



BERDINTASUNA ETA KONTZILIAZIO ERANTZUNKIDEA GIPUZKOAKO LAN- ARLOAN

2017KO FASEA

AZKEN MEMORIA

IKASKUNTZAK ETA ERRONKAK

Aurkibidea

1.- AURKEZPENA.....	5
2.- BK EKIMENA ETA 2017KO FASEA.....	7
3.- ESKU HARTZEKO EREDUA	11
4.- PROIEKTU PILOTUEN GARAPENA	13
5.- IKASKUNTZAK ETA ONDORIOAK.....	27
Garatutako proiektuei buruzko zenbait ikaskuntza	30
Prozesuak eman dituen beste ikaskuntza batzuk.....	31
Proiektuetan lortutako emaitza nagusiak.....	32
6.- ERRONKA BERRIAK, EKIMENAREN HURRENGO FASEA	33

1.- AURKEZPENA

Etorkizuna Eraikiz ekimenak gizarte-kohesioa eta lurraldearen garapen ekonomikoa bultzatzeko estrategia gisa heldu dio berdintasuna eta lan-bizitza, familiakoa eta pertsonala uztartzea sustatzeko xedeari.

Esparru horretan, eta GipuzkoaLab dinamikaren barruan, Gipuzkoako Foru Aldundiak eragin zabaleko proiektua diseinatu du. Hainbat etapatan, ekintza-lerroak zehaztea, saiakuntzak egitea eta, ondoren, finkatzea aurreikusten du. Egiaztatutako eta gizarte eragileekin eta herritarrekin partekatutako ekintza-lerroak dira.

Eskema gisa, prozesua hiru etapa edo fase nagusitan egituratuta dago, eta horietako bakoitzean hainbat esku-hartze aurreikusten dira.



Dokumentu honetan 2017an egindako esku-hartzei buruzko informazioa azaltzen da. Batetik, proiektu pilotuek 10 enpresatan izan duten garapena jaso da, eta, bestetik, ikerketa osatzen duten —eta esku hartzeko eredu eta enprekin lan egiteko tresnak eta baliabideak garatzea xede duten— beste jarduketa batzuei heldu zaie (600 inkesta egin dira enpresetan).

2.- BK EKIMENA ETA 2017KO FASEA

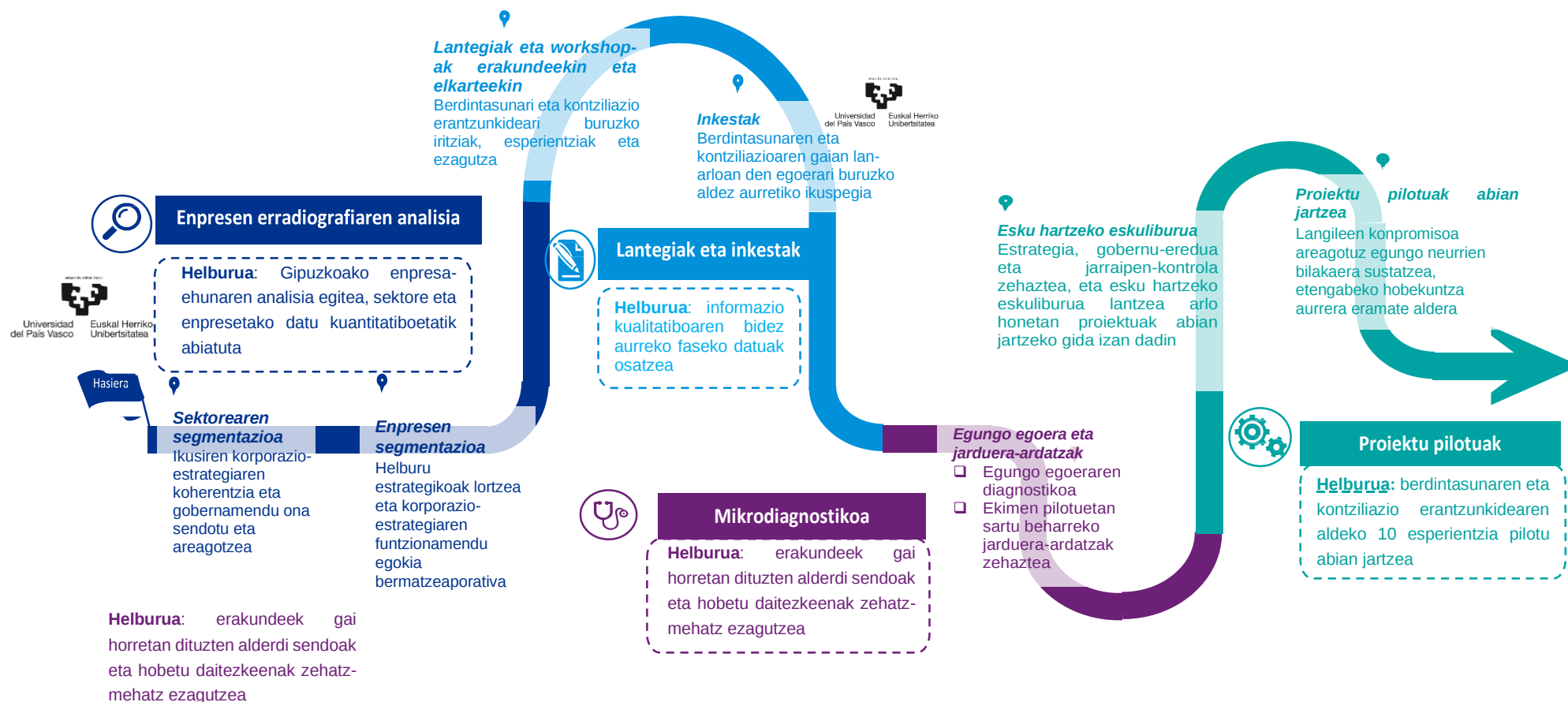
Proiektuak 2016an izan zuen ibilbidea hurrengo orrialdeko eskeman dago laburbilduta. Ekimenaren esparru orokorra zehaztu zen eta ikuspegi metodologikoaren oinarriak finkatu ziren. Ikuspegi hori osatuz eta garatuz joan da, enpresa pilotuetan informazioa eskuratu den heinean.

Hasierako fase horretan, proposatutako gobernantza-ereduaren inguruko azterketa-lan handia egin da barruko eragileekin (Gipuzkoako Foru Aldundiko ordezkariekin) eta kanpokoekin (zenbait arlotako gizarte-eragileekin). Era berean, Gipuzkoako enpresen artean prospekzioa egin zen kontziliazio-neurrien ezarpen-mailaren berri izateko.

Fasea bukatuta, ekimenaren maila guztiak garatzen eta horietan sakontzen jarraitu beharra zegoela ondorioztatu zen.

Batetik, ekimenaren ikuspegi orokorraren ildotik, Euskal Herriko Unibertsitateak ere hartu zuen parte. Erakunde horrek lurraldearen ehun sozioekonomikoaren azterketa egin zuen 2016an, eta baita inkesta bat ere Gipuzkoako enpresen lagin bat kontuan hartuta. 2017an ikerketari jarraipena eman zion, ikuspegi osagarria eta zehatza erabiliz (Gipuzkoako eskualde jakin batean menpeko seme-alabak dituzten pertsonen beharrei eta inguruan diren zerbitzuei erreparatuta).

Bestalde, etapa berri bati ekin zitzaion proiektura beste enpresa batzuk ekarriz eta prospekzioa beste sektore eta jarduera batzuetara zabalduz.

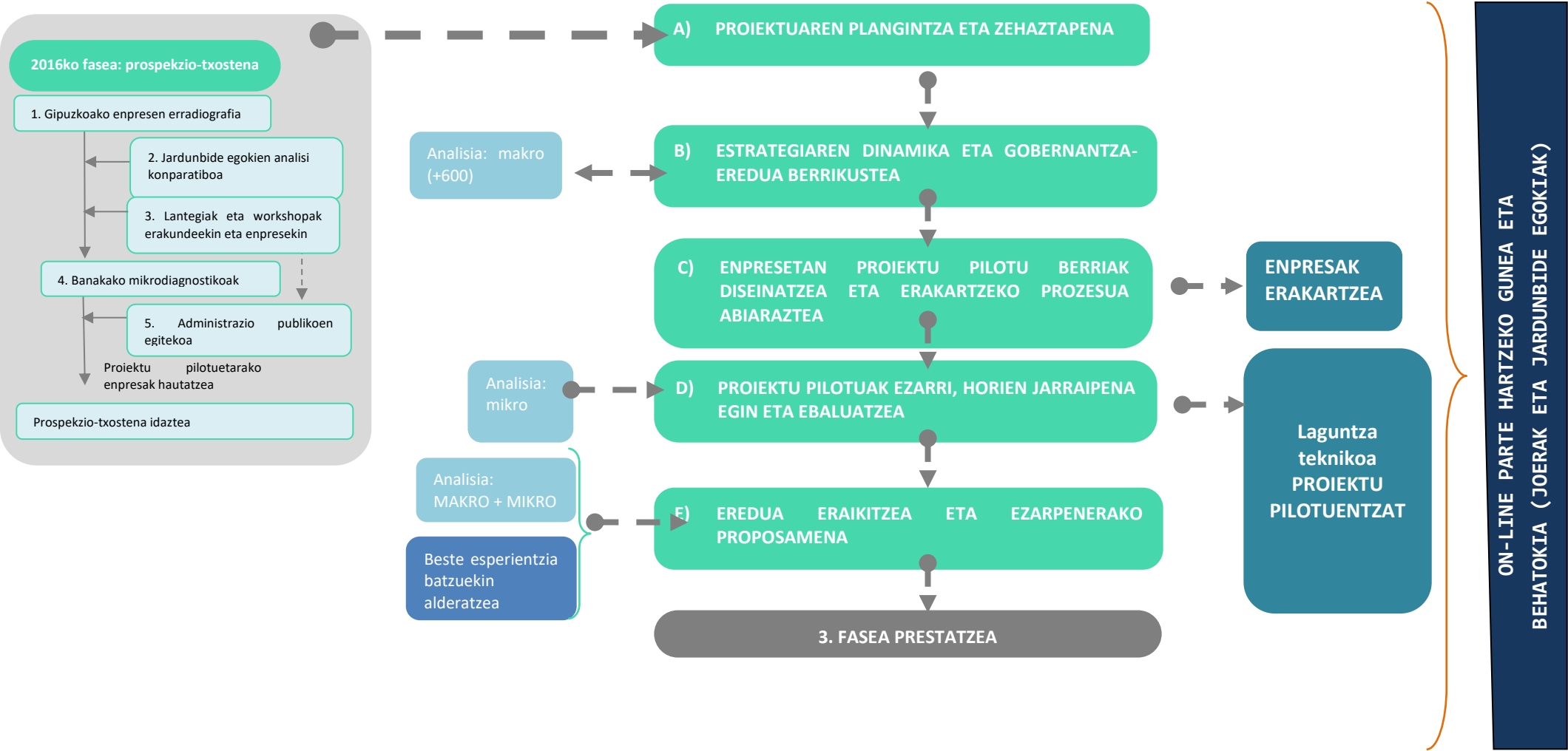


2017an, metodologian egindako aurrerapenetatik abiatuta, zenbait etapa dituen prozesua jarri da abian. Etapa horien artean azpimarragarriak dira:

- 1. Esku hartzeko ereduaren analisisia eta eredia zehazteko proposamena**
Aurrera doa ereduaren eta adierazle-sistemaren garapena, eta doikuntzak egin dira, aurreko faseko laguntza teknikoarekin egiaztatu direnak. Proiektu pilotuak burutu ondoren beste zuzenketa batzuk egin dira.
- 2. Analisi prospektiboa eta berdintasunaren eta kontziliazioaren behatokiaren datu-baseak eguneratzea**
Egun dauden datu-baseak aztertu dira eta 600 enpresa hartzen dituen prospekzioa egin da 2016ko ikerlana osatze aldera; tamaina askotako enpresak eta beste sektore gehigarri batzuk hartu dira kontuan.
- 3. 10 proiektu pilotu ezarri dira Gipuzkoako enpresetan**
Zenbait etapatan egindako hautaketa-prozesuaren ostean, aukeratutako 10 enpresatan eraman dira aurrera proiektuak. Hautaketa-prozesuaren etapetan hautaketa-irizpideak zehaztu dira, bitarteko eragileekin (klusterrekin eta abarrekin) harremanak izan dira eta hautagai izan zitezkeen enpresekin hitz egin da.

Jarraian azaltzen den eskemak 2017an garatutako proiektuaren ikuspegia jasotzen du, 2016ko alderdia gehituta.

2017KO ESKU-HARTZEEN ESKEMA OROKORRA



3.- ESKU HARTZEKO EREDUA

Aurretiko fasean enpresetan diseinatutako esku hartzeko eredua abiapuntutzat hartuta, doikuntzak egin ziren enpresen egoeretara egokitze, baita txikienetan ere, esku hartzea modu orokorragoan ezartze aldera.

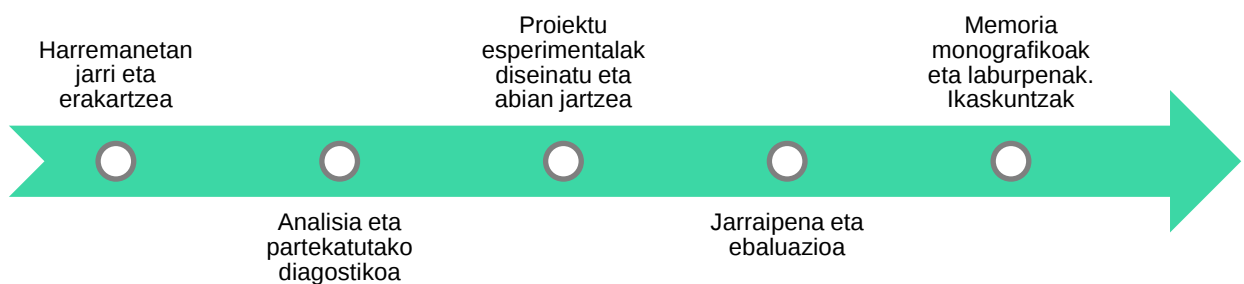
Berdintasunak eta kontziliazioak enpresetan dituzten berariazko sei dimentsio aztertzen dituen diagnostikoan oinarrituta dago enpresetako esku hartzeko eredua:

- Hautaketa eta kontratazioa
- Sustapen eta garapen profesionala
- Konpentsazio-sistemak
- Kontziliazio-neurriak
- Segurtasuna eta osasuna
- Adinaren kudeaketa

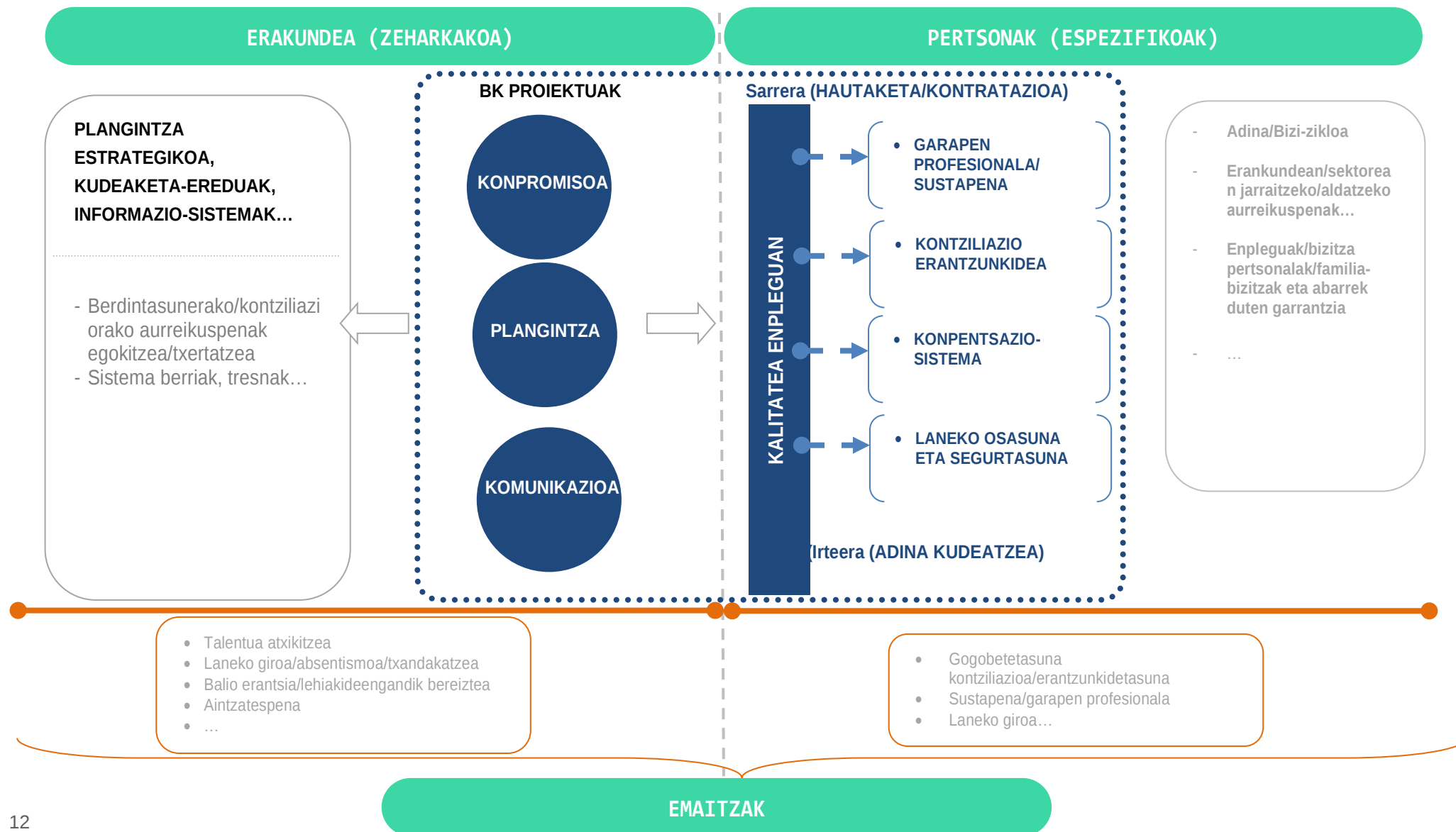
Era berean, **zeharkako hiru dimentsio** hartzen ditu kontuan, berdintasunaren eta kontziliazioaren gaiei erakundeak ematen dien erantzunarekin lotuta daudenak:

- Konpromisoa
- Plangintza (plangintza, jarraipena eta egokitzea barne)
- Komunikazioa

Diagnostikoa egin ostean, horren berri eman zaie erakundeetako ordezkariari eta beharrezko zuzenketak egin dira. Ondoren, antzemandako erronkei eta desberdintasun-egoerei aurre egiteko proiektu esperimentalak diseinatu dira, langileen partaidetza duten prozesuetan oinarrituta (beharrak zehaztu dituzte, neurrien balorazioa egin, proposamenak...). Hau da prozesuen eskema:



BERDINTASUNA ETA KONTZILIAZIOA GIPUZKOA 2017



4.- PROIEKTU PILOTUEN GARAPENA

2017ko fasean parte hartu duten 10 enpresetan diagnostikoa egin dute analisi-eremu hauetan emakumeek eta gizonek duten egoera ezagutzeko: hautaketan/kontratazioan, sustapen eta garapen profesionalean, ordainsarietan, kontziliazio-neurrietan, segurtasun eta osasunean eta irteeran/erretiroan. Halaber, arlo horietan indarrean dituzten antolaketa-sistemak eta enpresen politikak aztertu dira, eta baita barneko/kanpoko komunikazio-formulak ere.

Ekimenean parte hartu duten enpresen artean bostek bazuten Berdintasun Plana indarrean (Donostia Kulturak, Ampok, Autobuses La Guipuzcoanak, BPXport-ek eta Construcciones Moyuak). Proiektuaren bidez Plana suspertu dute (kasu batzuetan, krisiaren ondorioz, aurreikusitako ekintza asko ez baitira aurrera eraman) eta zailtasun handienak antzeman dituzten alderdiak landu ahal izan dituzte.

Beste enpresa batzuetan, berriz, proiektua lehen pausoa izan da langile-politikak genero-ikuspegiaren arabera berraztertzeke eta esparru horretan duten egoeraren lehen argazkia egiteko.

Enpresa guztietan jarraipenerako sistema ezarri dute, enpleguaren dimentsio bakoitzean desberdintasunak urtetik urtera izan duen bilakaeraren berri jasotzeko.

Jarraian azaltzen da, labur-labur, ekimenean parte hartu duten enpresetan proiektuek izan duten bilakaera. Txostenarekin batera doan Eranskinean jaso dira erakundeei buruzko monografikoak, eta horietan, kasu bakoitzean landu diren tresna eta dokumentu nagusiak.

IKERLAN

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Ikerketa teknologikoa arlo hauetan: sistema txertatuak, potentzia-sistema elektrikoak eta elektronikoak, egitura-malgutasuna eta mekatronika, ingurune industrialetarako mikrosistemak, mantentze-sistema adimendunak, biltegitratze elektrikoak eta kudeaketa termikoa

Tamaina: 266 lagun, % 27,1 emakumeak (72) eta % 72,9 gizonak (194)

Testuingurua: Langile-taldea nahiko gaztea da, asko doktoregoa egiten ari baitira. Langileen artean gizonen proportzioa emakumeena baino handiagoa da; izan ere, sektorean eskatzen diren unibertsitate-ikasketak oso maskulinizatuta daude. Emakumeak eta gizonak modu orekatuan kontratatzeko zaitasun handiak dituzte, eta, halaber, zuzendaritzako lanpostuetan soldata-arraila eta emakume-eskasia antzeman zituzten diagnostikoa egitean.

Erronka nagusiak

- Ikerlanen lan egiteko profil egokia duten emakume gehiago erakartzea
- Soldata-arraila txikitzea
- Zuzendaritza-organoetan emakumeen parte-hartzea hobetzea

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Desberdintasun-dimentsio guztiak aztertu dira orokorrean eta zenbait ekimen jarri dira abian xede hauekin:

- Ikerlanen ikerketa teknologikoan diharduten emakumeen kopurua areagotzea, egungo proportzioa (% 23 lanpostu teknologikoetan) % 5 handitzea.
- Ardura-postuetan dauden emakumeen proportzioa handitzea. Prestakuntza-ekintzak egingo dira horrelako lanpostuetan emakumeen presentzia orekatzeko.
- Ordainsari-sistema berrikustea, kontziliazio-neurriek ez dezaten eragin kaltegarriarik izan emakumeen soldatetan (soldata-arraila % 9 txikitzea).
- Pertsonen kudeaketaz arduratzen den langilea berdintasunaren gaian trebatzea.
- Era berean, konpromisoa, prestakuntza eta plangintza landu dituzte eta jarraipen-sistema jarri dute martxan, alertak ere adierazten dituen, dimentsio bakoitzean (hautaketan, kontratazioan, sustapenean...) berdintasun-adierazleek duten bilakaera jakiteko.

MARA MARA

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Arlo hauetako zerbitzuak: hizkuntzak, argitalpenak, ikus-entzunezkoak, publizitatea, komunikazioa eta marketina

Tamaina: 23 lagun, % 65 emakumeak, % 34 gizonak

Testuingurua: Enpresako langileak nahiko gazteak dira, horietako asko 12 urtetik beherako seme-alaben guraso. Ez dago desberdintasunik emakumeen eta gizonen ordainsarrietan ez eta sustapenean.

Erronka nagusiak

Lan-karga eta erritmo ezegonkorrak dituen jardueraren betebeharrak eta langileen kontziliazioa uztartzea, kontuan hartuta lan hori langile kualifikatuek, trebatuek eta esperientziadunek egin beharrekoa dela.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Gerentziak dokumentu bat landu eta sinatu du, enpresak gizonen eta emakumeen arteko berdintasunarekin duen berariazko konpromisoa berresten duena, eta web-orrian emango du argitara.

Desberdintasun-dimentsioen jarraipena egiteko sistema ezarri dute eta datuak urtero aztertuko dituzte. Horren barruan langileentzako galde-sorta sartu dute, berdintasunak enpresan duen egoera balioets dezaten eta kontziliazioaren aldeko neurriak proposa ditzaten.

Langileekiko komunikazio-politika aztertu da, eraginkortasuna hobetze aldera. Enpresaren kontziliazio-neurriekin informazio-pilula osatu da eta langileek modu iraunkorrean izango dute horren berri.

Proiektuaren esparruan, enpresako langileen artean inkesta egin dute eta emaitza aintzat hartuta aldatu egin da ordutegi-politika: aurreko txandak kendu egin dituzte eta lanaldi etengabea ezarri dute guztientzat; horrenbestez, langile guztiak arratsaldeko 5etan irten daitezke lanetik.

DONOSTIA KULTURA

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Kultura- eta aisialdi-zerbitzuak. Donostiako Udalaren eskumeneko kultura-arloa planifikatu, eraiki eta kudeatzea; jai-jarduerak, museoak, artxibategiak, agertokiak, auditorioak, liburutegiak eta bestelako kulturguneak sustatu eta antolatzea.

Tamaina: 210 lagun, horietatik % 63,8 emakumeak dira (134) eta % 36,2 gizonak (76)

Testuingurua: titulartasun publikoko enpresa, langileen artean emakumeak gehiago dira. Erakundeak oso aintzat hartua du berdintasunaren gaia eta abian ditu Berdintasun Plana, Berdintasun Batzordea eta Jazarpen sexualen eta sexisten aurreko protokoloa. Entitatearen kontziliazio-neurriak legeak finkatutakoak baino zabalagoak dira.

Erronka nagusiak

- Kontziliazio-neurriak (ordutegi murriztuak, malgutasuna eta eszedentziak) aplikatzeko zaitasunak dituzten arloak zehaztu eta konponbideak bilatzea ordutegi eta txanda jakin batzuk dituzten zerbitzuetan.
- Gizonek erakundearen kontziliazio-neurriak gehiago erabil ditzaten sustatzea.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

- Erakundearen prozesuen adierazle guztiak biltzen dituen aginte-taula osatu da, genero-ikuspegiaren arabera jarraipena egite aldera. Komunikazioaren aldetik ikuspuntua zehaztu da, neurriak hartzea sustatzeko.
- Zaila den arloetan kontziliazio-neurriari bultzada emateko lan-taldeak osatzea (garatzeko bidean).

Erakundeak modu esanguratsuan landu du berdintasunaren gaia, eta ohikoak baino kontziliazio-neurri zabalagoak eskaintzen ditu. Proiektua kanpoko erreferente gisa erabili dute, erakundearen egoera aztertzeko eta Plana berrikusteko (erabilitako galde-sortak...)

Bi puntu kritiko antzeman dituzte: batetik, erakundeko gizonek oso gutxi erabiltzen dituzte kontziliazio-neurriak. Ildo horretan, neurrien berri emateko modua berrikusi dute, gizonek ere neurriak hartzeko duten aukera nabarmentze aldera. Eta, bestetik, ordutegiak malgutzeko neurriak eta abar erabiltzeko zailtasuna ohiko lan-ordutegitik kanpo eskaintzen diren zerbitzuetan (museoak, liburutegiak, kultur ekitaldiak...). Arlo horietako langile-taldeekin lanerako gidoia diseinatu da, hobetzeko aukerak bideratze aldera.

BPXPORT

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: kirol-zerbitzuetako enpresa integrala da eta hiru negozio-ildo nagusi ditu: kirol-zentroen eta -zerbitzuen kudeaketa eta antolaketa, kirol-ekitaldien eta jardunaldien antolaketa eta garapena, eta medikuntzako, plangintzako eta kirol-errendimendu handiko zentroen kudeaketa.

Tamaina: 558 langile guztira, horietatik % 51,8 emakumeak dira eta % 48,2 gizonak.

Testuingurua: BPXport enpresak aurrerapausoak emanda ditu emakumeen eta gizonen berdintasunerako bidean. 2010ean, Emakumeen eta gizonen arteko berdintasunerako I. plana jarri zuten martxan, eta gaur egun III. Berdintasun Plana lantzen ari dira. Planaz gain, badute sexuagatiko jazarpenen aurreko protokoloa, eta sexistak ez diren hizkuntza eta irudiak erabiltzeko gida ere bai.

Erronka nagusiak

- Gizonen aldetik kontziliazio-neurrien erabilera areagotzea da enpresak aurrean duen erronka nagusia. Emakumeek enpresan duten pisu erlatiboa kontuan hartuta, gizonak baino proportzio handiagoan erabiltzen dituzte neurriok, batez ere lana eta zaintza uztartzeko.
- Emakumeak edo gizonak langileen % 40 izatera iristen ez diren jardueretan kontratazioarako eta sustapenerako ekintza positiboak jarri nahi dituzte abian.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Enpresa lehendik ere konprometituta zegoen berdintasunarekin: abian du III. Berdintasun Plana (2017-2020), sexu-jazarpenari eta sexuagatiko jazarpenari aurre egiteko protokoloa du eta baita komunikazio ez-sexistarako gida ere (Emakunderen Erakunde Laguntzailea da). Proiektua baliagarri zaie zailtasun handieneko alderdiak sendotzeko eta aurrera egiten lagunduko dieten jarraipen-tresna errazak bereganatzeko.

Enpresan antzera egiten dute aurrera emakumeek eta gizonak, baina emakumeak eta gizonak lanpostu ezberdinetan biltzen dira (mantentze-lanak, garbiketa).

Enpresaren arlo guztietan jarraipena egiteko sistema diseinatzea izan da esku-hartzearen funtsa, jarraipenaren bidez, analisia egitea eta zuzenketa-ekintzak proposatzea errazagoa izan dadin.

Enpresako berdintasun-egoerari buruz langileek betetzen duten inkesta berrikusi dute eta kontziliazioaren ikuspegia kontuan hartzen duten galderak sartu dituzte. Gainera, gizonak kontziliazio-neurriak erabil ditzaten sustatzeko estrategiak lantzen ari dira.

Era berean, Berdintasun Planaren jarraipenerako adierazleen planteamendu erabilerrazago bat egin dute, eta emakumeak eta gizonak modu orekatuan kontratatzea sustatzeko ekintza positiboko neurriak nabarmenduko dituzte.

MATIA FUNDAZIOA

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Mendeko pertsonentzako egoitza-arreta eta eguneko zentroen zerbitzua (Foru Aldundiarekin itundutako plazak eta plaza pribatuak).

Tamaina: 95 lagun, % 87,4 emakumeak (83) eta % 12,6 gizonak (12)

Testuingurua: Enpresako lanpostu eta maila guztietan langile gehienak emakumeak dira. Ondorioz, ez dago emakumeentzako desabantailazko egoerarik proiektuak aztertzen dituen eremuetan, hau da, kontrataziotik hasi eta erakundetik irteteko unera arte. Nolanahi ere, emakumeak gehiengo izatearen arrazoia zaintzen sektoreko lan-merkatuaren bereizketa horizontala da (betidanik emakumeei ezartzen zaien zaintza-rola).

Erronka nagusiak

- Sektoreak zaintza-zerbitzuak eskaintzen ditu eguneko 24 orduetan eta urteko 365 egunetan, eta horregatik zaila izaten da langile laguntzaileen egutegiak antolatzea eta kontziliazio-beharrak eta zerbitzu-beharrak uztartzea.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Hobetutako alderdiak:

- Konpromisoa: erakundeak berdintasunaren eta kontziliazioaren alde duen konpromisoa jasoko duten dokumentu estrategikoak lantzea; langileak sentsibilizatzea/trebatzea eta Berdintasun Batzordea sortzea (ekintza-plana zehaztea).
- Plangintza: jarraipenerako sistema finkatu dute, erakundearen ezaugarrien araberakoa.
- Kontziliazio-neurriak: proiektuan antolatu diren lan-talde bidez konponbideak bilatzen saiatu dira. Horretarako, lan-taldeak osatu dituzte langile laguntzaile finkoekin, prestasuna duten finkoekin eta lan-poltsan dauden pertsonekin. Gaur egun kontziliazioa hobetzeko aldaketa-neurriak diseinatzen ari dira (egutegiak aurrez finkatzea, prestasuna murriztea, jaiegunetako txandetan hobekuntzak ezartzea...).

LA GUIPUZCOANA

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Garraio publikoko zerbitzuak Urola bailaran, horko herriak Donostiarekin lotzen dituzte. Azkoitia-Donostia linearekin hasi bazen ere, gerora beste batzuk ere ustiatu ditu Urola eskualdearen barruan.

Tamaina: 54 langile, 15 emakume (% 27,8) eta 39 gizon (% 77,2)

Testuingurua: Enpresako langile gehienak gizonak dira. Gidari gehienak gizonak dira, emakumeek batez ere administrazio-lanetan dihardute, baina azken urteetan gidari-lanetan ere ari dira.

Erronka nagusiak

- Enpresak aurrean duen erronka nagusia emakume gidari gehiago kontratatzea da, gidarien langile-kategorian oreka lortzeko.
- Horrez gain, Berdintasun Plan berria egiteko asmotan dabiltzala iritsi zaie BK proiektua, eta hausnarketarako eta diagnostikoa egiteko baliatu dute.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

- Konpromisoa: berdintasunaren arloa kudeatzen duten pertsonak sentsibilizatu eta trebatzea
- Plangintza: aurreko berdintasun-planaren ebaluazioa egiteko laguntza teknikoa eskaini zaie, plan berriari begira hobetzeko arloak zehazte aldera. Ildo horretan, inkesta bat egin da langileek berdintasunaren eta kontziliazio-neurrien inguruan duten iritziaren eta ezagutzaren berri izateko, erabiltzen diren komunikazio-estrategiak eraginkorrak ote diren jakiteko eta neurriak hartzea sustatzeko.
- Erakartzea/hautatzea: gidari-lanpostuetarako hartzen dituzten emakumeen ehunekoa hobetzera bideratu da proiektua (emakume gehiago erakarri eta hautatzera). Horretarako, estrategiak eta jarraipenerako sistemak finkatu dira. Dena den, proiektuak iraun duen bitartean enpresak ez du langile berriak hautatzeko prozesurik abiatu.

MOYUA

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Jarduera-ildo nagusia eraikuntza da, baita higiezinaren sustapena ere.

Tamaina: 205 lagun, horietatik % 10,7 emakumeak dira (22) eta % 89,3 gizonak (183)

Testuingurua: Maskulinizatutako sektorea. Emakumeek ordezkaritza oso apala dute enpresan, baina ardura-postuetan daude. Langileen artean % 35,6 50 urtetik gorako gizonak dira.

Erronka nagusiak

- Kontziliazio-neurriak abian jartzea: sektorean, administrazio-lanetako arloan izan ezik, langileentzat zaila da kontziliazio-neurriak hartzea, batez ere ardura-postuetan daudenentzat, eta enpresako emakumeek obra-buru, topografo, arloko arduradun eta antzeko lanpostuak dituzte.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Kontziliazioa: Lan-giroari buruzko inkestak eta Komunikazio Plana berrikustez gain, langileei inkesta pertsonala egin zaie laneko eta etxeko bizitza uztartzeko dituzten zailtasunak eta beharrak ezagutzeko, hori izan da proiektuaren esku-hartze nagusia. Emaizak aztertzen ari dira bideragarriak diren neurriak ezartze aldera. Ordutegiaren aldetik malgutasun-neurri bat ezartzea planteatu zen gutxienez: lanera sartzeko eta irteteko 30 minutuko malgutasun-tartea izatea. Gaur egun itxaronaldian. Egindako aurrerapenak zehaztu eta aurreikusitako plana osatzeko bilera-datarik ez du adierazi enpresak.

- Aginte-taula diseinatu da erakundearen prozesuetan izan daitezkeen desberdintasunak antzemateko, baina punturik ahulena kontziliazioarena da.

AMPO

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: Altzairuzko eta beste aleazio edo materialezko piezak fabrikatu, galdatu, eraldatu eta saltzea, balbulak eta zerbitzu osagarriak.

Tamaina: 429 lagun, horietatik % 10,9 emakumeak dira eta % 89,1 gizonak

Testuingurua: Oso maskulinizatutako sektorea.

Erronka nagusiak

Ampok 2013an ekin zion emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren gaian enpresaren diagnostikoa egiteari. Prozesua 2015ean bukatu zuten berdintasun-plana onartu eta enpresako ordezkarien partaidetzarekin Berdintasun-batzordea osatuta. 2016an petrolioaren prezioak eragindako krisi ekonomikoari egin behar izan zion aurre, eta, ondorioz, erakundearen zeharkako proiektu guztiak geldiarazi zituzten, horien artean Berdintasun Plana.

BK proiektuaren deskribapena

Kontziliazio-proiektuaren bidez enpresak berdintasuneko plangintza estrategikoari berrekin dio, eta enpresako zenbait arduradun egiten ari diren coaching-prozesuarekin lotu du. Garrantzitsutzat jo dute kontziliazio-neurriei berriro heltzea; izan ere, neurri gehienak emakumeek erabiltzen dituzte (emakumeen % 10,63k eta gizonen % 2,32k erabiltzen dituzte).

Kontseilu Errektoreko zenbait ordezkarekin eta pertsonal-arduradunekin bilerak egin dira; era berean, sentsibilizazio-saioa egin da Kontseilu Errektoreko kideekin. Enpresaren barne-buletinean artikulua bat argitaratu dute, langile guztiei egindako lanaren berri emateko.

Orain arte, honako hauek izan dira proiektuan parte hartzeak ekarri dituen lorpen nagusiak:

- Berdintasun-politikari berrekin zaio eta eguneratu egin da.
- Enpresaren kontziliazio-neurriak berrikusi dira eta abian jar litezkeen neurri batzuk zehaztu dituzte. Horietako bat telelanerako aukera da.

Gainera, enpresako lana eta senitartekoen zaintza uztartzeko euren lan-baldintzak egokitu zituzten emakume eta gizon langileak ikusaraziko dira. Horrela, ohiko bihurtu nahi dute laneko bizitza eta etxekoa kontziliatzeko neurriak erabiltzea.

ARAZI

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: museoak, kultur zentroak, turismokoak, ostalaritzakoak eta ingurumenekoak kudeatu eta dinamizatzea. Hezkuntzako, dibulgazioko, komunikazioko eta informazioko proiektuez ere arduratzen dira.

Tamaina: 41 lagun, horietatik % 70,7 emakumeak dira (29) eta % 29,3 gizonak (12).

Testuingurua: Enpresako langile gehienak emakumeak dira, baita ardura-postuetan daudenak ere (% 66,6).

Erronka nagusiak

Enpresa nahiko gaztea da eta ez da nabaritu emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunik aztertutako arloetan. Beraz, berdintasun-egoerari eustea da erronka nagusia, eta finkatuko den jarraipen-sistema lagungarri izan dadila berdintasunari eusteko eta kontziliazioa garatzeko (ordutegi-malgutasuneko neurriak, telelana eta abar erabiltzen dituzte).

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Arazi enpresan emakumeak izan dira nagusi hasieratik, eta gehiengo dira maila guztietan, goitik behera eta maila horizontalean. Duela urte batzuetatik hona enpresa kalitateko eta etengabeko hobekuntzako prozesuetan murgilduta dabil, eta hori lagungarria da sexu-diskriminaziorik gabeko barne-prozesuak bermatzeko (kontratazioa, prestakuntza, hautaketa...). Bestalde, komunikazioan emakumeen eta gizonen arteko berdintasunarekin lotutako gaiak kontuan hartzen badituzte ere, enpresaren jardura dela-eta proiektuak generoaren ikuspegitik berraztertu beharra ikusi dute, hobekuntzarako aukerak zehazte aldera.

Enpresa Euskaliten Kudeaketa Aurreratuaren Ereduan murgilduta dagoenez, generoaren ikuspegia ereduaren 6 osagaietan (estrategia, bezeroak, pertsonak, gizartea, berrikuntza eta emaitzak arloetan) txertatzen laguntzea izan da proiektuaren xedea, betiere enpresaren Prozesu-maparen arabera.

Orain arte izandako lorpen nagusien artean azpimarragarria da emakumeen eta gizonen arteko berdintasunari buruzko galderak sartu direla langileek enpresarekiko duten gogobetetasuna neurtzeko urteko inkestan. Gainera, lehen aldiz neurtu dituzte sexuagatiko lan-jazarpenarekin lotutako gaiak.

Enpresaren prozesu estrategikoak (Ekonomia- eta finantza-kudeaketa, Aliantzak eta lankidetzak, Bezeroak, Kalitatea/kudeaketa aurreratua eta Pertsonak) generoaren ikuspegitik urtero aztertzeko jarraipen-sistema zehazten ari dira, Euskaliten Gestio Aurreratuaren Ereduak finkatutako jarraibideak aintzat hartuta.

KIROLBET

Enpresaren ezaugarriak

Jarduera: kirol-apustuak eskaintzen ditu, entretenimenduaren eta kultura teknologikoaren esparruan.

Tamaina: 197 lagun, horietatik % 29,9 emakumeak dira (59) eta % 70,1 gizonak (138).

Testuingurua: Batez ere teknologikoak diren lanpostuetan gizonak dira nagusi, baina arloetako zuzendaritzetan gainerakoetan baino emakume gehiago dago (% 43,7).

Erronka nagusiak

Enpresa nahiko gaztea da eta ez da nabaritu emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunik aztertutako arloetan. Nolanahi ere, gizonek betetzen dituzte lanpostu gehienak. Jardueraren zati batean kontziliatzeko zailak diren ordutegiak bete behar dira, eta hori ere erronka garrantzitsua da.

BK proiektuaren deskribapena - Emaizak

Azken urteotan enpresak langile asko hartu dituenaz, pertsonen kudeaketarekin lotutako prozesuak zehaztuz joan dira eta barne-prozesu horiek genero-ikuspegiaren arabera aztertzeko unea dela deritzote. Beraz, berdintasunerako eta kontziliaziorako proiektuaren bidez langileek kontziliazioaren inguruan dituzten beharrak bildu eta xehetasunez aztertu dituzte, egokitutako neurriak bideratze aldera. Halaber, jarraipenerako eta barne-komunikaziorako prozesuak sendotu dituzte, eta aurrea hartu diete enpresako langileen artean gerta litezkeen sexu-jazarpen eta sexuagatiko jazarpenei.

Emakumeen eta gizonen arteko gaur egungo berdintasun-mailei eustea da helburua, erakundeko arlo guztietan. Gainera, partaidetza-giroa sustatu nahi da, eta, horretarako, langileen ekarpenak eta balorazioak jasoko dituzte aldizka, bezeroen eta langileen beharrak kontziliatzeko modua bilatzeko.

Orain arte lortutakoa:

- Enpresako zuzendaritzak konpromisoa hartu du enpresaren antolaketa genero-ikuspegitik aztertzeko
- Erakundeko zenbait departamentutako ordezkariak biltzen dituen Berdintasun-batzordea osatu da
- Berdintasun-batzordeak prestakuntza jaso du
- Berdintasunerako eta kontziliazio erantzunkiderako lan-ibilbidea diseinatu da.

LABURBILDUTA

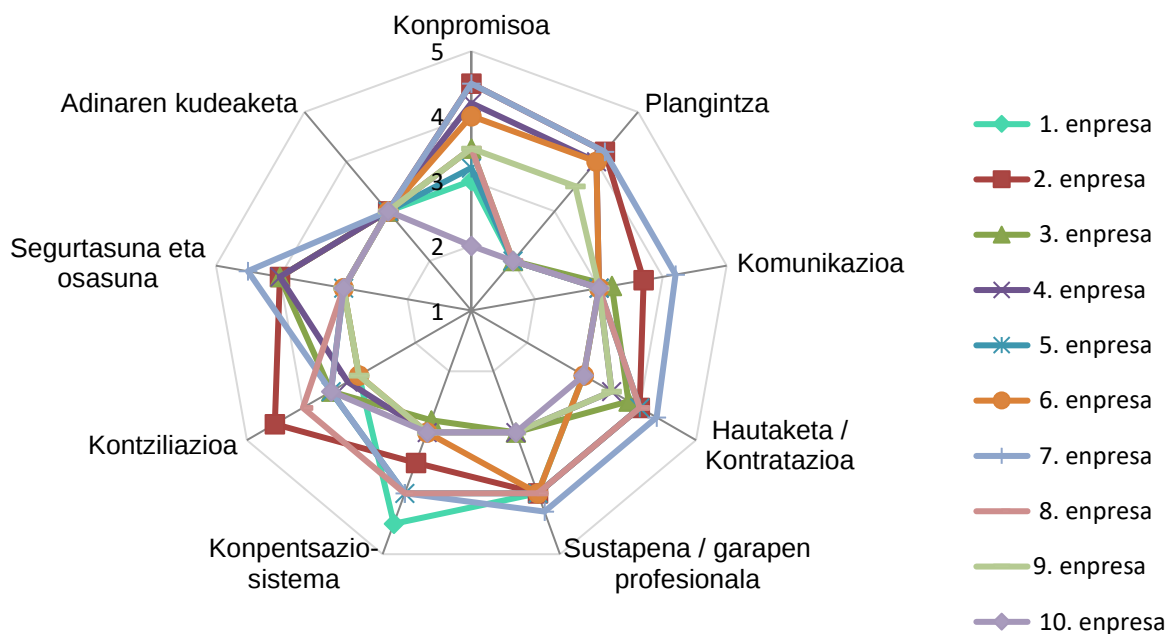
BK proiektuetan aurreikusitako ekintza batzuk dagoeneko egin dira, beste batzuk, berriz, ezartzeko fasean daude eta epe luzerako dira. Horiek, baldintzak egokiak diren heinean gauzatuko dira (kontratu berriak egitean, barne-sustapeneko prozesuetan...).

Berdintasunerako neurrien komunikazioa (eta, bereziki, neurriok gizonek hartzeko aukera ikusarazteko/sustatzeko ikuspegia) berrikusteko erritmoa erakunde bakoitzaren arabera izaten ari da, konplexuenek denbora gehiago behar baitute neurriok onartzeko.

Parte hartu duten **enpresa gehienetan ezarri** dituzten proiektuetako **funtsezko ekintzen** artean honako hauek dira azpimarragarriak:

- **Politikak eta desberdintasun-egoerak berrikustea** (beti ez datoz bat, enpresa batzuetan emakumeen eta gizonen lanpostuak orekatuta daude, baina egoera hori ez da enpresak berariaz egindako ahaleginaren emaitza, sektorearen izaeraren ondorio baizik; beste batzuetan, berriz, ekintza positiboak egiten dituzte desorekak zuzentzeko, baina zailtasunak dituzte hori lortzeko);
- **Jarraipena egiteko sistema** errazak finkatzea, oinarrizko alderdiak kontuan hartzen dituztenak (garapen konplexuagoak egiteko aukera eskaintzen dute);
- Pertsonak kudeatzen dituzten langileen eta zuzendaritzaren **prestakuntza eta sentsibilizazioa** (edo, eratuta badaude, Berdintasun Batzordeena);
- **Barne-komunikazioa** berrikustea, bereziki **kontziliazioari dagokiona**, eta neurriok gizonek ere erabil ditzaten ikusaraztea/sustatzea;
- Enpresetako emakumeen eta gizonen **parte-hartzea beharrak/zailtasunak antzematen eta konponbideak bilatzen** (inkestak, taldeak...);

DIAGNOSTIKOAREN EMAITZAREN LABURPEN-ESKEMA PARTE HARTU DUTEN ENPRESEN ABIAPUNTUKO EGOERA



5.- IKASKUNTZAK ETA ONDORIOAK

Egindako diagnostikoek agerian utzi dutenez, proiektua hasterako **enpresa bakoitzak egoera jakin bat** zuen:

- langile dituzten emakumeen eta gizonen arteko berdintasun-egoerari dagokionez,
- eskaintzen dituzten kontziliazio-neurriei erreparatuta

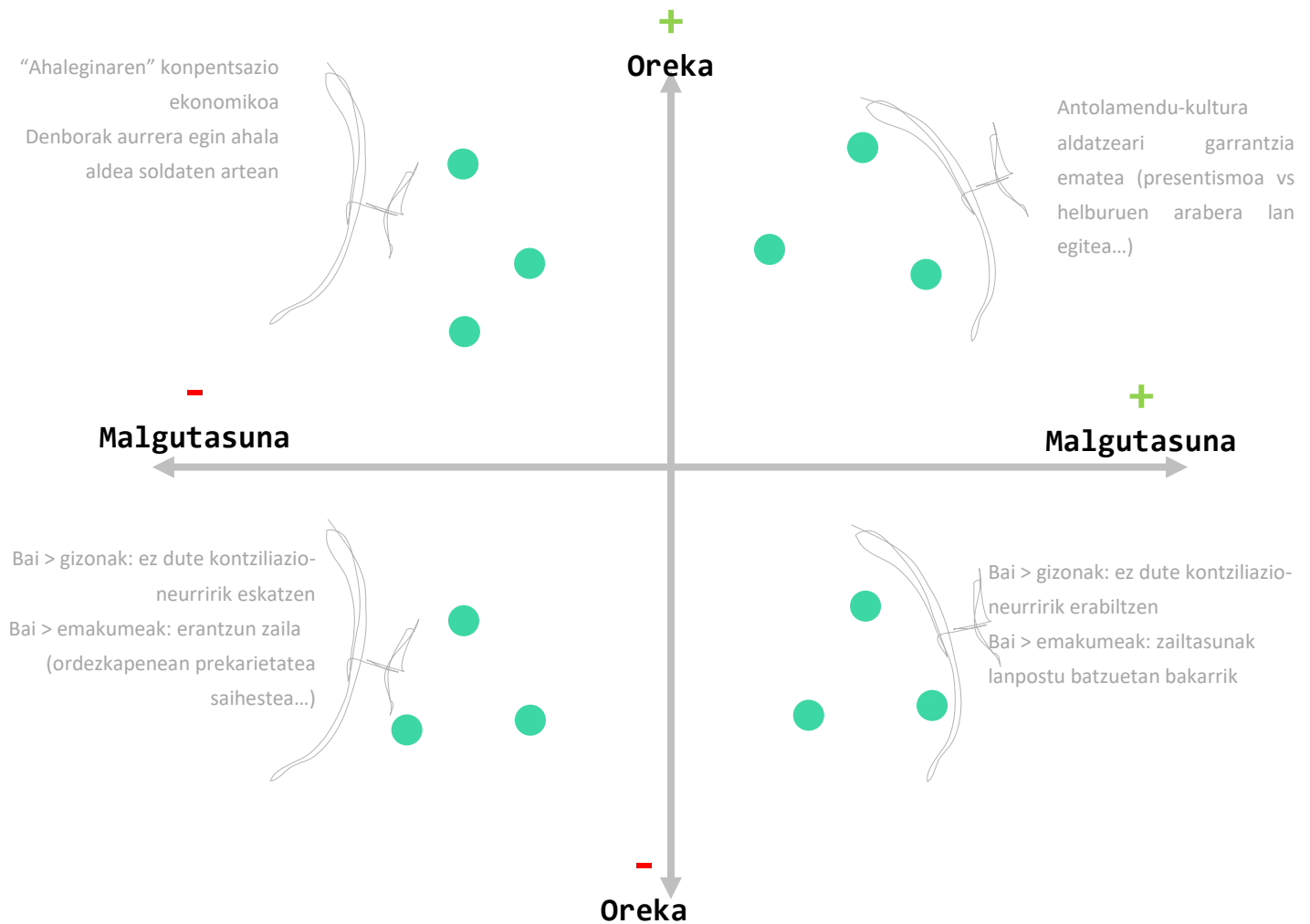
Alde horiek enpresen askotariko ezaugarriekin lotuta daude, batez ere hiru hauekin:

- **JARDUERA** -> eragin handia du bereizketa horizontalaren mailan eta lanaldi eta ordutegi motetan.
- **TAMAINA** -> ezaugarri horren arabera gauzatu eta egituratzen dira kudeaketa-sistemak, eta eragina du lanpostuen espezializazio-mailan ere **ERRENTAGARRITASUNA edo TITULARTASUN PUBLIKOA/PRIBATUA** -> eskaintzen diren kontziliazio-motetan du eragina, batez ere (baimenen iraupenean...).

Ezaugarri horiek abiapuntutzat hartuta, proiektuan parte hartu duten enpresak emakumeen eta gizonen arteko berdintasun-egoeratik gertuago edo urrutiago daude eta kontziliazio-neurriak sustatzeko zailtasun gehiago edo gutxiago dituzte. Ezaugarri horien arabera abiapuntuko egoera era batekoa edo bestelakoa izango da; era berean, ezaugarriok eragina dute emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunetan eta kontziliazio erantzunkiderako politikak sustatzeko aukeran.

	Arlo horiekin lotutako ezaugarri orokor arruntenak	Desberdintasuneko / kontziliazioko dimentsioetan duten eragina
JARDUERA	Bereizketa horizontala	1.- Kontratazio orekatua (eta sustapena eta abar) aurrera eramateko zaitasuna 2.- Enpresa maskulinizatuak: gizonak gutxi erabiltzen dituzte kontziliazio-neurriak / zaila da inertzia horri aurre egitea (ez al dira emakumeentzako bakarrik?) 3.- Enpresa feminizatuak: kontziliatzeak ba al du kosturik?
	Lanaldiak, ordutegiak, txandak	1.- Lanaldia kontziliazio ereduera (nahiko erraz) egokitu dezaketen enpresak 2.- Zerbitzua kontziliazio-ordutegietatik/lanaldietatik kanpo eskaini beharra duten enpresak (astelehenetik ostiralera 09:00etatik 17:00 edo 18:00etara ez den ordutegi edo lanaldian). Noizean behin edo modu orokorrean, eta gainera batzuetan era malguan
TAMAINA	Pertsonak kudeatzeko sistemak	1.- Sistema zehatzak eta jakinak dituzten enpresak (gaitasunen arabera kudeaketa, lanpostuen balorazioa, konpentsazio-sistema ezagunak/gardenak, barne-komunikazioko sistemak...) 2.- Langileak kudeatzeko orduan aukerako irizpideak erabiltzen dituzten enpresak. Batzuetan egoera edo giroa ona da, baina epe luzera gatazkak sor ditzake
	Malgutasunerako aukerak (pertsona gehiago lan bat egiteko)	1.- Pertsona bat ordezkatzeko arazo handirik ez duten enpresak 2.- Langile emakumeek eta gizonen profil mistoa eta egiteko bat baino gehiago dituztenez, ordezkapenak egiteko zailtasun gehiago dituzten enpresak
ERRENTAGARRITASUNA ETA/EDO SEKTORE PUBLIKOA	Kostua duten kontziliazio-neurrien bideragarritasuna	1.- Zenbait neurri garatu ditzaketen enpresak: baimen-egun gehiago; haurtzaindegiak edo jantokiak; ordain ekonomiko handiagoak (lanaldia murrizteagatik eta abar)
Beste batzuk	Forma juridikoa (kooperatibetan partaidetzak duen garrantzia); Kokapena (garraio-denbora)	1.- Kooperatiba-ereduetan eta bestelakoetan emakumeen eta gizonen partaidetzak duen garrantzia 2.- Kokapena (garraio-denbora...) 3.- Beste batzuk

Jarduerari dagokionez, esaterako, ildo horretan emakumeen eta gizonen arteko oreka-kontuan dauden aldeak kontuan hartuta, eta ordutegi bateragarriak ezartzeko dauden aukeren arabera, enpresetan era bateko edo bestelako estrategia eta neurriak ezartzen dituzte, ondorengo eskeman azaltzen denez.



JARDUERAREN ARABERA DAUDEN ALDE NAGUSIAK

DESBERDINTASUNA		KONTZILIAZIOA (Malgutasuna)	
Bereizketa horizontala		Lanaldiak, ordutegiak, txandak	
1.-	Oreka dago jarduera nagusietan. Ez da zaila desberdintasunak saihestea.	1.-	Jardun orokorrak ordutegi "lagunkoia" du (08:00-09:00etatik 17:00-18:00etara, astelehenetik ostiralera).
2.-	Sexuaren araberako desoreka handia duten jarduerak. Eragina du hautaketan/kontratazioan, sustapenean...	2.-	Jardun orokorraren ordutegiak ez dira lagunkoiak (txandakako lana, arratsaldea/gaua barne hartuta, asteburuetako lana, finkoak ez diren ordutegiak...).
		3.-	Behin-behinekotasuna: une jakin batzuetan oso handia da.

Garatutako proiektuei buruzko zenbait ikaskuntza

Orokorrean, proiektuen bidez desberdintasun-arlo nagusiei edo berdintasuna bultzatzeko zailtasunei heldu diete, eta baita zeharkako arloei ere.

ZAILTASUNIK HANDIENeko ARLOAK

PERTSONA LANPOSTUAN EGOTEA
ezinbestekoa den jardura
(makina-txandak, jendearen arretarako
ordutegiak...)

->

Erantzun-motak

Erakundearen beharrak -> pertsonaren
beharrak uztartuko dituzten neurriak
Ordezkoentzako lan-baldintza eskasak
saihestea

GIZONAK EDO EMAKUMEAK
NABARMEN NAGUSI diren
jardueretarako/lanpostuetarako
kontratazioa (industria, teknologia,
garraioa, zaintza-lanak)

->

Erantzun-motak

“Epe laburrera” positiboak diren ekintzak ->
ondorio positiboak baina mugatuak
Oso errotuta dauden estereotipoak baztertu
beharra dago (hezkuntzaren/prestakuntzaren
eremutik datozenak)

Neurriak emakumeek erabiltzen dituzte
gehien bat (baita neurrien berri langile
guztiei ematen dieten enpresetan ere)

->

Erantzun-motak

Gizonek kontziliazio-neurriak erabil ditzaten
sustatzera bideratzea komunikazioa, eta
erabilera hori jardunbide egoki gisa
nabarmentzea
Kontziliazio-neurria eta emakumea lotzen
dituen inertzia hautsi beharra dago (gizarte-
aldaketa)

SENDOTU BEHARREKO ZEHARKAKO ARLOAK

Langileek ez dituzte neurriak ezagutzen

->

Erantzun-motak

Komunikazioa sendotzea, informazioa langile
guztiengana iritsi dadin
Baita enpresek berdintasun-plana duten
kasuetan ere

Enpresak BK gaian duen bilakaeraren
aldizkako jarraipena

->

Erantzun-motak

Jarraipenerako sistema errazak ezartzea,
erakundeek modu iraunkorrean izan dezaten
desberdintasun-dimentsioetan egindako
aurrerapenen edo aurrean dituzten erronken
berri

Prozesuak eman dituen beste ikaskuntza batzuk

Proiektu pilotuak abian jartzeko prozesuan zehar bestelako emaitzak ere antzeman dira enpresetan, onak eta txarrak:

Hutsegiteak eta atzerapausoak

- Enpresa batzuek, interesa azaldu eta hasierako saioetan parte hartu bazuten ere, zailtasun ekonomikoak zituztela-eta **azkenean ez zuten bat egin** proiektuarekin.
- Beste enpresa batzuek, Berdintasun Plana onartuta eta indarrean izanik, une batzuetan **“eten” egin dituzte aurreikusitako ekintzak**, jarduera kudeatzeko zaitasunak medio.
- Hau da, enpresek denbora behar dute esparru honetan lanean jarraitzea komenigarria/beharrezkoa dela barneratzeko, batez ere produkzio/errentagarritasun-arazoak sortzen badira.

Beharrezko egokitzapena

Proiektuekin lotutako aldaketak ezartzeko orduan, egitasmoak erritmo oso aldakorretan garatu dira. Erakunde bakoitzaren berezko antolaketa-estilora egokitu beharra dago (bileren tenporalizazioa, lan-batzordeak eta -taldeak...), eta estrategiak egunerokoan txertatu. Horretarako denbora behar da, erakunde bakoitzaren arabera gehiago edo gutxiago.

Abiapuntuko egoera ez ezagutzea

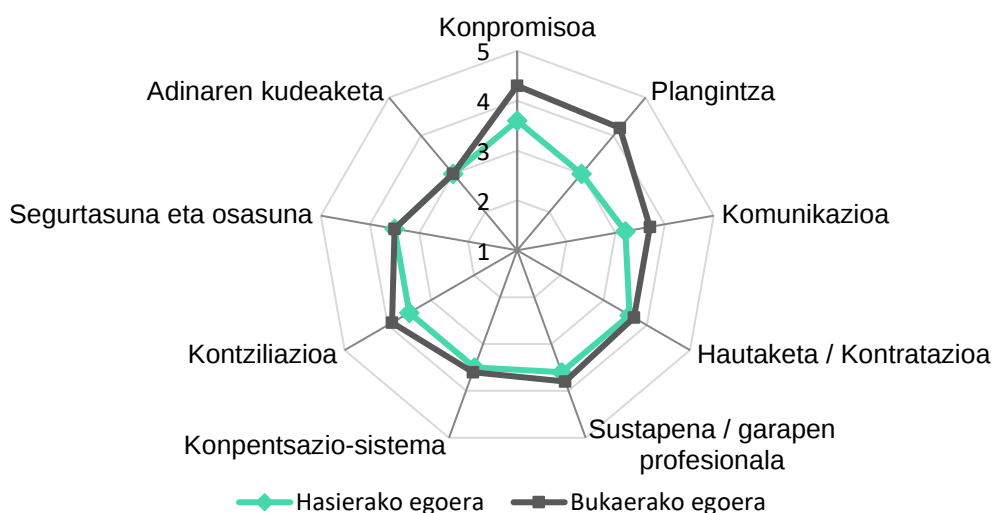
Erakunde asko **ez dira konturatzen zein egoeratan dauden emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren gaian**, ez eta **kontziliazio-neurriak ia-ia emakumeek bakarrik erabiltzeak garapen profesionalean eta ordainsarrietan haientzat dituen ondorioez** ere.

Proiektuetan lortutako emaitza nagusiak

Proiektuetan jorratu diren dimentsioen multzoari dagokionez, enpresek orokorrean proiektuaren hasieran eta ezarpen-prozesuaren ondoren lortutako batez besteko balorazioak alderatu dira; alderik handiena proiektuak garatzeko ahaleginaren zuzeneko eragina berehalakoa izan den arloetan nabaritu da, hau da, kudeaketako eta antolaketako sistemekin zerikusia duten arloetan: konpromisoa argi eta garbi adieraztea, plangintza, komunikazioa... Kontziliazio-politiken arloa ere sendotu egin da orokorrean.

Adinaren eta segurtasun eta osasunaren kudeaketaren dimentsioak izan dira proiektu pilotuen garapenaren ondorioz oraingoz bilakaera positiborik izan ez duten bakarrik.

PROIEKTU PILOTUEN BATEZ BESTEKO BILAKAERA EREDUKO DIMENTSIOEI DAGOKIENEZ



Batez besteko bilakaera orokor horretan jasota daude enpresa bakoitzean dauden diferentzia txiki eta handiak (Eranskinetako monografikoetan azaltzen denez). Edonola ere, proiektu pilotuak abian izan diren denboran erakundeetan lortu diren aldaketek gain, ezarritako dinamikak iraunkorrak izan daitezzen jarri dira martxan, eta beraz, datozen urteetan ere enpresetako berdintasunean eta kontziliazio erantzunkidean positiboki eragiten jarraituko dute.

Adibide gisa, hauek dira proiektu pilotuak abian izan diren denboran lortutako **eragin kuantitatibo aipagarrienetako batzuk**:

- Emakumeen eta gizonen arteko **soldata-arraila murriztu da** (kasu batean % 9).
- **Zuzendaritza-postuetarako emakumeen sustapenak gora egin du** (kasu batean % 20).
- Txandak kendu dira eta **langile guztientzako ordutegi bateragarriak jarri dira** (emakumeentzat eta gizonentzat).

6.- ERRONKA BERRIAK, EKIMENAREN HURRENGO FASEA

Enpresetako proiektu pilotuen bigarren etapa bukatzean erronka berriak proposatu dira, esku-hartzeetan ikasitakoa eta egindako ahalegina optimizatze aldera eta, halaber, enpresetako berdintasuna eta kontziliazioa bultzatzeko xedea lurraldeko enpresa guztietara zabaltzea lortzeko.

Horretarako, 2018rako hiru jardunbide proposatu dira:

- **BK proiektu berriak abiatzea eta aurrekoak garatzea**
 Enpresetan proiektu pilotu berriak eramango dira aurrera, horien bidez ekimena bestelako jarduera-arloetara eta enpresa-motetara zabaltzeko eta ereduari bestelako ikaskuntza-ekarpenak egiteko. Aldi berean, aurreko proiektuei jarraipena egingo zaie (eta lagundu, behar izanez gero).
- **Esku hartzeko ereduaren eraikuntza eta aldaketarako tresnak/palankak egokitzea**
 Proiektu pilotuetan erabilitako tresnak erabili ahala aldatuz eta egokituz joan dira. Enpresa/erakunde berriak ekimenara ekarrita, tresnon egokitzapena eta efizientzia hobetuz joango dira eta ereduaren modu eraginkorragoan eraiki ahal izango da.
- Gipuzkoan Berdintasuna eta Kontziliazioa sustatzen duten **ENPRESEN SAREA sortzea**, eta baita lurralde osoan enpresentzako **Elkartrukerako eta ikaskuntzarako gunea** ere.
 Ekimenak laborategi-fasea gainditu dezan eta lurraldeko enpresa guztientzat erabilgarri izan dadin, sortutako baliabide guztiak haien eskura jartzea proposatu da.

LABORATEGITIK GIZARTE-ALDAKETARA: HURRENGO ETAPAK

