



GENERO-BERDINTASUNAREN ALDEKO ERAKUNDE-ALDAKETAKO PROZESUEN EBALUAZIOA

-LABURPEN EXEKUTIBOA-

GARAPENERAKO LANKIDETZAREN EUSKAL AGENTZIA
EUSKO JAULARITZA-GOBIERNO VASCO
2015eko EKAINA

*Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziak eta Red
Kuorum enpresak egindako lana*

I. HELBURUAK ETA METODOLOGIA

1.1 HELBURUAK

Helburu orokorrak bi azterketa-dimentsio biltzen ditu:

- **Xede horretarako lankidetzaren erakundeentzako laguntzak arautzen dituen azaroaren 25eko 197/2008 DEKRETUAK finantzatutako genero-berdintasunaren aldeko erakunde-aldaketako prozesuak ebaluatzea.** Dekretuaren babesean 2009tik 2012ra bitarte finantziarioa jaso duten 21 erakundeek¹ garatutako prozesuen inpaktuak, lortutako emaitzak eta prozesuak aztertu nahi dira. Zehazki, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren helburuaren barruan, honako hauek ezagutu behar dira:
 - Prozesuen izaera, parte-hartzean oinarritua,
 - Horretarako erabilitako metodologia,
 - Erakundearen pertsonak/arloek prozesuaren fase guztietan duten parte-hartze maila, inplikazioa eta egokitasuna,
 - Erakundeetan planteatutako azterketa eta ekintzak (erakunde-kultura),
 - Prozesuaren ondorio positiboak (ondorio negatiborik izan bada, zer neurri zuzentzaile hartu diren),
 - Proiektuak lortutako emaitzak,
 - Lortzea aurreikusita zeudenekin alderatuta lortutako aurrerapenak,
 - Prozesuaren instituzionalizazio eta egokitasun-maila (egon daitezkeen egitura-aldaketak),
 - Prozesuaren iraunkortasuna,
 - Pertsona bideratzaileekiko harremana,
 - Prozesuaren erresistentziak eta eragozpenak ez ezik aukerak eta aliantzak ere atzematea,
 - Beste erakunde batzuekin, emakumeen mugimenduekin eta/edo mugimendu feministarekin eta abarrekin egindako itunak,
 - Esperientzia positiboak ez ezik, esperientzia horiek arrakastatsuek izateko lagundu duten funtsezko alderdiak/gaiak ere atzematea,
 - 7 kasu-azterlan egitea, horretarako hautatutako entitateen esperientzia sakonagoz aztertzeko.
- **Dekretua** eta laguntza-deialdia **ebaluatzea.** Zehazki, tresna ondorengo deialdietarako hobetzeko eta/edo egokitzeko alderdiak atzemateko egokia ote den balioetsi nahi da, eta hurrengo urratsetarako ikaskuntzak zein sargaiak ondorioztatu. Zehazki, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren helburuaren barruan, honako hauek biltzen dira:
 - Dekretuaren helburua, lortu nahi den helburua, prozesuaren emaitzarekin alderatzea (genero-berdintasunaren aldeko erakunde-aldaketa),
 - Dekretuaren zuzkidura ekonomikoaren eta Dekretuaren aginduen/ebazpenen egokitasuna,
 - Tresnak finantza ditzakeen jardueren egokitasuna,
 - Aurkeztu den erakunde mota,
 - Diru-laguntza lortzeko baldintzen egokitasuna,
 - Baremazio-irizpideen egokitasuna,
 - Prozesuan aurrera egingo dela bermatzeko eta erakundearen borondatea balioesteko GLEAk ezarritako jarraipen-sistemaren eta jarraipen-egituraren egokitasuna,
 - GKEek egin ahal izan duten erabilera.

¹ Dokumentuan barrena bi hitz erabili ditugu parte hartzen duten GKEak izendatzeko: "entitateak" eta "erakundeak".

1.2 METODOLOGIA

Prozesuen ebaluazioari buruzko 1. fasean:

- On line inkesta GEei (genero-erreferentzia) eta GBTei (generoko barne-taldea): 59 galdesorta konputagarri (40 emakume eta 19 gizon).
- On line inkesta langileei: 155 galdesorta konputagarri (112 emakume eta 43 gizon).
- Dokumentuen azterketa: 21 diagnostiko; 19 plan; 150 prozesu-dokumentu eta 75 bibliografia-dokumentu.
- Telefono bidezko elkarrizketak GEei: 23 pertsona (16 emakume eta 7 gizon).
- Telefono bidezko elkarrizketak bideratzaileei: 9 pertsona (8 emakume eta gizon 1).
- Eztabaida-taldeak: 47 pertsona (26 emakume eta 21 gizon).

Dekretuaren ebaluazioari buruzko 2. fasean:

- Elkarrizketak GLEAri-GLZri (Garapenerako Lankidetzaren Zuzendaritza): 7 pertsona (6 emakume eta gizon 1).
- Elkarrizketa Koordinakundeari: 2 pertsona (2 emakume).
- Elkarrizketak Emakunderi eta Foru Aldundiei: 6 pertsona (5 emakume eta gizon 1).
- Finantzatutako GKEekiko eztabaida-taldea: 10 GGKE (9 emakume eta 2 gizon).
- Finantzatutako GKEekiko eztabaida-taldea: 10 GGKE (6 emakume eta 5 gizon).

2. LEHEN FASEA: BERDINTASUNAREN ALDEKO ERAKUNDE-ALDAKETAKO PROZESUEN EBALUAZIOA

2.1 DISEINUAREN EBALUAZIOA

2.1.1 Bideratzaileek erabilitako metodologiaren ebaluazioa

Pertsona bideratzaileek erabilitako metodologiak erakundearen parte-hartzea baldintzatu du, baita Diagnostikoen eta –neurri txikiagoan– Planen edukia ere. Ebaluazioa egiteko, prozesuak hiru tipologiatan sailkatu dira:

- *Diagnostikoa eta kanpo-aholkularitza*, bost bideratzailek 7 prozesutan erabili dutena.
- *Autodiagnostikoa*, bideratzaile batek 6 prozesutan erabili duena.
- *(Ez)-diagnostikoa*, bi bideratzailek 8 prozesutan erabili dutena.

Kanpo-diagnostikoko metodologiak honako ezaugarri hauek dauzka:

Azterketa-tresnei dagokienez, honako hauek erabiltzen ditu: erakundearen barne-dokumentazioa aztertzea, sakoneko elkarrizketak, talde-dinamikak eta galdesortak. Zenbait kasutan, berdintasun-alorreko prestakuntza orokorra eta/edo sentsibilizazio-ekintzak eta azken aurkezpenak.

Parte-hartzeari dagokionez, erakunde osoarekin lan egiten du teknika kuantitatiboen bitartez, eta teknika kualitatibo eta lantaldeak kontratatutako langileekin eta Zuzendaritza Batzordearekin edo Patronatuarekin erabiltzen dira batez ere. Kontraparteen eta boluntarioen parte-hartzea mugatuagoa da.

Diagnostikoaren betekizunak betetzeari dagokionez, 8 dimentsioei men egin zaie neurri batean, baina edukia nahiko urruntzen da Dekretuak ezarritako edukitik eta Dekretu horrek oinarritzat hartutako planteamendutik –Tichy esparrua–.

Autodiagnostikoko metodologiak honako ezaugarri hauek dauzka:

- Azterketa-tresnei dagokienez, honako hauek erabiltzen ditu: hasierako sentibilizazioa/prestakuntza, dokumentu-azterketa, talde-bilerak GBTrekin, barnekoak eta aholkulariarekin, elkarrizketak eta osoko bilkuren aurkezpenak fasez fase.
- Parte-hartzeari dagokionez, GBTarekin jarduten da nagusiki, ahalik eta GBT handienarekin.
- Bideratzailearen zereginari dagokionez, erakundearen gogoetak “biltzen” ditu, kritika egin gabe, eta, planteamendu horren eraginez, genero-ikuspegia erakundearen alde aurreko sentibilitatearen eta jakintzaren mendean geratzen da.
- Diagnostikoaren betekizunak betetzeari dagokionez, lana 4 bloketan egituratzen dela ikus daiteke: Politikak, Egiturak, Proiektuak eta Erakunde Kultura. Tichyren Esparruan oinarrituta daude, eta beraz Dekretuaren planteamendutik gertuago daude. Alabaina, txostenak ez dira 8 dimentsioen arabera egituratu, eta batzuetan aldagaiak gutxi landu dira, edo aldagairik ez dago.

(Ez)-diagnostikoaren metodologiak honako ezaugarri hauek dauzka:

- Azterketa-tresnei dagokienez, honako hauek erabiltzen ditu: erakundearen barne-dokumentazio osoa aztertzea, sakoneko elkarrizketak, parte-hartzean oinarritutako prestakuntza-ekintza Dekretuaren dimentsioei lotutako alderdi jakin batzuetan, talde-dinamikak eta emaitzen itzulketa kritikoa. Fase bakoitzaren amaieran, emaitzen itzulketa egiten da osoko bilkuran. Behin bakarrik erabili ziren teknika kuantitatiboak.
- Parte-hartzeari dagokionez, erakunde osoa sartzen da, baita prestakuntza-ekintzan ere, kontraparte eta boluntarioen inplikazioa modu aktiboan bilatuz.
- Bideratzailearen zereginari dagokionez, erakundearen ikuspegia biltzen da, baina baita emaitzen itzulketa kritikoa ere.
- Diagnostikoaren betekizunei dagokienez, Tichyren Esparruan oinarritutako planteamenduaren arabera direla ikusten da, 8 dimentsiotan egituratuak. Dekretuan bildutako aldagaiei buruzko azterketa biltzen da, eta aldagai horiek gainditu egiten ditu.

Hortaz, (Ez)-diagnostikoaren ikuspegia egokiagoa da:

- Edukien egokitze-mailari dagokionez.
- Erakundearen inplikazio-mailari dagokionez.
- Sentibilizazio-ahalmenari, jakintzei eta prestakuntza autokritikoari dagokionez.

Erakundeen balioespenari buruzko azterketak honako hau adierazten du:

- Diagnostikoarekiko gogobetetze-maila handiagoa da Autodiagnostikoko edo (Ez)-autodiagnostikoko ikuspegia erabili duten prozesuetan, nahiz eta,

- entitate batzuen ustez, lehena pixka bat "estandarizatuta" egon, eta bigarrena, berriz, "kritikoegia" eta "pertsonalizatuegia" izan.
- Bideratzaileekiko harremanarekiko gogobetetze-maila ere hobeto balioetsi dute bi ikuspegi horiek erabili dituzten entitateek.

2.1.2 Diagnostikoen diseinu-ebaluazioa

Dekretuak ezartzen du nahitaezkoa dela zortzi Dimentsiotan lan egitea: Erakundearen Politikak, Berdintasunaren alde Aurretik egin behar den Lanaren Ibilbidea, Erakunde Kultura, Lanaren Barne Prozesuak, Erabakiak Hartzea, Komunikazioa eta Ikaskuntza, Jendea Kudeatzea eta Jarrerak.

Oro har, 21 Diagnostikoetan **dimentsio guztiei buruzko azterketa biltzen da, baina ez beti beren kapitulu propioetan**: 6 Diagnostikok bakarrik jaso dituzte atal guztiak, argi eta garbi eta ondo bereizita. Gehien-gehienek, nolana ere, haietan guztietan dihardute, atal bat edo gehiago batuz.

Nolana ere, dimentsioak oso sakontasun-maila desberdinekin lantzen dira, eta Dekretuak proposatutako edukietara egokitzeko maila desberdinei jarraikiz.

Batzuk Dekretuan ezarritakoa neurri batean betez landu dira, proportzioan aldagai gehiago aztertu dituztelako Dekretuak ezarritakoaren aldean. Diagnostikoen erdian baino gehiagoan, honako hauek dira:

- Erakundearen politikak.
- Genero-berdintasunaren aldeko lanaren alde aurreko ibilbidea.
- Jendea kudeatzea.

Dekretuan ezarritakoa neurri txikiagoan betez landutakoak honako hauek dira:

- Erakunde Kultura.
- Lanaren barne-prozesuak.
- Jarrerak

Itxuraz Dekretuarekin bat etorri bada ere eraginkortasun-maila desberdinekin landutakoak, berriz, Dekretuaren dimentsioei hurbiletik heltzen diete teorikoki Diagnostiko gehienetan, tresnak deskribatutako aldagaiei buruzko azterketaren bat biltzen dutelako, baina azken zentzua urruntzen da nabarmen. Honako hauek dira:

- Erabakiak hartzea.
- Komunikazioa eta ikaskuntza.

Kultura Aldaketaren dimentsioa bereziki aipatzekoa da, funtsezkoa delako genero-berdintasunaren aldeko erakunde-aldaketako prozesuetarako, eta heltzeko puntu bereziki konplexua delako. Dimentsio hori lantzeko moduak lau tipologiatan sailkatu dira:

Tichyren esparrua. Dekretuaren dimentsioak biltzen ditu, baita honako dimentsio hauek ere: kulturaren mailen arteko koherentzia, erakundeak balioesten dituen lidertza-ezaugarriak edo pertsonala eta lana erakunde-kultura bakoitzean nola eratzen diren.

Lau dimentsioko ikuspegia. Esparru teoriko berean oinarritzen da, baina lau puntutan zentratuta: hizkuntzaren erabilera ez-sexista, balio formalen eta informalen arteko aldea, gatazkak kudeatzea eta espazioaren azterketa sinbolikoa.

Ezkutuko/ageriko kulturaren ikuspegia. Nagusiki botere-egitura formalak eta balioak aztertzen ditu, baina oso azterketa laburra eginez.

Ikuspegi soila. Dekretuan jasotako aldagaiak aztertzen ditu, banan-banan.

Azken hiru ikuspegi horietan ez da argi eta garbi ondorioztatzen erakundearentzat femeninoa eta maskulinoa dena mugatzen duten sinesmen edo balio partekatuak zein diren eta haien funtzionamenduan zer balioesten den.

Ondorioztatu dezakegu landu diren Diagnostikoek formalki betetzen dutela Dekretuak ezarritakoa, aipatutako dimentsioei heltzen dieten neurrian, baina nolana ere:

- Egitura ez da beti errespetatzen, eta horrek zailago egiten du erakundeek dimentsio bakoitza nola ulertzen duten jakitea eta zer egoeratan dauden ulertzea.
- Dimentsioak oso modu desberdinetan interpretatu dira.
- Azterketari oso sakontasun- eta zabaltasun-maila desberdinei jarraikiz heldu zaio dimentsio bakoitza ulertzerakoan.

Erakundeen balioespenari buruzko azterketak honako hau adierazten du:

- GEen eta GBTen adostasun- eta gogobetetze-maila dimentsio guztietako edukiei dagokionez oso handia da, 10etik 7, gutxi gorabehera.
- Planaren helburu eta ekintzak zehaztean zeresan handiena izan duten dimentsioak honako hauek dira: Politikak, Erakunde Kultura, Ibilbideak eta Erabakiak Hartzea. Hortaz, erakundeen balioespen subjektiboari dagokionez, adostasuna handiagoa da dimentsio agerikoenekiko, berezko kapitulu batean jasota dauden neurrian, Dekretuan eskatutako edukiekin neurri handiagoan bat datozen edukiekin baino.
- 5 erakundeek soilik aipatu dute zerbait egingo zituzketen hobekuntza edo planteamendu desberdinen inguruan: 3k Diagnostikoetako zenbait atal behar bezain sakonak ez direla uste dute; 1ek kapitulu batzuk gehiegi eta beste batzuk gutxiegi landu direla uste du, eta beste bati Diagnostikoa gehiegizkoa iruditzen zaio.

2.1.3 Ekintza Planen diseinuaren ebaluazioa

Orain arte egin diren 19 Planak aztertu dira atal honetan, Dekretuak ezarritako baldintzak zenbateraino betetzen diren ebaluatuz. Baldintza horiek honako hauek dira:

- Operatiboaz gain, planteamendu estrategiko bat edukitzea.
- Diagnostikoan lortutako emaitzekin harreman zuzena eta arrazoitua edukitzea.
- Dekretu honetan definitutako hiru lldo Estrategikoetako bakoitzean berdintasunaren aldeko ekintzak, gutxienez bat, biltzea.
- Ekintzak egikaritzeko gutxienez 24 hilabeteko aldia aurreikustea.
- Honako nahitaezko egitura hau izan beharko du gutxienez: Erreferentziako esparru teorikoa; lldo estrategiko bakoitzean ezarritako helburu estrategikoak; Itxarondako emaitzak; Berdintasunaren aldeko ekintzak; Ezarritako helburu eta emaitzen prozesu-adierazleak eta azken adierazleak; Egikaritze-kronograma; Ekintza bakoitzaren giza baliabideak eta baliabide materialak; Pertsona eta arlo erantzuleen definizioa; Jarraipen-sistema eta haren ebaluazioa.

Kasuen erdian baino gehiagoan honako baldintza hauek betetzen dira:

- Epe luzerako planteamendu estrategikoa eta planteamendu operatiboa integratzea.
- Diagnostikoarekin harreman zuzena eta arrazoitua edukitzea.
- Bi urtetik gorako iraupena izatea.

Kasuen erdian baino gutxiagoan honako baldintza hauek betetzen dira:

- Plana 3 jardun-ildo estrategikoen inguruan diseinatzea, bakoitzean gutxienez ekintza bat bilduz: Mainstreaminga, Ahalduntzea eta Emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunak. 7 Planetan baino ez da betetzen, gainerakoek jardun-ildo propioak zehazten dituztelako.
- Egituraren barruan Dekretuak eskatutako zortzi elementuak biltzea (esparru teorikoa, helburuak, emaitzak, adierazleak, kronograma, baliabideak, erantzulea eta jarraipen- eta ebaluazio-sistema). Baldintza hori 7 kasutan baino ez da betetzen. Zortzi elementuetatik baliabideei dagokiena da gutxien bildu dena.

Balioespen orokorraren arabera, Dekretuak ezarritako plangintza-betekizun gehienak neurri handi batean betetzen dira eta Planek berriz, zehazteko eta operatibo izateko ahalegin handia egin dute, EAeren beste deialdi batzuetako Berdintasun Planen aldean. **Hobetzeko elementuen artean honako hauek nabarmendu behar dira:**

- Batean izan ezik plan guztietan plangintza estrategiko eta operatiboari buruzko kapitulu bat biltzeko baldintza betetzen bada ere, gehienek ez dute posizionamendu estrategikoaren definizio sendoa egin, berdintasunaren aldeko politikaren alorreko erreferentzia teorikoak eta epe luzerako planteamenduak, misioa eta ikuspegia deskribatuta. Jardun-ildoak definitu dira, besterik ez.
- Egiturazko elementuen artean, baliabideak eta jarraipen- eta ebaluazio-sistema dira gutxien bildu direnak, eta biak ere funtsezkoak dira Planen iraunkortasuna ziurtatzeko.
- Diagnostikoekin bezala, desberdintasunak ageri dira egitura osatzen duten elementuak eta ildo estrategikoak ulertzean, eta horrek zaildu egiten du Planak alderatzeko aukera eta beraz baterako languneak sortzeko bidea.

Erakundeek Planen buruz egin dituzten balioespenei dagokienez:

- Diagnostikoen eta Planen arteko koherentziari buruzko pertzepzioa positiboa da, 10etik 7aren gainetik puntuatu dira, eta modu homogeen gainera.
- Planen itxaropen eta premiei zenbateraino erantzuten dieten eta Ekintza Planen aldaketa-potentziala balioestean, aldiz, emaitza heterogeneoagoa da: bi kasuetan, 8 erakundeek 6aren azpiko puntuazioa eman dute, eta horrek agerian uzten du komunikazio handiagoa behar dela erakundeen eta bideratzaileen artean, emaitza ona eta baliagarria lortzeko.

2.1.4 Diagnostikoen eta Planen diseinuan izandako parte-hartze mailaren ebaluazioa

Diagnostikoa eta Plana diseinatzeko fasearen barruan erakunde guztiek bete dute Dekretuak GE bat eta GBT bat edukitzeko ezarritako betekizuna.

GEaren denbora-liberazio guztiak definitu dira erakunde guztietan, eta GBTaren denbora-liberazioak 7 erakundetan.

Denbora-liberazioa askotarikoa izan da: astean 2 ordutik 40 ordura bitarte GEaren kasuan, eta 2 ordutik 5 ordura bitarte GBTaren kasuan. Hiru kasutan, aldiz, alde zuzenaren zenbatutako ordu puntualak eskaini dira Diagnostikoa eta Plana egiteko faseetan. Nolanahi ere, asteko denborak gorabehera, elkarrizketatutako GE gehienek adierazi dute prozesuek lan-gainkarga handia suposatu zutela, eskatutako zereginen proposatutako liberazioak gaituzten zituztelako, edo denbora-liberazioa itxurazkoa zelako soilik, zereginak benetan birbanatzeko aukerarik ezean. Ildo horretan, gehienak bat etorri dira ekimenak ahalegin handia eskatu duela adieraztean, itxaron zutena baino ahalegin handiago alegia, eta batzuetan erakundeak ofizialki onartutakoa baino are ahalegin handiagoa.

Mantentzeari dagokionez, 7 kasutan bakarrik gertatu da egungo GE mantentzea prozesuei hasiera ematean zegoen bezala. Aldaketak gertatu dira GE erakundetik irten delako 11 kasutan, edo –bi entitateetan gutxienez– erakundeen barne-gatazkak direla medio. 3 kasutan aldatu da horretarako pertsona bat kontratatu delako edo arduradunek prozesurako onuragarria dela uste izan dutelako.

2.1.5 Jarraipenaren ebaluazioa, kronograma eta berdintasunaren aldeko Erakunde Aldaketako Prozesuak diseinatzeko aurrekontua

Erakundeek **jarraipenari** buruz egiten duten balioespenari dagokionez aipatzekoa da Batzorde Mistoak eratzea tresna baliagarritzat jotzen dela, prozesuen emaitzak hobetzeko lagungarri izan den neurrian, baina nolanahi ere, batzuek uste dute konstruktiboa litzatekeela GLEaren eta entitateen artean eta GLEaren eta bideratzaileen artean bi aldeko topaketaguneak sortzea hiru profiletako baterako bilertatik aparte, eta prozesuen hasieran Batzorde Misto bat eratzea ere egokia litzatekeela uste dute.

GLEaren langile-horniduraren haritik aldaketa bat etorri dela ikusi da, jarraipenaren maiztasuna eta intentsitatea areagotzea eragin duela aintzat hartuta.

Taldeko jarraipen-sistemek –bideratzaileen prestakuntza eta emaitzak elkartrukatze topaketak–, ordea, behin baino ez dira gauzatu kasu bakoitzean, eta erakundeek uste dute maizago gauzatu beharko ziratekeela.

Kronograma, berriz, egokitzen jotzen da, baina erakunde gehienek luzapena erabili dute Dekretuari jarraikiz, honako arrazoi hauengatik:

- Erakundeen barne-arazoak, gatazkak, aldaketak erakundeetan, berriz dimentsionatzea eta abar.
- Antolamendu- edo plangintza-arazoak: plangintza estrategikoak edo kalitatezko planak egiteari edo beste gai batzuei lehentasuna ematea.
- Parte hartzeko prozesuak zabaltea, proiektuan aurreikusitakoaz haratago.
- Ikuspegi-desberdintasunak entitate bideratzailearekin lan egiteko prozesuan.

Aurrekontuari dagokionez, erakundeek uste dute zeharkako kostuen proportzioa handitu beharko litzatekeela, bideratzaile eta antolatzaileen dieta- eta bidaien gastuak estaltzeko. Batzuek uste dute proportzio handiago horrek baliagarri beharko lukeela, halaber, proiektuan diharduten langileen gastuak estaltzeko, baina horretan adostasunik ez dago: beste erakunde batzuek uste dute legez eska daitekeen diru-laguntza jasotzen duen erakundearen konpromisoaren adierazgarria dela.

Guztizko zenbatekoari dagokionez, entitate eta bideratzaileek iritzi desberdinak dituzte: batzuek egokia eta neurritzkoa dela uste dute; beste batzuei, aldiz, ongi planteatuta dagoen arren eguneratu beharko litzatekeela iruditzen zaie, bost urtean ez delako aldatu.

2.2 PROZESUAREN ETA EMAITZAREN EBALUAZIOA

2.2.1 Plana ezartzeko egiturak: GE eta GBT mantentzea

Elkarrizketetatik ondorioztatzen da erakunde gehienetan, 19 erakundetan zehazkiago, GE pertsonak daudela, nahiz eta 2 kasutan elkarrizketatuak adierazi azken batean zereginak egiteko astirik ez duela.

GBTei dagokienez, 14 erakundek beren egiturari eusten diete, eta kasu gehienetan beste osuera bat erabiltzen dute diseinu-fasean erabilitakoaren aldean. 6 erakundek baieztatu dute desagertu egin direla. Haien erdiarentzat, Planaren indarraldia amaitu da, baina beste 3etan indarrean segitzen du, teoriarik behintzat.

Hala eta guztiz ere, GEari eta GBTari dagokienez legitimitatea, onspena eta jarduteko gaitasuna oso ongi balioetsi dira galdesortan, 7tik gora batez beste erakunde guztietan.

2.2.2 Abiapuntuko egoera eta Planen abiarazte-maila

2015aren aurreko jarduerak dituzten 18 Planei buruzko balioespenak bildu dira atal honetan. Horietatik 8k jardueren % 100 egin beharko zuket: 9k % 20tik % 90era bitarteko jardun-ehunekook betetzea espero zuten, eta 1ek urtebeterako plangintza operatiboa dauka bakarrik; beraz, ez dago jakiterik planeatutako ekintzak guztizkoaren aldean zer ehuneko diren.

Programatutako ekintzei buruzko informazioa eskatu da zenbateraino betetzen diren aztertzeko. Guztira, 18 entitateetatik 17k erantzun dute.

- 3 entitatek adierazi dute jardun guztiak bete dituztela.
- 6k adierazi dute planeatu dutenaren % 75etik gora bete dutela.
- 4k aurreikusitakoaren % 50etik % 75era bitarte bete dute.
- 1ek % 25 baino pixka bat gutxiago bete du.
- 3 erakundek adierazi dute ez direla Plana abiarazten hasi.

% 25etik beherako betetze-maila izan duten 4 erakundeetako batek programatutako jardun gehien zeuzkan Plana zuen. Ildo horretan adierazi du egun dauzkan aukerekin zerikusi handiagoa duen planteamendu batera egokitzeko prozesuan dagoela, urtero-urtero jardunak egiten dituela eta ezarpen-egitura bati eusten diola. Erakunde horrek ez du oraindik gauzatu programatutako jarduera bat ere ez, eta Planaren ezarpena aztertu du gainera, baina erakunde barneko zenbait ekintza burutu ditu nolana ere, bere proiektuetan eta beste entitate batzuekiko harremanetan, besteak beste, Ekintza Planari aurrekontu-partida espezifiko bat esleitu dio, eta GE pertsona bat kontratatu du haren ezarpena dinamizatu eta koordinatzeko lanetan buru-belarri murgil dadin. Une honetan Ekintza Plana ezartzeko moduan ez daudela dioten beste bi erakundeei dagokienez, bata GEr, ez du, eta datorren urtean plana abiarazten hasteko behar diren neurriak garatuko ditu, eta bestearen erabiltzailea ez da libre egon ebaluazio hau egin den bitartean.

Bestetik, Plana amaitu duten 8 entitateetatik 4k 2014an amaitu zuten, eta ebaluazio-prozesuan daude beraz. Horietatik 3k adierazi dute prozesu horretan murgildu direla edo 2015ean egingo dutela.

Beste 4 erakundek 2013an edo pixka bat lehenago edo geroago amaitu zuten. Haietatik 2k beren ebaluazioak egin dituzte, eta beste 2k ez dute hartutako konpromisoa bete.

2.2.3 Planen ezarpena bideratzeko eta oztopatzeko faktoreak

Gehien aipatzen diren faktore bideratzaileak honako hauek dira, gehien aipatzen denetik gutxien aipatzen denera sailkatuak:

- GEaren etaGBTaren zeregina.
- Aurrekariak. Aldez aurretik metatutako lana edo erakundearen apustu historiko bat tartean izatea.
- Erakundearen nagusi den giro positiboa, berdintasunaren eta gatazkak kudeatzeko gaitasunaren aldekoa.
- GGKen Zuzendaritzaren –Zuzendaritza Batzordea edo Patronatua– inplikazioa.
- Hasierako faseetan GLEaren laguntzak prozesua bultzatzen du.
- Entitateak aurrekontua izatea.
- Abiapuntuko dokumentuaren ezaugarriak: diagnostiko errealista batetik abiatzea, eta erakundeari egokitutako lan egiteko moduak garatzeko aukera ematen duen Plana edukitzea.
- Bideratzailearen lana eta parte-hartzean oinarritutako metodologia. Parte-hartzean oinarritutako metodologiaren diseinuak aukera eman duentsibilizatzeko, informatzeko eta erakundearen barruko prozesuetan aliantzak sortzeko.
- Prestakuntza-ekintza. Prozesuak erakunde-aldaketa ez ezik, aldaketa pertsonala eta bizi-aldaketa ere badakarrela ulertzeko aukera eman du.
- Erakunde-ingurunea: erakunde publiko eta finantzaileentzat berdintasuna betekizun bat izatea elementu bideratzailea da.
- Erakunde-ingurunea: beste erakunde batzuekiko eta koparteekeko sareak izatea, haien errealitateek genero alorrean elkarri interpelatzeko bidea ematen dietelarik.
- Berdintasunaren aldeko politiken kudeaketa-sistemen aldaketak.

Faktore oztopatzaile nagusiak aipatuko ditugu jarraian, hauek ere gehien aipatzen denetik gutxien aipatzen denera ordenatuta:

- Egiturarik eza: GE edoGBT pertsonarik ez izatea edo proiektuaren buruan dauden pertsonen denbora-liberaziorik eza eta bideratzailearen galera, Planaren diseinuan funtsezko bultzatzailea zena.
- Krisi-testuingurua: denborarik eta aurrekonturik eza.
- Langile-aldaketak: entitateak berregituratu ahala, langile-aldaketak egin behar izan dira, eta horrek prozesua zaildu eta atzeratu du. GE etaGBT aldatu eta berregituratu beharra ere ekarri du, eta horrek berriz ere prozesuak moteltzea eragin du, baita, zenbait kasutan, memoria historikoa galtzea ere.
- Erakundeak prozesuarekiko benetan interes eskasa izatea. 2 erakundek nabarmendu dute Zuzendaritza Batzordearen inplikaziorik eza elementu oztopatzaile gisa.
- Erakundearen aurrekariak. Zenbait erakundek beren erakundearen barne-ezaugarriak oztopo direla aipatu dute, aldaketarekiko erresistentzia handiagoak sortzen dituzten heinean.

- Prozesuko lehen faseen ezaugarriak: kanpo-bideratzailearen zeregina oztopo dela nabarmentzen da, erakundearen berezko ezaugarrietan sakontzen ez denean edo aldaketak ekarri dituzten ikuspegi desberdinak sortu direnean.
- Kultura-gaiaren eta erakunde-aldaketaren alde "subjektiboa" edo zaila. Erakunde-kulturaren aldaketa gai korapilatsua da, kontzeptu batzuk ulergaitzak direlako.
- Ekintza Planen ezarpenaren lehentasunik eza, jarduerak egin ezean "zehapenik" ez dagoelako.

GE eta GBT galdesortek agerian uzten dutenez, **Planetarako gutxien erabili diren faktoreak daude Planak abiarazteko elementu bideratzaile eta oztopatzaile aipatuenen artean:** behar adinako dedikazio-denbora duten langileak hornitzea eta aurrekontu-zuzkidura.

2.3 INPAKTU-EBALUAZIOA ETA PROZESUEN IRAUNKORTASUNA

Oro har, honako hauek dira aldaketa azpimarragarrienak: Plan Estrategikoan genero-ikuspegia sartu izana; erakundearen arteko sare-lana indartzea eta aliantzak finkatzeko irizpideak berraztertzea; emakumeek erabakiak hartzean eta lidertzan parte-hartze handiagoa izatea; pertsonen berdintasunaren aldeko aldaketekiko joera handiagoa izatea, lan-malgutasun handiagoa uztartzea errazteko; aldaketak erabakiak hartzean; eta, kasu askotan, GBT eta GE pertsona sortu edo sendotu izana.

Dimentsio bakoitzean izan diren aldaketen gainean eman duten balioespena kontuan izanik, kasu guztietan emaitzak antzeko samarrak direla ohartzen gara: pertzepzioa 6 izan da, gutxi gorabehera, eta langileen artean aldaketen pertzepzioa pixka bat handiagoa izan da GBTan eta GEan parte hartu duten inkestaren artean baino. Nolanahi ere ikus dezakegu pixka bat hobeto balioetsi dutela Politikan eta Lanaren Ibilbidearen dimentsioan izandako hobekuntza-maila, baita Lanaren Barne Prozesuaren dimentsioan izandakoa ere. Beste muturrean ikusten dugu inkestetan balioespen txikiagoa izan duten aldaketak Pertsonen Kudeaketarekin zerikusia dutenak direla, non langileek markatutako puntuazioak gainerako dimentsioetan baino pixka bat txikiagoak izan diren.

Oro har, elkarrizketan ikusten da **zortzi dimentsioetan aldaketak izan direla**, neurri handiagoan edo txikiagoan, **baina erakunde gehienek uste dutela oraindik goizegi dela** benetako inpaktu bat ikusi ahal izateko, guztiz abiarazi ez delako edo egindako ekintzak barnerratzeko prozesua ez delako oraindik amaitu, eta beraz aldaketak ikusteko oraindik goiz delako.

Azpimarratzekoa da, nolanahi ere, **erakunde gutxi batzuentzat prozesu horrek ageriko aldaketa nabaria suposatuta duela erakundearen kultura**. Erakunde batzuen erakunde-kultura berdintasunaren aldeko lana ezarria zegoen jada, baina nolanahi ere, Diagnostikotik abiatuta jabetu dira oraindik bide luzea dagoela egiteko. Beste erakunde batzuk, ordea, lanean hasi dira esparru horretan, boterea nabarmen maskulinizatuta dagoen erakunde guztiz patriarkal batetik abiatuta.

Kasu gehienetan elkarrizketek aditzera ematen dute, neurri handiagoan edo txikiagoan, inpaktu positibo bat dagoela giza garapen iraunkorra lortzeko bidean genero-berdintasunak daukan garrantzia ezagutzeari dagokionez, eta, erakunde gisa, berdintasunaren aldeko neurriak garatzeko barneko zein kanpoko lana egiteko joera handiagoa eta hobea ere atzeman da.

Prozesuen **iraunkortasunari** dagokionez, Plan gehienek ezartzeko aldia amaitu gabe dutenez oraindik goiz da iragarpenak egiteko. Amaitutako zortzi prozesuetatik lau 2014an amaitu ziren, eta beraz emaitzak ebaluatzeko prozesuan daude oraindik. Horietatik batek Plan berri bat egiteko asmoa berretsi du dagoeneko. 2013an edo lehenago amaitu ziren gainerako lauetatik bik beren ebaluazioak eta plan berriak egin dituzte. Gainera, aurten Plana amaitzen duten bi erakundek ere adierazi dute Plan berriak egiteko interesa. Hortaz, ibilbide luzeena egin duten erakundeen artean asko dira berdintasunaren aldeko lanari jarraipena emateko interesa nabarmendu dutenak.

3. BIGARREN FASEA: AZAROAREN 25eko 197/2008 DEKRETUAREN EBALUAZIOA

Dekretuaren egiturazko elementuen indarguneak eta hobetzeko alderdiak aztertu dira fase honetan. Jarraian zehaztuko dira, indarguneak berdez eta hobetzeko alderdiak gorritz nabarmenduta.

Berdintasunaren aldeko Erakunde Aldaketari buruzko esparru teorikoa

Esparru teorikoaren egokitasun estrategikoa. Ebaluazioan parte hartu duten erakunde eta instituzio guztiek aho batez balioetsi dute esparru teorikoa indartsua eta berritzailea dela, eta inpaktu-potenzial handia ere baduela. Berdintasunaren aldeko erakunde-aldaketa hautatzeko estrategia ezinbesteko estrategia osagarritzat jo izan dute gainera, mainstreaminga eta emakumeak ahalduntzea ezartzea ahalbidetzen duen neurrian.

Estrategia osagarri bat egiteko aukera. Foru Aldundiek haietarako guztietarako baterako estrategia bat koordinatzeko aukera iradoki dute, proiektuetan genero-ikuspegia txertatzeko lagungarri eta GLEAREN planteamenduaren osagarri.

Diagnostikoa

Zortzi azterketa-dimentsio oso egokiak definitzea, erakundearen eremu guztiak aintzat hartzeaz gain, erakundearen egiturazko genero-desberdintasunen arrazoi eta ondorioak sakonetik berraztertzeak aukera eskaintzen dutenak.

Zortzi azterketa-dimentsioen tratamendua homogeneizatzeko, eta bereziki funtsezko dimentsioa –erakunde-kultura generoaren arabera– izaten ari den tratamendua lantzeko **lagungarri diren tresna eta prozesuak abiaraztearen egokitasuna.** Ildo horretan, hainbat neurri proposatu dira: bideratzaile eta adituekin eta GLEAREkin lantaldeak sortzea, jakintzak bateratu eta zabaltzeko; dimentsioen edukia gida batean edo Dekretuan bertan operatibo egiteko ahalegina egitea; eta bideratzaileei prestakuntza eskaintzea.

Ekintza Planak

Planak Egituratzeko Proposamena. Plangintza-tresna orok eduki beharreko ezaugarri guztiak biltzen dituzten Planetarako.

Beharrezkoa da definitzen diren Planetako osagaien erabilera homogeneousatzea, Ekintza Planek eduki dezaketen konparazio-potentziala eta beraz baterako lana hobetzeko: hizkuntza komun bat sortu beharko litzateke, helburu operatiboek, emaitzek eta adierazleek, esparru teorikoari dagokionez batez ere, zer eduki bildu behar dituzten eta/edo nola kontzeptualizatzen diren azaltzeko aproposa. Topaketarako guneak antolatzen badira, erakundeetako Planek erraztasunak eman beharko lituzkete inplikaturako pertsonak hizpide bera dutela ziurtatzeko aukera izan dezaten. Besteak beste proposatzen da Planek eduki dezaketen egitura berraztertze eta gida eta/edo prestakuntza-prozesu bat sortzeko. Berraztertze hori egiterakoan 3 lan-ardatzen zeregina birplanteatu beharko litzateke bereziki: mainstreaminga, ahalduntzea eta emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunak, Dekretuan beste betekizun batzuk baino okerrago definitu direnak. Horretarako proposatu da Planek eta Diagnostikoak egitura bera edukitzea, horrek erraztuko lukeelako emaitzen azterketa eta inpaktua lotzea. Erakunde bakoitzak bere eritmoari eusteko eta bere lehentasunak ezartzeko aukera izan dezan, litekeena da zortzi dimentsioetan helburuak planteatzea nahitaezkoa ez izatea, baina bai erakunde-kultura lantzea. Puntu horri dagokionez, Dekretuan Planetako bi elementu azpimarratu beharko lirateke, Planak egin daitezkeela ziurtatzeko funtsezkoak izaki aztertutako kasuen erdian baino gutxiagoan biltzen direnak: planaren planteamendu estrategikoaren definizioa batetik, eta plana zer esparru teorikoan kokatzen den eta planteamendu operatiboari nola eragiten dion definitzea, eta baliabideen definizioa bestetik.

Prozesuko faseak

Prozesua lau faseetan planteatzea oso egokia da, erakundeak beren Ekintza Planak abiaraztean eta balioestean inplikatzeko dituztelako, dokumentuak egiteko eginkizunetik haratago.

Erakundeek eskatzen dute prozesuei jarraipena emateko, finantzaturako faseak luzatuz eta/edo prozesu berriak finantzatzeko aukera emanez. Horren aurrean zenbait proposamen egiten dira. Lehenik eta behin, jarraipen-faserako bideratzaile bat finantzatzea. Erakunde batek proposatzen du bateratua izan daitekeela, eta berez, kostuak optimizatzeko helburuarekin prozesuaren zati batzuk beste erakunde batzuekin elkarlanean egiteko planteamendu hori Diagnostikoaren eta Ekintza Plana egiteko faseetara zabal daitekeela. Beste batzuek bideratzaileak banan-banan finantzatzeko proposatzen dute. Erakunde eta instituzio gehienek uste dute ebaluazioa finantzatzea funtsezkoa dela, ikasteko eta hasitako lanaren iraunkortasuna bermatzeko ezinbesteko mekanismoa den heinean. Prozesu berrien finantziarioari dagokionez, erakunde-aldaketaren helburuak urte anitzekoa ere izan daitekeen plangintza operatibo baten denbora-mugak gainditzen dituen arren, erakundeek Diagnostikoak eguneratzeko aukera ematea proposatzen da, aurreko ebaluazioaren emaitzen arabera, eta jarraian Ekintza Plan berriak diseinatzea.

Parte hartzeko prozesuak

Parte-hartze prozesuei emandako garrantzia. Funtsezkotzat jo izan dira Diagnostikoen emaitzak barneratzeko eta Ekintza Planaz jabetzeko. Funtsezko elementuak izan dira, erakunde-kulturaren gainean eta hartan sortzen eta erreproduzitzen diren desberdintasunen gainean gogoeta egiteko guneak sortzeko baliagarri izan diren heinean.

Garrantzitsua da Dekretuak mekanismo jakin batzuk biltzea parte hartzeko prozesuak eraginkorrak izan daitezela ziurtatzeko, hau da, erakunde osora iritsi behar dute eta bideratzaileak izan behar dute, eta horrez gain, erakundearen genero-politiken alorreko gogoeta bideratzeko gauza ere izan behar dute. Ildo

horretan proposatzen da prestakuntzari eustea, haren garrantzia azpimarratuz eta argituz erakunde-aldaketaren garapenaren zati den heinean, eta ezinbestezkotzat ere jo beharko litzateke, baldin eta Diagnostikoa indartzean zentratutako prestakuntza-ekintza baldin bada, Dekretuaren zortzi dimentsioei dagokienez.

Bideratzaileak

Diagnostikoen eta Planen inguruan etengabeko aholkularitza bideratzaileen zereginaren bitartez, ezinbestekoa izan dena jakintza sortzeko, languneen talde-dinamizaziorako eta lan-eritmo biziagoak garatzeko.

Bideratzaileen profila birplanteatzea. Ildo horretan zenbaitek proposatzen dute baremazioa berraztertu beharra, erakunde-aldaketaren parte hartzeko prozesuen eta garapenerako lankidetzaren alorreko jakintza indartzeko eta Genero eta Garapenari buruzko jakintza espezifikoa sustatzeko, berdintasun-alorreko jakintzaren aurretik. Horri dagokionez kontuz ibili behar da; izan ere, prozesu batzuetan egiaztatu ahal izan denez, erakunde-aldaketari buruzko azterketak eta ondoriozko Planek gabezia larriak zeuzkaten, hain zuzen, azterketa horren generoari dagokionez eta erakundearen barruan desberdintasunak sortzeari dagokienez zeuzkan inplikazioak zehaztean. Bestetik, esperientziaren baremazioa indartzeko aukera ere iradoki da, behar adinako garrantzia duenean prestakuntza ordeztzeko aukera izan dezan.

GE eta GMT

GE eta GMT figura bat sortzea, erakundeetan Plana abiarazteko ardura hartzen duten langileak badaudela ziurtatzeko eta prozesuen inpaktu handienetako batzuk diren heinean: horretan jardun duen eta jarduten segitzen duen pertsonarik gabe ezin izango zatekeen, eta ezin izango da, ezer aldatu.

Lau faseetan **GE eta GMT figuraren jarraitutasuna ziurtatu behar da**, Dekretuan figura hori mantentzea eta prozesu osoan denbora-liberazioa nahitaezkoak direla ezarri, eta denbora-liberazioa egokia dela ziurtatuz, astean jarduteko gutxieneko ordu kopuru bat zehaztuz. Beharrezkoa da erakundeek neurri batzuk jartzea memoria historikoari eusteko berdintasunaren alde egiten duten lanari dagokionez, prozesuak behar bezala erregistratuz eta GE eta GMT trantsizioetan informazioa eskualdatzeko bide egokia aintzat hartuz.

Aurrekontua

Prozesu bakoitzeko gehieneko aurrekontua, oro har, garatzen dituen helburu eta planteamenduekin bat datorrela uste da, hobetu daitekeen arren. Deialdi bakoitzeko urtean jarritako aurrekontua nahikoa izan da zegoen eskaerari erantzuteko, aurrekontu-zuzkidurarik eza dela medio ez delako proposamen bat ere alde batera utzi, eta hori gutxi balitz, soberakin handia ere sortu da.

Zuzkidura ekonomikoaren zenbatekoa eta banaketa berraztertzea. Zeharkako kostuetarako zuzkidura-proporzioa handitu beharko litzatekeela uste da. Gehienak bat datoz igoera hori bideratzaileen eta erakundearen bidaia eta dietak estaltzera bideratu behar dela adierazterakoan, baina zenbait erakunde proposatu dute erakunde langileen denbora-jardunaren kostua estaltzeko ere baliatzea. Zenbatekoak eguneratzea ere proposatzen da, baina interesgarria litzateke, halaber, baremazio-sistema bat sortzea, zenbatekoa prozesu partizipatibo-formatiboaren intentsitatearekin lotzeko (azken jarraipen-txostenean ondorengo ebaluazio bat egingo litzateke parte hartzeko aurreikusitako mekanismoak

zenbateraino bete diren ikusteko). Helburua da korrelazio moduko bat ezartzea esleitutako aurrekontuaren eta parte hartzeko prozesurako aurreikusitako eraginkortasunaren eta norainokoaren artean. Ondorengo jarraipenaren asmoa ez da fiskalizatzea, parte hartzeko prozesuek benetan dauzkaten oztopoen gainean gehiago jakitea baizik.

Sartzeko baldintzak

Erakunde-aldaketako prozesu bat egiteko egitura baten beharra. Ebaluatutako prozesuek agerian utzi dutenez, erakundeek zailtasunak daukate beren genero-egiturei eusteko, eta beraz egitura-zuzkidura faktore positiboa da prozesu iraunkorrak garatzeko.

Euskal GGKE gehienek tamainara egokitzeko eta 3 pertsonako sarbide-betekizuna murrizteko eskaera. Prozesuan parte-hartzerik ez izateko profilarekin ebaluazioan parte hartu duten entitate gehienek ez dituzte beren prozesuak burutu, kontratatutako beharrek gutxienean langileak ez zituztelako. Komenigarria litzateke Euskadin egoera horretan zenbat GKE dauden aztertzea, onuradun izan daitezkeen entitateen kopurua zabaltzeko aukera balioesteko. Litekeena da Dekretuak egun ezartzen dituen baldintzetan prozesua garatzeko behar adina baliabide ez edukitzea, eta horregatik baldintza horiek berraztertze eta murrizteko proposatu da.

Jarraipena

GLEAko langile-hornidura eta genero- eta garapen-teknika bat izatea, prozesuen jarraipena areagotzeko, informazio-bilketa sistematizatzeko eta Batzorde Mistoak osatzeko aukera eman duena. Batzorde horietan feedback aberasgarria sortu da GLEaren, erakundearen eta bideratzaileen artean, eta horrek prozesuak Dekretura hobeto egokitzeko aukera eman du.

Erakundearen eta agentziaren arteko jarraipena eta erlazioa areagotzea, honako hauen bitartez: GLEaren eta erakundearen eta erakundearen eta bideratzailearen arteko harremanetarako gune bereziak sortzea, baterako guneaz gain; prozesuaren hasieran Batzorde Misto bat osatzeko aukera; bideratzaileentzat zein erakundeentzat baterako prestakuntzaguneak osatzea; tresnak osatzea Diagnostikoa, plangintza, jarraipena eta ebaluazioa egiteko gida gisa; edo baterako bideratzaile edo aholkulari bat edukitzea, jarraipen-fasean erakundeei aholku emateko. Ildo horretan, GLEaren baliabideak egokitu beharko lirateke, barneko langile kopurua handitu edo aholkularitza- edo kontsultoretza-enpresak kontratatuz, izan ere, orain artean horrelakorik egin ez bada, langileen denborarik ezagatik izan da, neurri handi batean.

Ebaluazioa

Txosten hau sortzea ekarri duen ebaluazio-prozesua gauzatzea. Diagnostiko eta Planen diseinuari dagokionez, orain artean egindako prozesuen edukiak aztertu beharra eskatu du.

Etorkizunari begira ebaluazio-mekanismoak zehaztu behar dira, honako hauen bitartez: Dekretuaren eta erakunde-aldaketako prozesuen helburuen, itxarondako emaitzen eta betetze-adierazleen definizioa; eta, haien arabera, prozesurako eta Dekreturako proposatzen den ebaluazio motaren (prozesuko, emaitzakoa edo inpkatukoa) definizioa; eta ebaluazioaren aldizkakotasunaren definizioa.

Balioespen orokorra eta Dekretuaren inpaktua

Berez tresna ongi egituratua dago, funtsean, eta haren planteamendu teorikoa, eskatzen dituen betekizunak eta aurrekontu-zuzkidura ikusirik, argi dago GLEAk apustu estrategiko garrantzitsua egin duela erakundeek genero-ikuspegitik abiatuta jardun dezaten lortzeko.

Orain artean erakunde parte-hartzaileen ikuspegia zabaltea lortu da, giza garapen iraunkorrean generoa sartu beharri dagokionez, eta horrek genero-desberdintasunak sortu eta erreproduzitzean daukan eginkizunari dagokionez. Eta lortu da, halaber, erakunde-aldaketako estrategia sendotzea prozesuetan parte hartu duten entitateen artean, genero-ikuspegia integratzeko egokiena den heinean. Etorkizunari begira, lorpen horiek sendotzea eta baterako lana eta aurrerapena indartzea da erronka.