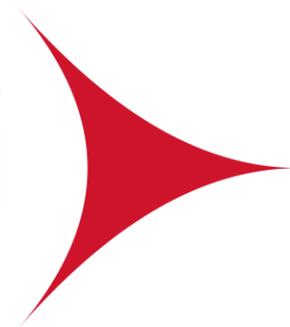


II Plan para la Igualdad de Mujeres y hombres



GESTIÓN DE CAPITAL RIESGO DEL PAÍS VASCO. SGEIC, S.A.
EUSKAL HERRIKO ARRISKU-KAPITALAREN KUDEAKETA, IKEKS, S.A.

spri



2020-2023



BERDINTASUNA
PARTAIDETZA
LANKIDETZA

IGUALDAD
PARTICIPACIÓN
COOPERACIÓN

CONSULTORA HOMOLOGADA
EN IGUALDAD POR EMAKUNDE

ÍNDICE DEL II PLAN PARA LA IGUALDAD

1. EL II PLAN PARA LA IGUALDAD EN CONTEXTO	p. 3
1.1. El proceso de elaboración del II Plan	p. 4
1.2. El marco normativo de las políticas de Igualdad	p. 7
1.3. La estructura del II Plan para la Igualdad	p. 8
2. EL DIAGNÓSTICO DE GÉNERO COMO PUNTO DE PARTIDA	P. 10
2.1. Presentación y metodología Análisis de plantilla	p. 11
2.2. Análisis de plantilla	p. 14
2.3. Condiciones laborales y gestión de personas	p. 17
2.4. Conciliación y usos del tiempo	p. 20
2.5. Salud laboral y violencia machista	p. 22
2.6. Comunicación y programas	p. 24
2.7. La política de igualdad organizacional	p. 26
3. LOS EJES DEL II PLAN PARA LA IGUALDAD	
3.1. EJE 1 TRANSVERSAL: Buen gobierno	p. 30
3.2. EJES DE INTERVENCIÓN	p. 31
EJE 2: Empoderamiento de las mujeres	p. 34
EJE 3: Transformar las economías y la organización social	p. 35
EJE 4: Vidas libres de violencia contra las mujeres	p. 37
4. EL MODELO DE GESTIÓN DEL II PLAN PARA LA IGUALDAD	p. 38
4.1. El sistema de desarrollo y seguimiento	p. 39
4.2. El sistema de evaluación e indicadores	p. 41



1.

**EL II PLAN PARA
LA IGUALDAD
EN CONTEXTO**

- 1.1. El proceso de elaboración**
- 1.2. El marco normativo y legislativo**
- 1.3. La estructura**

EL ENCARGO Y LOS OBJETIVOS DEL PROCESO

La promoción de la igualdad en el mercado laboral ha estado presente en el desarrollo de las políticas públicas en materia de igualdad desde sus orígenes. En este sentido, las medidas adoptadas en este ámbito responden a los enfoques, metodologías y actuaciones que han ido consolidando el recorrido y evolución de las políticas públicas en materia de igualdad de mujeres y hombres.

Desde hace ya unos 15 años, EMAKUNDE está impulsando programas pioneros de apoyo al sector empresarial y al Tercer Sector para que las entidades den el paso de integrar la perspectiva de género en su qué hacer diario. Además del programa de homologación de consultoras especializadas para garantizar la calidad de la intervención externa, el Instituto vasco de la Mujer ha ofrecido un programa continuado de subvención para la elaboración de diagnóstico y planes para la igualdad, y ha generado una abundante documentación de apoyo metodológico.

Si inicialmente se solía realizar un trasvase relativamente directo de modelos de planificación utilizados en las administraciones públicas a las empresas, la metodología desarrollada por Emakunde ha permitido funcionar a la inversa y de forma mucho más adaptada a la cultura empresarial actual: partiendo de los modelos de gestión avanzada ya existentes y promovidos en particular desde Euskalit, se ha desarrollado una metodología específica de integración de la perspectiva de género en los mismos, lo que permite trabajar con las empresas utilizando su propio lenguaje y prioridades estratégicas.

Para la intervención en el Grupo SPRI, la metodología de trabajo general ha seguido las **pautas y diferentes herramientas recomendadas por Emakunde**, realizando las modificaciones que han resultado oportunas para adaptarse a las características de las entidades analizadas.

El **primer Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres de SPRI** fue elaborado a nivel interno para el **período 2014-2016**, siendo prorrogado **anualmente**, mientras se definía el nuevo Plan del DDEI hasta llegar a 2019, año en el que se decidió realizar un diagnóstico de igualdad en detalle previo a la elaboración del siguiente Plan. En el **Equipo de Igualdad** de SPRI, creado en el 2013, fue ampliado en el 2018, con la participación del Director financiero de la **Sociedad Gestión Capital Riesgo del País Vasco**, una de las entidades que pertenecen al Grupo SPRI. En este caso, al ser una empresa de solamente 12 personas (más 2 personas en fase de contrato relevo), no existe la obligatoriedad de elaborar y registrar un Plan de Igualdad, como en el caso de las empresas de más de 50 trabajadores y trabajadoras. Aún así, ambas entidades optan por **realizar conjuntamente el proceso de elaboración de un diagnóstico y Plan para la Igualdad**.

OBJETIVO GENERAL

Lograr cambios colectivos y organizacionales que posibiliten que las acciones de igualdad entre hombres y mujeres se integren en las políticas, prácticas y creencias del Grupo SPRI

OBJETIVO ESPECÍFICO 1:

Aumentar el grado de asunción de las **responsabilidades individuales, colectivas y organizacionales** necesarias para incorporar la **estrategia del mainstreaming de género a lo interno** de la organización, además de consolidar la apuesta de género **hacia las entidades colaboradoras y clientes** de SPRI y CR

OBJETIVO ESPECÍFICO 2:

Extraer los **elementos de un diagnóstico interno de género** que aborde los diferentes ejes de análisis establecidos en la legislación vigente a nivel autonómico y estatal.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3:

Identificar los **principales elementos de una planificación de género** que se integre plenamente en la planificación estratégica central de la organización y en sus departamentos.

ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE TRABAJO

Finalmente, el cuarto módulo busca establecer las condiciones necesarias para la implementación y el seguimiento del Plan de Igualdad. Se trata de definir cuál será la “arquitectura de género” de la organización y de establecer un sistema de indicadores de resultados, que permita seguir los avances obtenidos con el desarrollo del Plan.
Este módulo se ha desarrollado entre los meses de mayo y noviembre 2020.

4. ELABORACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN

A medida que se vayan obteniendo los primeros resultados del diagnóstico, se puede empezar a formular cuáles serán los ejes de la reflexión estratégica de cara a la elaboración del Plan de Igualdad. Se trata de formular lo que se valoran como las prioridades del trabajo de igualdad, a partir de los puntos de mejora identificados en la fase anterior.
Este módulo se ha desarrollado entre los meses de abril y julio 2020.

1. ESTRUCTURACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

Se trata de organizar las condiciones de ejecución del proceso de trabajo: negociar la propuesta, realizar los ajustes necesarios en función de las estructuras internas, diseñar las principales herramientas de trabajo que se van a utilizar para la recopilación de información, coordinar las diferentes tareas desde el Equipo de Igualdad, y realizar el seguimiento general del proceso.
Este módulo transversal se ha desarrollado entre los meses de octubre 2019 y julio 2020.

La metodología de trabajo integra **dos fases principales: el diagnóstico y el plan de acción estratégico de igualdad**, las cuales se despliegan a través de una serie de actividades de compilación de información y de facilitación de espacios de reflexión estratégica.

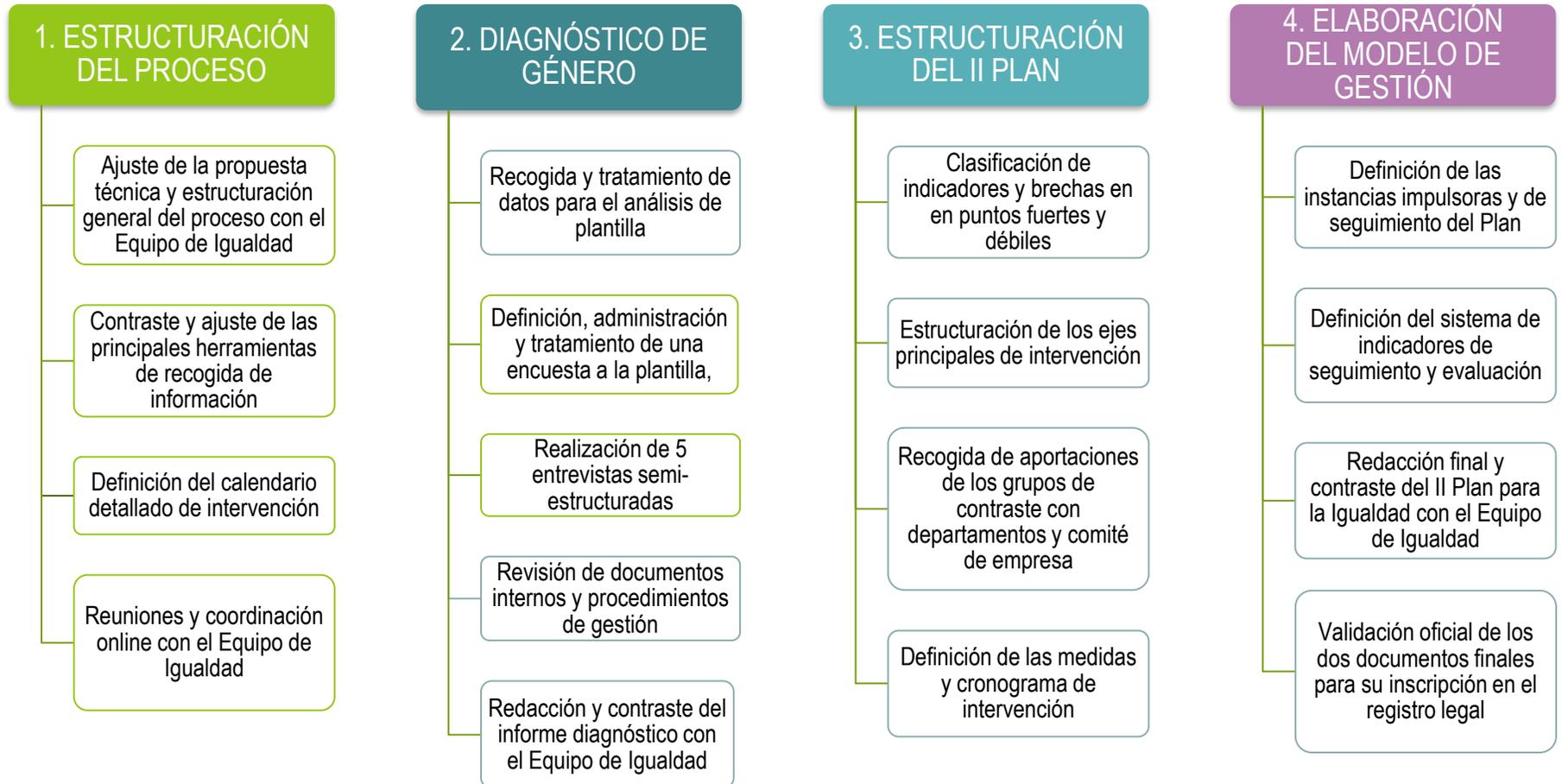
Cuatro **módulos de intervención** se han desarrollado parcialmente en paralelo en el tiempo.

2. DIAGNÓSTICO DE GÉNERO

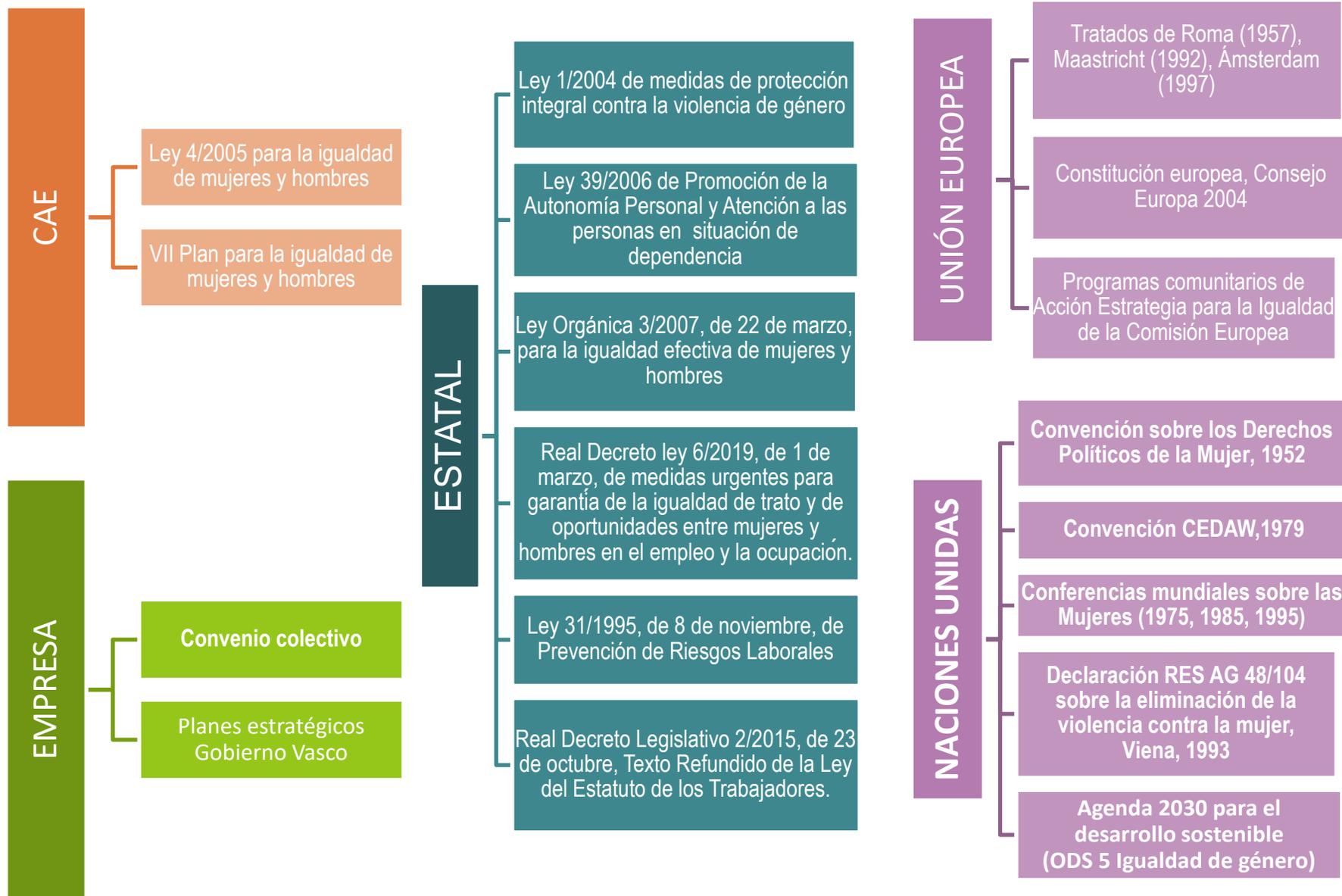
Se trata de una fase intensiva de trabajo, la que más tiempo de ejecución supone, pero también aporta muchos de los elementos necesarios para agilizar la fase siguiente de estructuración del Plan de Igualdad. Las tareas van orientadas a **CONOCER** el sistema y a **ENTENDER CÓMO** y **DÓNDE** se pueden llegar a generar discriminaciones en la organización – muchas veces de modo inconsciente.
Este módulo se ha desarrollado entre los meses de noviembre 2019 y julio 2020.

3. ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE IGUALDAD

ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE TRABAJO



DE LO LOCAL A LO GLOBAL



UNA ESTRUCTURA CLARA

El documento se divide en **4 apartados principales**:

1. Una parte introductoria que resume el **contexto y marco de referencia** del proceso de elaboración;
2. Un resumen de los principales **elementos del diagnóstico** de género realizado, como punto de partida.
3. Una parte sustantiva que describe los **4 ejes de desarrollo** del II Plan para la Igualdad;
4. Finalmente, el **modelo de gestión** del II Plan, que dibuja el proceso de implementación, seguimiento y evaluación.

Para los 4 ejes de desarrollo del II Plan, se ha optado por seguir la **estructura básica del VII Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Euskadi**. Con dicha estructura se ha buscado respetar las indicaciones del Área de Igualdad del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras del Gobierno Vasco que pide organizar los planes anuales operativos en función de la estructura del Plan vigente en la CAE, concretamente el VII Plan a fecha de redacción de este documento).

EN RESUMEN, SE TRATA DE UN PLAN:



El II Plan **no pretende revolucionar sino estructurar** mejor y **dar continuidad** al esfuerzo ya realizado en los últimos años, añadiendo una serie de medidas derivadas del análisis de género realizado en la fase de diagnóstico y que suponen dar un paso adelante, a un **ritmo sostenido**, propio de unas entidades ambiciosas en su deseo de innovar y dar ejemplo.



El II Plan debe lograr el **paso de un esfuerzo fundamentalmente sectorial**, que ha sido liderado casi exclusivamente por el Equipo de trabajo de Igualdad en el pasado, a un **esfuerzo organizacional mucho más transversal**, donde un número cada vez más amplio de personas y de departamentos de SPRI y Capital Riesgo tomen un papel activo en la implementación y seguimiento de las medidas acordadas.



El II Plan debe ayudar a que cada trabajador y trabajadora de SPRI y Capital Riesgo interiorice la **parte de responsabilidad que le corresponde** en hacerse consciente de las **diferencias de género** que puedan manifestarse y llegar a producir **discriminaciones**, habitualmente de forma absolutamente **involuntaria**. Las soluciones, sin embargo, no son individuales, no dependen del grado de motivación de cada cual, sino que deben ser **colectivas, organizacionales y ordenadas** en el marco del Plan que inicia ahora su andadura.



LOS ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN: Un ejemplo de tabla en el EJE BUEN GOBIERNO

Son 5 los programas de intervención en el Eje de Buen Gobierno, siguiendo el modelo del VII Plan de Emakunde

En el cuadro general de medidas, se apunta quienes ostenta la “responsabilidad principal” de impulsar la medida, así como los órganos o departamentos que participan activamente en su implementación. Se utilizan abreviaciones en la mayoría de los casos, y salvo indicación contraria, se entiende que las menciones a responsables y participantes se refieren a las DOS organizaciones, SPRI y Capital Riesgo.

PROG IV COORDINACIÓN Y COLABORACIÓN

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
Fortalecer la coordinación y la colaboración para la igualdad a nivel interno y con las instituciones vascas.	Garantizar la participación de representantes del Equipo de Igualdad en el GTD del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras del Gobierno Vasco.	Eq Igualdad		BG 13.1	X	X	X	X
	Solicitar el estatus de Empresas colaboradoras en Igualdad y el correspondiente acceso a la Red Bai Sarea de Emakunde, como reconocimiento público al trabajo ya realizado y al compromiso político y técnico de SPRI y Capital Riesgo en materia de políticas de igualdad.	Eq Igualdad	ComDirección			X		
	Designar una persona como enlace de igualdad en cada departamento de SPRI y CR, para agilizar la coordinación con el equipo de igualdad en asuntos relacionados con la implementación del II Plan.	DEPTS	Eq Igualdad		BG 13.2	X		
	Formalizar la coordinación del Equipo de Igualdad con los demás equipos de trabajo de mejora de SPRI, para priorizar y dar seguimiento a las medidas del II Plan que se pueden abordar en el marco de los procesos de mejora ya existentes.	Eq Igualdad	Eq MejoraSPRI			X	X	X

Dentro de cada eje los objetivos específicos y acciones concretas organizan las prioridades de trabajo para la duración del II Plan.

La mayor parte de las medidas buscan responder a los criterios establecidos en el VII Plan para la igualdad de Emakunde (es indica la correspondencia en esta columna). Sin embargo, algunas medidas pueden referirse a recomendaciones de otro tipo, como es el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo.

CRONOGRAMA Y TEMPORALIDAD: se ha optado por diseñar un plan marco de 4 años, 2020-2023, cuya implementación se dividirá luego en cuatro programas operativos anuales (POA), donde se definirá con más detalle tanto el desarrollo posible como el coste de las medidas seleccionadas para ese periodo.

2.

EL DIAGNÓSTICO DE GÉNERO COMO PUNTO DE PARTIDA

- 2.1. Presentación y metodología**
- 2.2. Análisis de plantilla**
- 2.3. Condiciones laborales y gestión de personas**
- 2.4. Conciliación y usos del tiempo**
- 2.5. Salud laboral y violencia machista**
- 2.6. Comunicación y programas**
- 2.7. La política de igualdad organizacional**

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- El **primer Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres de SPRI** fue elaborado a nivel interno para el **período 2016-2018**, siguiendo inicialmente las directrices ofrecidas por la Unidad de Igualdad del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras del Gobierno Vasco. Llegado al final de su periodo de vigencia, se optó por **prorrogarlo anualmente**, mientras se definía el nuevo Plan del DDEI hasta llegar a 2019, año en el que se decidió contratar apoyo técnico externo. La decisión de solicitar la **intervención de una consultora especializada en temas de género** fue en parte motivada por la participación de SPRI en las sesiones de trabajo de la Red de Empresas Públicas por la Igualdad, liderada por Emakunde.
- En el **Equipo de Igualdad**, creado en el 2013 y que fue ampliado en el 2018, participa también el Director financiero de la **Sociedad Gestión Capital Riesgo del País Vasco**, una de las entidades que pertenecen al Grupo SPRI. En este caso, al ser una empresa de solamente 12 personas (más 2 personas en fase de contrato relevo), no existe la obligatoriedad de elaborar y registrar un Plan de Igualdad, como en el caso de las empresas de más de 50 trabajadores y trabajadoras.
- Aún así, ambas entidades optan por **realizar conjuntamente el proceso de elaboración de un diagnóstico y Plan para la Igualdad**. Se acuerda con la consultora externa contratada que no se realizarán documentos diferenciados para cada entidad, sino que la información de Capital Riesgo se integrará en el diagnóstico general de SPRI, como si fuera un área más.
- Entre los puntos positivos relativos al proceso en general, se puede destacar que la decisión de lanzar el proceso de trabajo se haya tomado previamente a la publicación del *Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación*, aunque el contrato no se haya formalizado hasta el otoño del mismo año. y esto, por dos razones.
 - En primer lugar, habla de la **voluntad política** de las dos entidades al no haber esperado a que la elaboración de un diagnóstico y plan sea de obligado cumplimiento para las empresas de su tamaño. En segundo lugar, permite a SPRI poder beneficiarse de un margen más amplio de maniobra, ya que dicho decreto prevé que para las empresas de entre 50 y 100 personas (en el caso de SPRI), el plazo límite de registro de ambos documentos sea el 1 de marzo de 2022 con tiempo más que suficiente para realizar todos los contrastes necesarios con la Comisión Negociadora, compuesta por representantes de la Dirección y del Comité de Empresa y que es el órgano encargado de validar los documentos finales.
 - Otra señal positiva es la participación de personas de un alto nivel de responsabilidad (un Director y dos responsables de departamento) para liderar el proceso desde el Equipo de Igualdad, reforzado en esta ocasión por una representante del Comité de Empresa. Dicho equipo ha asumido la tarea de coordinar con el equipo asesor de Oreka Sarea SL todo el trabajo de recogida de datos, organización de las entrevistas y grupos de contraste, revisión de textos, y relación con el comité de empresa, entre otras tareas.
 - Finalmente, más allá de las estructuras de trabajo, una de las fortalezas de los departamentos de SPRI y Capital Riesgo es la trayectoria ya desarrollada en materia de acciones pro igualdad. El interés por las políticas de igualdad no es nuevo y responde a la responsabilidad que se deriva de su estatus como empresas públicas de derecho privado, cuya responsabilidad social y empresarial pasa por aplicar la Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres del País Vasco.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- El diagnóstico de igualdad ofrece información sobre el recorrido ya realizado en los últimos años, siendo todavía importante la tarea de (re)organización de la política de igualdad por acometer. Sin embargo, el propio proceso de trabajo más intensivo a lo largo de los meses de elaboración del diagnóstico y plan de igualdad ha permitido involucrar directamente a un número más importante de áreas y personas con perfiles relevantes, lo que deberían contribuir a ampliar poco a poco el número y la diversidad de las personas involucradas en la implementación del II Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres.
- Debido al **gran impacto de la crisis del Covid-19 en la organización laboral**, a partir del mes de marzo 2020 una parte significativa del trabajo realizado se ha tenido que ajustar a las necesidades de distanciamiento social. Es la razón por la cual se tuvo que reorganizar el cronograma, abordándose las fases de diagnóstico y plan de forma paralela, en vez de consecutiva. Además, todos los espacios de contraste grupal con los miembros de diferentes equipos y programas se celebraron vía video conferencias, a lo largo de los meses de mayo, junio y julio de 2020. El diagnóstico ha supuesto un trabajo intenso de recogida de datos, que ha aportado muchos de los elementos necesarios para agilizar la fase siguiente de estructuración del Plan de Igualdad. Las tareas han ido orientadas a conocer el sistema y a entender cómo y dónde se pueden llegar a generar discriminaciones en la organización – muchas veces de modo inconsciente. El listado de las principales tareas realizadas es el siguiente:
 - ✓ Una **extensa revisión documental**, para valorar el grado de incorporación de la perspectiva de género en la documentación interna, comprobar el grado de uso inclusivo del lenguaje, y obtener información sobre la gestión de procesos. Se han revisado tanto documentos estratégicos, como informes relativos a seguridad laboral, procedimientos internos, hojas informativas internas, plan de calidad, memorias de actividad, etc.
 - ✓ **Recopilación y análisis de información cuantitativa:** El departamento de RRHH ha realizado un gran esfuerzo de recogida y sistematización de la información relativa a la gestión de personas, siguiendo las recomendaciones de Emakunde en relación a la elaboración de un diagnóstico y Plan de Igualdad en las empresas y entidades del tercer sector.
 - ✓ **Entrevistas semiestructuradas:** realizadas a personas de diferentes niveles de la estructura organizacional de las dos organizaciones analizadas, han ofrecido una información esencial para que el equipo consultor se pueda situar con los quehaceres de la entidad, y han ofrecido un espacio de intercambio directo con las personas implicadas, abordando su itinerario en la entidad, procesos de acceso y promoción en el empleo, los procesos de planificación, las relaciones de trabajo, la colaboración con otras entidades, etc.
 - ✓ **Cuestionario a la plantilla:** Se ha realizado una encuesta dirigida a toda la plantilla para recabar información clave no disponible de otra forma, y conocer su opinión sobre diferentes aspectos de las políticas de igualdad. Dicha encuesta ha incorporado items relativos al itinerario laboral, las condiciones laborales y de conciliación, la política de personal, los valores y actitudes, la violencia machista, la valoración de la política de igualdad, así como sugerencias de mejora. Las encuestas obtenidas de 29 mujeres, 21 hombres y 2 personas que se declararon “no binarias” (52 personas en total) han ofrecido una información muy valiosa, que ha ayudado a completar la visión general de la situación de partida.
 - ✓ **Espacios grupales de contraste:** finalmente, 4 grupos de contraste y varias sesiones con el Equipo de Igualdad han permitido contrastar la información obtenida y definir ejes y medidas de actuación para el Plan.

LOS PUNTOS FUERTES DETECTADOS

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Estos meses de trabajo han ayudado a consolidar las bases para la implementación del nuevo Plan de Igualdad, siendo conscientes de los principales retos que presentamos a continuación.
 - El principal reto de todo el proceso lo recoge el objetivo general de la propuesta de trabajo: **Lograr cambios colectivos y organizacionales que posibiliten que las acciones de igualdad entre hombres y mujeres se integren en las políticas, prácticas y creencias de las personas de SPRI y Capital Riesgo**. Se trata de un reto a largo plazo, que ambas entidades ya han empezado a abordar desde hace unos años. El nuevo Plan debería apuntalar el esfuerzo ya realizado, ayudando a que resulte cada vez más continuado, coherente y compartido.
 - Para ello, SPRI y CR tienen que poner especial énfasis en dar mayor coherencia y estructurar sus esfuerzos en materia de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres, **buscando lograr una cada vez mayor transversalización de la perspectiva de género** en sus políticas y actuaciones, que se trate de las condiciones de trabajo, la gestión y el funcionamiento interno, o de los programas, servicios y proyectos. Desde esta premisa, será necesario:
 - ✓ Interiorizar la **parte de responsabilidad que corresponde a cada cual** en su propia entidad. Sabiendo que el **grado de motivación y de participación** en el desarrollo del Plan de Igualdad será diferente según las personas implicadas y que **se manifestarán ciertas resistencias ante el proceso de cambio**, habrá que seguir concienciando y buscando la manera de resolver dudas, para encontrar un abordaje práctico de las cuestiones planteadas.
 - ✓ Integrar la política de igualdad en los **procesos que resultan centrales en la gestión de SPRI y Capital Riesgo**, como pueden ser la planificación estratégica y los diferentes procesos de gestión (calidad, seguridad y salud laboral, etc.).
- ✓ Diseñar un **sistema de gestión del futuro Plan de Igualdad** que crea espacios específicos de coordinación a diferentes niveles para movilizar el resto de las estructuras organizativas.
 - ✓ Dar un lugar a las políticas de igualdad en los respectivos organigramas. Uno de los axiomas quizás más utilizados en materia de género es que “lo que no se ve, no existe”. Así que esta tarea, simple, pero de mucha importancia simbólica, será una de las primeras por realizar.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- El análisis por nivel de responsabilidad indica una mayor presencia de mujeres en los puestos del nivel táctico, en el cual se ubican lo que Emakunde llama los puestos de mandos intermedios, correspondientes a responsables de departamento en SPRI, donde estos puestos están ocupados por el 24% de mujeres (8) y el 13% de hombres (5). No existe esta función en Capital Riesgo.
- En el nivel operativo (que abarca tanto el personal técnico como administrativo), se encuentra la gran mayoría de la plantilla, con el 74% de las mujeres y el 65% de hombres. En ambas entidades, el personal estrictamente técnico se mueve en la horquilla de diferencia de 60% / 40%, en línea con las recomendaciones existentes en la Ley Vasca de Igualdad en relación al sistema de paridad electoral o a la paridad en los Consejos de Administración. En el caso de SPRI, la diferencia está a favor de los hombres (58% de los y las técnicas); En Capital Riesgo, a favor de las mujeres (62% del total de analistas).
- También existe un relativo equilibrio en la **composición de la plantilla por departamento y sexo**. Las mayores diferencias se dan en el departamento de Administración, ya que de los 5 puestos existentes (4 en SPRI y 1 en CR), 4 son ocupados por mujeres en la actualidad y 1 por un hombre.
- La inmensa mayoría de la plantilla tiene un nivel educativo alto, ya que el 82,1% de los puestos ocupados por hombres y el 85,7% de los puestos ocupados por mujeres requieren estudios universitarios. Este dato refleja una cierta homogeneidad en el nivel educativo general. El resto de la plantilla tiene estudios secundarios y de FP.
- Durante las de entrevistas y las sesiones de contraste grupal surgieron comentarios interesantes relativos a lo que se percibían como cambio de roles de género en el ejercicio de algunas funciones. A este respecto se menciona que el hecho de que sean mujeres quienes ocupan puestos de

trabajo que históricamente han estado muy masculinizados contribuye a “romper esquemas” hacia dentro y, sobre todo hacia fuera, siendo además el ámbito empresarial un ámbito en el que todavía se espera que las “reuniones duras”, los conflictos laborales y las negociaciones difíciles sean tareas habitualmente llevadas a cabo por hombres. Asimismo se daba el ejemplo de reuniones donde las partes negociadoras se siguen sorprendiendo inicialmente de que sea una responsable joven de SPRI quien lleve el peso de las negociaciones, en representación de la Administración.

- Otros ejemplos de cambio de roles que se mencionaron: que haya una mujer trabajando en el departamento de informática; que sean mayoritariamente mujeres quienes participan en grupos de trabajo europeos “de alto nivel”, liderando proyectos europeos y dando testimonio de las iniciativas estratégicas del País Vasco.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Los puntos fuertes mencionados en la página anterior ayudarán a abordar los retos que todavía quedan pendientes en SPRI y Capital Riesgo, entre los que destaca un fenómeno todavía muy extendido en las empresas: la segregación vertical y horizontal de los puestos de trabajo.
- En cuanto a la **segregación vertical**, el mayor desequilibrio se produce en los puestos del nivel estratégico, en particular en los **puestos directivos**. En ninguna de las dos empresas encontramos a mujeres en puestos directivos, aunque en el caso de Capital Riesgo, esta situación de fuerte desequilibrio se ve algo mitigada por la presencia de una mujer en el puesto de Directora General (Nivel de gerencia).
- Mirando las cifras desde otra perspectiva, se confirma el fenómeno de segregación vertical, ya que sobre el total de las personas contratadas en ambas entidades, son un 23% de los hombres quienes alcanzan un puesto estratégico frente a solo el 3% de las mujeres (la Directora General de Capital Riesgo).
- Los datos de las dos entidades por separado confirman la segregación vertical. Aunque es más significativa en el caso de SPRI, con un 0% de las mujeres de la plantilla y un 20% de los hombres en los puestos estratégicos. En el caso de Capital Riesgo el 14% de las mujeres (La Directora General) y el 40% de los hombres (Directores) alcanzan un puesto estratégico.
- La segregación vertical también se refleja en la composición de los Consejos de Administración. En total, están compuestos por un 22,7% de mujeres y un 77,3% de hombres. La brecha es mayor en Capital Riesgo, aunque la diferencia entre ambas entidades no es muy significativa: el 25% de mujeres y el 75% de hombres en el caso de SPRI y el 20% de mujeres y el 80% de hombres en el caso de Capital Riesgo.
- Para valorar más a fondo el nivel de responsabilidad, otro factor relevante es diferenciar entre las áreas unipersonales y las que conllevan la coordinación de equipos de trabajo. En este caso, de las 12 personas responsables de departamento de SPRI, 3 mujeres llevan áreas unipersonales, mientras que no es el caso de ningún hombre. En uno de los grupos de contraste se comentaba que podría ser una señal de que persistía cierta tendencia a dar más valor al liderazgo masculino para dirigir equipos de trabajo.
- Esta situación está en consonancia con los resultados de un estudio realizado por la Asociación de Mujeres empresarias vizcaínas, y financiado por SPRI, sobre la representación de las mujeres en los consejos de dirección y consejos de administración de las empresas vascas. La proporción no llega todavía ni al 10 % de media. Sin obviar el hecho de que parte de dichos puestos suelen ser de libre designación y que las empresas dependientes de la Administración no pueden controlar totalmente la composición de dichos órganos, sería desafortunado no tener en cuenta las obligaciones de avance hacia la paridad que contiene la propia Ley vasca de Igualdad
- En regla general, el mayor número de mujeres que ya han llegado a un nivel alto de responsabilidad dentro de las diferentes áreas de SPRI y CR deja augurar que se pueda dar un relevo generacional a favor de las mujeres en los próximos años, para ir compensando el desequilibrio actual, pero no convendría fiarlo todo a un “movimiento natural”, y será necesario establecer un sistema de seguimiento de la evolución.
- De cara a la elaboración del plan de igualdad, será importante estudiar más cerca la situación e incorporar medidas tendentes a equilibrar la presencia de mujeres y hombres en puestos de responsabilidad, sobre todo en el nivel estratégico. En este sentido, es de esperar que la fuerte presencia de mujeres en puestos de mandos intermedios (responsables de departamentos), ayude a generar un trasvase de algunas mujeres hacia el nivel superior (directivo), a medida que queden vacantes algunos de los puestos ahora ocupados por hombres. Lo que sin embargo, puede ocurrir a un ritmo muy lento, en tanto que dependa, en parte, de que se produzcan salidas por jubilaciones, pero también que se valore positivamente el liderazgo de mujeres para estos puestos. En Capital Riesgo, al carecer de puestos de nivel intermedio, la vigilancia en cuanto a la selección de los puestos directivos deberá ser muy alta en el futuro, si no se quiere perpetuar el desequilibrio actual.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- En conversaciones sobre las razones que hayan podido llevar a esta situación de desequilibrio, una de las personas entrevistadas compartía su convicción de que el "tema no resuelto de la maternidad" está condicionando el ascenso de muchas mujeres a puestos directivos. Contaba haber visto muchas veces a mujeres despuntando en su juventud, pero cuyo ascenso se había visto paralizado cuando les había coincidido la maternidad con la carrera laboral. Posteriormente, se volvía a activar cuando los y las hijas ya eran más independientes. Aunque volvía a truncarse la carrera por tener que asumir, de nuevo, una carga importante de cuidado familiar, esta vez de personas mayores o enfermas.
- Aún siendo muy común este patrón de parones sucesivos para las trabajadoras, SPRI y CR no se pueden permitir asumirlo como una suerte de "ley de la naturaleza". En este sentido, toca revisar de forma continua las necesidades y las medidas puestas en marcha en materia de conciliación, un tema que se volverá a abordar en el capítulo 4 del presente diagnóstico.
- En términos de **segregación horizontal**, el mayor desequilibrio se da en la categoría de personal administrativo, donde, como ya hemos dicho, casi la totalidad de las personas contratadas son mujeres, una tendencia muy habitual en el mundo empresarial y que refleja también la desproporción de mujeres entre quienes cursan estudios de administración. Otro ejemplo de cierta segregación horizontal se observa en el desempeño de algunas tareas no formalizadas, vinculadas al cuidado de las personas y del espacio físico, como pueden ser la celebración de cumpleaños o de un nacimiento, o el apoyo emocional a compañeros o compañeras, unas tareas de las cuales se responsabilizan mujeres en la mayoría de los casos, según los testimonios recogidos.
- Sea a nivel formal o informal, lo que suele ayudar a reducir las tendencias a la segregación horizontal son los esfuerzos (intencionales) de promover el cambio de roles de género a diferentes niveles y en diferentes espacios de las empresas. Desde medidas de comunicación (uso de lenguaje e imágenes no sexistas) hasta contratar a una persona del sexo menos representado en algunos puestos (siempre a igualdad de mérito), pasando por establecer medidas específicas según las necesidades, como puede ser asegurarse que los hombres y mujeres de los equipos se turnen para coger acta, preparar y recoger las salas de reuniones, etc.
- Por último, los datos sobre la edad de la plantilla, indican que el 75% de los hombres tiene más de 50 años frente al 52,9% de las mujeres que tienen la misma edad. Esta diferencia de edad tiene implicaciones a varios niveles, por ejemplo, en la medida en que los años de experiencia en el puesto puede ser un factor en la elección de hombres a posiciones directivas. En todo caso, la proporción elevada de mujeres y hombres de más de 50 años en las dos plantillas, así como el aumento de mujeres jóvenes, entre los 30 y 40 años, permiten augurar un impacto notable en las **necesidades de conciliación** de ambos segmentos.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

Estabilidad laboral

- El análisis por tipo de contrato indica que la gran mayoría de las mujeres y de los hombres de SPRI y Capital Riesgo cuenta con un **contrato indefinido** (alrededor del 94% de la plantilla), no habiéndose observado diferencias significativas entre los sexos. La estabilidad laboral está acompañada de un porcentaje altísimo de **contratos a jornada completa**, a excepción de 2 mujeres a jornada reducida. En este sentido, no parece existir una situación de parcialidad no deseada, muy común en algunos sectores.
- Además, una gran proporción de la plantilla actual lleva más de 25 años en SPRI y Capital Riesgo, y entre las 62 personas que han respondido la encuesta, el 58,6% de las mujeres y el 73,7% de los hombres declaran tener ya más de 10 años de recorrido en el Grupo SPRI.
- El desequilibrio por sexo que existía inicialmente, cuando se crearon ambas empresas, parece estar **resolviéndose poco a poco**, en la medida en que un mayor número de mujeres que de hombres ha sido contratado en los últimos 10 años.

Retribución salarial

- En relación al grado de satisfacción del personal laboral respecto a la retribución, las personas que han respondido a la encuesta se han declarado en un 60% “muy” o “bastante satisfechas”. Del 40% restante, 13 hombres y 6 mujeres se declaran “poco” satisfechos o satisfechas, mientras que una mujer se declara “nada” satisfecha. No se detectan grandes diferencias de percepción por sexo, aunque ellos tienden a tener mayores expectativas de sueldo que sus compañeras, un fenómeno relativamente habitual en el mundo laboral, donde los hombres están socializados en verbalizar dichas expectativas en mayor medida que las mujeres.

Procesos de valoración del desempeño y del liderazgo

SPRI ha contratado recientemente una consultoría externa para que les

acompañe en el diseño e implementación de un sistema de evaluación del desempeño de los puestos de trabajo. Esta contratación responde a una apuesta por mejorar el modelo actual de evaluación del desempeño y contribuirá a explicitar todavía más claramente los criterios a partir de los cuales se lleva a cabo la valoración de los puestos. Por otra parte, se retomará el proceso de valoración del liderazgo, después del piloto desarrollado en el 2019 y la interrupción debido a la Covid-19. Objetivar y formalizar procesos de estas características ayuda a identificar posibles situaciones de discriminación de género tanto directas como indirectas, y sería recomendable revisar la metodología con la o las empresas contratadas para poder contrastarla con las recomendaciones de Emakunde (u otras instituciones de igualdad) en materia de promoción y desarrollo profesional.

Condiciones laborales

Con relación al grado de satisfacción sobre condiciones laborales, la mayor valoración obtenida en la encuesta ha correspondido a los ítems referentes a tipo de contrato, tipo de jornada laboral, horario laboral, autonomía en el puesto, y nivel de responsabilidad en el puesto (dando entre 39 y 49 respuestas de “muy” o “bastante satisfechos/as”).

También se ha pedido valorar las condiciones laborales indicando el grado de acuerdo con diferentes afirmaciones, siendo las siguientes las que han obtenido una media superior a 3,5 puntos sobre 5 (tabla 26): *Tengo estabilidad en mi puesto de trabajo* (4,2); *la selección de personal en SPRI garantiza la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres* (3,8); y *la promoción interna garantiza la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres* (3,6). A la inversa, las personas encuestadas indican de forma mayoritaria que *no se han sentido discriminadas o discriminados por razón de sexo* en SPRI o Capital Riesgo, y que *no perciben que existan estereotipos de género que inciden en las condiciones de empleo y oportunidades de las mujeres*. Sin embargo, en el caso de estas dos afirmaciones, se ve una mayor diferencia de opinión entre mujeres y hombres, como veremos en el apartado siguiente.

LOS PUNTOS FUERTES DETECTADOS

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

Retribución salarial

- Para este tipo de análisis, se pueden utilizar diferentes metodologías, y en este caso se ha hecho una **comparativa por sexo entre sueldos medios brutos mensuales**, tal y como viene recomendado por Emakunde en una de sus herramientas de análisis general de plantilla. En el caso de SPRI, se ha realizado la comparativa primero sin ajustar (mezclando contratos a tiempo parcial y a tiempo completo) y luego de forma ajustada, conservando solo los puestos a jornada completa. En Capital Riesgo solo se ha presentado el cálculo ajustado al no existir contratos a tiempo parcial). En ambos casos, la cuantía media incluye el salario base y los complementos salariales.
- En el caso tanto de SPRI como de Capital Riesgo, la comparación directa de los sueldos brutos mensuales por nivel de responsabilidad indica que existe una diferencia entre hombres y mujeres (a favor de los primeros, salvo en el caso del nivel administrativo en SPRI). Sabiendo que, en ambas empresas, los **sueldos base están fijados por convenio**, está claro que las diferencias provienen de la **aplicación de los diferentes complementos**.
- En muchos casos, la utilización e interpretación del concepto de “brecha salarial” no se realiza de forma correcta, lo que puede generar confusión y llevar a conclusiones erróneas, por ejemplo la **idea equivocada de que toda diferencia salarial es causada por discriminación de género**.
- En este sentido, el art. 28 relativo a la **Igualdad de remuneración por razón de sexo**, del Real Decreto-ley de 7 de marzo 2019 estipula lo siguiente: *“1. El empresario está obligado a pagar por la prestación de un trabajo de igual valor la misma retribución, satisfecha directa o indirectamente, y cualquiera que sea la naturaleza de la misma, salarial o extrasalarial, sin que pueda producirse discriminación alguna por razón de sexo en ninguno de los elementos o condiciones de aquella. Un trabajo tendrá igual valor que otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente*

relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo en realidad sean equivalentes.”

- Para poder disponer de la información relevante, el Decreto estipula en el punto 2 del mismo artículo que **“2. El empresario está obligado a llevar un registro con los valores medios de los salarios, los complementos salariales y las percepciones extrasalariales de su plantilla, desagregados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor. Las personas trabajadoras tienen derecho a acceder, a través de la representación legal de los trabajadores en la empresa, al registro salarial de su empresa.”**
- Finalmente, el punto 3 del mismo artículo expone que **“3. Cuando en una empresa con al menos cincuenta trabajadores, el promedio de las retribuciones a los trabajadores de un sexo sea superior a los del otro en un veinticinco por ciento o más, tomando el conjunto de la masa salarial o la media de las percepciones satisfechas, el empresario deberá incluir en el Registro salarial una justificación de que dicha diferencia responde a motivos no relacionados con el sexo de las personas trabajadoras.”**
- Una dificultad importante surge a la hora de poder comprobar si la diferencia salarial en SPRI (Capital Riesgo no está sujeta al decreto, al no tener 50 trabajadores/as) es inferior o no al 25%, y es que el decreto está vinculado a un **“desarrollo reglamentario”** previsto en el artículo 6, que, a fecha de elaboración del presente diagnóstico (terminado en julio 2020), **todavía no se había publicado**.
- Para solventar este problema, recomendamos que el breve análisis salarial presentado aquí (siguiendo indicaciones metodológicas de Emakunde) se vea completado antes de marzo de 2022 por una auditoría salarial que pueda aplicar la metodología que estipule el Ministerio de Trabajo en el reglamento anunciado en el Decreto. Se incluirá una medida en este sentido en el II Plan para la Igualdad.

LOS RETOS POR ABORDAR

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

Promoción interna

No se han recogido datos cuantitativos sistematizados y desagregados por sexo sobre este tema, por lo que no se puede incluir un análisis detallado de la política de promoción interna en este informe. Al ser una variable relevante, se recomienda a SPRI y Capital Riesgo llevar a cabo una recogida exhaustiva de información, aprovechando en particular que se están llevando a cabo, desde el Departamento de RRHH, procesos de implementación de nuevos procedimientos para la valoración del desempeño y la valoración del liderazgo.

Grado de satisfacción con las condiciones laborales

Como ya se ha comentado, muchas de las preguntas vinculadas con las condiciones laborales han obtenido respuestas mayoritariamente favorables. Sin embargo, es interesante notar que existen diferencias significativas de opinión entre hombres y mujeres en algunos temas, donde el grado de satisfacción es algo más bajo.

Entre los temas donde 20 o más de las 52 personas encuestadas se dicen *poco o nada satisfecho/a* figuran los siguientes: *nivel de retribución* (37% de los hombres y 25,9% de las mujeres encuestadas); *categoría profesional* (62,9% de las mujeres, 31,4% de los hombres); *desarrollo profesional y promoción* (48,1% de las mujeres y 31,4% de los hombres).

También existen diferencias significativas en las percepciones en torno a los estereotipos de género y situaciones de discriminación vigentes en la organización. Por ejemplo 8 mujeres (el 29,6%) frente a solamente 1 hombre (el 29,6%) señalan que están *bastante de acuerdo* con la siguiente afirmación: *Existen estereotipos de género que inciden en las condiciones de empleo y oportunidades de las mujeres*. Asimismo las 2 personas no binarias están totalmente de acuerdo con esta afirmación. Por otra parte, el 37% de las mujeres frente al solo 5,7% de los hombres encuestados están *poco o nada de acuerdo* con la siguiente frase: *la retribución garantiza la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres*.

En este sentido, convendría estudiar más a fondo cuáles son los factores que pueden estar llevando a estas diferencias de opiniones, sabiendo que los recién iniciados procesos tanto de evaluación del desempeño como de evaluación del liderazgo pueden resultar de gran ayuda a la hora de armonizar y explicar los criterios utilizados, siendo recomendable pedir a quienes estén diseñando y revisando dichos sistemas que busquen activamente integrar la perspectiva de género en su metodología.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Para poder valorar la política organizacional en materia de conciliación, conviene partir de los datos existentes sobre las responsabilidades de cuidados de la plantilla. En este caso la información ha sido obtenida a través de los datos disponibles en RRHH y de las respuestas al cuestionario distribuido. En general, la visión obtenida es coherente con la distribución por edad de la plantilla. Asimismo, de la encuesta se deriva que: hasta el 75% de la plantilla tiene descendientes; casi el 40% de las mujeres con descendientes tiene hijos e hijas menores de 12 años; y hasta 17 personas (de las cuales 11 mujeres) conviven con mayores de edad que tienen algún tipo de dependencia. Estos datos no son de por sí positivos o negativos, pero requieren que se tengan en cuenta para diseñar cualquier política de conciliación. Además, resulta indispensable empezar a pensar en las necesidades de conciliación de la gran parte de los y las trabajadoras de las franjas de edad más altas que se enfrentan cada vez más al cuidado de familiares ascendientes o de otro tipo. Esta preocupación también ha sido trasladada durante las entrevistas realizadas.
- En cuanto a las medidas de conciliación utilizadas, los datos recopilados por RRHH apuntan que en 2019 un número similar de mujeres y hombres se han acogido a las medidas disponibles. Por otra parte, la encuesta refleja que solo dos mujeres han señalado que les ha sido denegada una solicitud de medida de conciliación. En general, el 55% de las mujeres y el 43% de los hombres que han contestado al cuestionario muestran un nivel alto de satisfacción con las medidas de conciliación y flexibilidad en SPRI y Capital Riesgo, con puntuaciones de entre 7 y 10.
- La información recogida mediante entrevistas ayuda a profundizar en los resultados. Por ejemplo, las personas entrevistadas se muestran satisfechas con la política actual de conciliación, ya que consideran que existe un conjunto de medidas que facilitan este aspecto. Además, valoran que existe una cultura organizacional propicia a dar facilidades cuando hay situaciones que así lo requieren y, al contrario de lo que puede ocurrir en otros tipos de entidades, conciliar “está bien visto”. Hecho que facilita los acuerdos laborales en este ámbito.
- En el contexto de crisis sanitaria generado por el Covid-19 el teletrabajo ha sido una de las medidas impulsadas por la gran mayoría de las administraciones y las empresas, entre ellas el SPRI y Capital Riesgo. Sería interesante valorar los resultados obtenidos con el teletrabajo, no como una medida exclusiva para un contexto de confinamiento, sino como una medida que, en ciertas condiciones, puede favorecer la conciliación entre la vida laboral y personal.
- Esto sí, durante el confinamiento se ha evidenciado claramente la “trampa” que supone recurrir a medidas de teletrabajo, cuando por otra parte se han cerrado todos los centros escolares y los diferentes servicios públicos o privados de cuidado para jóvenes y mayores (guarderías, centros de día, residencias, etc.). Varios estudios realizados durante los meses de confinamiento tanto en el Estado como en otros países han puesto de relieve que las mujeres han sufrido una sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidados más elevada que sus compañeros. También han evidenciado que las condiciones de trabajo en el hogar eran a menudo más desfavorables en el caso de las trabajadoras, al no poder disponer de una habitación aislada y tener que realizar tareas laborales en horarios tempranos o tardíos. De nuevo, sería interesante monitorear cual ha sido la situación entre la plantilla de SPRI y Capital Riesgo, máximo si dichas situaciones de confinamiento vuelven a producirse en el futuro próximo, como bien puede ser el caso.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- **Recogida de datos:** En la actualidad, no se recoge sistemáticamente información sobre las responsabilidades de cuidados de las personas trabajadoras desde RRHH, más allá de los datos necesarios para rellenar las declaraciones de IRPF. Entendemos que se trata de un tema un poco más delicado de abordar, en la medida en que no toda la plantilla puede estar dispuesta a facilitar dicha información. Pero sería interesante abordar este tema con el comité de empresa en la medida en que tener más información sobre el número y edades de las personas dependientes descendientes o ascendientes ayudaría a comprobar si las personas en situación de acogerse a diferentes medidas de conciliación lo hacen realmente.
 - **Medidas de conciliación:** Si bien hay una satisfacción alta con las medidas de flexibilización laboral y de conciliación, se demanda desde varias voces la posibilidad de incorporar otras que se ajusten a las necesidades existentes. En este sentido, a través del cuestionario, varias trabajadoras y trabajadores señalan la posibilidad de optar por una jornada de trabajo intensiva o de flexibilizar ulteriormente los horarios de entrada y salida para que estos se ajusten a los horarios de los centros educativos. Más allá de esas situaciones concretas, la demanda de mayor flexibilización surge ante los problemas que acarrea acogerse a medidas que suponen una merma de ingresos económicos, como puede ser la reducción de jornada. Este tipo de opciones suele estar más utilizado por mujeres que por hombres, viéndose ellas perjudicadas en mayor medida en su carrera laboral.
 - Ligado a lo anterior, tal y como ya hemos mencionado, existe una percepción de que los temas de conciliación suelen abordarse en su mayor medida en referencia al **cuidado de la infancia**, dejando en un segundo plano lo referente al **cuidado de personas mayores o con discapacidad**. En este sentido, será de interés abordar en el próximo plan de Igualdad, los cuidados desde un enfoque holístico, para crear una política de conciliación que sea también de carácter global y tenga en cuenta la diversidad de circunstancias y situaciones que se dan en SPRI y CR.
 - Por último, conviene recordar que la parte final de proceso de diagnóstico y elaboración del próximo plan de Igualdad del grupo SPRI, se está realizando durante el confinamiento derivado por grave la **crisis sanitaria** mundial, acontecida a causa de la propagación del **COVID-19**. Esta crisis sanitaria, que ha confinado a gran parte de la población, ha supuesto un solapamiento de la vida laboral y familiar, y ha puesto de relieve la importancia de los cuidados para el sostenimiento de la vida. Frente a las dificultades que acarrea la vuelta a la “normalidad”, será de interés aprovechar la elaboración del próximo Plan de Igualdad, para incorporar medidas que permitan estudiar el impacto de género de los cambios inducidos por la crisis sanitaria en el ámbito laboral (más allá de la cuestión del teletrabajo mencionada en la página anterior). Muchos estudios están poniendo de manifiesto cómo esta crisis está afectando mayoritariamente a las trabajadoras, entre otras cuestiones, porque son las que siguen siendo las principales responsables de las tareas de cuidados, también en este grave contexto de crisis sanitaria.
 - Retomando los datos de los **usos del tiempo** del capítulo anterior, cabe señalar que aunque la mayoría de las personas encuestadas señalan que su puesto ocasionalmente o nunca requiere una disponibilidad fuera del horario laboral, 6 mujeres y 1 hombre indican que durante el último mes han trabajado más de 15 horas fuera de su jornada laboral. Asimismo, 8 hombres y 4 mujeres señalaban haber dedicado entre 5 y 15 horas de más.
- Aunque existan medidas de conciliación en una organización, tener que responder a expectativas de disponibilidad más allá del horario laboral puede convertirse en una práctica discriminatoria, ya que dificultan poder compaginar la vida laboral con los cuidados. Por este motivo se recomienda que se haga un seguimiento de este aspecto como medida para evitar posibles situaciones de desventaja que se puedan generar, sobre todo, entre las personas que asumen, en mayor medida, los trabajos de cuidado.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- La organización lleva tiempo trabajando en torno al ámbito de salud laboral desde el marco de la prevención de riesgos psicosociales. El trabajo realizado ha permitido ya abordar ciertas necesidades como, por ejemplo, la de establecer un procedimiento para abordar los conflictos.
- A partir de esta detección se ha aprobado un Protocolo de conflictividad interpersonal que incorpora el acoso sexual y acoso por razón de sexo.
- Desde el departamento de RRHH y el Comité de Seguridad y Salud Laboral se plantea ya la necesidad de incorporar el enfoque de género en las evaluaciones de riesgos psicosociales, aprovechando el impulso que supone la elaboración del diagnóstico de género y del nuevo plan de igualdad. Por otra parte, las dos entidades también han expresado ya el deseo de revisar el texto del Protocolo de conflictividad interpersonal .
- En el ámbito de la violencia machista, es destacable que en la entidad no se haya registrado ninguna denuncia formal por acoso sexual o sexista hasta la fecha.
- Parte de la plantilla ha adquirido una toma de conciencia que le permite identificar actitudes y comportamientos machistas – tanto dirigidos a terceras personas como a si mismas – que a menudo tienden a naturalizarse y a percibirse como algo “normal”, y acaban formando parte de la cultura organizacional, de forma involuntaria. Que se detecten claramente ayuda a luchar contra un “laissez faire” que solo puede perjudicar el ambiente laboral general.

LOS PUNTOS FUERTES DETECTADOS

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Durante el proceso de diagnóstico se ha identificado que entre la plantilla hay diferentes niveles de toma de conciencia sobre las actitudes y comportamientos vinculados a lo que se denominan “micromachismos”. Esto supone que convivan diferentes nociones entorno a qué supone y cómo se manifiesta la violencia machista en todos sus formas. Por este motivo, el Plan de igualdad debería incorporar acciones que permitan crear un espacio de debate destinado a definir terminológicamente qué es la violencia machista y sus diversas manifestaciones (sexista o de género; acoso sexual, por razón de sexo o por orientación sexual e identidad de género, etc.).
- En el cuestionario realizado durante el proceso de diagnóstico se ha contemplado varias preguntas en torno a actitudes y comportamientos de acoso de intensidad variable, y que inciden negativamente en el ambiente laboral, en las relaciones interpersonales y en el rendimiento. Tal y como ya se ha comentado, un número significativo de personas señala haber conocido este tipo de actitudes y comportamientos – tanto cuando han estado dirigidas a terceras personas como cuando se han vivido en primera persona –. Por lo tanto, será necesario establecer medidas para abordar este tipo de situaciones y prevenirlas en el futuro.
- En espacios individuales o grupales de contraste también se han señalado comentarios de carácter “paternalistas” y comportamientos tendentes a poner en duda las capacidades de las mujeres trabajadoras. Este segundo tipo de situaciones parecen haberse dado sobre todo con personas externas al Grupo SPRI.
- La desigual posición entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la vida, y también en el profesional, hace que los riesgos y problemas de salud laboral sean distintos. Sin embargo, los documentos sobre seguridad laboral y evaluación de riesgos psicosociales que se han elaborado en los últimos años carecen de un análisis de género y no incorporan esta perspectiva en las medidas establecidas más allá de incluir el acoso sexual y por razón de sexo en los documentos que recogen los procedimientos para abordar. Ya está previsto incorporar preguntas vinculadas con la igualdad de género en la siguiente encuesta para valorar los riesgos psicosociales. A partir de ahí, habrá que ir estableciendo medidas para incorporar el enfoque de género en los procesos en torno a la seguridad laboral de la organización.
- Por otra parte, durante el diagnóstico, el Equipo de igualdad también ha expresado el deseo de revisar y actualizar el texto del *Procedimiento de resolución de conflictos*. Será recomendable tomar para ello como referencia el modelo de procedimiento para el ámbito empresarial que Emakunde ha elaborado en el 2011 y revisado en el 2016 en materia de acoso sexual y por razón de sexo. Se aconseja además introducir en el nuevo texto de SPRI y Capital Riesgo los casos de acoso por **orientación sexual y/o identidad de género**, siguiendo así el camino emprendido desde hace varios años desde distintas entidades o instituciones, como pueden ser los Ayuntamientos de Vitoria-Gasteiz y Getxo, entre otras.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Los canales de **comunicación interna** tienen mucha importancia a la hora de implementar la política de igualdad de las organizaciones, por lo que se suele recomendar analizar el contenido y el lenguaje empleado, prestando atención a los indicadores propuestos por Emakunde en materia de uso no sexista del lenguaje y las imágenes, y de promoción de la igualdad. En el caso de SPRI y Capital Riesgo, se ha revisado una selección de documentos internos y se ha podido observar que se está haciendo un esfuerzo por incorporar las recomendaciones difundidas en manual que disponen desde 2016 en buena parte de la documentación difundida a nivel interno y externo.
- A nivel de documentación interna cabe destacar que en el código de conducta del Grupo SPRI y en las Memorias de Responsabilidad Social de SPRI de 2018 y 2019 se explicitan el compromiso por la igualdad y/o se nombran las acciones realizadas en ese ámbito.
- En relación a los canales de comunicación interna, cabe señalar que el grupo SPRI cuenta con el Equipo de Igualdad, que es quien se encarga de informa al Comité de Dirección y al resto de la plantilla.
- En la información que se difunde en su página web y a través de las redes sociales se hace mención expresa a las iniciativas vinculadas con el fomento de la igualdad que la entidad promueve. Además, en estos canales de comunicación se observa una voluntad expresa por visibilizar a la mujer en un sector que históricamente ha estado muy masculinizado.
- Durante el proceso de diagnóstico, desde varios departamentos o equipos de mejora se han identificado posibles medidas de promoción de la igualdad. Por ejemplo, en algunos de los programas y subvenciones gestionadas desde SPRI, ya se están incorporando en la valoración de los proyectos diferentes criterios vinculados con la igualdad de género.
- En el ámbito de la colaboración con entidades externas, SPRI ha impulsado diferentes iniciativas vinculadas con la promoción de la igualdad de género. Por ejemplo, ha colaborado con la Asociación de Empresarias y Directivas de Bizkaia y ha apoyado económicamente la elaboración del informe “Presencia de las mujeres en las empresas vascas” en 2019.
- La colaboración de SPRI con redes europeas que cuentan con iniciativas de promoción de la igualdad de género supone una oportunidad importante para reforzar las políticas de igualdad de la entidad. Prueba de ello es que el departamento de Iniciativas Estratégicas de SPRI haya sido seleccionado para liderar el grupo de trabajo sobre “Women in manufacturing” en el marco de la elaboración de un libro blanco titulado “Back to the future: Manufacturing beyond Covid-19.”
- SPRI cuenta con diferentes Equipos de mejora entre los que destaca el Equipo Interno de Igualdad. A la hora de crear estos grupos se ha cuidado la participación equilibrada entre mujeres y hombres, entre otros criterios. Además existe mucha sinergia entre ellos, hecho que facilita su coordinación.
- El carácter transversal de los Equipos de mejora puede ayudar en la implementación de las medidas que incorporen el II plan de Igualdad desde la corresponsabilidad. Asimismo, durante el proceso de diagnóstico se han identificado posibles aportaciones de estos equipos, como puede ser la unificación de los criterios de igualdad en torno a la documentación solicitada a las empresas por los diferentes programas y departamentos de SPRI, o el refuerzo de la comunicación interna en materia de igualdad a la hora de generar o revisar contenidos de la intranet (como las secciones Quién es quién y SPRI Idea).

LOS PUNTOS FUERTES DETECTADOS

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Aunque el grupo SPRI cuente con diferentes canales para la comunicación de su política de igualdad, las personas consultadas durante el proceso de diagnóstico señalan que no saben de forma precisa en que consiste dicha política y los avances que se han dado en este ámbito. Por ello, sería importante que el II Plan de Igualdad incorporara medidas para reforzar la comunicación interna en este ámbito concreto. A este respecto, se ha identificado la necesidad de reforzar la coordinación entre el departamento de Comunicación, el Equipo de Comunicación Interna y el Equipo de Igualdad.
- En el seguimiento que realiza CR a las empresas que asesoran apenas se recoge información relevante en torno a la igualdad de género. Aunque la capacidad de incidencia sea limitada, de cara al II Plan de Igualdad se recomienda incorporar medidas que favorezcan producir y sistematizar información que posibilite realizar un seguimiento desde una enfoque de género de las empresas con las que se colabora.
- En algunos de los programas y subvenciones gestionadas desde SPRI, ya se están incorporando en la valoración de los proyectos diferentes criterios vinculados con la igualdad de género. Es importante que se unifiquen los criterios y que se extiendan, de forma coordinada, a todos los ámbitos y departamentos.
- Las personas promotoras e interlocutoras de los proyectos de las empresas de capital extranjero que plantean instalarse en la CAE que apoya SPRI suelen ser hombres en la mayoría de los casos. Sobre todo en sectores como la construcción y la siderurgia. Por este motivo, sería interesante valorar la posibilidad de ayudar a impulsar o apoyar campañas de visibilización de las mujeres en estos sectores.
- Es necesario que se revise el documento-borrador *Recomendaciones para la incorporación de criterios de género en los contratos, y convenios públicos* que dispone la entidad, para incorporar posibles cambios derivados de la *Ley 9/2017, de Contratos del Sector Público*.
- De cara a reforzar la transversalidad de género en los diferentes ámbitos de la organización es importante que las medidas que se promuevan desde los equipos de mejora integren de forma cada vez más sistemática la perspectiva de género, contribuyendo así al esfuerzo de implementación del II Plan para la Igualdad.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

La política de formación en igualdad

- Mas del 60% de las mujeres y del 70% de los hombres que han respondido al cuestionario señala haber participado en alguna formación en materia de igualdad. En la gran mayoría de los casos, son formaciones organizadas por SPRI y abiertas a otras entidades del Grupo. Este interés por los temas de género es una buena señal de cara a la implementación del futuro Plan de Igualdad, ya que se podrá reforzar esta línea formativa, abordando y profundizando en aquellos temas que se consideran más relevantes.
- Los resultados de la encuesta y de las entrevistas también establecen que las temáticas abordadas en estas formaciones internas han sido variadas, al haber contemplados temas como la resolución de conflictos en los equipos de trabajo, o el acoso sexual y sexista en el ámbito laboral, entre otros. La valoración que se hace de estas formaciones es positiva en regla general, aunque una formación concreta de obligado cumplimiento generó reacciones encontradas entre quienes participaron. En todo caso, se menciona que las formaciones son necesarias en la medida en que los estudios universitarios vinculados a la administración de empresa u otras carreras técnicas necesarias para trabajar en SPRI o Capital Riesgo no cuentan con contenidos que abordan la igualdad de género.
- En cuanto a las posibilidades de formación presentes en en esta organización, se ha observado que existe una política formativa solida. Anualmente, desde 2015, entre el 55% y el 94% de la plantilla de SPRI participa en formaciones internas.
- Otro punto fuerte detectado tiene que ver con el interés de incorporar la igualdad en los procesos estratégicos de SPRI y Capital Riesgo, voluntad que se plasma tanto en su política de igualdad 2014-2016, así como en otros procesos internos como es la gestión de personas o de gestión avanzada. En el futuro, el II Plan de Igualdad ofrecerá la oportunidad de revisar en profundidad los diferentes procesos de gestión e identificar las medidas de mejora que sean necesario priorizar.

Valoración de la política de igualdad

- Este capítulo busca profundizar en las percepciones que existen en SPRI y Capital Riesgo en relación a la igualdad de género. En el cuestionario distribuido a la plantilla, se ha pedido que las personas trabajadoras valoraran diferentes supuestos vinculados a las percepciones en torno a la igualdad de género. Del análisis realizado de estas percepciones, se ha detectado que las mujeres de la entidad tienen un mayor grado de sensibilización con los temas de igualdad y en general le dan mayor prioridad que los hombres. En este sentido, en el próximo Plan de Igualdad, será de interés incluir medidas que permitan revisar aquellas creencias que existen en la cultura de las dos organizaciones sobre los roles y la socialización de hombres y de mujeres (buscando también superar planteamientos estrictamente binaristas y heteronormativos), para aumentar el grado de concienciación sobre las dificultades todavía existentes, tanto en los hombres como mujeres de las dos plantillas.
- Existe un grado de satisfacción medio-alto con las políticas de igualdad actuales en la organización, aunque ellas están algo menos satisfechas que ellos (6,5 y 7 puntos sobre 10, respectivamente).
- Aún así, se refleja la opinión de que SPRI y Capital Riesgo deberían todavía dar una mayor prioridad a las políticas de igualdad en el futuro, siendo las mujeres las que lo indican en algo mayor medida que los hombres encuestados (69% frente al 49,6%). Es de esperar que este deseo refuerce el grado de motivación para la puesta en marcha del II Plan de Igualdad organizacional en ambas entidades.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

La política de formación en igualdad

- Existen diferentes vías para mejorar la capacitación en materia de género dentro de una organización. Una de ellas es muy eficaz, y sin embargo, no se le suele prestar suficiente atención: consiste simplemente en intentar captar a personas con una formación y/o una experiencia demostrables, dándoles una mayor puntuación en los procesos de selección. De la misma forma que el conocimiento del Euskera ha llegado a ser un requisito imprescindible para numerosos puesto de trabajo, se debería como mínimo empezar a contemplar la temática de género y políticas de igualdad como uno de los elemento a tener en cuenta en dichos procesos.
- La siguiente vía de capacitación, normalmente mucho más transitada, es la de organizar la formación de las personas que entran o que ya están trabajando en la entidad. Para ello, nos gustaría llamar la atención sobre los siguientes aspectos:
 - Será conveniente revisar el listado de las formaciones que los y las trabajadoras han recibido en materia de igualdad en los últimos años, para poder **priorizar de forma más concreta las necesidades que quedan** por cubrir y establecer itinerarios de formación más precisos y ajustados a las necesidades de equipos o departamentos concretos.
 - A la hora de armar los planes formativos anuales, sería un error pensar la formación de género en términos sectoriales: se trata, en realidad, de una materia eminentemente **transversal**, que se puede y se debe tratar en todo tipo de ámbitos y en todo tipo de formaciones. Trabajar desde la perspectiva de género supone cambiar la mirada, ponerse las famosas “gafas moradas”; se podría incluso hablar de lograr pasar de una visión en dos dimensiones a una visión en 3D: cuando entendemos cómo interactúan los numerosos condicionantes de género que nos influyen, logramos generar pautas y prácticas de intervención y gestión que resultan realmente transformadoras y empoderantes.
- La demanda no surge todavía de los diferentes departamentos: se trata más bien de una **oferta desde arriba**. Y es una dinámica que habría que cambiar. Sería un indicador de transversalización de la perspectiva de género, que cada vez hubiera más personas que participen activamente en la implementación del II Plan para la Igualdad y, por tanto, se den cuenta de que para ejecutar correctamente las tareas definidas en diferentes equipos necesitan una formación concreta, más especializada, en género y políticas de igualdad.
- En este sentido, con la adopción del próximo Plan de igualdad, nos encontramos en el momento perfecto para a revisar el modelo formativo interno y dar un salto cualitativo importante con un proceso de trabajo ordenado y sostenible en el tiempo.
- En la nueva fase de trabajo que se abre, quizás el reto más importante sea la necesidad de pasar de la noción de formación a la noción de aprendizaje organizacional: hay que APRENDER y también APREHENDER cómo se pone en práctica la la perspectiva de género en el qué hacer diario. En este sentido, más que pensar en cursos de formación al uso, sería importante dar prioridad a procesos de formación-acción, que permitan vincular diferentes procesos formativos a la ejecución de medidas concretas del futuro II Plan para la igualdad.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Conviene, además, pensar los espacios de aprendizaje de la forma más estratégica posible, aprovechando los ejes del futuro plan de igualdad para generar procesos colectivos, en vez de ofrecer oportunidades más individuales que tienen el riesgo de no revertir de forma tan eficaz en el resto de la plantilla. Esto no quiere decir que no se pueda seleccionar a algunas personas concretas para que vayan profundizando en ámbitos específicos, pero dicha opción tiene que responder a criterios claros, transparentes y coherentes con la estrategia general.
- El grado de interiorización del aprendizaje depende en gran medida del grado de motivación de los equipos y del nivel de necesidad percibida. Un ejemplo: si la mayor parte de plantilla valora como muy importante la temática de la conciliación de la vida personal, laboral y familiar, se puede aprovechar este interés para generar procesos formativos de concienciación sobre el todavía muy desigual reparto del trabajo no remunerado en materia de cuidados, y analizar el impacto que la crisis de la COVID ha tenido en las condiciones de tele-trabajo de los hombres y las mujeres de las dos plantillas – utilizando para ello los resultados de varias encuestas recientes sobre este tema, así como el resultado del proceso de trabajo sobre Women in Manufacturing, realizado durante el 2020. Se generaría así un proceso mucho más coherente y profundo de aprendizaje.
- Finalmente, de cara al aprendizaje, sería interesante poner en marcha poner en marcha procesos que permitan mirar desde un enfoque de género el “hacia dentro” de las personas – una revisión de las ideas y formas de hacer preconcebidas, que revierten tanto en lo personal como en la vida profesional – y el “hacia dentro” de las dos entidades – revisión de los diferentes aspectos de su cultura organizacional, como pueden ser los estilos de liderazgo, la transformación de conflictos, etc. Se trata, por tanto, de que las organizaciones se atreva a salir de su “zona de confort” para buscar integrar la perspectiva de género en todos los demás procesos de gestión.

Incorporación de la perspectiva de género en la gestión de procesos

- Una forma de resaltar la apuesta de la organización por la igualdad sería, por ejemplo, buscar maneras de hacer visible la inversión económica – y en términos de personal – en la fase de implementación del nuevo Plan de igualdad. Dicho gasto no se ve reflejado formalmente en la estructura de los presupuestos de la entidad. Es interesante hacerlo, tanto con un objetivo de concienciación, como para poner de relieve el grado de compromiso de la organización.
- Otra acción muy relevante será dar formalmente un lugar a la política de igualdad, plasmando la existencia del Equipo de género, y de otras posibles comisiones de trabajo creadas para el futuro plan en diferentes soportes (el organigrama general y/o el mapa de procesos, la web corporativa, etc.)
- El futuro Plan de Igualdad ofrecerá la oportunidad de revisar en profundidad los diferentes procesos de gestión e identificar las medidas de mejora que sean necesario priorizar. Para ello, SPRI y Capital Riesgo podrán contar con material de referencia, en particular la Guía para un aporte de valor a la gestión desde la perspectiva de género, elaborada en el 2017 por Emakunde y Euskalit, a partir del modelo de gestión avanzada de Euskalit.

Factores que puedan dificultar el impulso de las políticas de igualdad

- Según las respuestas del cuestionario en torno a los posibles factores que podrían dificultar la implementación de las políticas de igualdad, los más significativos serían los siguientes (por orden de importancia):
 - ✓ Considerar que hay otros temas más prioritarios.
 - ✓ Considerar que las desigualdades entre hombres y mujeres ya están superadas.
 - ✓ Falta de conocimientos sobre lo que implica el trabajo en género.
 - ✓ Resistencia de personas concretas.

EN SÍNTESIS: PUNTOS FUERTES Y RETOS POR ABORDAR

- Estos factores han sido mencionados tanto por mujeres como por hombres, si bien ellas los han señalados en proporciones más altas. A este respecto, se tendrán que tomar en cuenta estas posibles resistencias, sabiendo que la situación en SPRI y Capital Riesgo es similar a la de otras muchas organizaciones, donde suele haber un “grupo tractor” en la plantilla, y donde el resto del equipo se va “subiendo al tren” a medida que se va avanzando, cada vez con más ganas y energía. El reto consiste muchas veces en lograr que el número de personas que no se sientan interpeladas por dicho esfuerzo colectivo sea el más pequeño posible. De cara a la puesta en marcha del próximo Plan de Igualdad, se tendrá inicialmente que prestar especial atención al desarrollo de una arquitectura de género organizacional sólida, con comisiones y espacios activos de trabajo y coordinación.
- En cuanto a los ámbitos de intervención que se consideran más relevantes de cara al próximo Plan de Igualdad, en la encuesta realizada tanto mujeres como hombres consideran muy importantes las políticas de conciliación de la vida laboral y familiar, las políticas de acceso de mujeres a puestos de dirección/responsabilidad y las políticas de formación y asesoramiento para la implementación del Plan de Igualdad. En la entrevistas realizadas se ha señalado la necesidad de trabajar la composición paritaria de los órganos de dirección.
- En las entrevistas o espacios de contraste, se ha comentado que existe una diversidad de valoraciones en relación a cómo se está trabajando el tema de género en la entidad. El hecho de que se esté ahora planteando realizar un esfuerzo más coordinado, desde un enfoque de género más transversal, y con la creación de una arquitectura específica de género (entendida como estructuras de impulso y ejecución de la política de igualdad) debería sentar las bases para la construcción de una visión cada vez más compartida entre el equipo humano de SPRI y Capital Riesgo.

Para que una organización adopte un compromiso real de cambio, se tienen que dar las siguientes condiciones: La multiplicación de la Incomodidad (I) por la Visión (V) y los Sigüientes Pasos (SP) tiene que ser superior a la fuerza de la Resistencia producida por la Inercia, (I)R:

$$I \times V \times SP > (I)R$$

Este ecuación es una forma de plasmar la idea de que lo que falta para avanzar con el mainstreaming de género, no son tanto la Visión (están claras las direcciones hacia las cuales tenemos que ir), ni los Sigüientes Pasos (existe ya un cuerpo muy importante de teoría y metodologías para implementar medidas de acción concretas), sino la **ausencia de un grado real de Incomodidad** con la situación actual de desigualdad entre mujeres y hombres. A medida que la discriminación se hace más difusa, pero no menos fuerte, se debilita también el sentido de urgencia social y quienes deben tomar decisiones o implementar cambios no tienen siempre la incentivación suficiente para anteponer la reflexión interna a las urgencias diarias de la implementación de proyectos.

Ninguna organización es una entidad monolítica, y se trata de que los cambios que se vayan a impulsar **no se limiten a aspectos formales o de estructura de la organización**, sino que vayan abarcando aspectos ligados con la **cultura organizacional** que, generalmente, son difíciles de visualizar pero que tienen un impacto directo en las desigualdades de género. Es necesario incidir sobre el conjunto de **creencias compartidas** para **ir superando las posibles “brechas”** que existan dentro del equipo y dificulten avanzar en la estrategia de equidad de género de la propia organización.

3.

LOS EJES DEL II PLAN PARA LA IGUALDAD

EJE TRANSVERAL:

EJE 3.1. Buen Gobierno

EJES DE INTERVENCIÓN

**EJE 3.2: Empoderamiento de
las mujeres**

**EJE 3.3: Transformar las economías
y la organización social**

**EJE 3.4: Vidas libres de violencia
contra las mujeres**

PROG I COMPROMISO POLÍTICO

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
1. Seguir consolidando la apuesta política y técnica de SPRI y CR hacia las políticas de igualdad.	1.1. Revisar la composición y funcionamiento interno del Equipo de Igualdad de los departamentos SPRI y CR para adecuarlos a las necesidades de implementación del II Plan para la Igualdad.	Eq Igualdad	ComDirección	BG 4.1		X		
	1.2. Dotar el II Plan para la Igualdad de un presupuesto específico que permita reflejar la inversión realizada en recursos económicos y humanos, poniendo así de relieve el compromiso político de SPRI y CR con las políticas de igualdad.	ComDirección	Eq Igualdad	BG 2.1		X	X	X
	1.3. Realizar una auditoría salarial, siguiendo las pautas metodológicas que se hagan públicas en el marco de implementación del Real Decreto-ley 6/2019	RRHH	ComEmpresa	4.1.8			X	
	1.4. Evaluar el grado de ejecución y los resultados obtenidos con la implementación del II Plan de Igualdad 2020-2023, teniendo en cuenta el sistema de indicadores diseñado.	Eq Igualdad ComDirección	Departamentos ComEmpresa	BG 3.4				X
	1.5. Actualizar el diagnóstico de género de SPRI y Capital Riesgo y elaborar el III Plan para la Igualdad de los departamentos SPRI y Capital Riesgo	Eq Igualdad ComDirección	Departamentos ComEmpresa	BG 3.3				X

PROG II CAPACITACIÓN PARA LA IGUALDAD

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
2. Consolidar la formación específica para la igualdad y aumentar la incorporación del enfoque de género en las actuaciones formativas no específicamente dirigidas a la igualdad.	2.1. Elaborar una planificación específica en materia de igualdad, que recoja las medidas formativas del II Plan para la Igualdad, así como otras detectadas durante su implementación, integrándola en los planes de formación anuales generales elaborado por SPRI y CR.	RRHH	Eq Igualdad Departamentos	BG 5.1		X	X	X
	2.2. Incorporar el enfoque de género en un mínimo de 2 acciones formativas no específicamente dirigidas a la igualdad, en cada plan de formación anual de los departamentos de SPRI y CR.	RRHH	Eq Igualdad Departamentos	BG 5.3			X	X
	2.3. Como programa piloto, diseñar itinerarios formativos para la igualdad adecuados al desempeño político y técnico de dos departamentos de SPRI y CR	RRHH	Eq Igualdad Departamentos	BG 5.2		X	X	X
	2.4. Realizar un seguimiento anual desagregado por sexo de la asistencia a cursos de formación del personal de SPRI y Capital Riesgo, para detectar posibles desequilibrios y definir medidas correctivas, si necesario.	RRHH		BG 5.2	X	X	X	X

PROG III ENFOQUE DE GÉNERO EN LOS PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
3. Consolidar la integración de la perspectiva de género en las estadísticas y los estudios organizacionales	3.1. Revisar las herramientas de recogida de información de los diferentes departamentos y programas para asegurar que la variable sexo esté introducida de forma sistemática.	ComDirección	Departamentos	BG 6.1		X		
	3.2. Aumentar la proporción de información estadística que refleje la variable sexo en las presentaciones de datos incluidas en la web por los departamentos de SPRI y CR.	ComDirección Comunicación	Departamentos	BG 6.1		X	X	
	3.3. Consolidar la desagregación por sexo en la explotación e interpretación de los estudios y encuestas realizados internamente o contratados externamente por los departamentos de SPRI y CR, valorando la introducción paulatina de la dimensión de género no binario en los sistemas de recogida de datos.	ComDirección	Departamentos	BG 6.2		X	X	X
4. Incorporar la igualdad en la comunicación interna y externa.	4.1. Revisar periódicamente el estado de aplicación de las normas de uso inclusivo del lenguaje y las imágenes en los diferentes departamentos de SPRI y CR para identificar las mejoras necesarias y establecer las acciones formativas correspondientes.	Eq Igualdad	Comunicación Eq. Com.Interna Departamentos	BG 8.2		X		X
	4.2. Incrementar el número de soportes comunicativos (memorias, webs, redes sociales, etc.) utilizados por los Departamentos de SPRI y CR que hagan visibles los avances realizados en la implementación de la política de igualdad organizacional.	Eq Igualdad	Comunicación Departamentos	BG 8.3		X	X	X
	4.3. Facilitar la accesibilidad de los y las trabajadoras de SPRI y CR al II Plan para la igualdad y otros documentos internos relevantes, mediante la intranet, así como la inclusión en los manuales de acogida diseñados para nuevos trabajadores y trabajadoras.	Eq.Igualdad RRHH	Eq Com.Interna	BG 8.4	X	X	X	X
5. Incluir cláusulas para la igualdad en contratos, subvenciones y convenios	5.1. Elaborar un check-list de apoyo a la elaboración de normativas de programas de ayuda y coordinando los requisitos aplicados y la información solicitada a las empresas y entidades externas.	Eq.Igualdad	Jurídico Calidad	BG 12.1 BG 12.2 BG 12.3	X	X		

PROG IV COORDINACIÓN Y COLABORACIÓN

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
6. Fortalecer la coordinación y la colaboración para la igualdad a nivel interno y con las instituciones vascas.	6.1. Garantizar la participación de representantes del Equipo de Igualdad en el GTD del Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco.	Eq Igualdad		BG 13.1	X	X	X	X
	6.2. Solicitar el estatus de Empresas colaboradoras en Igualdad y el correspondiente acceso a la Red Bai Sarea de Emakunde, como reconocimiento público al trabajo ya realizado y al compromiso político y técnico de SPRI y Capital Riesgo en materia de políticas de igualdad.	Eq Igualdad	ComDirección	3.3.1		X	X	
	6.3. Designar una persona como enlace de igualdad en cada departamento de SPRI y CR, para agilizar la coordinación con el equipo de igualdad en asuntos relacionados con la implementación del II Plan.	Departamentos	Eq Igualdad	BG 13.2	X			

PROG V PARTICIPACIÓN E INCIDENCIA

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
7. Promover una representación equilibrada de mujeres y hombres en los órganos directivos y/o pluripersonales.	7.1. Recordar al Consejo de Administración la necesidad de cumplir con la Ley 4/2005 de 18 febrero (o actualizaciones posteriores) en materia de composición del Consejo de Administración, para que se tenga en cuenta los criterios de paridad formulados, a la hora de decidir nuevas incorporaciones.	ComDirección		BG 14.1	X			
	7.2. Fomentar la representación equilibrada de mujeres y hombres en la composición de los Comités de Dirección de SPRI y CR.	ComDirección		BG 14.1	X	X	X	X
	7.3. Fomentar la representación equilibrada de mujeres y hombres en la composición de los jurados de procesos selectivos de acceso y promoción en el empleo	RRHH	ComDirección	BG 14.3	X	X	X	X

PROG VI APOYO AL EMPODERAMIENTO SOCIAL Y POLÍTICO DE LAS MUJERES

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN CRONOGRAMA				
				GV	20	21	22	23
8. Incrementar la presencia e incidencia de las mujeres en los ámbitos de decisión y dirección	8.1. Realizar una reflexión interna sobre los factores que influyen a la hora de designar hombres o mujeres a puestos de dirección y de responsables de departamento, identificando posibles sesgos (involuntarios) de género para el acceso del sexo menos representado.	ComDirección ComEmpresa	Eq Igualdad	2.3.2			X	
	8.2. Incluir la perspectiva de género en los cursos de liderazgo y dirección que se ofrezcan desde diferentes departamentos de SPRI y Capital Riesgo, tanto a nivel interno, como en los programas dirigidos a empresas vascas.	RRHH	Departamentos	2.3.2		X	X	X
	8.3. Establecer medidas de difusión y reconocimiento a la labor realizada por mujeres y hombres de la plantilla mediante iniciativas como SPRI Idea y ampliando la información en el Quién es quién de la intranet, prestando especial atención a la información relativa a posibles participaciones en redes o proyectos vinculados a las políticas de igualdad.	Eq Innovación	Departamentos	2.3.2		X	X	X
	8.4. Promover o apoyar económicamente iniciativas de las empresas o asociaciones empresariales que buscan fomentar la presencia e incidencia de las mujeres en los ámbitos de decisión y dirección, vía convenios, reconocimientos, ayudas, etc.	ComDirección	Departamentos	2.3.4	X	X	X	X

PROG VII RECONOCIMIENTO DE LA IGUALDAD COMO VALOR NECESARIO PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
9. Contribuir al reconocimiento de la igualdad de mujeres y hombres como valor social.	9.1. Colaborar en la difusión de campaña del 8 de marzo de Emakunde	Eq Igualdad	Departamentos	3.1.1	X	X	X	X
	9.2. Diseñar una acción de celebración del 8 de marzo en colaboración con los diferentes departamentos de cada entidad.	Eq Igualdad	Departamentos	3.1.1			X	X
	9.3. Reforzar la difusión de noticias, eventos e información relevante relativa a promover las políticas de igualdad en el mundo empresarial en la intranet, web y redes sociales.	Eq Igualdad	Comunicación Departamentos	3.1.1		X	X	X
	9.4. Dentro del plan de formación, realizar una acción formativa relacionada con la temática de las nuevas masculinidades.	RRHH	Departamentos	3.1.2				X
10. Alinear la cultura organizativa y empresarial con la igualdad	10.1. Realizar un taller de análisis de género de a cultura organizacional de SPRI y Capital Riesgo, como medio de sensibilización y revisión de las creencias limitadoras y potenciadores en materia de igualdad en ambas empresas.	Eq Igualdad	Departamentos	3.3.4				X
	10.2. Colaborar económicamente y/o técnicamente con las empresas o asociaciones empresariales interesadas en la elaboración de estudios específicos sobre la situación de las mujeres y/o en materia de igualdad, prestando especial atención a aquellos que incorporan un enfoque interseccional.	ComDirección	Departamentos	3.3.4	X	X	X	X
	10.3. Realizar presentaciones de proyectos o estudios empresariales con perspectiva de género en el marco del plan formativo anual, con el objetivo de difundir el trabajo realizado y fomentar el aprendizaje colectivo.	RRHH	Departamentos	3.3.4	X	X	X	X

PROG VIII AUTONOMÍA ECONÓMICA DE LAS MUJERES

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
11. Crear más y mejores empleos	11.1. Promover y/o liderar estudios o grupos de trabajo relacionados con la posición de las mujeres en el mundo empresarial, prestando especial atención a las oportunidades de trabajo en red a nivel europeo e internacional.	ComDirección	Departamentos	4.11.	X		X	
	11.2. Promover proyectos empresariales promovidos por mujeres.	Emprendimiento		4.1.3.		X	X	X

PROG IX LA ECONOMÍA FEMINISTA DE LOS CUIDADOS

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
12. Apoyar una nueva organización social de los cuidados que redistribuya su provisión.	12.1. Identificar las diferentes necesidades que puede tener las plantillas de SPRI y Capital Riesgo en relación a la conciliación corresponsable de la vida personal, familiar y laboral durante la pandemia de la COVID-19, para ajustar las medidas de conciliación a las necesidades existentes, tanto para el cuidado a niños y niñas, como a personas mayores o enfermas.	RRHH	ComitéEmpresa	5.1.3 5.3.7	X	X		
	12.2. Recoger información actualizada sobre las responsabilidades de cuidado hacia descendientes y ascendientes de la plantilla para realizar un seguimiento del uso de las medidas de conciliación disponibles.	RRHH	ComitéEmpresa	5.1.3 5.3.3		X		X
	12.3. Realizar sesiones formativas sobre el impacto de los cuidados en el modelo económico actual, para analizar cómo contribuir a un modelo empresarial que tenga en cuenta la sostenibilidad de la vida.	RRHH	Departamentos	5.1.4.		X		X

PROG IX SENSIBILIZACIÓN Y PREVENCIÓN

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
13. Mejorar la información, investigación y formación sobre la violencia contra las mujeres	13.1. Colaborar en la difusión de la campaña del 25 de noviembre contra la violencia hacia las mujeres	Eq Igualdad	Departamentos EqCom.Interna Comunicación	6.1.4	X	X	X	X
	13.2. Diseñar una acción de denuncia de la violencia contra las mujeres para la campaña del 25N, en colaboración con los diferentes departamentos de cada entidad.	Eq Igualdad	Departamentos EqCom.Interna Comunicación	6.1.4				X
	13.3. Realizar sesiones de formación especializada sobre violencias machistas y acoso sexual, por razón de sexo, orientación sexual e identidad de género, dirigidas a las personas involucradas en la aplicación del procedimiento de resolución de conflictos.	RRHH	ComSaludLab Eq Igualdad	6.2.5		X		X
	13.4. Realizar sesiones de información sobre el procedimiento de resolución de conflictos, dirigidas a toda la plantilla y que aborden los diferentes tipos de violencia machista en el entorno laboral.	RRHH	Departamentos	6.2.4		X		X

PROG X DETECCIÓN, ATENCIÓN Y REPARACIÓN DEL DAÑO

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PARTICIPA	VII PLAN GV	CRONOGRAMA			
					20	21	22	23
14. Garantizar la atención integral a las víctimas de la violencia contra las mujeres	14.1. Revisar los cuestionarios de riesgos psicosociales y de clima laboral administradas bianualmente para reforzar el análisis de género de los resultados.	PRL RRHH	ComSaludLab Eq Igualdad	7.2.3		X	X	
	14.2. Revisar el procedimiento de resolución de conflictos, para integrar las recomendaciones de Emakunde relativas al tratamiento de las quejas por acoso sexual y por razón de sexo, e integrar la atención a los casos de acoso por orientación sexual e identidad de género.	RRHH	Eq Igualdad	7.2.3		X		

4.

EL MODELO DE GESTIÓN DEL II PLAN PARA LA IGUALDAD

4.1. El sistema de desarrollo y seguimiento

4.2. El sistema de evaluación e indicadores

Como se ha subrayado ya anteriormente, una de las principales características de este II Plan de Igualdad es el énfasis puesto en la noción de proceso, en la medida en que entiende que el cómo se desarrolla va a determinar la calidad de los resultados obtenidos. Esta filosofía se pretende aplicar también al sistema general de desarrollo y seguimiento del II Plan, que se tiene que poner en marcha de la forma más eficaz e integrada posible mediante el aprovechamiento de las estructuras empresariales ya existentes, pero también creando algunas figuras o grupo de trabajo ad hoc cuando se vea necesario.

En este sentido, se expone a continuación cómo se distribuirán las responsabilidades entre los diferentes órganos de diseño, desarrollo y seguimiento de las políticas para la igualdad de mujeres y hombres.

El Equipo de Igualdad

Está compuesto por representantes de SPRI y Capital riesgo, con diferentes niveles de responsabilidad en las organizaciones, incluyendo una representación del Comité de Empresa.

Se recomienda que la composición de la Comisión de Igualdad se revise cada dos años, para fomentar la participación en ella de personas de diferentes departamentos y así ir generando un mayor grado de corresponsabilidad en la gestión de las políticas de igualdad dentro de las organizaciones.

Los Equipos de mejora de SPRI

Los equipos de mejora son un elemento muy interesante de trabajo transversal, que involucran a representantes de los diferentes departamentos y en los cuales participan miembros del Equipo de Igualdad.

Enlace departamental de Igualdad

Se recomienda la creación de esta figura, para garantizar un mayor flujo de información entre el Equipo de Igualdad y los diferentes departamentos.

Funciones:

- ✓ Es el órgano de impulso responsable de proponer el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del II Plan.
- ✓ Coordina la elaboración de los planes operativos anuales con los diferentes departamentos implicados en la implementación del II Plan.
- ✓ Implementa directamente las medidas de las cuales es responsable principal.
- ✓ Se encarga de garantizar que las demás personas/departamentos responsables de la implementación avanza de forma satisfactoria con las tareas de ejecución, ofreciéndoles apoyo directo o contratando externamente el asesoramiento que puedan necesitar.
- ✓ Coordina el sistema de evaluación del II Plan de Igualdad.
- ✓ Realizar tareas de contraste y rendición de cuentas ante el Comité de Dirección y el Consejo de Administración.

Funciones:

- ✓ Colaborar con la implementación del II Plan para la igualdad.
- ✓ Aportar ideas y espacios de reflexión para el desarrollo de diferentes medidas del II Plan que tengan un carácter especialmente transversal a varios departamentos.
- ✓ Colaborar con las tareas de seguimiento y evaluación del II Plan

Funciones:

- ✓ Colaborar con la implementación del II Plan para la igualdad.
- ✓ Garantizar el flujo de información entre el Equipo de Igualdad y los departamentos
- ✓ Trasladar las dudas y dificultades encontradas al Equipo de Igualdad
- ✓ Colaborar con las tareas de seguimiento y evaluación del II Plan



- ❑ El *Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación* establece que la elaboración de los diagnósticos de género de la empresa se deben realizar en el seno de una comisión negociadora del Plan de Igualdad. En el caso de SPRI y Capital Riesgo, será el Equipo de Igualdad el encargado de impulsar la realización periódica de diagnósticos de género y de garantizar la participación de representantes del comité de empresa a lo largo del proceso de trabajo.
- ❑ Por su lado, el Comité de Dirección se compromete a

facilitar todos los datos e información necesaria para elaborar dichos diagnósticos en relación con las materias enumeradas en el *Real Decreto-ley 6/2019*.

- ❑ El Comité de Dirección deberá además inscribir el presente Plan, así como futuras actualizaciones, en el Registro de Planes de Igualdad de las Empresas, creado en aplicación del *Real Decreto-ley 6/2019*, como parte de los Registros de convenios y acuerdos colectivos de trabajo dependientes de la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social y de las Autoridades Laborales de las Comunidades Autónomas.



INDICADORES DE EVALUACIÓN

PROG I COMPROMISO POLÍTICO

OBJETIVOS

1. Seguir consolidando la apuesta política y técnica de SPRI y CR hacia las políticas de igualdad.

INDICADORES DE PROCESO

- Nº de reuniones anuales realizadas por la Comisión de Igualdad y la Comisión de Seguimiento.
- Evolución del presupuesto específico para el área de Igualdad durante la implementación del II Plan.
- % de brecha salarial detectado en la auditoría salarial según Real Decreto-ley 6/2019.
- % de acciones realizadas, parcialmente realizadas y sin ejecutar al final del periodo de implementación del II Plan.

PROG II CAPACITACIÓN PARA LA IGUALDAD

OBJETIVOS

2. Consolidar la formación específica para la igualdad y aumentar la incorporación del enfoque de género en las actuaciones formativas no específicamente dirigidas a la igualdad.

INDICADORES DE PROCESO

- Nº de horas de formación específica en materia de igualdad de mujeres y hombres impartida anualmente a la plantilla, desagregado por sexo.
- Listado de las acciones formativas no específicas de igualdad y que integran la perspectiva de género.



INDICADORES DE EVALUACIÓN

PROG III ENFOQUE DE GÉNERO EN LOS PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO

OBJETIVOS

INDICADORES DE PROCESO

3. Consolidar la integración de la perspectiva de género en las **estadísticas y los estudios organizacionales**

- N° de herramientas de recogida de información revisadas con criterios de género
- N° de estudios y encuestas realizados internamente o contratados externamente que desagreguen los datos por sexo, y ofrecen pautas de interpretación con perspectiva de género.

4. Incorporar la igualdad en la **comunicación interna y externa.**

- N° de comunicaciones y listado de los soportes comunicativos (memorias, documentos webs, posts en redes sociales, documentos colgados en la intranet, etc.) que hagan visibles los avances realizados en la implementación de la política de igualdad organizacional.

5. Incluir cláusulas para la igualdad en **contratos, subvenciones y convenios**

- Documento check-list de apoyo a la elaboración de normativas de programas de ayuda.

PROG IV COORDINACIÓN Y COLABORACIÓN

OBJETIVOS

INDICADORES DE PROCESO

6. Fortalecer la coordinación y la colaboración para la igualdad a nivel interno y con las instituciones vascas.

- % de las reuniones o sesiones de trabajo convocadas por el GTD del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras del Gobierno Vasco que estén atendidas por miembros del Equipo de Igualdad.
- Listado de las personas designadas como enlace de igualdad en cada departamento de SPRI y CR

PROG V PARTICIPACIÓN E INCIDENCIA

OBJETIVOS

INDICADORES DE PROCESO

7. Promover una representación equilibrada de mujeres y hombres en los órganos directivos y/o pluripersonales.

- % de mujeres y hombres en los Consejos de Administración de SPRI y CR
- % de mujeres y hombres en los Comités de Dirección de SPRI y CR
- % de mujeres y hombres en los jurados de procesos selectivos



INDICADORES DE EVALUACIÓN

PROG VI APOYO AL EMPODERAMIENTO SOCIAL Y POLÍTICO DE LAS MUJERES

OBJETIVOS

8. Incrementar la presencia e incidencia de las mujeres en los ámbitos de decisión y dirección

INDICADORES DE PROCESO

- N° de cursos de liderazgo ofrecidos internamente o a empresas vascas y que hayan integrado la perspectiva de género en sus contenidos.
- N° y listado de iniciativas promovidas o apoyadas económicamente desde SPRI y CR que busquen fomentar la presencia de las mujeres en los ámbitos de decisión empresariales.

PROG VII RECONOCIMIENTO DE LA IGUALDAD COMO VALOR NECESARIO PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA

OBJETIVOS

9. Contribuir al reconocimiento de la igualdad de mujeres y hombres como valor social.

10. Alinear la cultura organizativa y empresarial con la igualdad

INDICADORES DE PROCESO

- N° de acciones de difusión de noticias, eventos e información relevante relativa a promover las políticas de igualdad en el mundo empresarial en la intranet, web y redes sociales.
- N° de personas de la plantilla participantes en la o las acciones formativas relacionadas con la temática de las nuevas masculinidades, desagregado por sexo.
- Documento de resultados del taller de análisis de la cultura organizacional realizado.
- N° de presentaciones de proyectos o estudios empresariales con perspectiva de género realizadas en el marco del plan formativo anual.

PROG VIII AUTONOMÍA ECONÓMICA DE LAS MUJERES

OBJETIVOS

11. Crear más y mejores empleos

ACCIONES

- N° de iniciativas de promoción de las mujeres en el mundo empresarial que se desarrollen en red a nivel local o internacional y donde participen SPRI o CR.
- N° de proyectos empresariales promovidos por mujeres con el apoyo de SPRI o CR.



INDICADORES DE EVALUACIÓN

PROG IX SENSIBILIZACIÓN Y PREVENCIÓN

OBJETIVOS

13. Mejorar la información, investigación y formación sobre la violencia contra las mujeres

INDICADORES DE PROCESO

- N° de departamentos que hayan participado en el diseño o implementación de una acción de denuncia de la violencia contra las mujeres para la campaña del 25N.
- N° horas de formación especializada sobre violencias machistas y acoso dirigidas a las personas involucradas en la aplicación del procedimiento de resolución de conflictos.
- N° de personas, desagregado por sexo, que hayan participado en sesiones de información sobre el procedimiento de resolución de conflictos.

PROG X DETECCIÓN, ATENCIÓN Y REPARACIÓN DEL DAÑO

OBJETIVOS

14. Garantizar la atención integral a las víctimas de la violencia contra las mujeres

INDICADORES DE PROCESO

- Documento de revisión del procedimiento de resolución de conflictos.

Asesoría especializada:



BERDINTASUNA | IGUALDAD
PARTAIDETZA | PARTICIPACIÓN
LANKIDETZA | COOPERACION

**CONSULTORA HOMOLOGADA
EN IGUALDAD POR EMAKUNDE**

En colaboración con:



GÉNERO - INTERCULTURALIDAD - DESARROLLO

DATOS DE CONTACTO Dominique Saillard / Laura Modonato
oreka@orekasarea.com 658 727 373 www.orekasarea.com