimentación: continuo / permanente
O1R3: Se han extraído conclusiones y aprendizajes.	- Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto) - Téc Género y Desarrollo - Personal TEK	Memoria anual; seguimiento de los Planes Anuales
O1R4: Se han establecido canales de transmisión de las conclusiones y análisis de género realizados que garantizan que éstos lleguen a los espacios de toma de decisión y a los espacios colectivos de aprendizaje.	- Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto) - Téc Comunicación	Cuando corresponda

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Espacios colectivos de aprendizaje
- Reuniones/espacios toma de decisión *(relacionados con procesos elaboración Planes Estratégicos, Decretos, Planes Anuales, Convenios, Auzo(lan)kideak)*

O2: Generar aprendizajes internos en la AVCD-eLankidetza para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género

Responsable Ámbito: Resp Coord Estr
Punto Focal: Téc Género y Desarrollo

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O2R1: Se ha establecido un plan de trabajo para desarrollar los espacios de aprendizaje: temas, participantes, tareas, calendario.	- Téc Género y Desarrollo - Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto) - Resp Coord Estr - Resp Coord Técn - Resp Admin y Servicios	1er trimestre 2021
O2R2: Se han adquirido las capacidades necesarias para dinamizar los espacios colectivos e incorporar metodologías participativas y de gestión de los conflictos que favorezcan el aprendizaje.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza (priorizando participantes del R1)	*(en 4 años 25% plantilla capacitada)*
O2R3: Se han adquirido las capacidades necesarias para extraer y sistematizar conocimiento de los espacios colectivos.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza (priorizando participantes del R1)	Cuando corresponda
O2R4: Se han establecido espacios y mecanismos de transmisión y recepción del conocimiento generado que garanticen su inclusión en la toma de decisiones.	Para socializar: Téc Comunicación Para llevarlo a espacios de decisión: - Téc Género y Desarrollo - Resp Coord Estr	Anualmente
O2R5: Se han socializado los aprendizajes con el conjunto de la AVCD-eLankidetza.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	Anualmente

O2R6: El despliegue del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza ha favorecido el establecimiento de una visión de una visión compartida respecto a la promoción de la equidad de género en la propia organización	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	Anualmente

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Espacios colectivos de aprendizaje
- Formación *(en metodologías participativas y gestión de los conflictos)* + valoración *(grado de satisfacción y utilidad)*
- Reuniones/espacios toma de decisión *(relacionados con procesos elaboración Planes Estratégicos, Decretos, Planes Anuales, Convenios, Auzo(lan)kideak)*
- Memorias anuales; Sesiones anuales de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza

O3: Compartir e intercambiar aprendizajes y experiencias con otros actores para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género y fortalecer en este ámbito a los agentes de cooperación

Responsable Ámbito: Resp Coord Estr
Punto Focal: Téc Género y Desarrollo

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O3R1: Se han identificado actores y experiencias externas de las cuales se quiere generar conocimiento que enriquezca la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza.	- Téc Género y Desarrollo - Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto) - Resp Coord Estr - Resp Coord Técn - Resp Admin y Servicios	1er trimestre 2021 Anualmente
O3R2: Se han generado espacios que favorecen el intercambio de experiencias y aprendizajes.	En base a los temas, se decidirá	Anualmente
O3R3: Se ha participado/dinamizado en espacios con otros agentes para intercambiar experiencias y aprendizajes.	En base a los temas, se decidirá	Anualmente
O3R4: Se ha extraído y sistematizado conocimiento de los espacios generados con agentes externos.	La persona que participe en cada espacio de los Rdos2 y 3 anteriores	Cuando corresponda
O3R5: Se han establecido mecanismos de transmisión de los conocimientos generados que posibilitan su socialización dentro de la AVCD-eLankidetza.	Téc Comunicación	Anualmente
O3R6: Se han establecido canales de transmisión de las conclusiones y análisis de género realizados que garantizan que éstos lleguen a los espacios de toma de decisión y a los espacios colectivos de aprendizaje.	- Téc Género y Desarrollo - Resp Coord Estr	Anualmente

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Espacios colectivos de aprendizaje generados y liderados por la AVCD-eLankidetza + valoración *(grado de satisfacción y utilidad)*
- Espacios colectivos de aprendizaje de otras entidades y no liderados por la AVCD-eLankidetza
- Reuniones/espacios toma de decisión *(relacionados con procesos elaboración Planes Estratégicos, Decretos, Planes Anuales, Convenios, Auzo(lan)kideak)*
- Memorias anuales; Sesiones anuales de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza

O4: Generar los conocimientos y dotar de herramientas al personal de la AVCD-eLankidetza en materia de género que posibiliten llevar a cabo el I Plan pro-Equidad de Género

Responsable Ámbito: Resp Admin y Servicios
Punto Focal: Téc Género y Desarrollo

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O4R1: Se ha establecido un sistema de identificación y recepción de las necesidades formativas derivadas del despliegue de la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	1er trimestre 2021 Actualización/revisión: anual
O4R2: Se ha desarrollado un plan formativo adaptado a cada persona/servicio que responde a las necesidades identificadas.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	Anual *(mínimo 1 necesidad formativa por servicio al año)*
O4R3: Se ha establecido un sistema de seguimiento y evaluación de las formaciones impartidas.	Tec Género y Desarrollo	Anualmente

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Formación + valoración *(grado de satisfacción y utilidad)*
- Espacios colectivos de socialización de la formación recibida
- Sesiones anuales de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza

EJE II: COMUNICACIÓN Y REDES PARA EL REFUERZO DE LA ESTRATEGIA

O5: Aumentar la transparencia en la toma de decisiones para favorecer el despliegue de la estrategia de equidad de género

Responsable Ámbito: Comité de Dirección
Punto Focal: Director/a

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O5R1: Se han fortalecido capacidades en torno a: i) gestión de espacios de toma de decisiones, ii) herramientas de transmisión de decisiones tomadas.	Personas con cargos de responsabilidad y dirección	*(en 4 años el 100% de personas con cargos de responsabilidad y dirección capacitadas)*
O5R2: Se han establecido mecanismos de trasmisión de la información en torno a la toma de decisiones respecto al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.	Equipo de Género	1er trimestre 2021
O5R3: Se cuenta con espacios de toma de decisiones claros en relación a las personas integrantes, tareas y funciones y dedicación.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	1er trimestre 2021 Actualización/revisión: anual

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Formación *(de personas con cargos responsabilidad y dirección en torno a gestión de espacios de toma decisiones y adquisición herramientas de transmisión decisiones tomadas)* + valoración *(grado de satisfacción y utilidad)*
- Reuniones de coordinación de equipos *(incorporar en OD punto sobre transmisión decisiones tomadas vinculadas a despliegue plan género)*
- Espacio de coordinación entre Comité de Dirección y Téc Género y Desarrollo
- Sesiones anuales de seguimiento del desarrollo del plan

O6: Reforzar el compromiso de la AVCD-eLankidetza a través de la estrategia de comunicación externa como entidad comprometida con la equidad de género (hacia la ciudadanía, otras instituciones y agentes)

Responsable Ámbito: Resp Coord Estr
Punto Focal: Téc Comunicación

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O6R1: El enfoque de género y de diversidad sexual están insertados en el Plan de Comunicación tanto a nivel de objetivos estratégicos, como a nivel operativo (planes anuales, mecanismos de comunicación con los que cuente la ACVD-eLankidetza…).	- Téc Género y Desarrollo - Téc Comunicación - Personal TEK - Resp Coord Estr	Realizado
O6R2: El Plan de Comunicación se articula con el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza y con el resto de Planes y Estrategias vigentes (Plan Director, Acción Humanitaria, (H)abian)	- Téc Comunicación - Responsable de cada plan/estrategia vigente - Téc Género y Desarrollo	Anual
O6R3: Se han establecido los espacios de coordinación y mecanismos de trabajo para que el Plan de Comunicación se nutra del conocimiento generado en los espacios colectivos de aprendizaje establecidos, tanto de los establecidos a nivel interno como aquellos establecidos con agentes externos (entre ellos el movimiento feminista).	- Téc Comunicación - Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto)	Anual
O6R4: Se cuenta con una estrategia de sensibilización para visibilizar el trabajo en equidad de género impulsado desde la AVCD-eLankidetza, orientada a la ciudadanía y al Gobierno Vasco.	- Téc Comunicación - Resp Estrategia EpTS - Téc Género y Desarrollo	Permanente

RECURSOS A DESTINAR:

- Planes Anuales del Plan de Comunicación
- Planes Anuales del I Plan pro-Equidad de Género
- Comisión de trabajo de Equipo de Género y de Comunicación
- Uso de herramientas de comunicación (página web, boletín, twitter, Irekia)
- Memorias anuales

EJE III: GESTIÓN DE LAS PERSONAS

O7: Redistribuir tiempos de dedicación para desempeñar las funciones y tareas vinculadas al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza y garantizar, de esta manera, que todas las personas asuman su dosis de responsabilidad de cara al despliegue de la estrategia de equidad de género de la organización

Responsable Ámbito: Resp Admin y Servicios
Punto Focal: Téc del servicio de Admin y Servicios

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O7R1: Se ha elaborado un documento detallado por cada puesto de trabajo, que recoge las tareas, funciones y responsabilidades propuestas en el I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.	Equipo de Género	Enero 2021
O7R2: Se ha realizado el análisis de cada puesto de trabajo, analizando las cargas de trabajo y el desempeño de funciones y tareas, incorporado las nuevas incorporaciones previstas.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	Cuando pueda realizarse *(con nuevas incorporaciones)*
O7R3: Se han definido las tareas, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo incorporando aquellas vinculadas con el despliegue y el desarrollo de la estrategia de género de la AVCD-eLankidetza.	- Resp Admin y Servicios - Comité Dirección - Equipo de Género	Anualmente

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Encuesta valoración *(en torno a disponibilidad de tiempo para implementación medidas plan pro-equidad)*
- Planes Anuales

O8: Mejorar el acceso y disfrute de las medidas que favorecen la conciliación de la vida laboral y personal y, de esta manera, reducir la invasión de la esfera del empleo sobre la esfera privada

Responsable Ámbito: Resp Admin y Servicios
Punto Focal: Téc del servicio de Admin y Servicios

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O8R1: Se han establecido mecanismos de acceso a la información en materia de personal (derechos, obligaciones y medidas de conciliación) accesibles y transparente.		1er trimestre 2021
O8R2: Se ha incorporado en los planes de acogida del personal nuevo un apartado en torno a los derechos laborales en materia de conciliación.	Nuevas incorporaciones	Permanente
O8R3: El personal de la AVCD-eLankidetza tiene conocimiento actualizado en torno a los derechos laborales en materia de conciliación, incorporando en los espacios de coordinación existentes un punto en el orden del día en torno a estos derechos para: a) informar sobre cambios y actualizaciones en torno a las medidas; b) informar sobre el calendario laboral, y otros aspectos que supongan tomar medidas vinculadas a la organización de las cargas de trabajo; c) plantear posibles dudas y realizar consultas en esta materia.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza/servicios	Anualmente (mínimo) Cuando haya cambios y actualizaciones

RECURSOS A DESTINAR:

- Intranet de la AVCD-eLankidetza *(apartado específico con información básica sobre medidas)*
-- Planes de acogida *(apartado específico sobre medidas)*
- Reuniones de coordinación de equipos *(punto específico en torno a derechos laborales en materia de conciliación)*
- Encuesta valoración *(satisfacción plantilla AVCD-eLankidetza respecto acceso información medidas conciliación + respuestas obtenidas de consultas realizadas)*

O9: Incorporar en las dinámicas y espacios de trabajo relaciones y actitudes que ubiquen el cuidado en el centro de la organización para poder establecer lugares más amables y colaborativos

Responsable Ámbito: Resp Admin y Servicios
Punto Focal: Téc del servicio de Admin y Servicios

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O9R1: Se ha elaborado un Protocolo de acoso sexual y por razón de sexo a través de un proceso participativo.	- Téc Género y Desarrollo - Resp Jurídica - Resp Admin y Servicios - Téc del servicio de Admin y Servicios	2º trimestre 2021
O9R2: El personal de la AVCD-eLankidetza se ha capacitado en torno a la escucha activa y el diálogo.	Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza	*(el 4º año de implementación el 100% de plantilla AVCD-eLankidetza capacitada)*
O9R3: El personal de la AVCD-eLankidetza, sobre todo las personas con responsabilidades, se ha capacitado en torno a liderazgos participativos.	Personas con cargos de responsabilidad y dirección	*(el 4º año de implementación personas con cargos de responsabilidad y dirección capacitadas)*

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Evaluación proceso elaboración Protocolo
- Encuesta *(grado conocimiento personal AVCD-eLankidetza en torno a protocolo)*
- Formación *(en torno a escucha activa y diálogo + liderazgos participativos)* + valoración *(grado de satisfacción y utilidad)*

EJE IV: MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AVCD-eLankidetza DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

O10: **Avanzar en incorporar la perspectiva de género en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza**

Responsable Ámbito: Resp Admin y Servicios
Punto Focal: Téc Contable (+ Téc Género y Desarrollo)

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O10R1: El personal se ha capacitado en la incorporación de la perspectiva de género en el presupuesto.	- Téc Género y Desarrollo - Téc del servicio de Admin y Servicios - Resp Admin y Servicios - Resp Coord Estr - Resp Coord Técn	2021-2022 *(para el 2º año de implementación el 100% de las personas del Servicio de Gestión Económica, Presupuestaria y de Personal capacitada)*
O10R2: Se ha llevado acabo el análisis de impacto de género de los presupuestos ejecutados de la AVCD-eLankidetza.	- Resp Admin y Servicios - Téc Género y Desarrollo - Comité Dirección	Anualmente
O10R3: Se han incorporado en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza las medidas establecidas a partir del proceso puesto en marcha por el Gobierno Vasco en torno a los presupuestos con perspectiva de género.	- Resp Admin y Servicios - Téc Servicio de Gestión - Comité Dirección - Téc Género y Desarrollo	Cuando corresponda

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Formación *(en la incorporación de la perspectiva de género en presupuestos)* + valoración *(grado de satisfacción y utilidad)*

O11: Asegurar el enfoque de género y la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de contratación y licitación que está llevando a cabo la AVCD-eLankidetza

Responsable Ámbito: Resp Admin y Servicios
Punto Focal: Téc Resp Auzolankide 4

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O11R1: La AVCD-eLankidetza ha participado activamente en Auzo(Lan)kideak 4 siguiendo las indicaciones del Gobierno.	- Téc del servicio de Admin y Servicios - Resp Coord Estr - Téc Resp Auzolankide 4 - Dirección	Cuando corresponda
O11R2: Se han establecido alianzas con otros sectores en torno a la compra pública responsable y, concretamente, a la incorporación de cláusulas de género en la compra pública.	- Resp Coord Estr - Téc Resp Auzolankide 4 - Dirección - Téc Género y Desarrollo	Cuando corresponda
O11R3: Existe mayor conocimiento de las cláusulas sociales –de género- y se aplican en los procesos de contratación y licitación de la AVCD-eLankidetza.	- Comité de Dirección - Téc Género y Desarrollo	A partir del 2022 Aplicación: paulatina *(a los 4 años se aplican cláusulas de género en todas las contrataciones/licitaciones de la AVCD-eLankidetza)*

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas

O12: Avanzar en la incorporación de la perspectiva de género en los marcos normativos, documentos estratégicos y actuaciones de la AVCD-eLankidetza vinculadas a las ayudas que otorga

R1: Planes Directores y Estrategias:
Responsable Ámbito: Resp Coord Estr
Punto Focal: Téc Género y Desarrollo

R2 y R3: Procesos renovación Decretos reguladoras de las ayudas:
Responsable Ámbito: Resp Jurídica
Punto Focal: Téc Género y Desarrollo

R4: Actualización/revisión criterios de baremación de las ayudas:
Responsable Ámbito: Resp Coord Tecn
Punto Focal: Téc Género y Desarrollo

RESULTADOS	PARTICIPAN	CALENDARIO
O12R1: El Plan Director y las Estrategias vigentes –así como las posteriores- implementan la perspectiva de género.	- Resp Coord Estr - Resp Coord Tecn - Personal TEK resp de cada Estrategia - Resp Jurídica	Cuando corresponda
O12R2: Se ha extraído conocimiento de los procesos vinculados a las ayudas de la AVCD-eLankidetza que ha posibilitado profundizar en los enfoques de género transversales y sectoriales, en los procesos de renovación de los Decretos de ayudas.	- Personal TEK resp del Decreto a abordar - Téc Planificación (puesto nuevo previsto) - Resp Coord Tecn	Cuando corresponda
O12R3: Se han elaborado informes de impacto de género –de renovación de decretos- multiservicio o de manera conjunta haciendo un seguimiento de las conclusiones de esos informes.	- Personal TEK resp del Decreto a abordar - Resp Jurídica - Resp Coord Tecn	Cuando corresponda

O12R4: El análisis del conocimiento extraído de los procesos vinculados a las ayudas de la AVCD-eLankidetza posibilita profundizar en los enfoques de género –transversales y sectoriales-.	- Personal TEK - Resp Jurídica - Comité de Dirección	Anualmente

RECURSOS A DESTINAR:

- Tiempos dedicación/horas
- Proceso evaluación PD vigente + proceso elaboración nuevo PD
- Proceso evaluación Estrategias vigentes + procesos renovación
- Informe anual de análisis y sesiones realizadas
- Proceso modificación Decretos

3ª parte: ARQUITECTURA DE GÉNERO, SISTEMA DE GESTIÓN E INDICADORES

1. LA ARQUITECTURA DE GÉNERO y EL SISTEMA DE GESTIÓN

La arquitectura de género y el sistema de gestión están compuestos por la estructura, modos de comunicación, de relación y los procesos de trabajo que posibiliten que la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza se ponga en práctica y que cada servicio de la organización se haga cargo de su dosis de responsabilidad al respecto. Es decir, la arquitectura de género se refiere a todo ese conglomerado que permite que se implemente lo planificado, se destinen los recursos necesarios y se aprenda a partir del seguimiento y evaluación de los pasos que se vayan dando.

La Arquitectura de Género está compuesta por tres elementos fundamentales:

- **La Responsable de Género** es la responsable de la coordinación y el despliegue del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza, junto con el Equipo de Género. Entre sus funciones principales están las de:

    - Apoyar en la integración del enfoque de género en los diferentes ámbitos.
    - La coordinación de los Puntos Focales de todos los ámbitos.
    - Asegurar que se hace el seguimiento y la evaluación de los avances relativos a los objetivos y resultados de género acordados en las planificaciones.
    - Seguimiento de la producción y sistematización de la información relevante para el análisis de género.
    - La promoción de los procesos de gestión del conocimiento vinculados a la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza.
    - Coordinación, junto al Comité de Dirección y la Resp de Admin y Servicios, de las demandas de formación detectadas en los diferentes ámbitos de la AVCD-eLankidetza y relativas al despliegue de la estrategia de equidad de género.

- **Los Puntos Focales** son las personas que en los diferentes ámbitos de la organización representan al Equipo de Género y son responsables de impulsar en ese ámbito las directrices de promoción de la equidad de género acordes al I Plan pro-Equidad de Género. Se trata de una responsabilidad matricial, ya que rinden cuentas respecto al desarrollo de las directrices acordadas en el ámbito correspondiente a la dirección de su ámbito y al Equipo de Género. Su dedicación al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza no es a tiempo completo, pero es imprescindible que cuente con una dedicación establecida y, por lo tanto, con tiempo liberado para tal fin.

- **Las personas Responsables de Ámbito** son quienes crean condiciones, facilitan y hacen seguimiento del despliegue de la estrategia en su ámbito/área/servicio de responsabilidad. Generalmente suelen ser personas de la Dirección de la organización.

A continuación, se presentan los Puntos Focales y las personas Responsables de cada Ámbito acordadas por Eje:

EJE I – Aprendizaje para el desarrollo de una estrategia de equidad de género			
	Objetivo 1	Objetivo 2 y 3	Objetivo 4
PUNTO FOCAL	Téc Evaluación y Conocimiento (puesto nuevo previsto)	Téc Género y Desarrollo	Téc Género y Desarrollo.
RESP. ÁMBITO	Resp Coordinación Estr	Resp Coordinación Estr	Resp Administración y Servicios

EJE II – Comunicación y redes para el refuerzo de la estrategia		
	Objetivo 5	Objetivo 6
PUNTO FOCAL	Director/a	Téc Comunicación
RESP. ÁMBITO	Comité de Dirección	Resp Coordinación Estr

EJE III – Gestión de las personas			
	Objetivo 7	Objetivo 8	Objetivo 9
PUNTO FOCAL	Téc del Servicio de Admin y Servicios	Téc del Servicio de Admin y Servicios	Téc del Servicio de Admin y Servicios
RESP. ÁMBITO	Resp Admin y Servicios	Resp Admin y Servicios	Resp Admin y Servicios

EJE IV – Mejora de los procesos y procedimientos de la AVCD-eLankidetza desde la perspectiva de género			
	Objetivo 10	Objetivo 11	Objetivo 12
PUNTO FOCAL	Téc contable (+ Téc Género y Desarrollo)	Tec Resp. Auzo(lan)kide 4	Téc Género y Desarrollo
RESP. ÁMBITO	Resp Admin y Servicios	Resp Coord Estr	R1: Resp Coord Estr R2 y R3: Resp Jurídica R4: Resp Coord Técn

El Sistema de Gestión del Plan responde a la arquitectura de género. Se desarrollará, por tanto, a partir de las estructuras, espacios de coordinación y delimitación de funciones y tareas que la arquitectura de género establece.

Los Espacios de Coordinación posibilitan coordinar el despliegue del I Plan pro-Equidad de Género. Se trata de espacios en los que se establecen acuerdos, se trasladan directrices, se hace seguimiento y evaluación y se comparte y genera información y conocimiento. Uno de los espacios de coordinación centrales de la arquitectura de género es el **Equipo de Género** compuesto por la Técnica de Género y Desarrollo y los Puntos Focales.

EQUIPO DE GÉNERO

El Equipo de Género, liderado por la Técnica de Género y Desarrollo y compuesto por los diferentes Puntos Focales, tendrá un papel fundamental en la gestión del Plan. En este espacio, por un lado, se acordarán los Planes Anuales que recogerán los compromisos de cada servicio y las medidas específicas a implementar. Se prevé que los planes anuales se aprueben en enero de cada año.

Por otro lado, también será el espacio en el que se lleve a cabo el seguimiento de los planes operativos, que está previsto que se realice en diciembre de cada año. Para poder realizar este seguimiento cada Punto Focal deberá sistematizar la información relativa a la implementación de las medidas acordadas que correspondan a su servicio. La sistematización de la información se llevará a cabo a partir de los indicadores acordados y se plasmará en herramientas de sistematización que posibiliten compartir entre los diferentes servicios la información sistematizada y extraer de la misma el análisis que requiere el seguimiento de los planes operativos. A partir de la información compartida y analizada la Técnica de Género y Desarrollo elaborará los informes de seguimiento anuales.

Por lo tanto, el Equipo de Género será un espacio clave en el que se comparta información de los avances y dificultades de cada ámbito. Esto es, tendrá una visión panorámica del despliegue del I Plan pro-Equidad de Género. Asimismo, será un espacio de aprendizaje en el que los Puntos Focales fortalezcan sus capacidades relativas a las funciones y tareas encomendadas.

COMITÉ DE DIRECCIÓN

El Comité de Dirección, con la participación de la Técnica de Género y Desarrollo, validará los Planes Anuales. También será quien se encargue de impulsar la implementación de los planes anuales, ya que la Dirección de la AVCD-eLankidetza será responsable de establecer las condiciones favorables que posibiliten dicha implementación.

Cabe señalar que las personas Responsables de Ámbito son parte del Comité de Dirección, por lo tanto, éste se convierte en un espacio clave desde el cual impulsar de forma coordinada el despliegue del Plan. Asimismo, desde la Dirección se hará un seguimiento del desarrollo del Plan de tal forma que las decisiones que se tomen favorezcan su despliegue e implementación.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El sistema de seguimiento y evaluación establecido supone que el seguimiento se llevará a cabo a partir de los Planes Anuales y se materializará en informes de seguimiento anuales. Una vez finalicen los 4 años de periodo de implementación del Plan se llevará a cabo una evaluación final que será el punto de palanca para la siguiente planificación estratégica.

2. LOS INDICADORES

Los indicadores ofrecen una descripción operativa de los resultados y objetivos y nos indican su nivel de realización. Describen la forma en que se medirá el logro del resultado, por eso son uno de los elementos clave de los sistemas de seguimiento y de evaluación.

La batería de indicadores que a continuación se presenta se ha acordado en sesiones de trabajo en las que ha participado todo el personal de la AVCD-eLankidetza. Se han definido a partir de los resultados y objetivos de cada Eje Estratégico y en base a los siguientes criterios generales:

- Deberán expresar los cambios o avances en relación a los resultados acordados.
- Deberán presentarse desagregados por sexo y apuntar aquellos aspectos particulares que permitirán comprender si se están desmontando discriminaciones de género.

Los indicadores acordados forman parte de los instrumentos de seguimiento de los Planes Anuales que se elaboren a partir del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza. En este sentido, se trata de conocer en qué medida se ha cumplido con lo planificado y hasta qué punto el desarrollo de las acciones ha posibilitado avances en relación a los objetivos acordados.

EJE I: APRENDIZAJE PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE EQUIDAD DE GÉNERO

O1: Sistematizar información de las prácticas, experiencias y procesos de la AVCD-eLankidetza para alimentar los espacios de aprendizaje a partir del análisis de género realizados

INDICADORES	METAS
- Nº de líneas/ámbitos identificados sobre los que se quiere extraer aprendizaje a partir de la gestión de la información.	- 2 líneas identificadas (1 a nivel interno y 1 a nivel externo)
- Nº de herramientas de sistematización de la información generadas.	- Mínimo 2 herramientas de sistematización diseñadas (1 por ámbito/línea).
- Grado de uso/alimentación de las herramientas utilizadas.	- A los 2 años se alimentan el 100% de las variables que recogen las herramientas de sistematización.
- Nº de propuestas que se extraen del análisis realizado a partir de la gestión de la información.	- Un mínimo de 2 propuestas por año (1 por ámbito/línea).
- Nº de propuestas que se incorporan en diferentes documentos que deriven del análisis generado a partir de la gestión de la información. Por ejemplo: Planes Estratégicos, Decretos, Ley de Cooperación, Planes Anuales, Convenios, Auzo(lan)kideak.	- El 70% de las propuestas realizadas durante los 4 años de implementación del Plan se incorporan en diferentes documentos.

O2: Generar aprendizajes internos en la AVCD-eLankidetza para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género

INDICADORES	METAS
- Nº de espacios colectivos de aprendizaje generados.	- Al menos 2 espacios de aprendizaje (que abarquen nivel interno y externo).
- Nº de personas capacitadas en metodologías participativas y gestión de los conflictos.	- En 4 años el 100% de la plantilla está capacitada en metodologías participativas y gestión de los conflictos.
- Valoración de las capacitaciones: grado de satisfacción y de utilidad.	- Grado de satisfacción y utilidad superior al 7 (en una escala del 1 al 10) de las capacitaciones.
- Nº de personas y servicios que participan en los espacios de aprendizaje generados.	- En los 4 años al menos 1 persona de cada servicio ha participado en los espacios generados.
- Nº de sesiones realizadas.	- Se realizan al año al menos 3 sesiones por espacio generado.

- Valoración de las personas que participan en los espacios colectivos de aprendizaje: grado de satisfacción y de utilidad de los espacios (en relación al aprendizaje generado).	- Grado de satisfacción y utilidad superior al 7 (en una escala del 1 al 10) de los espacios de aprendizaje.
- Nº de propuestas que se extraen de los espacios colectivos de aprendizaje.	- Mínimo 2 propuestas generadas al año (1 por espacio).
- Nº de propuestas que se incorporan en diferentes documentos que deriven de las propuestas generadas en los espacios generados. Por ejemplo: Planes Estratégicos, Decretos, Ley de Cooperación, Planes Anuales, Convenios, Auzo(lan)kideak.	- El 70% de las propuestas realizadas durante los 4 años de implementación del Plan se incorporan en diferentes documentos.
- Valoración sobre el nivel de visión compartida en torno a la estrategia de equidad de género de las personas que participan en la elaboración y seguimiento del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.	- En 4 años la valoración del nivel de visión compartida alcanza al menos un 7 (en una escala del 1 al 10).

O3: Compartir e intercambiar aprendizajes y experiencias con otros actores para mejorar nuestras prácticas en la aplicación del enfoque de género y fortalecer en este ámbito a los agentes de cooperación

INDICADORES	METAS
- Nº de espacios generados y liderados por la AVCD-eLankidetza.	- Al menos 2 ámbitos generados (primera propuesta: diversidad sexual y empoderamiento).
- Nº de entidades que participan en los espacios liderados por la AVCD-eLankidetza.	- Al menos 5 entidades participan en cada uno de los espacios generados.
- Nº de sesiones realizadas.	- Al menos 3 sesiones al año por cada espacio.
- Nivel de participación de las entidades.	- Las diferentes entidades participan en al menos el 70% de las sesiones realizadas.
- Valoración de las entidades que participan en los espacios: Grado de satisfacción y de utilidad en torno a los aprendizajes extraídos.	- Grado de satisfacción y utilidad superior al 7 (en una escala del 1 al 10) de los espacios de aprendizaje.
- Nº de propuestas extraídas de los espacios.	- Al menos 2 propuestas por año (1 por espacio).
- Nº de propuestas que se incorporan en diferentes documentos que deriven de las propuestas generadas en los espacios generados con entidades externas. Por ejemplo: Planes Estratégicos, Decretos, Ley de Cooperación, Planes Anuales, Convenios, Auzo(lan)kidea.	- El 70% de las propuestas realizadas durante los 4 años de implementación del Plan se incorporan en diferentes documentos.

- Nº de espacios colectivos compuestos por diferentes entidades y no liderados por la AVCD-eLankidetza en los que se participa.	- Se participa en al menos 2 espacios colectivos no liderados por la AVCD-eLankidetza.

O4: Generar los conocimientos y dotar de herramientas al personal de la AVCD-eLankidetza en materia de género que posibiliten llevar a cabo el I Plan pro-Equidad de Género

INDICADORES	METAS
- Nº de necesidades identificadas por servicio.	- Mínimo 1 necesidad formativa por servicio al año.
- Porcentaje de necesidades formativas a las que se le da respuesta anualmente.	- En 4 años se ha dado respuesta al 80% de las necesidades formativas identificadas (al menos 1 formación conjunta).
- Nº de personas que participan en las formaciones planificadas.	- En 4 años el 100% del personal de la AVCD-eLankidetza ha participado en alguna formación.
- Valoración de las formaciones realizadas: grado de satisfacción y de utilidad.	- Grado de satisfacción y utilidad superior al 7 (en una escala del 1 al 10).

EJE II: COMUNICACIÓN Y REDES PARA EL REFUERZO DE LA ESTRATEGIA

O5: Aumentar la transparencia en la toma de decisiones para favorecer el despliegue de la estrategia de equidad de género

INDICADORES	METAS
- Nº de personas que se han capacitado en torno a la gestión de los espacios de toma de decisiones y la transmisión de las decisiones tomadas.	- En 4 años el 100% de las personas con cargos de responsabilidad y dirección se han capacitado en torno a la toma de decisiones y a la transmisión de las decisiones tomadas.
- Valoración de las capacitaciones recibidas: nivel de satisfacción y de utilidad.	- Grado de satisfacción y utilidad superior al 7 (en una escala del 1 al 10) de las capacitaciones.
- Valoración de las personas que participan en la elaboración y seguimiento de los Planes Anuales del I Plan pro-Equidad de Género AVCD-eLankidetza sobre el impacto de la toma de decisiones en el desarrollo del Plan – Equipo de Género y Comité de Dirección-.	- En 4 años la valoración sobre el impacto de las decisiones tomadas en el desarrollo del Plan es de al menos un 7 (en una escala del 1 – impacto negativo - al 10 – impacto positivo).

O6: Reforzar el compromiso de la AVCD-eLankidetza a través de la estrategia de comunicación externa como entidad comprometida con la equidad de género (hacia la ciudadanía, otras instituciones y agentes)

INDICADORES	METAS
- Grado de incorporación del enfoque de género en los Planes Anuales del Plan de Comunicación.	- Los Planes Anuales del Plan de Comunicación cuentan, al menos, con un objetivo y una medida específica vinculada con la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza. - El 100% de las medidas de los Planes Anuales del Plan de Comunicación incorporan el enfoque de género. - Al menos el 80% de las medidas específicas de género de los Planes Anuales del Plan de Comunicación se han implementado de forma satisfactoria.
- Incremento del uso de herramientas de comunicación (página web, boletín, twitter, Irekia), para comunicar actividades vinculadas a la equidad de género, así como al desarrollo de la estrategia de equidad de género de la AVCD-eLankidetza.	- Anualmente, al menos 4 noticias de género se comunican a través de Irekia, página web de la AVCD-eLankidetza y Twitter. - Anualmente, al menos 1 actividad relacionada con el desarrollo de la estrategia de género de la AVCD-eLankidetza se comunica.
- Nº de acciones comunicativas que incorporan el análisis derivado de la gestión de la información y de los espacios colectivos de aprendizaje (propuestos en el Eje I del presente Plan).	- Cada año al menos 1 acción comunicativa incorpora el análisis realizado a partir de la gestión de la información y el aprendizaje extraído de los espacios colectivos de aprendizaje.

- Se hace un uso no sexista del lenguaje y de las imágenes en toda acción comunicativa de la AVCD-eLankidetza.

- A los 4 años, toda acción comunicativa de la AVCD-eLankidetza incorpora un lenguaje inclusivo.

EJE III: GESTIÓN DE LAS PERSONAS

O7: Redistribuir tiempos de dedicación para desempeñar las funciones y tareas vinculadas al desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza y garantizar, de esta manera, que todas las personas/servicios asuman su dosis de responsabilidad de cara al despliegue de la estrategia de equidad de género de la organización

INDICADORES	METAS
- Grado de conocimiento del equipo de la AVCD-eLankidetza de las responsabilidades, tareas y funciones vinculadas a la implementación del I Plan pro-Equidad de Género.	- El 100% del equipo de la AVCD-eLankidetza conoce las responsabilidades, tareas y funciones vinculadas a la implementación del I Plan pro-Equidad de Género de cada puesto/servicio.
- Nivel de inclusión en los diferentes servicios de medidas vinculadas con el desarrollo I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.	- Todos los servicios incluyen al menos 1 medida vinculada con el desarrollo del I Plan pro-Equidad de Género de la AVCD-eLankidetza.
- Incremento del porcentaje de medidas incluidas en los Planes Anuales vinculadas al Plan que se hayan implementado de forma satisfactoria.	- Para el 4º año de implementación del Plan el 100% las medidas de los Planes Anuales vinculadas al Plan se han implementado de forma satisfactoria.
- Valoración en torno a la disponibilidad de tiempo para la implementación de las medidas vinculadas con el I Plan pro-Equidad de Género incluidas en los diferentes Planes Anuales.	- Para el 4º año de implementación del Plan el 100% de las personas responsables de la implementación de las medidas valoran que el reparto/distribución de tiempos/funciones ha sido adecuado/suficiente.

O8: Mejorar el acceso y disfrute de las medidas que favorecen la conciliación de la vida laboral y personal y, de esta manera, reducir la invasión de la esfera del empleo sobre la esfera privada

INDICADORES	METAS
- Grado de satisfacción de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza respecto al acceso de la información relativa a las medidas de conciliación.	- Todo el equipo de la AVCD-eLankidetza conoce las fuentes de información sobre derechos laborales en materia de conciliación, así como las personas de referencia consultas/peticiones
- Grado de satisfacción de todo el equipo de la AVCD-eLankidetza respecto a las respuestas obtenidas de consultas realizadas en torno a las medidas de conciliación.	- 7 de cada 10 personas que ha realizado alguna consulta se muestra satisfecha con la información obtenida

O9: Incorporar en las dinámicas y espacios de trabajo relaciones y actitudes que ubiquen el cuidado en el centro de la organización para poder establecer lugares más amables y colaborativos

INDICADORES	METAS
- Valoración del proceso de elaboración del Protocolo: grado de satisfacción y de utilidad.	- El grado de satisfacción y de utilidad del proceso de elaboración del Protocolo supera la media de 7 puntos (en una escala del 1 al 10).
- Grado de conocimiento del personal de la AVCD-eLankidetza en torno al Protocolo elaborado.	- El grado de conocimiento del Protocolo – dos años después de su aprobación – por el personal de la AVCD-eLankidetza supera la media de 7 puntos (en una escala del 1 al 10).
- Nº de personas capacitadas en torno a la escucha activa y el diálogo.	- El 4º año de implementación del Plan el 100% del personal de la AVCD-eLankidetza se ha capacitado en la escucha activa.
- Nº de personas capacitadas en torno a liderazgos participativos.	- El 4º año de implementación del Plan el 100% de las personas con cargos de responsabilidad y dirección se han capacitado en torno a liderazgos participativos.
- Valoración de las personas en torno a las capacitaciones recibidas: Grado de satisfacción y de utilidad.	- El grado de satisfacción y utilidad de las capacitaciones recibidas es superior al 7 (en una escala del 1 al 10).

EJE IV: MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA AVCD-eLankidetza DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

O10: Avanzar en incorporar la perspectiva de género en el presupuesto de la AVCD-eLankidetza

INDICADORES	METAS
- Nº y perfil de personas capacitadas en la incorporación de la perspectiva de género en los presupuestos.	- Para el 2º año de implementación del Plan el 100% de las personas del Servicio de Gestión Económica, Presupuestaria y de Personal se ha capacitado en torno a la incorporación de la perspectiva de género en los presupuestos, además de la Resp de Coord Técn.
- Valoración de las capacitaciones recibidas: grado de satisfacción y de utilidad.	- El grado de satisfacción y utilidad de las capacitaciones recibidas es superior al 7 (en una escala del 1 al 10).
- Nº de informes de impacto de género de los presupuestos realizados. - Nº de personas que han participado en la elaboración de los informes.	- Anualmente se realiza el informe del impacto de género de presupuesto de la AVCD-eLankidetza, con la participación de al menos 2 personas.
- Nº de propuestas extraídas de los informes e incorporadas en los presupuestos de la AVCD-eLankidetza.	- Cada año se extrae un mínimo de 1 propuesta de los informes realizados.
- Nº de medidas extraídas del proceso y aplicadas en los presupuestos de la AVCD-eLankidetza.	- Cada año se extrae y aplica una medida en los presupuestos de la AVCD-eLankidetza.

O11: Asegurar el enfoque de género y la incorporación de la perspectiva de género a los procesos de contratación y licitación que está llevando a cabo la AVCD-eLankidetza

INDICADORES	METAS
- Grado de participación de la AVCD-eLankidetza en el proceso puesto en marcha por el Gobierno Vasco en torno a la compra pública: número de personas que participan y asiduidad.	- El grado de participación del Serv de Admin y Servicios de la AVCD-eLankidetza en dicho proceso es de un mínimo del 80% de las sesiones celebradas.
- Nº de alianzas establecidas en torno a la compra pública con entidades externas a la AVCD-eLankidetza.	- Al año se establece un mínimo de 1 alianza.
- Grado de conocimiento de las cláusulas de género.	- Al menos 2 personas del Serv de Admin y Servicios de la AVCD-eLankidetza tiene conocimientos de las cláusulas de género.
- Nº de contrataciones y licitaciones en los que se incorporan cláusulas de género.	- A los 4 años de implementación del Plan se aplican cláusulas de género en el 100% de las contrataciones y licitaciones de la AVCD-eLankidetza.

O12: Avanzar en la incorporación de la perspectiva de género en todos los marcos normativos, documentos estratégicos y actuaciones de la AVCD-eLankidetza vinculadas a las ayudas que otorga

INDICADORES	METAS
- Se mantiene la apuesta por la estrategia dual de transversalidad de género y empoderamiento de mujeres en los marcos normativos, documentos estratégicos y actuaciones de la AVCD-eLankidetza.	- El 100% de los marcos normativos, documentos estratégicos y ayudas de la AVCD-eLankidetza incorporan el enfoque de género. - Se mantiene la transversal de género como criterio de exclusión en convocatorias de proyectos de desarrollo, educación y acción humanitaria.
- Nº de personas que participan en la elaboración de Informes previos de impacto de género a realizar en los procesos de renovación de los distintos decretos.	- Al menos 2 personas de la AVCD-eLankidetza participan en la elaboración de los Informes previos de impacto de género a realizar.
- Se profundiza en el conocimiento y la aplicación del enfoque transversal y de la sectorial de empoderamiento de mujeres.	- Se identifican buenas prácticas de iniciativas y procesos acompañados por la AVCD-eLankidetza, con el objetivo de compartirlos y generar espacios de aprendizaje.
- Se destina un % presupuestario de la AVCD-eLankidetza al impulso de procesos de empoderamiento de mujeres y al apoyo de organizaciones feministas.	- Se destina al menos el 20% de los FFDD anuales de la AVCD-eLankidetza a procesos de empoderamiento de mujeres. - Se destina al menos el 10% de los FFDD anuales de la AVCD-eLankidetza a organizaciones feministas – socias locales-.
- Se avanza en la incorporación del enfoque de diversidad sexual y de género en el sector.	- En 4 años al menos 2 personas de la AVCD-eLankidetza se forma en el enfoque de diversidad sexual y de género. - Al menos 1 espacio anual de formación/aprendizaje entre diversos agentes convocado por la AVCD-eLankidetza. - Grado de satisfacción de dichos espacios (utilidad y aplicabilidad) por parte de los agentes participantes. - Análisis de la incorporación en los instrumentos y valoración de la experiencia. - En 4 años se apoyan al menos 2 experiencias, de las que se extraen aprendizajes. - Nº de organizaciones que incorpora dicho enfoque en sus procesos organizacionales pro-equidad de género.
- Se sigue apostando por el instrumento GBA como elemento clave para el impulso de la transversalidad.	- Se convoca anualmente, cumpliendo la estimación presupuestaria del vigente PD.