IGUALDAD Y CONCILIACIÓN CORRESPONSABLE EN EL ÁMBITO LABORAL EN GIPUZKOA

2020

Memoria

Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa

ETORKIZUNA ORAIN
Es futuro

Índice

SOBRE ESTA MEMORIA 5

Parte I:ENFOQUE METODOLÓGICO Y PROCESO DE TRABAJO 7
I.1. - LA INICIATIVA: ENFOQUE METODOLÓGICO Y RECORRIDO 9

I.2.- LA ASISTENCIA TÉCNICA EN 2020: RESUMEN DEL PROCESO DE TRABAJO 11
2.1.- Planificar los servicios de asesoría y asistencia técnica (E1) 11
2.2.- Desarrollar/dinamizar la red Erantzunkide (E2) 12
2.2.1.- Selección e incorporación de 5 empresas participantes 12
2.2.2.- Asesoramiento a las nuevas empresas 13
2.2.3.- Espacios/dinámicas de intercambio de conocimiento y aprendizajes 14
2.2.3.1.- El teletrabajo desde el enfoque de género en las empresas: De su improvisación a su gestión sostenible *15*
2.2.3.2.- Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (I) *17*
2.2.3.3.- La participación para la definición y seguimiento de medidas de conciliación (II) *19*
2.2.3.4.- Valoraciones de las empresas *19*
2.2.4.- Otros recursos de sensibilización 21
2.2.5.- Visitas a empresas Erantzunkide 22
2.3.- Fortalecer la sensibilización e impulsar la igualdad y la conciliación corresponsable: Prospección del panel de empresas (Eje 3) 23
2.4.- Ecosistema de relaciones y aprendizajes externos (Eje 4) 24
2.5.- Evaluación de la iniciativa (Eje 5) 24
2.6.- Resumen de actividades 2020 26

Parte II: RESULTADOS, IMPACTO Y APRENDIZAJES 27
II.1- SÍNTESIS DE RESULTADOS EN LA PROSPECCIÓN A LAS EMPRESAS DE GIPUZKOA (PANEL) 29

II.2.- LOS PROYECTOS PILOTO Y LA EVOLUCIÓN DE LAS EMPRESAS DE ERANTZUNKIDE 32
2.1.- Los proyectos piloto… en resumen 32
2.1.1.- Las nuevas empresas en 2020 (5 empresas) 32
2.1.2.- Perfil actualizado de las empresas Erantzunkide (40 empresas) 33
2.2.- Seguimiento y evolución de las empresas de Erantzunkide: efectos de la pandemia en las políticas de igualdad 35
2.2.1.- Efectos de la pandemia en la planificación y ejecución de los proyectos para impulsar la igualdad 36
2.2.2.- Principales efectos de la Covid 19 en el empleo de las empresas de Erantzunkide 41
2.2.3.- Evolución de los indicadores de seguimiento 47
2.2.3.1.- Ejecución y cambios en los procesos, por dimensiones *47*
2.2.3.2.- Indicadores de cobertura *62*
2.2.3.3.- Indicadores de transformación *65*

II.3- APRENDIZAJES Y CONCLUSIONES: A MODO DE REFLEXIONES FINALES 66
3.1.- Conclusiones de la prospección a las empresas del panel para conocer el impacto de la Covid 19 en sus políticas y medidas para la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable 66
3.2.- Conclusiones sobre la evolución de los proyectos piloto y la red Erantzunkide 70
3.3.- Conclusiones y Propuestas 72

SOBRE ESTA MEMORIA

Objetivo

Este documento informa sobre las principales intervenciones y resultados de la asistencia técnica desarrollada en 2020, dirigida a **impulsar iniciativas para promover la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable en las empresas de Gipuzkoa** (iniciativa Berdintasuna eta Kontziliazio Erantzunkidea -BKE).

Estructura y Contenidos

Se ha estructurado en torno a dos partes:

- **PARTE I**: se hace una presentación del recorrido de la iniciativa, y se incluye información sobre los procesos seguidos en el desarrollo de la asistencia técnica (se han obviado en esta presentación referencias metodológicas que se encuentran en informes anteriores).

- **PARTE II**: incluye algunos de los principales resultados y aprendizajes de las diferentes líneas de intervención implementadas y que tienen un desarrollo más profundo en otros documentos complementarios a la Memoria. Así por ejemplo:
    - La prospección al panel de empresas de Gipuzkoa: efectos de la Covid 19 en el empleo y en las estrategias y prácticas de gestión de las personas desde la perspectiva de la igualdad de mujeres y hombres. Han participado 460 empresas.
    - Los proyectos piloto de las nuevas empresas que se incorporan a la red, y la evolución en las empresas Erantzunkide, identificando el impacto de la pandemia en esta evolución.
    - Reflexiones, aprendizajes y algunas líneas de actuación a futuro.

Productos resultantes

En el marco de la asistencia técnica se han elaborado una serie de productos que dan cuenta de los procesos y resultados obtenidos. Concretamente los productos son:

- Monográficos de las empresas que se han incorporado en 2020.
- Informe de la prospección/resultado panel empresas.
- 3 píldoras de sensibilización correspondientes a las sesiones de aprendizaje Erantzunkide.
- Videos correspondientes a las sesiones de aprendizaje.
- Excel de seguimiento global a las empresas de la red.
- Herramientas: excel de seguimiento+ guion entrevista, cuestionarios empresas panel.

Parte I:
ENFOQUE METODOLÓGICO Y PROCESO DE TRABAJO

I.1. - LA INICIATIVA: ENFOQUE METODOLÓGICO Y RECORRIDO

La asistencia técnica se ha desarrollado a partir de un marco normativo, programático y conceptual que ha sustentado el enfoque metodológico y las intervenciones desarrolladas, incorporando al mismo los aprendizajes extraídos de ediciones anteriores, con el fin de focalizar el proyecto en los principales puntos críticos y en los catalizadores identificados. El siguiente esquema recoge de forma sintética los elementos principales de dicho marco.

ETAPAS DE LA INICIATIVA: 2016-2020

Etorkizuna Eraikiz aborda el impulso de la igualdad y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, desde la perspectiva de la corresponsabilidad en el cuidado, como una estrategia que promueve la cohesión social y el desarrollo económico del territorio.

En este marco, y encuadrado en la iniciativa GipuzkoaLab, la Diputación Foral de Gipuzkoa ha diseñado un proyecto de amplio alcance que, en diferentes etapas desarrolladas entre 2016 y 2020, plantea desde la ideación hasta la experimentación y posterior consolidación de líneas de acción contrastadas y compartidas con agentes sociales y ciudadanía.

INICIATIVA 2016-2020

- Investigación de la UPV/EHU: Análisis del tejido empresarial, talleres, workshops y encuestas (en dos etapas, 300 + 600)
- Panel evolución empresas (520)
- Microdiagnósticos en empresas
- Diseño del Manual de intervención
- **2020: revisión del diagnóstico a la luz de la Covid 19 / panel**

- **2016**. Implantación modelo de intervención en 10 empresas
- **2017**. Implantación modelo ajustado en 10 empresas
- **2018.** Implantación en 10 empresas
- **2019:** Implantación en 5 empresas
- **2020: implantación en 5 empresas**

- **2018**. Creación de la red
- **2019-2020: Sesiones de aprendizaje, píldoras formativas, guías…**
- **2019-2020: Seguimiento y evaluación de la red**.

I.2.- LA ASISTENCIA TÉCNICA EN 2020: RESUMEN DEL PROCESO DE TRABAJO

La asistencia técnica en 2020 se ha estructurado en Ejes de trabajo y Líneas de actuación que han permitido desarrollar el conjunto de actividades planteado.

- Eje 1: Planificar los servicios de asesoría y asistencia técnica (Código E1)
- Eje 2: Desarrollar/dinamizar la red Erantzunkide de empresas comprometidas con la igualdad de mujeres y hombres en Gipuzkoa (Código E2)
- Eje 3: Fortalecer la sensibilización e impulsar la igualdad y la conciliación corresponsable (Código E3)
- Eje 4: Crear un ecosistema de relaciones y aprendizajes externos (Código E4)
- Eje 5: Evaluar la iniciativa y seguir construyendo el modelo de gobernanza de Erantzunkide (Código E5)

2.1.- Planificar los servicios de asesoría y asistencia técnica (E1)

Objetivo: coordinar, planificar y desarrollar las actividades que permitan aplicar el enfoque metodológico, las técnicas y herramientas planteadas, así como las medidas de seguimiento, garantizando la calidad requerida en procesos y productos intermedios y finales. Se basa en el trabajo conjunto de la asistencia técnica y el Grupo Motor, y se ha desarrollado a través de sesiones de trabajo (presenciales y telemáticas) e intercambio de documentos e información on line. En 2020 se han llevado a cabo las siguientes intervenciones:

a) **Taller metodológico inicial**. Reunión de puesta en marcha en julio de 2020 con el fin de contrastar y validar la propuesta de trabajo y definir el Grupo Motor.

b) **Grupo Motor DFG-Equipo Ikertalde**. Conformado por responsables de la Diputación Foral y la asistencia técnica. En el caso de la Diputación, participan la directora del Órgano para la Igualdad, el director de Estrategia de Gestión y el de Promoción Económica, la jefa del Servicio del Órgano para la igualdad y el jefe de servicio de Promoción Económica, así como una técnica de igualdad. En cuanto al equipo de la asistencia técnica, está compuesto por 4 personas principalmente, a las que se han sumado otras personas según los contenidos a tratar –temas estadísticos, etc.-. El objetivo del grupo es contrastar, validar y mejorar los procesos de trabajo, las herramientas y protocolos.

   Se han realizado 4 reuniones principales y otras de carácter monográfico (Promoción Económica, Comunicación, etc.). Para complementar el seguimiento del proyecto la asistencia ha remitido notas informativas, así como guiones de apoyo a las sesiones. Se han recogido actas[1], que han sido enviadas a las personas asistentes a estas sesiones, dando lugar en algún caso a ajustes en sus contenidos.

[1] Las actas se encuentran disponibles en el repositorio de documentos del proyecto.

2.2.- Desarrollar/dinamizar la red Erantzunkide (E2)

Objetivo: seleccionar e incorporar 5 nuevas empresas a la red, apoyar de forma individualizada la elaboración del diagnóstico y diseño del plan de acción, y dinamizar la red Erantzunkide.

2.2.1.- Selección e incorporación de 5 empresas participantes

Uno de los objetivos en 2020 ha sido la incorporación a Erantzunkide de 5 nuevas empresas a la red en las que aplicar la metodología BKE.

Criterios de selección: Los criterios han ido variando desde el inicio de la experiencia. Si en 2016 se procuró una referencialidad de las empresas participantes, con posterioridad se ha potenciado la diversidad. En 2020, el impacto de la Covid ha llevado a modificar los criterios de selección iniciales, al resultar particularmente difícil para las empresas dedicar recursos a otras cuestiones no directamente relacionadas con la gestión de la pandemia, con sus cierres temporales, medidas de distancia, aislamiento del personal, fuerte incremento (actividades esenciales) o reducción de la actividad, etc.

Para la identificación de estas potenciales nuevas empresas se aplicaron diferentes criterios con el objetivo de seleccionar e invitar a una serie de empresas que los cumplieran (base de datos de 520 empresas próximas a la iniciativa -panel-):

1. Dimensión de las empresas participantes: preselección entre 21 y 150 empleos. Teniendo en cuenta la nueva normativa sobre planificación en igualdad, se consideró más interesante trabajar con las empresas que no estuvieran todavía obligadas a elaborar un plan para la igualdad.
2. Empresas que, teniendo esas dimensiones, no tuvieran plan para la igualdad.
3. Empresas con predominio del empleo de mujeres en la organización.
4. Empresas que realizan actividades esenciales; actividades particularmente afectadas por las medidas de distancia y seguridad derivadas de la pandemia.

De esta primera selección, se invitaron a 14 empresas, con las que se contactó a través del email y mediante llamadas individualizadas. En este proceso, se han encontrado dificultades especialmente para integrar a empresas con un mayor predominio de mujeres en plantilla, con el recrudecimiento de la pandemia y por la fuerte incertidumbre en aquellos servicios con un predominio mayoritario de mujeres en el empleo (hostelería, cuidados, comercio). De esta primera selección de empresas, y debido a esta situación, pese a que son varias las que señalan el interés de la iniciativa, solamente se incorpora una. Tras una segunda selección de nuevas empresas con los mismos criterios, los resultados fueron nuevamente fallidos.

Debe tenerse en cuenta que el mantenimiento de la pandemia a lo largo de todo el año 2020 supuso una importante traba para la incorporación de las empresas al proyecto, ya que, pese a su interés, consideraban que no estaban en condiciones de iniciar proyectos piloto hasta que se normalizara la situación, y esta continuaba siendo inestable.

Para la búsqueda de más organizaciones interesadas en participar en el proyecto, se contactó entonces con la agencia de desarrollo Iraurgi Berritzen, que forma parte de la red Erantzunkide, agencia que impulsa un "foro para la igualdad" en el que participan empresas de la comarca interesadas en trabajar temas para la igualdad de mujeres y hombres. La agencia de desarrollo trasladó la información sobre el proyecto a las empresas del foro, y dos empresas contactaron directamente con la asistencia técnica para participar en el proyecto.

Se contaba así, con 4 empresas (una interesada de ediciones anteriores, una procedente de la base de datos y dos a través de Iraurgi Berritzen). Para la incorporación de la última empresa se seleccionaron algunas empresas que participaron en sesiones de aprendizaje de Erantzunkide, sin ser de la red, y se les invitó a participar, interesándose una de ellas en el proyecto.

Empresas 2020

Por lo tanto, las 5 empresas que se incorporan a la red en 2020 son:

- **Domusa Teknik**: organización industrial (232 empleos, 74 mujeres y 158 hombres).
- **Hurkoa Fundazioa**[2]: del ámbito del cuidado de personas (60 empleos).
- **Kaiku S. Coop**: sector primario (434 empleos, 131 mujeres y 303 hombres).
- **Kalexka**: intervención socio-educativa (41 empleos, 25 mujeres y 16 hombres).
- **Sarmelt (Grupo Sarralle**): sector industrial (59 empleos, 6 mujeres y 53 hombres).

2.2.2.- Asesoramiento a las nuevas empresas

De forma resumida se incluye el proceso de trabajo y asesoramiento con las nuevas empresas:

- **Primera reunión de toma de contacto** con cada una de las empresas. Se explican los objetivos del proyecto y las dinámicas que sigue la red Erantzunkide. Asimismo, se solicita la información básica para iniciar el diagnóstico en cada una de las dimensiones del modelo BKE.
- **Elaboración del diagnóstico**: se va construyendo y completando el diagnóstico de cada empresa con la información cuantitativa y cualitativa correspondiente. Se contrasta este diagnóstico con las personas responsables y se empieza a definir el plan de acción.
- **Plan de acción/Adaptación a la realidad de cada empresa:** A partir de esta fase, las sesiones se organizan en función de la situación de partida de cada una de las empresas, así como de los compromisos que adquieren y de los ritmos de los procesos internos de las organizaciones (revisión y aprobación de las acciones, propuestas, etc.). Se ha intentado buscar el equilibrio entre los tiempos que marcan las organizaciones y los tiempos de proyecto. Entre septiembre y diciembre, de media, por cada empresa se han realizado 3-4 reuniones presenciales y/o telemáticas. Asimismo, el contacto telefónico y por correo electrónico ha sido continuo.

[2] La última empresa en incorporarse. Se han realizado 2 sesiones presenciales, sin embargo, después de remitir 6 correos electrónicos y realizar 5 llamadas telefónicas, la respuesta sigue siendo no de rechazo a participar, sino de "retraso" en el mismo. Hasta la fecha no han proporcionado los datos necesarios para elaborar el diagnóstico, por lo que se encuentra en situación de "pendiente". La organización ha sido fuertemente afectada por la Covid, y actualmente está participando en el proceso de vacunación.

Cronograma actividades 2020 con las nuevas empresas

Actividades	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Selección de nuevas empresas y contacto	x	x		
Sesión puesta en marcha		x	x	x
Elaboración del diagnóstico compartido		x	x	x
Definición del Plan de Acción			x	x
Puesta en marcha del plan de acción y asistencia			x	x

2.2.3.- Espacios/dinámicas de intercambio de conocimiento y aprendizajes

El objetivo de las sesiones de aprendizaje de Erantzunkide es ayudar a las empresas a identificar, profundizar y compartir **reflexiones y estrategias sobre ámbitos relevantes para promover la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable en sus organizaciones.**

En 2020, atendiendo al impacto de la Covid 19 en una diversidad de ámbitos fundamentales para la sostenibilidad de las empresas y para las personas que trabajan en ellas, y teniendo en cuenta sus efectos sobre las desigualdades estructurales de género, en la medida que ha puesto en evidencia la segregación del mercado laboral y la centralidad de los trabajos de cuidados para el mantenimiento de la vida, los espacios de aprendizaje promovidos en el proyecto BKE se han seleccionado para abordar aquellos en los que el impacto de la pandemia ha sido particularmente relevante.

Concretamente, se han organizado 3 sesiones con los siguientes contenidos y cuyo desarrollo se incluye seguidamente:

- **Sesión 1: Teletrabajo desde el enfoque de género.**
- **Sesión 2: Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (I).**
- **Sesión 3: Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (II).**

2.2.3.1.- *El teletrabajo desde el enfoque de género en las empresas: De su improvisación a su gestión sostenible*

Contexto

El período de confinamiento, en un primer momento, y las restricciones a la movilidad o la necesidad de mantener unas condiciones de seguridad laboral después, han situado el teletrabajo en la agenda de muchas empresas. El teletrabajo ha pasado así de ser una modalidad de trabajo residual a alcanzar a una proporción significativa de la población ocupada[3]. Impuesto por necesidad y de forma repentina, el teletrabajo requiere, sin embargo, de nuevas estrategias organizacionales que lo conviertan en un instrumento sostenible, tanto para la empresa como para las personas que teletrabajan.

Antes de la Covid 19, el desarrollo del teletrabajo en Gipuzkoa era muy limitado, muy por debajo de las expectativas generadas décadas atrás, cuando se fue implantando con mayor intensidad en otros países. Las razones esgrimidas para explicar este lento desarrollo tenían mucho que ver con la cultura empresarial (y social) predominante y la importancia del presentismo.

En este entorno de escaso desarrollo previo, lo que se estableció como una medida reactiva y temporal ante un problema sanitario, se ha ido manteniendo en el tiempo, y la actual situación de incertidumbre (posibilidad de confinamientos parciales, cuarentenas…) hace que muchas organizaciones se estén planteando cómo abordar el teletrabajo de una forma más sistemática.

Este contexto, en el que la forma de trabajo tradicional de muchas organizaciones se ha visto fuertemente sacudida, ofrece la oportunidad de **repensar el teletrabajo imbricándolo en una cultura organizacional que valore la aportación real de las personas, más allá de su presencia física.**

La sesión de teletrabajo[4] se ha promovido, así como herramienta para revisar, desde una óptica de igualdad, la cultura organizacional y las políticas de promoción, de valoración del compromiso y de la eficacia y su (falta de) relación con la presencia física o las jornadas largas, y resituar la importancia de favorecer un reparto más equilibrado del trabajo productivo, reproductivo y la vida personal para favorecer también el sostenimiento y la competitividad de las propias empresas.

[3] Un estudio del Gabinete de Prospección Sociológica del Gobierno Vasco ha situado el teletrabajo en el 31% del empleo de las mujeres y del 23% de los hombres en los primeros meses tras la pandemia.

[4] Como señala el Instituto de la Mujer en su boletín sobre el teletrabajo (http://www.igualdadenlaempresa.es/actualidad/boletin/docs/BIE_1_Teletrabajo.pdf), puede ser una herramienta indirecta de discriminación. Antes de la Covid, el incremento del teletrabajo se estaba produciendo en mayor medida entre mujeres, asociado a su teórica ventaja como fórmula de conciliación y a la pervivencia de roles sexuales que vinculan a las mujeres con las tareas domésticas y de cuidado. Esto puede estar llevando a una asimilación de esta modalidad laboral con el desarrollo de tareas de menor responsabilidad y que requieren una menor vinculación con la empresa, lo que redundaría en una disminución genérica de la cualificación del propio teletrabajo y una limitación en la proyección profesional y de carrera de las mujeres.

Desarrollo de la sesión

En primer lugar, el Diputado General y la directora del Órgano para la Igualdad de Mujeres y Hombres de la Diputación Foral de Gipuzkoa han inaugurado la sesión y presentado los dos momentos en los que se ha dividido la misma: el primero sobre las claves para el análisis del teletrabajo desde el enfoque de género y el segundo sobre experiencias prácticas en las empresas.

- **Momento 1**: claves para el análisis del teletrabajo desde el enfoque de género:
  - Isabel Pla Julián[5] : "Teletrabajo y Covid 19, una combinación de riesgo para la igualdad de mujeres y hombres en el empleo ".
  - Ander Sansinenea, director de LKS Next: "Transformar la cultura del presentismo, una oportunidad para empresas y personas".
  - Después de ambas presentaciones se abre el debate dinamizado por Silvia Muriel Gómez sobre los "Elementos clave para convertir los riesgos en oportunidades del teletrabajo".
- **Momento 2:** se presentan las experiencias de las empresas de la red Erantzunkide y de Euskadi sobre el teletrabajo con la dinamización de Belén Forniés Bello. En esta mesa participan: el director técnico de BPG Coordinadores, la directora de la Federación Mercantil de Gipuzkoa, dos personas del Área de Personas y Administración de IHOBE y la presidenta de Aspegi.

Participación

- La invitación para participar se remitió a las 520 empresas del panel del 2019, así como a todas las empresas de Erantzunkide y otras organizaciones cercanas a la red. En el caso de las empresas de Erantzunkide[6], desde la asistencia técnica se realizaron llamadas personalizadas para realizar una invitación más individualizada.
- Inscripciones iniciales: 109 personas se inscriben a la sesión (88 mujeres, 20 hombres, 1 persona no binaria)
- Asistencia: las personas ponentes asistieron presencialmente a Miramón mientras que vía online se conectaron 81 personas (59 mujeres, 16 hombres y 6 no identificadas).
- La sesión se ha realizado el 30 de octubre, en modalidad presencial (Miramón) y online (zoom) y en horario de 9:30-11:30.

[5] Directora Unidad de Investigación Economía y Género. Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Valencia.

[6] Prevista inicialmente como sesión combinada (presencial y telemática), se invitó a las empresas de Erantzunkide a una participación presencial (con la posibilidad de realizar grupos de trabajo…). La evolución negativa de la pandemia llevó finalmente a que todas las empresas (salvo ponentes) participaran de forma telemática, por lo que se ajustó la convocatoria a las empresas de Erantzunkide.

2.2.3.2.- *Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (I)*

Contexto

En el contexto de pandemia actual, los cuidados se han "refamiliarizado", al suprimirse (de forma temporal, con reaperturas y cierres continuos) buena parte de los servicios de cuidados (personas dependientes, menores…) y de los centros educativos, al tiempo que se hace más difícil el acceso a los recursos familiares (abuelas y abuelos…), situando así en las familias una carga de tareas difícilmente compatible con las jornadas laborales habituales (8 horas/día…).

Esta nueva situación pone de manifiesto la **necesidad de revisar las medidas para la conciliación de las empresas, desde una perspectiva de corresponsabilidad de hombres y mujeres en el cuidado, atendiendo al gran impacto de la Covid 19 en las vidas de las y los trabajadores**.

Si en el tiempo "pre Covid" ya existía un esfuerzo desigual en los cuidados que repercutía en las posibilidades reales de desarrollo profesional de las mujeres y que se traducía en su menor presencia en puestos de responsabilidad, menor dedicación al trabajo remunerado, salarios inferiores…, actualmente considerar que las medidas tradicionales para la conciliación pueden facilitar que una persona (mujer en la inmensa mayoría de los casos) se haga cargo sola del sobreesfuerzo de los cuidados y al mismo tiempo mantenga una presencia "normal" en el mundo laboral es totalmente irreal. En caso de intentar mantenerse, generará[7] importantes perjuicios en su salud, en primer término, y se resentirá también su actividad laboral; y ante esta imposibilidad, la opción de reducir el tiempo de trabajo o de salir temporalmente del mercado laboral recaerá, previsiblemente, en quienes vienen haciéndose cargo habitualmente de las taras de cuidados, las mujeres.

En esta línea, una de las medidas "estrella" del momento, el teletrabajo, debe desvincularse de su asociación directa con los cuidados, ya que el teletrabajo no es, en sí mismo, compatible con el cuidado de personas. Sin embargo, el teletrabajo, desde la perspectiva de las y los trabajadores, sí puede contribuir a mejorar la conciliación de la vida laboral con la vida familiar, social y personal de dos maneras: evitando los tiempos de desplazamiento (tiempo que puede dedicarse a la vida personal, social o familiar) o facilitando una flexibilidad de los horarios (o días de trabajo…) superior a la que suele ofrecer habitualmente la presencia en unas instalaciones compartidas.

En cuanto a la flexibilidad de los horarios, para que favorezca la conciliación debe, en primer lugar, poder ser definida (al menos parcialmente) por la o el trabajador en función de sus necesidades. En ocasiones, el teletrabajo mantiene los horarios del trabajo presencial, con lo cual no se mejoran las posibilidades de conciliar; y otras veces esta flexibilidad supone, de hecho, que quien teletrabaja esté disponible muchas más horas, disminuyendo así las posibilidades reales de conciliación.

[7] De hecho, está ya generando ya importantes impactos en la carga emocional y el estrés, como vienen denunciando diferentes estudios.

Pero incluso en el caso de que se ofrezca una verdadera flexibilidad, si el incremento de la carga de cuidados recae en la persona que teletrabaja, difícilmente podrá mantenerse en el tiempo. Otras medidas de conciliación relacionadas con la reducción del tiempo de trabajo, las excedencias y permisos…, tendrán igualmente una importante carga negativa para la igualdad de mujeres y hombres en el empleo, si no se promueve la corresponsabilidad de unas y otros en su utilización.

Y es particularmente relevante, **al abordar la definición de las medidas de conciliación con la participación de las y los trabajadores, tener en cuenta las necesidades operativas** (dar respuesta a situaciones concretas que se plantean a las personas y sus familias) **pero también incluir las necesidades estratégicas** (desarrollo profesional equilibrado de mujeres y hombres).

Por ello se consideró necesario que, en el itinerario de aprendizaje de las empresas Erantzunkide, se dedicaran dos sesiones (tras la primera algunas empresas solicitaron su continuación) a abordar fórmulas participativas de definición de las medidas de conciliación, que tengan en cuenta las nuevas necesidades de trabajadoras y trabajadores generadas por la pandemia con un enfoque de corresponsabilidad en los cuidados, único modo de asegurar a medio plazo la sostenibilidad de la empresa y de su empleo.

Desarrollo de la sesión:

- Parte 1: Claves para el aprendizaje sobre la perspectiva de género en la definición de los diferentes tipos de medidas de conciliación
  - Definición de impacto de género, evaluación previa del impacto de género, discriminación indirecta, participación de las personas en la previsión del impacto de género de las medidas a adoptar…
  - Definición de conciliación y corresponsabilidad, impactos que generan el teletrabajo y otras medidas orientadas a la flexibilización del trabajo (impactos en el reparto de roles o división sexual del trabajo, impacto en el desarrollo profesional, renuncias "voluntarias" en lo profesional, impacto en la independencia económica, pensión, etc.).
  - Necesidad de corresponsabilizarse las empresas y los hombres con los impactos que genera/generarán las medidas de conciliación (en particular las de ausencia) en lo personal y lo profesional.
  - Evaluación del impacto producido por diferentes tipos de medidas (el teletrabajo…) en lo personal y lo profesional, participación de las personas en la evaluación del impacto.
- Parte 2: Contraste con las empresas.

Participación:

- A través de "Erantzunkide buletina" se informa e invita a participar en esta sesión a todas las empresas de la red. Asimismo, se hacen llamadas para invitar individualmente a cada empresa.
- Inscripciones: 14 empresas se inscriben para esta sesión, 19 personas (6 hombres y 13 mujeres).
- Asistencia: 12 empresas participan en la sesión, 15 personas (4 hombres y 11 mujeres).
- La sesión se ha desarrollado el 26 de noviembre en modalidad virtual (Zoom), y en horario de 9:30 a 11:00. Dinamizadora: Silvia Muriel Gómez

2.2.3.3.- La participación para la definición y seguimiento de medidas de conciliación (II)

Desarrollo de la sesión:

Tras la realización de la segunda sesión de aprendizaje, y ante las solicitudes realizadas de ampliar su contenido, se desarrolla, a modo de segunda parte, esta sesión a través de la cual se busca facilitar a las empresas algunas claves para la participación de las personas en el diseño y seguimiento de las medidas para la corresponsabilidad en la conciliación, teniendo en cuenta:

- Punto de partida necesario (sensibilización y formación).
- La política de igualdad al servicio de la transformación de la cultura de la organización. De la centralidad del trabajo a la centralidad de las personas.
- Premisas para la participación.
- Mecanismos o vías para la participación. Propuesta de actuaciones para la participación en el diseño de medidas para la corresponsabilidad, y contraste de las vías de participación exploradas por las empresas participantes.

Participación:

- La invitación se envía a las 40 empresas de la red Erantzunkide (y a las 5 nuevas que se incorporan en 2020) y se realizan llamadas personalizadas para animar a su participación. Además, se invita a Mondragón Corporación (así lo solicitaron en la reunión mantenida con la organización en diciembre, en la que mostraron su interés para conocer las dinámicas de estos espacios de aprendizaje) y Sueskola (a finales de diciembre, esta organización contactó directamente con el Órgano para la Igualdad para mostrar su interés en el proyecto).
- Inscripciones: 19 empresas se inscriben a la sesión (23 personas en total, 4 hombres y 19 mujeres).
- Asistencia: 16 empresas asisten a la sesión (18 personas, 4 hombres y 14 mujeres).
- La sesión se ha desarrollado el 29 de enero en modalidad virtual (Zoom) y en horario de 9:30 a 11:00. Dinamizadora: Silvia Muriel Gómez.

2.2.3.4.- Valoraciones de las empresas

Las empresas participantes en las sesiones de aprendizaje han proporcionado a la asistencia técnica valoraciones sobre su desarrollo, que inciden en el interés en proporcionar espacios en los que, de forma progresiva y con un enfoque que combina teoría y práctica, se va profundizando en las cuestiones que resultan centrales en la gestión de las personas con perspectiva de género.

- Dos empresas han señalado que les gustaría **aumentar el tiempo de las sesiones**, al habérseles hecho cortas las sesiones sobre conciliación.
- Tres empresas señalan, respecto a la primera sesión sobre medidas de conciliación, que ésta les generó **cuestionarse cómo estaban abordando sus políticas de conciliación**:

¿La oferta de mucha flexibilidad a sus trabajadoras (y a trabajadores, aunque son ellas las que las utilizan), puede hacer que asuman más carga de cuidados que sus parejas, y les perjudique a medio plazo?

¿Hasta qué punto las medidas de conciliación que ofrecen sirven a las necesidades prácticas o estratégicas de su personal? ¿qué coste económico y subjetivo tienen las medidas para las personas y la empresa?

¿Se puede pedir a las personas usuarias de los servicios (de la empresa) que transformen sus vidas incorporando la perspectiva de género (empoderamiento…) si quienes prestan el servicio mantienen otro modelo?

- En relación con la segunda sesión, sobre medidas de conciliación, tres empresas señalan lo siguiente sobre la **importancia de los temas tratados** (2 de ellas) y su **valoración sobre las herramientas más efectivas para favorecer la participación**:

"Las diferentes fórmulas de participación para identificar medidas de conciliación y (corresponsabilidad), que se han presentado me han parecido muy interesantes y que pueden ser de utilidad para poder sacar conclusiones y análisis de la organización".

"Considero que para hacer el diagnóstico y desarrollo de los Planes de Igualdad las herramientas de participación son muy relevantes".

"Ahora estamos utilizando como fórmula de participación la encuesta: de 18 trabajadores han tomado parte 13. Al ser una empresa pequeña, personalmente considero que sería interesante en trabajar con herramientas más participativas e informales, con grupos de discusión u opinión. ya que las encuestas quedan un poco cortas. Esto ya se hizo por parte de Dirección juntando a un grupo específico para tratar el teletrabajo. Estos grupos de opinión específicos son interesantes para identificar una problemática concreta, pero yo abogo también por una participación global, espacios más abiertos y dinámicos por lo menos trasladar la invitación a todos utilizando un foro abierto".

2.2.4.- Otros recursos de sensibilización[8]

Como materiales complementarios de apoyo a la sensibilización de las empresas se han elaborado **dos tipos de productos**:

A) Píldoras de sensibilización de las sesiones de aprendizaje

Este producto tiene un carácter complementario a las sesiones de aprendizaje que se han celebrado en el marco de Erantzunkide.

Concretamente, se han elaborado 3 píldoras de sensibilización que tratan las temáticas abordadas en las sesiones antes mencionadas: teletrabajo, medidas de conciliación y participación en la construcción de estas medidas.

Estas píldoras dan acceso a los videos de las sesiones de aprendizaje.

B) Boletín Erantzunkide. En 2020 se ha continuado fortaleciendo el intercambio de información con las empresas de Erantzunkide, a través de los boletines Erantzunkide. Se han elaborado 3 boletines:

- **Nº 1: Julio 2020**: se informa a las empresas Erantzunkide de la puesta en marcha de las actividades de 2020.
- **Nº 2: Noviembre 2020**: se informa a las empresas de la segunda sesión de aprendizaje de Erantzunkide del 26 de noviembre sobre la "Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (I)**".**
- **Nº3: Diciembre 2020,** que informa sobre la incorporación de las 5 nuevas empresas de Erantzunkide y sobre la sesión de aprendizaje sobre la "Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (II)" en enero de 2021.

[8] Las píldoras y los boletines forman parte del repositorio documental del proyecto.

2.2.5.- Visitas a empresas Erantzunkide

Con el objetivo de conocer con mayor profundidad y de primera mano las experiencias de las empresas Erantzunkide, desde la Diputación Foral de Gipuzkoa se ha solicitado a la asistencia técnica la organización de 3/4 visitas.

En estas reuniones informales se quiere conocer la valoración general de la iniciativa, el apoyo que se ofrece para promover la igualdad y la conciliación corresponsable en la organización, cambios e impactos que han detectado en este ámbito, cómo se va incorporando la igualdad en la cultura organizacional, retos que se plantea la organización a futuro, propuestas para el desarrollo de la red, etc.

En estas visitas participan la directora del Órgano para la Igualdad, el director de Promoción Económica y la asistencia técnica. Las empresas visitadas son:

- **Polymat**. Instituto de investigación que proporciona soporte al sector industrial por medio de un programa de investigación multidisciplinar en el campo de los polímeros. Participa en el proyecto desde 2018. Visita el 9 de marzo.
- **BPG Coordinadores**. Empresa dedicada a la ingeniería de coordinación, seguridad y salud, en las obras de construcción de obra civil y edificación. Participa en Erantzunkide desde 2018. Visita el 23 de marzo.

Se han programado así mismo visitas a:

- **Ikerlan**. Centro tecnológico especializado en la digitalización industrial y en la transferencia tecnológica a las empresas. La organización participa en Erantzunkide desde 2017. Visita el 5 de mayo.
- **Fagor Industrial** (2018) / **Ampo** (2017): se han seleccionado para complementar estas visitas dos empresas industriales, pendientes de fijar fecha.

2.3.- Fortalecer la sensibilización e impulsar la igualdad y la conciliación corresponsable: Prospección del panel de empresas (Eje 3)

Entre las líneas de intervención dirigidas a impulsar la igualdad y la conciliación en las empresas de Gipuzkoa, más allá de las empresas participantes en la red Erantzunkide, destaca[9] la realización de una prospección a empresas de Gipuzkoa, para conocer sus políticas de gestión de personas y sus percepciones sobre la igualdad de mujeres y hombres en el empleo.

- **Prospección 2016-2017**: Esta línea se inicia en 2016-2017, con el diseño realizado por la UPV-EHU de un cuestionario dirigido a conocer realidades y percepciones de la igualdad y la conciliación en el ámbito laboral. Este cuestionario, aplicado inicialmente a 300 empresas en una primera prospección y 600 en una segunda, permitió obtener una imagen de la situación de las empresas del territorio en este ámbito en 2017.

- **Prospección 2019**: En 2019, se realiza una prospección complementaria, con carácter de panel, a las 600 empresas de la segunda investigación, y se obtiene así una imagen de la evolución de algunas políticas de gestión de personas relacionadas con la igualdad y de la utilización de las medidas de conciliación en las organizaciones.

- **Prospección 2020**. En 2020, ante la irrupción de la pandemia, se plantea una nueva prospección a las empresas del panel (520), para conocer el impacto de la Covid 19 en sus políticas y medidas para la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable, con objeto de identificar posibles nuevas necesidades y definir estrategias de intervención adaptadas a la nueva realidad.

  La investigación se ha llevado a cabo en noviembre del 2020 contactando con las 520 empresas que participaron en la investigación de 2019. La invitación a completar el cuestionario on line se ha realizado vía email, y en los casos que no se disponía de email de contacto, esta comunicación se efectúa vía postal. Asimismo, se ofrece apoyo telefónico a las empresas para ayudarles a cumplimentar el cuestionario. **En total han participado 460 empresas del panel (universo de 520).**

Con los resultados obtenidos se ha elaborado un informe específico que analiza con detalle cada aspecto de la prospección.

[9] Además de la remisión de documentación de interés, invitaciones a participar en las sesiones de aprendizaje, etc.

2.4.- Ecosistema de relaciones y aprendizajes externos (Eje 4)

Este año de pandemia ha sido particularmente difícil para el establecimiento de relaciones externas que facilitaran el intercambio de experiencias y la incorporación de aprendizajes externos, más allá del análisis e integración de la documentación generada por entidades expertas[10].

Pese a ello, en el marco de la iniciativa se han desarrollado las siguientes actividades:

- **Grupo de trabajo con representantes de Corporación Mondragón**, para intercambiar experiencias y alinear metodologías y objetivos de los proyectos de impulso a la igualdad de mujeres y hombres y la corresponsabilidad desarrollados por la Corporación y la iniciativa BKE de la Diputación Foral. En el marco de este acuerdo de colaboración se intercambia documentación, y se invita a la Corporación a participar en las sesiones de aprendizaje de Eranzunkide, sentándose las bases para una colaboración más estrecha en el futuro

- Se ha realizado un seguimiento de los desarrollos realizados por las principales instituciones que trabajan para impulsar la igualdad de mujeres y hombres, en particular **Emakunde** (normativa sobre los planes de igualdad, seguridad laboral, los efectos de la Covid en la igualdad, etc) **y EIGE**.

2.5.- Evaluación de la iniciativa (Eje 5)

En este Eje destaca la intervención dirigida a conocer cómo siguen evolucionando las empresas de Erantzunkide en el desarrollo de sus proyectos internos[11]. Nuevamente, la irrupción de la Covid 19 ha llevado a reformular el enfoque de esta línea de intervención, planteando la necesaria incorporación de los efectos de la pandemia en las empresas de la red.

En el ámbito del seguimiento de las empresas de Erantzunkide se ha recabado así información, tanto sobre los progresos y obstáculos encontrados por las empresas en el desarrollo de sus estrategias y medidas para impulsar la igualdad y la conciliación corresponsable como de los efectos que la Covid 19 está teniendo en sus organizaciones, siempre desde la perspectiva de la igualdad de mujeres y hombres.

[11] Se han realizado también algunas reuniones internas para proponer la integración de los aprendizajes de la iniciativa en el desarrollo de programas o actuaciones de departamentos de la Diputación Foral.

En el seguimiento realizado se recaba información sobre la evolución de los planes de acción de las empresas, que incluyen indicadores de diferente tipo: de ejecución (realizado respecto a lo previsto); de cambio organizacional (incorporación de la perspectiva de género en procesos o estrategias clave en cada dimensión del proyecto -selección, promoción, compromiso…-); de cobertura, con desglose de mujeres y hombres, de las medidas impulsadas por los proyectos y de impacto: cambios en las desigualdades identificadas en el diagnóstico.

Para ello, las empresas cumplimentan un cuestionario (Excel) que detalla la información cualitativa recogida en las entrevistas, para las que se emplea un guion que incluye preguntas cerradas y abiertas[12].

Para realizar este seguimiento se ha contactado con las 35 empresas de la red, tanto por correo electrónico como por teléfono. Tras varios intentos con cada una de las organizaciones, en tiempos diferentes, **se han realizado 23 reuniones** con las empresas de Erantzunkide:

- **FASE 2016:** Angulas Aguinaga, Askora, Alcad, Ikor, Uliazpi (5)
- **FASE 2017:** Arazi, Donostia Kultura, BPXport, La Guipuzcoana, Construcciones Moyua, Ikerlan, Ampo (7)
- **FASE 2018:** BCLB, Transportes Pesa, BPG Coordinadores, Polymat, Asfaltia, Iraurgi Berritzen, Cadinox (7)
- **FASE 2019:** Fagor Industrial, San Martin, In Group y Badia Berri (4)

En las sesiones se pregunta a las empresas si requieren asistencia técnica en puntos críticos que hayan identificado o si necesitan asesoramiento de algún tipo relacionado con el impulso a la igualdad y la conciliación corresponsable.

Algunas organizaciones han solicitado información sobre los Planes de Igualdad (nuevos decretos Real Decreto 901/2020 y 902/2020). También se han solicitado algunas asistencias relacionadas con las dimensiones abordadas en los proyectos piloto:

- Compromiso: información de cursos online sobre igualdad, etc.
- Conciliación corresponsable: información sobre medidas de conciliación, cómo gestionar estas medidas en servicios que requieren presencia, etc. y sugerencias para adoptar nuevas medidas o adaptar las medidas ya disponibles (organización de focus groups),
- Seguridad y salud: protocolos de actuación para casos de acoso sexual y por razón de sexo. Trabajar la salud desde una perspectiva de género.
- Además, Ikerlan ha pedido una sesión de sensibilización al Consejo de Dirección para la utilización de un lenguaje inclusivo. La sesión ha sido dinamizada por Belén Forniés Bello.

[12] Todas las herramientas utilizadas se encuentran disponibles en el repositorio de documentos generados en el proyecto.

2.6.- Resumen de actividades 2020

SELECCIÓN, ASESORAMIENTO Y ORIENTACIÓN A 5 NUEVAS EMPRESAS	○ Identificación de criterios ○ Selección/búsqueda de nuevas empresas ○ 3-4 reuniones por empresa (presenciales y telemáticas) y comunicación continua por email y teléfono ○ Asesoramiento individualizado
SEGUIMIENTO/EVALUACIÓN PLANES DE ACCION ERANTZUNKIDE	○ Contacto con todas las empresas de la red (mail, teléfono…) ○ 23 reuniones con las empresas para el seguimiento de los planes de acción y realizar la investigación para analizar los efectos de la Covid-19 en estos planes y en el empleo
ESPACIOS DE APRENDIZAJE ERANTZUNKIDE	○ Selección/profundización de temáticas para las sesiones, contextualización, búsqueda de personas expertas, etc. ○ Organización de 3 sesiones de aprendizaje (online): 1. Teletrabajo desde el enfoque de género (30 de octubre) 2. Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (I) (26 de noviembre) 3. Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (II) (29 de enero) ○ Actividades de comunicación (invitaciones, diseños, etc.)
PILDORAS DE FORMACIÓN SENSIBILIZACIÓN	○ Elaboración de 3 píldoras de sensibilización de los espacios de aprendizaje Erantzunkide: 1. Teletrabajo desde el enfoque de género 2. Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (I) 3. Corresponsabilidad y participación en la definición y seguimiento de las medidas de conciliación (II) ○ Edición videos de las sesiones
BOLETÍN ERANTZUNKIDE	○ 3 boletines Erantzunkide: 1. Nº1 julio 2020 2. Nº2 noviembre 3. Nº3 diciembre
PANEL EMPRESAS (longitudinal)	○ Prospección a 520 empresas del panel, para conocer el impacto de la Covid-19 en sus políticas y medidas para la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable. Respuesta de 460
VISITAS EMPRESAS ERANTZUNKIDE	○ Visitas presenciales de la DFG a 3/4 empresas de la red: - Polymat (marzo) - BPG Coordinadores (marzo) - Ikerlan (mayo)

Parte II:
RESULTADOS, IMPACTO Y APRENDIZAJES

II.1- SÍNTESIS DE RESULTADOS EN LA PROSPECCIÓN A LAS EMPRESAS DE GIPUZKOA (PANEL)

El proyecto BKE cuenta con un panel de empresas que han participado en las investigaciones de 2017, 2019 y 2020 promovidas por el Órgano para la Igualdad de Mujeres y Hombres de la Diputación Foral de Gipuzkoa. **Este panel permite analizar la evolución de las políticas y medidas de igualdad y conciliación corresponsable en las empresas**.

El objetivo en 2020 ha sido **conocer cómo la Covid 19 ha impactado en la evolución en los dos últimos años en las políticas y medidas de igualdad y conciliación corresponsable en las empresas, dónde se encuentran las principales dificultades y, a partir de los resultados ofrecer el apoyo y las herramientas necesarias para evitar que el impacto de la pandemia modifique en sentido negativo y de forma más permanente las desigualdades de mujeres y hombres en el empleo en Gipuzkoa**.

Las principales variables de análisis son el tamaño empresarial, el sector (Industrial o Servicios) y el predominio de mujeres/hombres en la plantilla (Masculinizada más del 60% hombres; Feminizada más del 60% mujeres; Equilibrada), así como el análisis longitudinal: resultados en el año 2017, 2019 y 2020.

Se ha obtenido un **88,5% de respuesta (panel inicial 520 empresas).** Un 5,4% del total son empresas inactivas o cierres (28 empresas: 471 empleos -43,3% mujeres-).

Perfil de las empresas participantes en la investigación

Tamaño

EMPLEO
Hasta 19 empleos | **3.726 (59,6%)**
De 20 a 50 empleos | **3.613 (29,8%)**
Más de 50 empleos | **9.428 (10%)**
%MUJERES
Hasta 19 empleos | **43,4%**
De 20 a 50 empleos | **40,4%**
Más de 50 empleos | **49,1%**

Plantilla

EMPLEO
Equilibrada | **3.182 (18,3%)**
Feminizada | **5.693 (32,2%)**
Masculinizada | **7.892 (50%)**
%MUJERES
Equilibrada | **48,2%**
Feminizada | **81,3%**
Masculinizada | **19,6%**

Sector

EMPLEO
Industria | **5.864 (37,6%)**
Servicios | **10.903 (62%)**
%MUJERES
Industria | **18,9%**
Servicios | **60,5%**

De forma resumida se recogen algunos de los principales resultados.

Contrataciones y despidos

- Efectos inmediatos | Impacto negativo de la Covid 19 en el empleo de las empresas de Gipuzkoa (-1,2%) que rompe la tendencia creciente que se advertía de los últimos años, si bien afecta de forma muy desigual a las empresas según su actividad (sobre todo en Industria (-2,3%) y tamaño (-5.5% en las de 20 a 50 empleos). Respecto a su composición, las masculinizadas son las más afectadas globalmente por esta pérdida de empleo (-2,1%), medida estrictamente en número de puestos de trabajo, no en su calidad.

- En 2020, el saldo total de despidos y nuevas contrataciones durante la pandemia ha perjudicado al empleo de los hombres (-1,2% del total), si bien los empleos ganados por las mujeres (+0,3%) son de carácter temporal. Puede así apuntarse a una mayor precarización del empleo femenino. El empleo perdido por los hombres era principalmente temporal (71% del 1,2% perdido), mientras que el de las mujeres era indefinido en su totalidad (-0,5% del empleo total de las mujeres, compensando por el aumento del empleo temporal).

Empresas y empleo afectado por ERTEs

- 115 empresas y 1.479 empleos del panel de empresas están actualmente en ERTE; situación que incide más en el empleo de los hombres que en el de las mujeres (10,5% del empleo masculino y cerca del 7% del femenino). Las empresas afectadas son principalmente de comercio y hostelería.
- Las empresas actualmente en ERTE no solo tienen a la mitad de su plantilla en esta situación, sino que han experimentado un saldo negativo en su empleo de 131 personas, es decir, el 45,5% de todo el empleo perdido en las empresas del panel. Esto pone el foco de preocupación en estas empresas y en su futuro próximo.
- Sin embargo, al inicio de la pandemia, el recurso a los ERTEs por parte de las empresas afectó más al empleo de las mujeres, en la medida que cerca de 1 de cada 3 empleos ocupados por mujeres pasaron por esta situación frente al 29% del empleo masculino. Esta variabilidad en la situación obliga a mantener el análisis hasta la finalización de la situación de pandemia, ya que el diferente impacto en el empleo de mujeres y hombres resulta muy volátil.

Planes de Igualdad

- El 14% de las empresas participantes con planes de igualdad en fase de elaboración retrasan/paralizan su diseño como consecuencia del impacto de la Covid 19 y, entre aquellas que ya disponían de estrategias más consolidadas, el 6% ha precisado adaptarlas a la nueva situación.

Percepciones y actitudes en materia de igualdad y conciliación

- Una parte destacada de las empresas participantes (43%) considera que la Covid 19 ha provocado la puesta en marcha de medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y profesional, aunque la coyuntura dificulta su implementación.

Medidas de conciliación

- Significativo incremento de la aplicación de medidas de conciliación en las empresas del panel para hacer frente al impacto económico y social de la Covid 19: el 28,5% de las empresas incorpora por vez primera nuevas medidas, relativas principalmente a la adaptación y flexibilidad de horarios de trabajo.
- Las nuevas medidas de conciliación que se han puesto en marcha en las empresas en 2020 para hacer frente a la Covid 19, afectan de forma muy desigual a mujeres y hombres, tanto a nivel cuantitativo (36% mujeres, 64% hombres), como en la modalidad de la medida (permisos retribuidos o no, horario flexible, jornada comprimida…), incidiendo con ello, además, en el ahondamiento de la brecha salarial.

Otros servicios o prestaciones ofertadas por las empresas para facilitar la conciliación

- Los efectos de la Covid se han dejado sentir muy poco en otros servicios o prestaciones de las empresas. El servicio de comedor, el más extendido, se ha visto afectado tanto en sentido positivo como negativo, en proporción similar, y las ayudas para cuidados o servicios de guardería, que ya eran residuales entre las empresas del panel, se han mantenido en proporciones similares.

Teletrabajo

- La Covid 19 ha impulsado que nuevas empresas pongan en práctica el teletrabajo como estrategia que permite una mayor flexibilidad de horarios y espacios de trabajo. Esta medida, y su utilización mayoritaria por mujeres en un período de refamiliarización de los cuidados, supone un riesgo claro para las mujeres en el empleo, con potenciales efectos a medio y largo plazo tanto en su desarrollo profesional como en su salud, así como el mantenimiento y refuerzo de los roles de género que están en la base de las desigualdades estructurales que sufren las mujeres.

Asesoramiento en igualdad y conciliación corresponsable

- El 18% de las empresas del panel solicitan un asesoramiento individualizado para mejorar su política para la conciliación y abordarla desde la perspectiva de la corresponsabilidad, empresas que suponen el 21% del empleo del panel (aproximadamente 3.500 personas), y con unas plantillas mayoritariamente masculinizadas (61%).
- Las empresas dispuestas a recibir asesoramiento individualizado se han visto menos duramente golpeadas en el empleo por la Covid 19. Por el contrario, las empresas que solicitan únicamente información para participar en sesiones de aprendizaje, pero no creen estar en disposición de acceder a asesoramiento han sufrido más en su empleo por la Covid, y su planificación en materia de igualdad se ha visto más afectada.

II.2.- LOS PROYECTOS PILOTO Y LA EVOLUCIÓN DE LAS EMPRESAS DE ERANTZUNKIDE

2.1.- Los proyectos piloto… en resumen

2.1.1.- Las nuevas empresas en 2020 (5 empresas)

La incorporación de **las nuevas empresas a la red Erantzunkide en el año 2020 ha añadido diversidad a la red**, al integrarse por primera vez una **organización del sector primario**, y ha aportado empresas dedicadas tanto a actividades industriales como de servicios, de diferente tamaño.

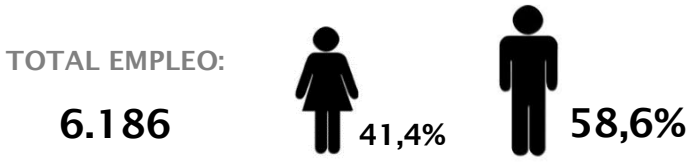
Los proyectos piloto se definen en las empresas a partir de un diagnóstico inicial que aborda 9 dimensiones, en el que se valora el grado de desarrollo de las políticas o medidas de gestión de las personas desde una perspectiva de género y se identifican las situaciones de desigualdad de mujeres y hombres en cada una de ellas. Este diagnóstico, contrastado con las organizaciones, da pie a un proyecto piloto, específico de cada organización, en el que se definen intervenciones y objetivos para impulsar la igualdad y la conciliación corresponsable.

- **Diagnósticos iniciales**. Los diagnósticos realizados en las nuevas empresas se sitúan en la media de las valoraciones de las precedentes en años anteriores, con **necesidad de fortalecer el compromiso con la igualdad o la planificación, un déficit en la promoción de mujeres a puestos directivos, y situaciones de desigualdad de mujeres y hombres en línea con la media de las organizaciones en cuanto a la selección y contratación de mujeres y hombres** (mantenimiento de la segregación horizontal), **sistema de compensación** (diferencias salariales asociadas a los diferentes puestos ocupados por mujeres y hombres) **o salud y seguridad** (que incluye, entre otras cuestiones, la falta de definición de protocolos de actuación frente al acoso sexual o por razón de sexo).
- **Planes de acción**. **Los proyectos piloto**[13] **oscilan también en cuanto a contenidos**: en algún caso se han establecido acciones en casi todas las dimensiones analizadas, otras empresas se han centrado en el fortalecimiento del compromiso con la igualdad, desarrollando acciones de sensibilización de los órganos directivos, además de proponer otras actuaciones a corto plazo para ahondar en este ámbito. La seguridad y la salud ha sido objeto de intervención en 3 de las organizaciones, la revisión/adaptación de las medidas de conciliación en otra, y las acciones dirigidas a impulsar la participación de las mujeres en puestos de responsabilidad (Consejo Rector y otros puestos) en 2 empresas.

[13] Se han elaborado monográficos por empresa que desarrollan los diagnósticos y los planes de acción definidos en el marco del proyecto.

2.1.2.- Perfil actualizado de las empresas Erantzunkide (40 empresas)

Con las nuevas incorporaciones de 2020, el total de entidades que componen la red Erantzunkide (creada como tal en 2018) asciende a 40, con un empleo de 6.183 personas, el 41,4% mujeres. El 70% son Empresas / Cooperativas y el 30% restante Fundaciones, Asociaciones profesionales, Agencia de desarrollo, Administraciones públicas.



Organizaciones que actualmente conforman la red Erantzunkide:

Fase 2016
- IKUSI (GRUPO VELATIA)
- IKOR
- ALCAD
- ERREKA
- ASKORA
- ALCORTA FORGING GROUP
- ANGULAS AGUINAGA
- CLUB DEPORTIVO BERA BERA
- ULIAZPI
- DIPUTACIÓN FORAL DE GIPUZKOA

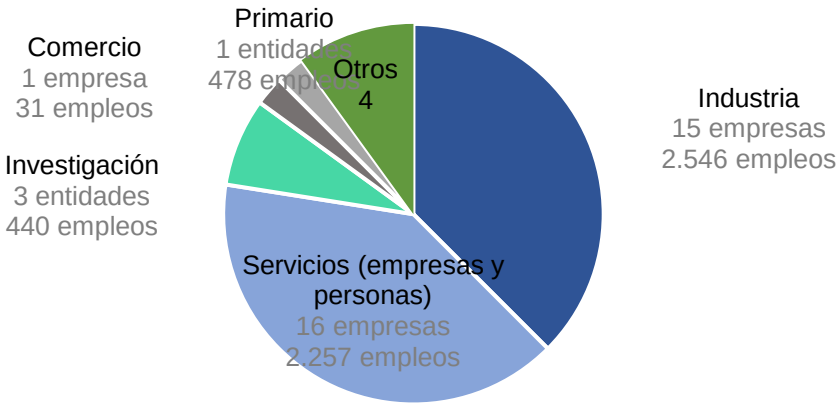
Fase 2017
- IKERLAN
- MARAMARA
- DONOSTIA KULTURA
- BPXPORT
- MATIA FUNDAZIOA
- LA GUIPUZCOANA
- MOYUA
- AMPO
- ARAZI
- KIROLBET

Fase 2018
- TRANSPORTES PESA
- FEDERACIÓN MERCANTIL DE GIPUZKOA
- BPG COORDINADORES DE SEGURIDAD, S.L.
- ASFALTIA (GRUPO CAMPEZO)
- BCBL-BASQUE CENTER ON COGNITION BRAIN AND LENGUAGE
- POLYMAT
- ROYME
- HEGALAK
- CADINOX
- IRAURGI BERRITZEN

Fase 2019
- FAGOR INDUSTRIAL
- RESIDENCIA SAN MARTIN
- IN GROUP
- BADIA BERRI
- EUN

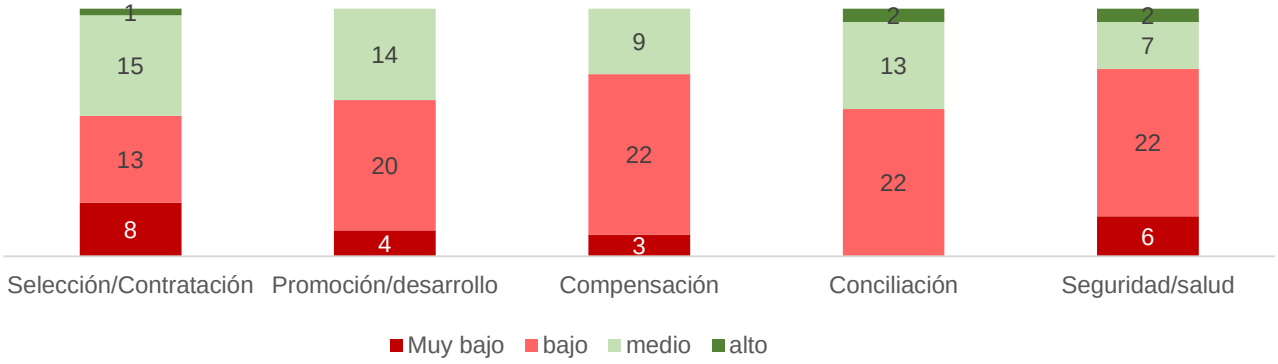
Fase 2020
- KAIKU S.COOP
- KALEXKA
- HURKOA FUNDAZIOA
- SARMELT (GRUPO SARRALLE)
- DOMUSATEKNIK (GRUPO MONDRAGON)

Sectores de actividad



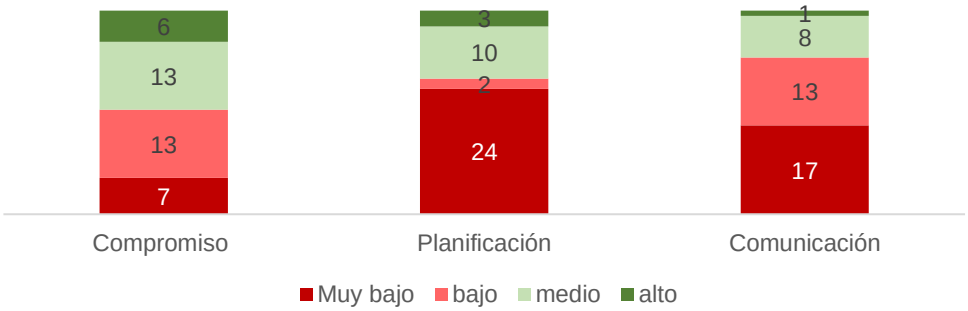
- **Diagnósticos iniciales 2016-2020**: Los diagnósticos que inicialmente se realizaron a las empresas a la hora de incorporarse a la iniciativa BKE, revelan un mapa inicial en el que son **muy escasas las empresas que pueden presentar ejemplos de buenas prácticas** en las diferentes dimensiones de desigualdad de mujeres y hombres. En particular, en cuanto a promoción y desarrollo de las personas y sistemas de compensación con perspectiva de género, se observan notables déficits iniciales.

Dimensiones clave para valorar la igualdad en las empresas: punto de partida de los diagnósticos 2016-2020



Otras dimensiones analizadas en los diagnósticos responden a las estrategias y la cultura de las organizaciones y no a la situación de desigualdad *de facto* en el empleo de mujeres y hombres. Solo **aquellas organizaciones con una cierta trayectoria (más de un Plan de Igualdad implementado), presentan una situación de partida favorable** en estas dimensiones.

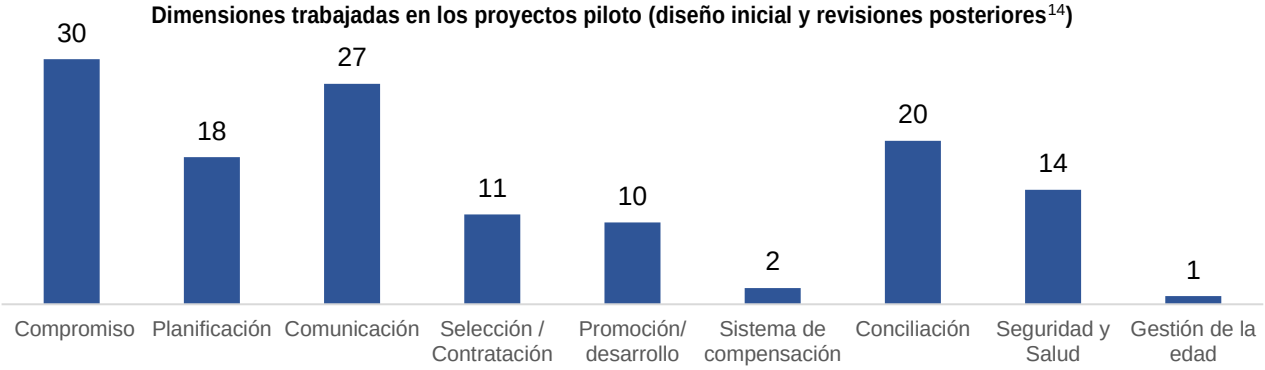
Dimensiones transversales. Punto de partida de los diagnósticos 2016-2020



- **Planes de acción (proyectos piloto) 2016-2020:** En cuanto a los planes de acción, el fortalecimiento del compromiso con la igualdad (a través de la definición de estructuras que la impulsen, la formación en igualdad del equipo directivo, etc.), la mejora de la comunicación (incluyendo la apertura de vías para la incorporación de las propuestas de las y los trabajadores en materia de igualdad y conciliación), la revisión y sistematización de las medidas de conciliación o la planificación son los ámbitos de trabajo más habituales de los proyectos piloto.

Por contra, las medidas dirigidas a definir sistemas de compensación con perspectiva de género o la gestión de la edad en las organizaciones son ámbitos que deberán abordarse en los próximos años.

Dimensiones trabajadas en los proyectos piloto (diseño inicial y revisiones posteriores[14])



2.2.- Seguimiento y evolución de las empresas de Erantzunkide: efectos de la pandemia en las políticas de igualdad

La participación de las empresas en Erantzunkide permite dotar a los proyectos piloto, iniciados en un momento determinado (diagnóstico y plan de acción), de herramientas para continuar desarrollando y adaptando estos planes iniciales e ir profundizando en el impulso de la igualdad de mujeres y hombres.

Para ello, además de la participación de las empresas en sesiones de aprendizaje[15] o la remisión de información, guías o documentos de interés… se desarrolla una **vertiente de seguimiento, que facilita una asistencia técnica y orientaciones puntuales para abordar dificultades o cuestiones de interés que plantean las empresas en el desarrollo de los proyectos piloto en los años posteriores a su puesta en marcha; y que recoge los principales avances, retos y dificultades que las organizaciones han encontrado en la implantación de las actuaciones previstas**.

En 2020, debido al impacto de la Covid, en este seguimiento se ha planteado recoger los efectos de la pandemia en esta planificación en igualdad, así como en otros ámbitos relevantes del empleo. Por ello, la recogida de la información de **este seguimiento se ha estructurado en dos bloques: los efectos de la Covid 19 en el empleo y el impacto en la evolución de los proyectos piloto/planificación para la igualdad.** En el último apartado de este capítulo se analiza la evolución de los indicadores de seguimiento de la red, que incluyen referencias a los impactos de la Covid que han afectado más a las dimensiones del modelo BKE (comunicación, conciliación y seguridad y salud).

[14] En las sesiones de seguimiento y valoración de la iniciativa mantenidas con las empresas de Erantzunkide participantes en fases anteriores se han identificado nuevas oportunidades de intervención. Las principales, compromiso -centrado en la formación y sensibilización del grupo de igualdad y otro personal; comunicación; selección/contratación; conciliación corresponsable y seguridad y salud).

[15] En algún caso abiertas a otras empresas que no pertenecen a la red.

Además de afectar a los contenidos, como se ha señalado ya en la primera parte de esta Memoria, la Covid ha tenido un **impacto significativo en el propio proceso de seguimiento, al dificultar la participación de las empresas y alargar sus tiempos de respuesta**[16].

En este seguimiento han participado 23 de las 35 empresas que conformaban la red hasta 2019, 5 de la fase 2016, 7 de las fases 2017 y 2018 y 4 de la fase 2019. Sobre las empresas incorporadas en 2020 se ha informado en el apartado anterior.

2.2.1.- Efectos de la pandemia[17] en la planificación y ejecución de los proyectos para impulsar la igualdad

Algo más de la mitad de las empresas (12 de 23) **señalan que sus planes para impulsar la igualdad de mujeres y hombres se han visto fuertemente afectados por la Covid 19**. Este impacto negativo afecta en mayor proporción a las empresas que habían puesto en marcha sus planes recientemente, pero también a otras con una trayectoria de igualdad más consolidada, y cuya actividad se sitúa entre las más fuertemente afectadas por la pandemia (cuidados de personas mayores o dependientes, actividades relacionadas con los centros educativos, ocio o deporte…).

- **Empresa 1**, industrial. Por su dimensión debería haber iniciado la elaboración de un Plan para la Igualdad, pero ha pospuesto su elaboración este 2020. Aunque sí realizó anteriormente las acciones (limitadas al ámbito de la conciliación y después ampliadas) previstas en su proyecto piloto.

- **Empresa 2**, de servicios. La respuesta a las peticiones y necesidades surgidas en el día a día le han llevado a dejar en segundo plano otras actividades no tan urgentes, incluido el Plan de Igualdad elaborado en 2019, tras la participación de la organización en el proyecto BKE.

- **Empresa 3**, de servicios y con amplia trayectoria en igualdad (incluso referente en algunos ámbitos). En 2020 han paralizado las acciones previstas en su Plan de Igualdad, dado que la mayor parte de su plantilla ha estado en ERTE, y quienes no lo estaban (en otras áreas) han tenido que dar respuesta a más trabajo del habitual. Han pospuesto las medidas de su planificación en igualdad al año 2021.

- **Empresa 4**, industrial de pequeña dimensión y reciente aproximación a la igualdad, ha visto como su plan de acción ha debido suspenderse temporalmente debido a que la Covid ha hecho imposible su implantación.

[16] Como se analiza en los resultados del panel… en las empresas hasta el 75% del empleo del área de administración/gestión se ha visto afectada por ERTEs en 2020, y su dedicación principal ha sido, en buena medida, el propio tratamiento de estos expedientes, la información y coordinación con las personas en ERTE o fuera de él, la resolución de los problemas generados por las ausencias por confinamiento o aislamiento, etc.

[17] Los efectos de la Covid 19 en los proyectos piloto se han recogido en dos ámbitos: por una parte, a través de entrevistas cualitativas se ha solicitado información a las y los responsables de las empresas sobre los cambios sufridos y su valoración. Por otro lado, se ha recogido, acción por acción (a través de excels), aquellas que se han desarrollado, iniciado o postpuesto debido a la Covid.

- **Empresa 5**, de servicios (cultura), con amplia trayectoria en igualdad. Se ha empezado a elaborar el nuevo Plan en 2021, cuando estaba previsto en 2020, y las actuaciones se han postpuesto, paralizándose la formación prevista y las reuniones de la Comisión de Igualdad.

- **Empresa 6**, de servicios (personales), sin trayectoria previa en igualdad. Las acciones previstas en el proyecto piloto no se han puesto en marcha, dado que la afectación de la Covid ha sido total en la actividad, impidiendo cualquier acción no imprescindible para gestionar la pandemia. Se están planteando la elaboración, en 2021, de un Plan de Igualdad que recoja más acciones que las previstas en el proyecto piloto BKE.

- **Empresa 7**, industrial. Con compromiso a nivel directivo, pero sin incorporar la perspectiva de género en la gestión hasta la participación en BKE. Desde marzo han estado atendiendo las necesidades surgidas en el día a día (cómo gestionar el teletrabajo, horarios, cambios de turno, etc.), y se han pospuesto a 2021 las acciones previstas en el proyecto BKE.

- **Empresa 8**, de servicios a empresas, dimensión reducida. El proyecto BKE se centró en una intervención, que se cumplió parcialmente al inicio de su puesta en marcha, pero que ha sido pospuesta debido a que la demanda de las empresas se ha modificado totalmente durante los meses de pandemia y ha hecho imposible su aplicación.

- **Empresa 9**, de servicios personales, de cierta dimensión y asociada a la administración pública. Realizó las intervenciones (limitadas) previstas en el proyecto BKE en su puesta en marcha (2016). Son conscientes de que la promoción de la igualdad de mujeres y hombres no ha estado presente en su actividad en 2020, ante la urgencia de otras necesidades. No se han realizado comunicaciones relacionadas con la igualdad, no se han tratado temas de igualdad en el Comité de empresa, no se han realizado acciones formativas, etc.

- **Empresa 10**, centro de investigación que había desarrollado la mayor parte de las acciones propuestas en el proyecto piloto BKE, quedando una pospuesta para 2020. Además, han elaborado con posterioridad a integrarse en la red, un Plan de Igualdad, cuya implantación se ha paralizado en 2020.

- **Empresa 11**, empresa industrial, sujeta a fuertes cambios en la propiedad y dirección en los últimos años. El plan de acción diseñado en el marco de Erantzunkide no se llevó a cabo debido a estos cambios, y tras reasumir en 2019 su estrategia de impulso para la igualdad, la pandemia ha hecho que se retrase la elaboración del Plan de Igualdad que habían decidido desarrollar (la Comisión de Igualdad no ha podido reunirse por dificultades de acceso a reuniones online…) y también se ha retrasado la puesta en marcha del protocolo de actuación frente al acoso sexual o por razón de sexo.

- **Empresa 12**, industrial de dimensión media. Las acciones del Plan de Igualdad (elaborado en paralelo a su participación en BKE) se han visto pospuestas por la Covid (no se han realizado ni siquiera las reuniones de la Comisión de Igualdad previstas). Sobre las medidas recogidas en el plan de BKE, se ha puesto en marcha alguna adicional relacionada con la conciliación, si bien impulsadas por las necesidades generadas por la pandemia (mayor adaptación de horarios o implantación parcial del teletrabajo).

En otras empresas (3), los efectos se han centrado principalmente en las **acciones de formación/sensibilización** previstas en su planificación, debido a las dificultades para reunir a las personas (en modalidades presenciales) o para garantizar el acceso a sesiones on line.

- **Empresa 13**, de ingeniería, de pequeña dimensión con trayectoria en igualdad. Antes del año 2020 ya iban implementando las acciones previstas en el proyecto BKE, ampliadas en ejercicios posteriores. Se han retrasado actuaciones previstas en 2020, como una sesión de sensibilización que tenían previsto hacer ese año con toda la plantilla.

- **Empresa 14**, de servicios deportivos, de dimensión significativa y cierto recorrido en igualdad (dos planes de igualdad), que ha visto retrasadas las formaciones previstas para el 2020 (formación de Gizonduz, inicialmente prevista en un centro, para después ampliar a otras formaciones, así como la formación en prevención de riesgos desde la perspectiva de género). Tampoco se han realizado acciones para impulsar la utilización de las medidas de conciliación entre los hombres, previstas antes de la pandemia, pero sí han realizado reuniones de la Comisión de Igualdad, tratando de mantener el impulso del Plan.

- **Empresa 15**, industrial, mediana, sin trayectoria previa en igualdad, pero con una significativa preocupación por la participación de las personas en la organización, ha retrasado las actividades de formación previstas.

En otras 5 organizaciones, **el impacto ha sido diverso**, pero **no se han eliminado todas las acciones previstas, o se ha hecho en tiempos claramente diferenciados**: se han suspendido durante el confinamiento, pero se han retomado en los últimos meses de 2020.

- **Empresa 16**, de ámbito industrial y tamaño grande, con un Plan de Igualdad previo a su incorporación al proyecto. Durante parte del año 2020 han tenido parado el Plan para la Igualdad de la organización, que ha sido retomado en los últimos meses (en 2021 elaborarán un nuevo Plan). Se han realizado reuniones de la Comisión de Igualdad y se ha desarrollado una formación de sensibilización con Gizonduz. Algunas medidas de conciliación propuestas en 2020 por las y los trabajadores (política de luces apagadas, jornada intensiva en verano, reducción del tiempo de comida), no han sido abordadas, quedando pendientes.

- **Empresa 17**, de servicios a las personas, con cierta dimensión y trayectoria muy significativa en igualdad, ha paralizado entre marzo y junio de 2020 las actividades previstas en materia de igualdad, incluyendo las formaciones. Otras actividades, previstas posteriormente, como la campaña 25N, sí se han desarrollado.

- **Empresa 18**, de investigación, con una fuerte implicación en el desarrollo del plan BKE, que en años posteriores se ha ido completando con diferentes intervenciones. Algunas acciones se han visto retrasadas (no solo en el ámbito de la igualdad de mujeres y hombres). El Plan de Igualdad debía haberse aprobado y puesto en marcha, pero todavía se encuentra sin finalizar; al igual que otras intervenciones específicas para incorporar más mujeres a la organización. Sí han realizado, sin embargo, las reuniones de la Comisión de Igualdad (cada 2 meses), se ha puesto en marcha el protocolo de acoso, se han realizado acciones de sensibilización para impulsar a las mujeres a las carreras STEAM (videos, carteles), una charla sobre la historia del feminismo, etc.

- **Empresa 19**, de servicios a las empresas y las personas, de dimensión reducida, con una fuerte implicación en el impulso a la igualdad en su organización, apunta a que el desarrollo del Plan de Igualdad ha sufrido retrasos con la pandemia, aunque han realizado algunas actividades en 2020. Así, por ejemplo, en las reuniones de dirección se han seguido tratando temas de igualdad, se ha organizado una formación para compartir experiencias sobre desarrollos de Planes de Igualdad, etc.

- **Empresa 20**, industrial, de gran dimensión, su política de impulso a la igualdad había registrado un ligero retroceso, habiendo retomado impulso en 2019. En este 2020 han aprobado su segundo Plan de Igualdad, han retomado la actividad de la Comisión de Igualdad, han desarrollado actividades relacionadas con el 8 de marzo, etc. En la búsqueda de un mayor equilibrio en su plantilla, muy masculinizada, han incorporado imágenes de mujeres y hombres en las ofertas de empleo, etc. Aunque se han retrasado intervenciones como la actualización del protocolo de acoso y su comunicación al personal, y no han elaborado y transmitido un documento con todas las medidas de conciliación disponibles en la empresa.

Por último, han sido muy escasas (3 de 23) las empresas que informan de que han continuado con sus actividades previstas en el ámbito de la igualdad de mujeres y hombres.

- **Empresa 21**, industrial, de cierta dimensión, señala que su plan de acción en materia de igualdad y conciliación no se ha visto afectado durante la pandemia, más allá de la utilización de nuevas herramientas (teletrabajo) o aquellas establecidas en materia legal (plan MECUIDA).

- **Empresa 22**, de servicios, dimensión media y cierta trayectoria en igualdad. Se encuentran desarrollando el segundo Plan de igualdad de la empresa, y en octubre han realizado acciones de formación con Gizonduz (10 personas participantes). Continúan también con las reuniones previstas de la Comisión de Igualdad, etc.

- **Empresa 23**, centro de investigación, de dimensión media. Durante los meses de confinamiento han elaborado el Plan para la Igualdad, y han aprovechado también estos meses para dar visibilidad a las mujeres científicas de su empresa, impulsando, por ejemplo, su participación en programas de radio. La Comisión de Igualdad ha mantenido su actividad mediante reuniones vía online, etc.

A la vista del análisis puede concluirse que, en general, el año 2020 ha paralizado las actividades de impulso a la igualdad de mujeres y hombres también en las empresas de Erantzunkide. Quienes han mantenido algún tipo de actividad, lo han hecho en dos ámbitos:

- **Acciones de sensibilización**

- **Medidas para la conciliación**. Dado que estas últimas se han implantado de un modo reactivo debido a la situación generada por la pandemia, no han sido reflexionadas ni planificadas intencionadamente a favor de la igualdad. Con ello, es posible que no hayan hecho sino reforzar los roles y posiciones de género, por lo que las sesiones de aprendizaje desarrolladas en el marco de la red a finales de año han resultado particularmente necesarias.

Así, a tenor de la información presentada, a lo largo de 2020 no parece que se hayan puesto en marcha medidas en relación con la contratación, formación, promoción, valoración de puestos, salarios, segregación horizontal y vertical, corresponsabilidad de los hombres en el cuidado… con capacidad de impactar significativamente a favor de la igualdad en el marco de las empresas.

2.2.2.- Principales efectos de la Covid 19 en el empleo de las empresas de Erantzunkide

La Covid 19, junto con los efectos en salud y mortalidad asociados como primera consecuencia de una pandemia, ha tenido igualmente efectos devastadores en el empleo. En el seguimiento realizado a las 35 empresas de Erantzunkide se ha preguntado por dos de los impactos principales: **afectación del empleo en Expedientes de Regulación de Empleo (ERTE) y en los saldos de contrataciones y despidos, de mujeres y hombres.**

ERTE

Una de cada cuatro empresas[18] de Erantzunkide participantes en este seguimiento ha recurrido a los ERTE debido a la pandemia. La mayoría responden a empresas que prestan servicios externos, en actividades muy afectadas por el confinamiento y las medidas restrictivas de cierres temporales y aforos, como las actividades deportivas y de ocio municipales, servicios de comedor en el ámbito educativo… pero también una empresa industrial y un centro de investigación.

En la mitad de los casos, los ERTE permitieron no modificar el empleo de las empresas que recurrieron a él, mientras que, en la otra mitad, pese a utilizar este recurso, se redujo el empleo, mayoritariamente temporal.

Esto supone que, al principio de la pandemia, se vieron afectados por los ERTE el 52,1% del empleo de estas empresas, estando a finales de 2020 en ERTE el 8,1% del total. **La afectación al empleo de las mujeres ha sido claramente superior, en particular al inicio de la pandemia, al duplicarse el efecto en el empleo de las mujeres** respecto de los hombres, así como para las empresas de servicios relacionados con la educación o la cultura.

Personal en ERTE, mujeres y hombres, por empresa

	Personal total		Han estado en ERTE		Están en ERTE	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Empresa 1[19] (servicios, grande)	231	15	263	19	6	1
Empresa 2 (servicios, pequeña)	25	2	5	1		
Empresa 3 (centro de investigación)	64	45	20	7		
Empresa 4 (servicios, grande)	289	269	197	131	58	44
Empresa 5 (industrial, grande)	160	384	21	98		
Empresa 6 (servicios, media)	29	12	20	12	12	5
Total	**798**	**727**	**526**	**268**	**76**	**50**

Fuente: seguimiento empresas Erantzunkide 2020

[18] 3, empresas, 1 industrial y 2 de servicios han perdido empleo pese a los ERTE, mientras que en otras 3 (servicios y centro de investigación), los ERTE han permitido mantener (y en algún caso incrementar) el empleo.
[19] Las personas en ERTE superan el 100% debido a que se ha tomado como referencia el empleo en 2019.

En cuanto las áreas en las que se encontraba el personal en ERTE, se observan que en el ámbito de la dirección de las empresas, las mujeres en ERTE alcanzaron una proporción muy superior, y aunque a finales de 2020 la afectación del empleo de las empresas de Erantzunkide es mínima, son nuevamente las mujeres las más afectadas.

Proporción del personal en ERTE, por áreas y porcentaje de mujeres

	% total ERTE antes	% total ERTE ahora	% Mujeres antes	% Mujeres ahora
Personal en ERTE				
Responsables y personal directivo	1,8	0,8	71,4	100
Administración/gestión	4,3	0,0	73,5	
Ventas, marketing…	1,5	0,0	8,3	
Producción/prestación de servicios	85,9	96,8	67,3	60,7
Diseño, desarrollo de productos, etc.	2,4	2,4	31,6	33,3
Otras áreas	4,2	0,0	75,8	
Total	**100,0**	**100,0**	**66,2**	**60,3**

Fuente: seguimiento empresas Erantzunkide 2020

Sin embargo, la mayoría de las empresas de Erantzunkide han recurrido a otras estrategias para mantener el empleo evitando utilizar los ERTE:

- Facilitar la recuperación posterior de las horas perdidas (Empresa industrial mediana, masculinizada).
- Salvar el empleo a través de movimientos internos del personal (propio de las cooperativas, pero utilizada también por una gran industria no cooperativa).
- Asumir parte del coste la organización, proporcionando días extras de vacaciones a la plantilla (pequeña, del sector servicios).
- En el caso de una cooperativa, renunciar las y los cooperativistas a la paga extra para mantener el empleo de la plantilla no socia.

En otros casos, el carácter de entidad pública, la prestación de servicios esenciales o la pertenencia a sectores no afectados por la pandemia ha evitado el recurso a los ERTE (7 empresas). Las empresas más afectadas en su actividad por la Covid, no solo han recurrido a ERTE, sino que en la mitad de los casos, han sufrido también pérdidas de personal.

EMPRESAS DE ERANTZUNKIDE Y EMPRESAS DEL PANEL

Respecto a las empresas que han participado en la investigación del panel, en las empresas de Erantzunkide el recurso a los ERTE ha sido menor: el 25% de las empresas frente al 46% del panel, y también ha sido más baja la proporción de empleo afectada, el 52% del empleo en las empresas de Erantzunkide y el 74% en las empresas del panel. La presencia de empresas del sector del comercio y la hostelería en el panel (y no en Erantzunkide) explican probablemente en buena medida estas notables diferencias.

Sin embargo, en las empresas de Erantzunkide las mujeres se han visto afectadas en mayor proporción en estos ERTE: han constituido el 66% de las personas en ERTE, mientras que en el panel eran el 47%, partiendo de una participación similar en el empleo en ambas prospecciones.

EFECTO SOBRE EL EMPLEO

El ámbito de actividad ha sido fundamental al definir el grado de afectación del empleo por la pandemia; así algunas de las actividades consideradas esenciales (o auxiliares de estas) no solo no han reducido su empleo, sino que lo han incrementado (aunque lo han hecho aumentando su empleo temporal), mientras que otras han sido gravemente afectadas.

Mención especial merece una de las organizaciones, que supone ella sola el 96% del empleo indefinido y el 85% del empleo temporal perdido por el conjunto de las empresas informantes.

Salvo en esta organización, que es además la que ha registrado mayor movimiento en su empleo, a gran distancia del resto, la pérdida de empleo fijo ha sido menor en las empresas de Erantzunkide (en torno al 0,1% del empleo de las mujeres y del 0,5% de los hombres), siendo mucho más frecuente la pérdida de empleo temporal (el 1,5% del empleo de las mujeres y el 6,8% del empleo de los hombres), de modo que el empleo temporal conforma el 94% de la pérdida en estas empresas (al considerarlo en su conjunto, con todas las empresas afectadas, la pérdida de empleo fijo ha supuesto el 22,2% del total de puestos perdidos por la pandemia en estas empresas). Las mujeres han supuesto el 43% del empleo fijo y el 34% del empleo temporal perdido, cuando conforman el 45,7% del empleo de estas empresas.

En cuanto a los incrementos, la empresa que había registrado las mayores pérdidas de empleo, fijo y temporal, informa también del mayor número de nuevas contrataciones, que suponen el total de las contrataciones indefinidas identificadas (mujeres el 47%) y el 94% de las contrataciones temporales (mujeres el 39%). En el cómputo global, con las contrataciones realizadas por 6 empresas más, las mujeres conforman el ya citado 47% del empleo fijo y el 39% del empleo temporal contratado en 2020, mientras que los hombres se han beneficiado del 53% del empleo fijo creado y del 61% del temporal.

Como resultado de estas pérdidas y nuevas contrataciones, **el saldo global es negativo, y supone una pérdida neta de 34 empleos fijos (del que el 12% corresponde a mujeres) y 182 empleos temporales (de los que el 19% son empleo de mujeres)**.

	Empleo Fijo			Empleo temporal			EMPLEO TOTAL
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total	PERDIDA
Perdida	113	152	265	321	604	925	**1.190**
- % distribución mujeres y hombres EF y ET	42,6	57,4	100,0	34,7	65,3	100,0	
- % sobre pérdida total	9,5	12,8	22,3	27,0	50,8	77,7	**100,0**
- % sobre empleo de su grupo (mujeres, hombres y total)	7,9	8,9	8,5	22,4	35,5	29,5	**38,0**
							AUMENTO
Aumento	109	122	231	287	456	743	**974**
- % distribución mujeres y hombres	47,2	52,8	100,0	38,6	61,4	100,0	
- % sobre aumento	11,2	12,5	23,7	29,5	46,8	76,3	**100,0**
- % sobre empleo de su grupo (mujeres, hombres y total)	7,6	7,2	8,5	20,1	26,8	23,7	**31,1**
							SALDO TOTAL
Saldo	-4	-30	-34	-34	-148	-182	**-216**
% distribución mujeres y hombres	11,8	88,2	100,0	18,7	81,3	100,0	
% sobre saldo total	1,9	13,9	15,7	15,7	68,5	84,3	**100,0**
% sobre empleo de su grupo (mujeres, hombres y total)	-0,3	-1,8	-1,1	-2,4	-8,7	-5,8	**-6,9**

Los saldos netos negativos de empleo afectan a todas las áreas del conjunto de empresas, y a mujeres y hombres, concentrándose particularmente en el personal de producción o prestación directa del servicio (90% del total). Por áreas de empresa, en cuanto al empleo fijo destaca que los hombres presentan un saldo positivo en cuanto a personal directivo, mientras que el único saldo positivo en el empleo femenino se sitúa en el empleo temporal, en el área de diseño y desarrollo de productos.

Saldo[20] (negativo en rojo, positivo en gris) del empleo por áreas de empresa

	Empleo fijo				Empleo temporal			
	Mujeres		Hombres		Mujeres		Hombres	
SALDO	**% v**	**% h**	**%v**	**%h**	**%v**	**%h**	**%v**	**%h**
Responsables y personal directivo	25%	100%	+3,2%	100%			1,3%	100%
Personal de administración/gestión			3,2%	100%			2,0%	100%
Personal de ventas, marketing…			6,7%	100%			0,7%	100%
Personal de producción/prestación de servicios	75%	11,5%	76,7%	88,5%	102,9%	20,8%	89,9%	79,2%
Personal de diseño, desarrollo de productos, etc.					+11,8%	+133,3%	0,7%	33,3%
Otras áreas			16,6%	100%	8,8%	27,3%	5,4%	72,7%
Total	**100%**	**11,8%**	**100%**	**88,2%**	**100%**	**18,5%**	**100%**	**81,3%**

Fuente: seguimiento empresas Erantzunkide 2020

[20] Los saldos se obtienen por la suma de las nuevas contrataciones y su diferencia con los despidos. En dos áreas, y según tipo de empleo, se produce, por un lado, el saldo 0 (pérdida de un empleo fijo ocupado por una mujer en el área directiva, "compensada" en el saldo por un aumento de empleo fijo de un hombre). En el personal de desarrollo de productos…, el saldo positivo de 5 empleos temporales de mujeres, se ve parcialmente compensado por la pérdida de 1 empleo de un hombre. En el resto de áreas, los saldos son todos negativos.

EMPRESAS DE ERANTZUNKIDE Y EMPRESAS DEL PANEL

La evolución neta del empleo en las empresas de Erantzunkide y las empresas del panel en 2020 ofrece algunas similitudes. En ambos casos el saldo es negativo y afecta en mayor medida a hombres que a mujeres. La pérdida tiene un importante componente temporal (85% en Erantzunkide), aunque en el caso de las empresas del panel las contrataciones temporales de las actividades esenciales compensaban estas pérdidas.

Sin embargo, es difícil extraer conclusiones de estas situaciones diferentes, debido al comportamiento de una gran empresa de la red Erantzunkide, que es responsable de buena parte de la pérdida del empleo temporal, particularmente masculino, y de la mayor parte de la pérdida del empleo fijo de mujeres y hombres, lo que introduce, con una sola organización, una visión totalmente diferente de la imagen que mostrarían el resto de las empresas.

TEMPORALIDAD (Y SEGREGACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL)

Aunque se han presentado ya los principales datos, en este apartado se incluyen, junto con el análisis de los mismos, las valoraciones realizadas por las empresas respecto a cómo ha afectado la pandemia a la temporalidad de su empleo, así como algunas conclusiones sobre la evolución de la segregación vertical y horizontal del empleo como efecto de la pandemia.

En cuanto a la temporalidad del empleo en el año 2020, son ampliamente mayoritarias las organizaciones que consideran que no se ha visto afectada (19 de las 23 empresas participantes en este seguimiento), y esta valoración la realiza también alguna empresa que ha perdido más empleo temporal del que ha recuperado, lo que apunta más a un mantenimiento de la estrategia sobre el empleo temporal que a la realidad de 2020.

Por otra parte, 3 empresas señalan que la temporalidad ha disminuido, dado que han dejado de contratar personal temporal para unas sustituciones que, en este año de pandemia, no han sido necesarias (2 industriales y 1 de servicios culturales).

Por último, una de las empresas, dedicada a actividades esenciales, pero también muy impactadas por la Covid 19 por sucesivos cierres y aperturas con aforos…, ha señalado que la temporalidad ha aumentado, debido a la necesidad de contratar más personas para sustituir las bajas por confinamientos de la plantilla.

Los datos proporcionados por las empresas apuntan a:

- Una **reducción de la temporalidad del empleo** que se debe a la mayor pérdida de empleo temporal, no al aumento de las contrataciones indefinidas.
- Un **saldo neto** (pérdida de empleo y nuevas contrataciones) **que afecta más negativamente al empleo de los hombres (-10,5%)** que de las mujeres (-2,6%).
- El **mantenimiento de la segregación horizontal** del empleo de mujeres y hombres: la distribución de las pérdidas de empleo y las nuevas contrataciones responden a la mayor o menor presencia de mujeres y hombres en cada tipo de actividad.
- **Una mínima, pero preocupante, mayor afectación del empleo directivo de las mujeres** que de los hombres en las empresas de la red (-0,1% frente al mantenimiento del empleo entre los hombres).

EMPRESAS DE ERANTZUNKIDE Y EMPRESAS DEL PANEL

Las empresas de Erantzunkide y las del panel se han comportado de forma similar en relación con el mantenimiento de la segregación horizontal, con pérdidas de empleo y nuevas contrataciones que mantienen la diferenciación de actividades por sexos. Sin embargo, mientras que las empresas del panel mostraban un incremento de la temporalidad, al perderse empleo fijo y recuperarse empleo temporal, en las empresas de Erantzunkide se produce esa reducción, pero no se observa la recuperación del empleo temporal que se producía en las empresas del panel.

En cuanto a la segregación vertical, las empresas de Erantzunkide muestran una ligera reducción de las mujeres en áreas de dirección que no se observa en las empresas del panel. Se trata de un único caso, compensado por un aumento en la promoción de mujeres en las empresas de la red en 2020 (en particular, 2 mujeres que pasan a dirigir equipos en una de las empresas).

2.2.3.- Evolución de los indicadores de seguimiento

El dispositivo de seguimiento de los proyectos piloto se basa en una serie de indicadores que abarcan desde la ejecución de las acciones previstas hasta su impacto en la modificación de las situaciones de desigualdad identificadas. En 2019 se realizó la primera recogida y análisis de estos indicadores, que en 2020 se presentan incluyendo los efectos de la Covid. **Dos tipologías de indicadores (ejecución y cambios en los procesos**) se incluyen este año agrupados en torno a las diferentes dimensiones del modelo[21], presentándose posteriormente los **indicadores de cobertura y transformación**.

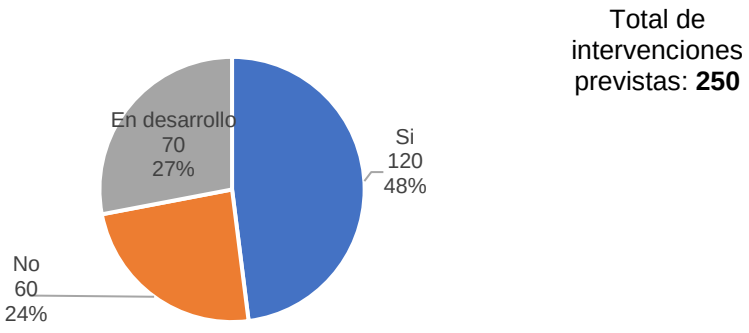
2.2.3.1.- Ejecución y cambios en los procesos, por dimensiones

*Los **indicadores de ejecución** permiten conocer la relación entre lo programado y lo realizado*

*Los **indicadores de cambio organizativo** tienen por objetivo informar sobre la modificación en las estrategias y procesos de gestión de las personas, integrando estos cambios en la organización de forma sistemática*

Si en 2019 el grado de ejecución de las actividades de los diferentes proyectos piloto se situaba en un 65% de las actividades completadas, **en 2020, de las 250 actuaciones previstas se han realizado 120 (48%), habiéndose iniciado 70 (28%) y quedando pospuestas por efecto de la Covid 60 (24%).** Este dato confirma el **gran impacto de la Covid en el ámbito de la igualdad**, ya que en 2019 la no ejecución de actuaciones se situaba en el 8%.

Ejecución de las actividades previstas en 2020 (%)



[21] Dada la falta de desarrollo de la dimensión de gestión de la edad, junto con el avance de la integración en las políticas de igualdad en las empresas de cuestiones que superan el marco de gestión de las personas, para abordar otros ámbitos (definición de estrategias, servicios o productos, clientela…), se ha incluido en este seguimiento la dimensión de "incorporación de la perspectiva de género en las políticas de gestión avanzada".

Acciones previstas y realizadas antes y durante 2020, por dimensión

Dimensiones	Realizadas antes de 2020	2020		
		Realizado	iniciado	postpuesto
Compromiso	84	15	4	7
Planificación	36	7	9	10
Comunicación	38	7	12	18
Selección/contratación	35	27	1	4
Promoción/desarrollo profesional	13	7	2	4
Conciliación	33	29	18	3
Compensación	13	8	18	0
Seguridad laboral	29	6	4	13
Gestión avanzada	12	14	2	1
TOTAL	**293**	**120**	**70**	**60**

Fuente: seguimiento empresas Erantzunkide 2020

Compromiso

Las acciones previstas en la dimensión de compromiso hacen referencia a la explicitación de dicho compromiso y su integración en los documentos estratégicos de la empresa, y al establecimiento de una persona y un grupo de trabajo (Comisión de Igualdad) con funciones estables y definidas para impulsar la igualdad de mujeres y hombres en la organización, así como las acciones de formación y sensibilización para que estas personas y grupos responsables puedan desarrollar su actividad de forma adecuada.

EJECUCIÓN. En 2020 las empresas habían previsto realizar 26 actuaciones en este ámbito, de las que **se han desarrollado el 58%,** se han iniciado sin finalizar un 15% y se han pospuesto por la Covid 19 el 27%. La formación en igualdad y las reuniones de las Comisiones de Igualdad han sido las acciones que se han postergado con más frecuencia en este ámbito.

CAMBIOS EN EL COMPROMISO DE LAS EMPRESAS. En 2019, 16 de las empresas de Erantzunkide habían abordado esta dimensión. **En 2020, la única evolución positiva identificada en esta dimensión se refiere a las nuevas empresas incorporadas este año**, ya que la Covid 19 ha supuesto la paralización o ralentización del funcionamiento de los grupos de trabajo para impulsar la igualdad en algo más de la mitad de las empresas participantes en el seguimiento (10 empresas han identificado 22 sesiones de estos grupos en 2020).

En cualquier caso, se observa un mayor interés en las empresas por dotar de conocimientos a las personas y grupos que van a impulsar la igualdad en las organizaciones, aunque esta vertiente también haya sufrido restricciones con la pandemia.

SITUACIÓN DE LA RED

- El 80% de las empresas cuenta con estructuras para la revisión sistemática de la igualdad de mujeres y hombres en la empresa o están en fase de creación de un grupo con estas funciones.
- RETOS**. Se mantienen los retos identificados en el seguimiento de 2019, acrecentados por la Covid:** el mantenimiento del impulso inicial, en particular cuando se atraviesan cambios significativos a nivel organizativo (cambios de propiedad, traslados o bajas de personas clave…) así como la capacitación en igualdad (o la incorporación de personas expertas en igualdad) de los grupos encargados de promover y seguir las estrategias e intervenciones, de forma que las políticas o medidas que se implementen tengan realmente un enfoque de género.

Planificación

Las acciones previstas en esta dimensión se centran en la elaboración y desarrollo de Planes de Igualdad (en las empresas que han iniciado este camino) y/o en la implantación y seguimiento de los proyectos BKE (su elaboración se ha realizado en todos los casos, con el apoyo de la asistencia técnica).

EJECUCIÓN. Las empresas habían previsto realizar 26 actuaciones en este ámbito, pero la afectación ha sido superior: **solo 27% de las acciones planteadas se han desarrollado según lo previsto**, mientras que se han iniciado un 35%, quedando pospuestas por la pandemia el 38%. La elaboración de nuevos Planes de Igualdad y su desarrollo se han visto fuertemente afectados por la Covid.

CAMBIOS EN LA PLANIFICACIÓN: Con el paso del tiempo, y probablemente debido al impulso del cambio de normativa que exige la elaboración de un Plan de Igualdad a las empresas de mayor dimensión, pero también debido al impulso generado por la participación en el proyecto BKE, las empresas van abordando más ámbitos que los inicialmente definidos en los proyectos piloto. **En 2020 se han identificado 8 empresas de la red (**2 de ellas con dimensión inferior a 50 empleos y 1 de menos de 100, el resto con obligación de contar con Plan) **que en 2020 han iniciado o elaborado Planes de Igualdad ese año** (de los que se han pospuesto 3) y 14 empresas que los están implementando (5 han postpuesto su desarrollo por la Covid).

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED

- Se mantiene el porcentaje de empresas (80%) que ha elaborado una planificación para impulsar la igualdad de mujeres y hombres en la empresa o está en fase desarrollo de estos planes. De ellas, la mayoría (69%) responden al requerimiento de obligatoriedad legal de contar con un plan para la igualdad por su dimensión, mientras que un 20% tienen dimensión inferior a 50 empleos y el 11% menos de 100 empleos.
- RETO. La Covid 19 ha debilitado la planificación en igualdad al reducir los recursos disponibles en las empresas, tanto económicos como de tiempo de las personas. Se mantiene, sin embargo, la necesidad de evitar planificaciones excesivamente ambiciosas, pero también la de marcar objetivos exigentes, que vayan mejorando progresivamente la alineación de la cultura y procedimientos de la empresa con la promoción de la igualdad de mujeres y hombres en la organización.

Comunicación

En esta dimensión las empresas han trabajado el impulso a la igualdad de mujeres y hombres a través de la promoción de una comunicación (interna y externa) inclusiva (elaboración y aplicación de protocolos, formación en lenguaje inclusivo del personal), mediante la comunicación sistemática al conjunto de trabajadoras y trabajadores de políticas y acciones relacionadas con la igualdad y la conciliación, y con el desarrollo de acciones puntuales o sistemáticas de recogida de aportaciones de la plantilla relativas a estas cuestiones (valoración de las políticas de la organización desde la perspectiva de igualdad, posibilidades de promoción de mujeres y hombres, necesidades de conciliación, etc.).

EJECUCIÓN. La comunicación ha sido una de las dimensiones más afectadas por la Covid 19. De las 37 actuaciones previstas en 2020, **únicamente se ha desarrollado el 19% de las mismas, iniciándose un 32%** y quedando pospuestas casi la mitad (49%).

CAMBIOS EN LA COMUNICACIÓN: La pandemia ha afectado enormemente la comunicación interna de las empresas, el modo en que se desarrolla (dificultades de reuniones presenciales…) pero también de forma intensiva su contenido: la necesidad de comunicar situaciones de confinamiento, ERTE, cambios en la producción o en los servicios (horarios, etc.) ha hecho que sea la pandemia y sus efectos el centro de la comunicación interna de las empresas, desplazando otros contenidos, incluyendo la igualdad. No se puede hablar de una evolución positiva de la situación que las empresas mostraban en esta dimensión en 2019, aunque sí cabe señalar que se han producido algunos cambios que el futuro mostrará si facilitan o no la comunicación, también con perspectiva de igualdad (como la dotación de recursos de acceso a comunicación on line a más personas de la organización[22], diferentes interacciones entre dirección/mandos intermedios/personal…).

CAMBIOS POR LA COVID 19

Forma de las comunicaciones

El mayor cambio registrado en las organizaciones ha sido pasar de una comunicación directa o cara a cara a otra online/virtual. Reuniones online, llamadas telefónicas, grupos de whatsapp, emails, etc. han sido recursos utilizados mayoritariamente en este 2020, empleando para las comunicaciones urgentes sobre cambios de horas, turnos, etc. la vía telefónica. En alguna empresa se ha procurado proporcionar a las y los trabajadores medios de acceso on line.

En función de las características de la organización y de las actividades, se han producido situaciones de signo contrario: en alguna empresa, el personal técnico de oficina ha pasado a comunicar directamente con las y los trabajadores (ante los malentendidos que generaba la comunicación de las y los responsables), mientras que en otra se ha delegado en las personas coordinadoras de los equipos las comunicaciones que antes se hacían desde dirección[23].

[22] En una empresa industrial y masculinizada se ha abierto el acceso de la plantilla a ordenadores, y en otra, se ha generado una app para que todo el personal de producción (222 hombres y 86 mujeres) pudieran interactuar con la empresa a través de los móviles.

[23] En una empresa el responsable máximo se ha puesto en contacto con todos y todas las trabajadoras para conocer sus inquietudes y necesidades.

Espacios de intercambio

10 empresas han mantenido espacios de intercambio, para recoger aportaciones de las plantillas, aunque durante la pandemia se han centrado en las dificultades y retos específicos que esta generaba. Algunas han mantenido las reuniones presenciales en su forma anterior (5), otras lo han hecho a través de figuras intermedias (5), que se reúnen con la plantilla y trasladan sus aportaciones/peticiones, o recurriendo al buzón de sugerencias (1).

Contenido de las comunicaciones

La mayoría de las empresas han centrado sus comunicaciones en los aspectos operativos concretos que requerían soluciones inmediatas durante la pandemia. Además de la ya citada falta de información sobre cuestiones internas de igualdad, tampoco se han producido comunicaciones sobre los servicios que se han puesto en marcha desde las administraciones públicas. Cuatro organizaciones han remitido información sobre los ERTE (punto en el que estaban, momento de recepción de los pagos, etc.). Tampoco se han realizado comunicaciones sobre más temas como los servicios de atención a la violencia contra las mujeres, los nuevos recursos creados en este ámbito, etc.

Las comunicaciones y los cuidados

Son mayoría (13) las organizaciones que consideran que también en sus comunicaciones con la plantilla han tenido en cuenta el incremento de las necesidades de cuidados generados por la pandemia. Por una parte, atendiendo a las demandas realizadas sobre flexibilidad de horarios… y, por otra, al establecer los momentos de las comunicaciones y reuniones on line, buscando su adaptación a las situaciones de la plantilla.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED

- El 71% de las empresas ha modificado sus estrategias de comunicación o está en fase de hacerlo para incorporar en ellas la perspectiva de igualdad de forma sistemática. En 2020 no se observa ninguna evolución positiva en esta dimensión, aunque la intensificación de las comunicaciones con la plantilla debida a la Covid puede haber abierto nuevos espacios para su desarrollo posterior.
- RETOS. Uno de los retos identificados en 2019, relativo a la sistematización y transmisión de las medidas de conciliación disponibles en contextos organizativos que temen no poder dar respuesta a una demanda elevada de medidas, ha sido abordado en las sesiones de aprendizaje de la red, observándose una mayor aproximación hacia la transparencia en este ámbito, que no ha podido ser desarrollada en 2020, por lo que se deberá observar su evolución en el futuro.

Selección/Contratación

Las acciones previstas por las empresas de Erantzunkide para impulsar la igualdad de mujeres y hombres en los procesos de selección y contratación abarcan desde la comunicación de las ofertas de empleo con lenguaje inclusivo hasta el establecimiento de estrategias para incrementar las solicitudes de mujeres en las áreas en las que están infrarrepresentadas, los procesos objetivos de contratación (pruebas ciegas…), la formación en igualdad de las personas que realizan los procesos de selección o las acciones positivas para la selección/contratación del sexo infrarrepresentado en los diferentes puestos.

EJECUCIÓN. En 2020 las empresas **han realizado el 84% de las acciones previstas** para impulsar la igualdad de mujeres y hombres en el ámbito de la selección y contratación. Este elevado grado de ejecución puede resultar sorprendente en un tiempo en el que las nuevas contrataciones han sido mínimas entre las empresas del grupo, y de naturaleza principalmente temporal. Sin embargo, cuando se analizan las actuaciones desarrolladas, se observa que su cumplimiento tiene que ver con el mantenimiento de las estrategias y los procesos definidos (comunicación inclusiva, utilización de vías de difusión que faciliten la presentación de candidaturas del sexo infrarrepresentado en los puestos ofertados…), más que con su alcance real y efectos. Destaca igualmente la información de que 3 empresas han desarrollado acciones positivas para incorporar al sexo infrarrepresentado: 1 de carácter público y 2 de naturaleza privada (inicio de los procesos, repercusión en 2 empleos de 2020 en una de las organizaciones).

CAMBIOS EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN/CONTRATACIÓN. En relación a 2019, no se han observado avances en la integración de la perspectiva de género en los procesos de selección/contratación de las empresas de Erantzunkide, más allá de los desarrollos en las empresas que se incorporan en 2020. De hecho, los procesos de selección se han paralizado en la mayoría de las empresas, que han recurrido a la contratación solo en casos muy determinados, y para abordar situaciones de refuerzo temporal.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED

- El 50% de las empresas ha cambiado sus políticas de selección/contratación o están en fase de hacerlo para promover un mayor equilibrio de mujeres y hombres en sus plantillas.
- RETOS. Se mantiene la dificultad para las empresas que trabajan en actividades con una fuerte segregación por sexo, visibilizada en el muy diferente número de egresadas y egresados de las diferentes formaciones que se incorporan a sus plantillas. En algún caso se señala la “frustración” ante la falta de éxito de las estrategias de equilibrio en la contratación.

Promoción y desarrollo profesional

En esta dimensión las empresas abordan acciones relacionadas con la sistematización y objetivación de los requisitos de los puestos de trabajo y su valoración, como paso previo necesario para incorporar de forma apropiada la perspectiva de género en los procesos de promoción, así como actuaciones dirigidas directamente a la promoción del talento de las mujeres.

EJECUCIÓN. En 2020 las empresas **han realizado el 54% de las acciones previstas** en el ámbito de la promoción y el desarrollo profesional para impulsar la igualdad de mujeres y hombres en el empleo, quedando postpuestas el 31%. Se trata de la dimensión con un menor número de acciones previstas en 2020 (13), y la mitad de las acciones no desarrolladas hacen precisamente referencia al desarrollo de planes de promoción dirigidos a impulsar la carrera profesional de las mujeres.

CAMBIOS EN LOS PROCESOS DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO: El año 2020 no ha sido propicio para que las empresas se planteen la promoción y el desarrollo profesional de su personal, y en particular de las mujeres que se encuentran infrarrepresentadas en puestos y categorías superiores, aunque el número de mujeres que ha promocionado duplica al número de hombres (25 mujeres y 12 hombres). Sí ha sido una preocupación relevante en las nuevas empresas que se han incorporado a la red en 2020, en particular en cuanto a la participación de las mujeres en los órganos directivos (requisito normativo).

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED

- El 38% de las empresas ha cambiado sus políticas de promoción o están en fase de hacerlo para reducir/eliminar la inferior presencia de mujeres en puestos de dirección.
- RETOS. Se mantiene el reto derivado de la falta de planes de desarrollo del personal en las empresas, y por tanto en este ámbito más que una modificación “estructural” de los procesos de promoción las empresas tienden a desarrollar algunas acciones concretas. Se observa, sin embargo, una OPORTUNIDAD creciente en este ámbito, alentada por los requerimientos normativos respecto al equilibrio de sexos en las cúpulas directivas.

Sistema de compensación

En el ámbito de los sistemas de compensación (que incluyen salarios pero también otros beneficios), las empresas han centrado sus actuaciones en el seguimiento y análisis de las diferencias salariales de mujeres y hombres, así como en la política de transparencia retributiva o, en algunos casos, acciones concretas dirigidas a eliminar las desigualdades identificadas.

EJECUCIÓN. En 2020 las empresas **han realizado el 31% de las acciones previstas** en el ámbito de incorporación de la perspectiva de género en sus sistemas de compensación, mientras que el 69% de las acciones han sido iniciadas pero no finalizadas. La nueva normativa sobre la brecha salarial está seguramente detrás del interés reforzado de las empresas en conocer (y en ocasiones informar) sobre las retribuciones de las mujeres y hombres que conforman sus organizaciones.

CAMBIOS EN LOS SISTEMAS DE COMPENSACIÓN: No se han observado, en 2020, cambios en las políticas retributivas de las empresas para incorporar la perspectiva de género. Se mantiene el número de empresas que están en proceso de corrección de las diferencias salariales (2 organizaciones), encontrándose la mayoría en fase de análisis y valoración.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED:

- El 7% de las empresas ha modificado sus políticas retributivas para acortar las desigualdades observadas. Hay un 30% de las organizaciones que no se plantean abordar este ámbito, y el resto se centra, por el momento, en el análisis y valoración de los datos de sus organizaciones.
- RETOS. Se mantiene la dificultad para las empresas de resolver con rapidez situaciones "del pasado" que suponen la asignación de salarios claramente superiores al salario habitual a personas determinadas, principalmente hombres. Con la pandemia, la revisión al alza de los salarios de las mujeres se ha convertido en un tema aún más problemático, pero más allá de los condicionantes temporales de la pandemia, se presenta también una OPORTUNIDAD en esta dimensión, asociada a los cambios normativos y al impulso de las administraciones públicas para reducir la brecha salarial.

Conciliación Corresponsable

En relación con las estrategias y medidas de conciliación, las empresas desarrollan intervenciones que incluyen la sistematización y transparencia de las medidas disponibles en la organización, el impulso a la utilización de las medidas de cuidados por los hombres, o la adopción de nuevas medidas para dar respuesta a las necesidades de las y los trabajadores, desde mayor flexibilidad de horarios o del lugar de trabajo hasta la concesión de permisos retribuidos.

EJECUCIÓN. La conciliación es el ámbito en el que se ha registrado un menor número de acciones pospuestas por la pandemia (relacionadas con la participación en la definición o la sistematización/difusión de las medidas): solo el 6% de las 50 acciones previstas han quedado pospuestas, **habiéndose realizado el 58% y estando en desarrollo un 36%**.

CAMBIOS EN LAS POLÍTICAS DE CONCILIACIÓN CORRESPONSABLE: Si la Covid ha afectado a todos los ámbitos de gestión de las personas en las organizaciones, dificultando la incorporación de la perspectiva de género en ellas, en la dimensión de las medidas de conciliación los efectos han sido revolucionarios, y desde la perspectiva de género, conllevan una importante carga negativa, en el sentido de que la refamiliarización de los cuidados (supresión temporal e intermitente de servicios públicos) ha recaído principalmente en las mujeres, dificultando aún más sus posibilidades de combinar vida profesional y familiar. Que estos efectos negativos hayan sido temporales, y algunas de las prácticas iniciadas sirvan para mejorar las estrategias de conciliación de las empresas desde una perspectiva de corresponsabilidad en los cuidados supone un importante reto a futuro, también en las empresas de la red.

CAMBIOS POR LA COVID

Como se observa, pese a que el porcentaje de mujeres en las empresas de Erantzunkide se sitúa en torno al 45%, en la utilización de las medidas de flexibilidad horaria y espacial constituyen la mayoría, y esta diferencia es particularmente notable en el caso de la reducción del tiempo de trabajo: **casi 8 de cada 10 personas que reducen el tiempo de trabajo (y el salario) son mujeres, y el único caso en el que esta reducción de tiempo de trabajo no tiene un coste económico la persona que accede a esta medida es un hombre**.

Nº de empresas y personas usuarias de medidas de conciliación en 2020

	Nº de empresas	Mujeres	Hombres	Total	% mujeres en el total
Flexibilidad horaria	13 (9 en 2020)	248	232	480	51,7%
Flexibilidad espacial	21 (17 en 2020)	336	307	643	52,2%
Reducción tiempo de trabajo (y retribución)	6 (2 en 2020)	89	24	113	78,8%
Reducción tiempo de trabajo (no retribución)	2 (1 en 2020)	0	1	1	0%
TOTAL		**673**	**564**	**1.237**	**54,4%**

La **flexibilidad horaria** se ha incrementado a raíz de la pandemia, y así lo han señalado 11 empresas de la red, que han incorporado esta mayor flexibilidad a más puestos de trabajo que antes no podían hacerlo (una empresa industrial, masculinizada, ha incluido flexibilidad en producción, y un centro de investigación ha facilitado la flexibilidad a puestos que antes tenían horarios rígidos) o han ampliado las franjas de flexibilidad (incluyendo horarios de comida). Dos empresas industriales, masculinizadas, han cambiado las jornadas partidas por jornadas intensivas, alternando los horarios de comidas para evitar las aglomeraciones en los comedores. También 3 empresas industriales y 1 de servicios (culturales) han facilitado los cambios de turno.

Algunas empresas industriales (2) han flexibilizado el acceso a **reducciones puntuales de jornada** del 100% (sin las limitaciones temporales de los permisos no retribuidos o las excedencias), han impulsado la **auto-organización** de las y los trabajadores (empresa industrial mediana, pero solo en algunas áreas) o han adaptado de forma específica algunos horarios (centro de investigación, horario de un hombre con custodia compartida). Las solicitudes de reducción de jornada aumentaron con el confinamiento, como señalan 7 empresas, principalmente industriales, pero también de servicios. En una de ellas, muy masculinizada, la solicitud de reducción de los hombres superó a la de las mujeres, tanto en número (14 frente a 10) como en porcentaje de la reducción, aunque como se ha observado lo habitual es la situación contraria.

También se han utilizado **las bolsas de horas**, para evitar las reducciones salariales (una empresa pequeña de servicios y una industrial, grande), aunque cuando no ha sido posible la recuperación se ha recurrido a los permisos no retribuidos. La utilización de las vacaciones como medio para resolver las necesidades de cuidados no es conocida por muchas empresas, aunque 7 de las empresas sí reconocen que se han utilizado las vacaciones para resolver este problema, que en otros casos se cree que es por otros motivos (incertidumbre, miedo personas de riesgo en el entorno, espera de resultados PCR antes de establecer los protocolos, etc.).

Cinco empresas han señalado que no han variado sus políticas en la pandemia: 2 de ellas (de servicios) porque ya habían mejorado sus medidas de conciliación y eran lo suficientemente flexibles para ser aplicadas también durante la Covid, y 3 de ellas (de servicios esenciales) porque las medidas disponibles cubrían ya lo que podían ofrecer en esta situación, no encontrando margen de mejora.

Una empresa, de más de 100 empleos, había puesto en marcha en 2019 un proyecto piloto para implantar la jornada continua, flexibilizando al máximo la entrada y salida, con 20 minutos para la comida. El acceso al proyecto piloto fue voluntario (se incorporó el 50%), y la convivencia de las 2 realidades fue compleja, generándose tensiones en cuanto al momento de realización de las reuniones. Como resultado de la experiencia, en 2020 el tiempo para comer se ha establecido obligatoriamente en al menos 30 minutos (también por motivos de salud) y se ha fijado que la primera hora de salida sean las 15:30.

El caso del teletrabajo. La pandemia ha supuesto una explosión en el ámbito del teletrabajo. En algunos meses de 2020, era la única forma de trabajar en aquellas empresas que no se dedican a actividades esenciales, por lo que 21 de las 23 empresas participantes en este seguimiento han señalado que al menos parte de su personal ha teletrabajado en 2020.

En algunas empresas solo lo han hecho en puestos de oficina (industriales en su mayoría) mientras que la plantilla en fabricación o producción ha seguido trabajando presencialmente o han estado en ERTE. Resulta así que más el 25% del personal de las empresas[24] ha recurrido al teletrabajo en algún momento de 2020: el 28% de las mujeres empleadas y el 22% de los hombres (diferencias que se agudizarían de contar con los datos de las empresas en las que solo ha teletrabajado el personal de oficina), y actualmente lo hacen el 14% de las mujeres y el 10% de los hombres.

[24] Se utiliza como referencia el empleo de las empresas que han respondido con datos, no el de aquellas que han informado que han utilizado el teletrabajo pero no han proporcionado información exacta.

El teletrabajo en las empresas de Erantzunkide

	Han estado teletrabajando (algún momento de 2020)		Están teletrabajando (dic 2020)	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Alcad (oficina)	s.d.	s.d		
Ampo (oficina)	s.d	s.d.		
Angulas Aguinaga (MOD 2%, resto 100%)	s.d.	s.d		
Arazi	19	2	4	1
Asfaltia	7	9		1
Askora	3	1		
BCBL	64	45	64	45
BPG	7	13		
BPXport	28	27	3	
Cadinox	5	15		
Donostia Kultura	110	49	12	2
Fagor Industrial	41	44	41	44
La Guipuzcoana	1	1		
Ikerlan	s.d.	s.d.		
Ikor (oficina)	s.d.	s.d		
In Group	5			
Iraurgi Berritzen	11	4	11	4
Moyua	11	52		
Pesa	3	3		
Polymat	33	37	33	37
Uliazpi	5	3		
TOTAL	**353**	**305**	**168**	**134**

El futuro del teletrabajo.

Hay **8 empresas que continuarán gestionando el teletrabajo como lo venían haciendo**, respondiendo a solicitudes individuales o situaciones puntuales, la mayoría, o utilizando los protocolos ya establecidos con anterioridad (1 empresa de servicios, de dimensión reducida). Otras **8 empresas señalan su falta de interés en desarrollar el teletrabajo**: se trata de empresas, tanto industriales como de servicios, de cierta dimensión en su mayoría, en las que la presencia de las y los trabajadores en producción o prestación del servicio es totalmente necesaria.

Sin embargo, **7 empresas más se encuentran analizando la posibilidad de sistematizar el teletrabajo en sus organizaciones**.

- Empresa 1: centro de investigación de dimensión media. Quieren implantar el teletrabajo 1 día a la semana. Para ello, han realizado valoraciones entre la plantilla: que han echado de menos durante el confinamiento, aprendizajes, mejoras, etc. Ya han sacado las conclusiones de estas valoraciones y están concretando el proyecto para ponerlo en marcha en marzo de 2021.
- Empresa 2, industrial masculinizada. En este momento están realizando un estudio para ver las posibilidades de implantar el teletrabajo en la organización. Las valoraciones que han recogido han sido informales (comentarios favorables y desfavorables). En proceso de elaborar el estudio, aunque están encontrando dificultades para definir esta política (horarios…).
- Empresa 3: industrial, grande, masculinizada. Quieren analizar la posibilidad de sistematizar el teletrabajo en una situación “normalizada”, y analizarán establecer horarios definidos, etc. En su caso, el teletrabajo se está utilizando en puestos administrativos y también entre puestos de comerciales.

- Empresa 4: centro de investigación. Van a poner en marcha una encuesta para que la plantilla valore e identifiquen ventajas y oportunidades de la aplicación del teletrabajo.
- Empresa 5, de servicios, adscrita a la administración pública. Han elaborado el borrador del reglamento sobre el teletrabajo.
- Empresa 6, industrial, grande, masculinizada: se está trabajando en la normativa del teletrabajo, que se espera ir desarrollando, adaptándola a su realidad.
- Empresa 7: de servicios, adscrita a la administración pública. Se va a utilizar la normativa foral, definiendo los puestos en los que se podría teletrabajar. Solo han recogido valoraciones informales entre la plantilla sobre la experiencia del teletrabajo.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED

- El 62,5% de las empresas cuenta con una política de conciliación explícita y transparente para las y los trabajadores o está en fase de realización. Es cada vez más frecuente que la plantilla participe en su elaboración. Las medidas que superan la legislación laboral más frecuentes tienen que ver con la flexibilidad horaria, y en 2020 se ha producido la eclosión del teletrabajo, con perspectivas de continuar desarrollándose en 2020.
- RETOS. Se mantiene la dificultad de normalizar el recurso a las medidas de conciliación por parte de los hombres. Aunque la pandemia ha llevado a una mayor visibilización de la importancia de los cuidados para el conjunto de la sociedad, los datos disponibles por el momento confirman (salvo excepciones) el uso de estas medidas por las mujeres, en particular cuando suponen una reducción de los ingresos. Esto genera una preocupación sobre la que será necesario trabajar en el futuro con las empresas de la red.

Salud y Seguridad

Analizar la salud laboral desde la perspectiva de género, incluir en la valoración de los riesgos psicosociales los roles de género o elaborar y difundir protocolos para hacer frente a las situaciones de acoso sexual o por razón de sexo que se producen en los entornos laborales concentran las intervenciones de las empresas en esta dimensión.

EJECUCIÓN. De las 23 acciones previstas por las empresas en 2020 **se han realizado únicamente algo más de 1 de cada 4** y se han **pospuesto el 56%** de las intervenciones debido a la Covid, siendo así uno de los ámbitos en los que se han producido más retrasos en la ejecución. En particular, han sufrido un mayor impacto las acciones relacionadas con la elaboración y, especialmente, con la difusión a la plantilla de los protocolos elaborados.

CAMBIOS EN SEGURIDAD Y SALUD: Si en 2019 la proporción de empresas con protocolos frente al acoso sexual o por razón de sexo se situaba por debajo del 50%, en 2020 se observa un crecimiento en el número de organizaciones que están desarrollando estos protocolos, aunque su implantación se ha visto seriamente afectada por la Covid. Menos frecuente es la inclusión de la perspectiva de género en la valoración de la salud o en los riesgos psicosociales, aunque 3 empresas se han propuesto incorporar la carga de los cuidados en los análisis que realizan.

CAMBIOS POR LA COVID

La Covid ha tenido un impacto significativo en este ámbito, no en su vertiente de impulso a la igualdad de mujeres y hombres, sino en cuanto a que ha exigido la elaboración de protocolos para gestionar las situaciones de contagio entre el personal (19 de 23 empresas). Además, 4 empresas han realizado pruebas serológicas o PCR entre la plantilla, y en algunas organizaciones se han puesto en marcha Comités o grupos para gestionar casos COVID que facilitaban la organización rápida del trabajo, las sustituciones… cuando se producían casos entre el personal y/o sus familias.

Más relevante, cara a la afectación de la igualdad de mujeres y hombres en el empleo, son las empresas que **han iniciado procesos como valoraciones psicosociales o servicios de apoyo…** puestos en marcha para abordar la carga física y emocional de los cuidados en las y los trabajadores de sus empresas. Son **tres las organizaciones se plantean incorporar la carga de cuidados en los análisis que realizan** (dos de servicios, una de ellas de los considerados esenciales durante la pandemia, pero también otra industrial).

Otras empresas (6) quieren analizar el posible impacto de la pandemia en otras cuestiones, como el miedo a la potencial pérdida de empleo o la gestión de las emociones en un período tan turbulento como el actual, a través de herramientas diferentes, que van desde la organización de grupos de trabajo, entrevistas de valoración, etc.

Así mismo, **2 organizaciones** han ofrecido un servicio de asistencia psicológica a su plantilla (empresa de servicios "esenciales" y empresa de servicios culturales) y una tercera (centro de investigación) ha creado un grupo de apoyo para el bienestar de la plantilla, gestionado a través del correo electrónico, para conocer el estado emocional y anímico de sus trabajadoras y trabajadores, cómo les ha afectado el estar teletrabajando desde casa a la vez que cuidaban a sus hijos e hijas… y proporcionando un listado de profesionales de psicología que trabajan en otros idiomas (francés, inglés, ruso, etc.) para ofrecer este contacto a las personas que lo necesiten.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED

- Cerca del 70% de las empresas cuenta con protocolos para hacer frente al acoso sexual o por razón de sexo, o están en proceso de desarrollo. Aunque el crecimiento es importante respecto a 2019, también lo es el número de empresas que no han finalizado estos procesos.
- RETOS. En cuanto a los protocolos de actuación frente al acoso sexual o por razón de sexo, se mantiene el reto de seguir y valorar su utilización (solo una empresa ha reportado un caso) de forma que sean algo más que una cuestión formal. La Covid 19 ha supuesto una importante amenaza para la salud de las trabajadoras y trabajadores de las empresas, no solo física, sino también mental o emocional (sobrecarga de cuidados…). Nuevamente, la OPORTUNIDAD en este ámbito deriva de que la pandemia ha puesto los riesgos psicosociales y la carga de los cuidados en la agenda de las empresas, ofreciendo la posibilidad de continuar trabajando en este campo en el futuro.

Gestión Avanzada

Son únicamente 3 las acciones identificadas en este ámbito, 2 más concretas (incorporación de la perspectiva de género en la estrategia y en los servicios y productos ofrecidos por las empresas) y otra más genérica, para abordar los otros ámbitos de la gestión avanzada menos frecuentemente desarrollados por las organizaciones de la red.

EJECUCIÓN. Aunque el número de acciones previsto en 2020 no ha sido elevado, la afectación de la Covid en su desarrollo ha resultado muy pequeña: **el 82% de las acciones previstas se han realizado**, y solo el 6% han sido pospuestas.

CAMBIOS EN LA GESTIÓN AVANZADA

Se ha identificado un mayor número de empresas que incorporan la perspectiva de género a diferentes ámbitos de la gestión avanzada en las empresas de Erantzunkide (11 en total), en particular en relación con los servicios y productos que ofrecen. Así, por ejemplo, se han revisado productos y servicios para visibilizar y dar importancia al rol de las mujeres (unidades didácticas, informes), investigando la posible transmisión de roles y estereotipos de género en la prestación de los servicios (catering escolar, atención a mujeres en situaciones de vulnerabilidad), o se ha analizado la presencia de mujeres en la definición de las estrategias de las organizaciones, buscando un mayor equilibrio en las mismas. Los efectos de la Covid en este ámbito parecen haber sido muy limitados.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA RED:

- Se ha identificado que un 27,5% de las empresas de Erantzunkide han iniciado o desarrollado procesos que incorporan la perspectiva de género en un modelo de gestión avanzada. En algunas empresas, centradas en la vertiente “clientela”, esta incorporación ha facilitado visibilizar de forma equilibrada a mujeres y hombres en sus productos de difusión cultural y didáctica (incluyendo en sus productos, algunos elaborados por mujeres con perspectiva feminista) y mejorando el acceso de las mujeres (vías de acceso, invitaciones específicas) en sus procesos de participación. También se han iniciado procesos de revisión sobre la forma en que la propia prestación del servicio puede contribuir a mantener roles y estereotipos de género[25], y se han desarrollado procesos para garantizar aportaciones equilibradas de mujeres y hombres de la plantilla en la definición de la estrategia empresarial.

- RETOS. Se mantiene el desafío que supone una revisión global de su modelo de gestión desde la perspectiva de género, superando la gestión de las personas. Las OPORTUNIDADES para el desarrollo de esta dimensión vienen tanto de la mano de iniciativas de las administraciones públicas que facilitan ayudas para esta revisión general (también con perspectiva de género) como desde el impulso proporcionado por los cambios en los contenidos de los planes de igualdad (que incorporan el enfoque de género en productos y servicios).

[25] En un caso, la organización se plantea cómo abordar con su personal este autoconocimiento, cómo revisar que la forma en que prestan el servicio esté alineada con un enfoque de promoción de la igualdad de mujeres y hombres, evitando posibles contradicciones entre el modelo que proponen a sus usuarias (empoderamiento de mujeres en situación de vulnerabilidad) y el comportamiento que refleja su personal en la prestación del servicio.

2.2.3.2.- Indicadores de cobertura

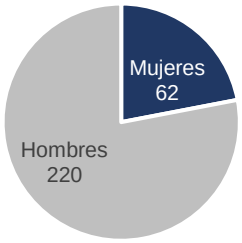
Identifican el alcance de las medidas en cuanto a personas beneficiarias: número y porcentaje respecto al total de la plantilla, desglosado por sexo

La pandemia ha afectado también la recogida de información y los resultados de los indicadores de cobertura. Si en 2019 hacían referencia a todas las empresas del proyecto, incluyendo de alguna de ellas su desarrollo inicial, en 2020 los resultados que se presentan se han centrado en las empresas participantes en el seguimiento, participación que se ha visto afectada por la Covid.

Medida/Acción	Cobertura de la medida/acción[26]
Acceso a **nuevas medidas de conciliación**	**Total personas afectadas: 198 (7,5% del empleo) en 2020** 79 mujeres y 119 hombres han tenido acceso a nuevas medidas de conciliación en sus organizaciones en 2020 (1.251 en 2019), 658 han accedido en algún momento al teletrabajo[27] (25%) **Nº de empresas: 7 (30% del total)**
Utilización de medidas de conciliación	**Total personas usuarias: 1.237 (47%)** 673 mujeres y 564 hombres han utilizado diferentes medidas de conciliación. Las medidas de **flexibilidad** del lugar de trabajo (52%) y de horarios (38,8%) concentran la mayoría de uso de estas medidas (las mujeres superan ligeramente la mitad de las personas usuarias en ambas). Las de reducción de jornada y salario, menos frecuentes (9,1%), son utilizadas por mujeres de forma mayoritaria (78,8%), mientras que el único caso de reducción de jornada sin reducción salarial identificado corresponde a un hombre. **Nº de empresas: 23 (100% del total)**

[26] En relación con el empleo de las empresas que han respondido en cada ámbito.
[27] El teletrabajo, en tiempo de la Covid, no ha sido mayoritariamente utilizado como medida de conciliación.

Participación de trabajadoras y trabajadores en la definición de estrategias de igualdad y conciliación	**Total de personas afectadas: 506 (19% del total)** 277 mujeres y 229 hombres han tenido ocasión de participar y aportar sus valoraciones respecto a las políticas de igualdad y las medidas de conciliación de sus organizaciones. **Nº de empresas: 8 (35% del total)**
Comunicación	**Total de personas afectadas: 109 (4% del total)** 64 mujeres y 45 hombres han recibido información respecto a las políticas de igualdad y medidas de conciliación disponibles en sus empresas. **Nº de empresas: 3 (13% del total)**
Formación para el desarrollo profesional y formación para la promoción	**Total de personas afectadas: 638 (20,4%del total) en formación para el desarrollo. 21 personas en formación para la promoción (0,7% del total)** 317 mujeres (10,1% del empleo de las empresas participantes) y 321 hombres (10,2% del empleo total) han accedido a formación para mejorar su desarrollo profesional, desarrollándose dicha formación en horario laboral. Además 21 personas (11 mujeres -0,35% del empleo- y 10 hombres -0,32% del empleo-) han participado en procesos de formación para promocionar. **Nº de empresas: 4 (17% del total) en formación para el desarrollo profesional: 6 (26% del total) con formación para la promoción.**

Sensibilización en igualdad	**Total de personas afectadas: 282 (9% del total)**  En el nivel directivo, 11 mujeres (0,35% del empleo total) y 20 hombres (0,64% del empleo) han recibido algún tipo de sensibilización en igualdad. En el conjunto del personal han participado en acciones de sensibilización 62 mujeres (4,3% del empleo de mujeres) y 220 hombres (12,9% del empleo de hombres). **Nº de empresas:8 (35% del total)**

Los indicadores de cobertura confirman el fuerte impacto de la pandemia en la actividad desarrollada por las empresas de Erantzunkide para impulsar la igualdad de mujeres y hombres, habiéndose identificado, respecto a 2019:

- Una menor participación de mujeres y hombres en el ámbito de la Comunicación, en la participación en la definición de las medidas de conciliación, en la valoración de las políticas de igualdad… Como se ha señalado ya, muchos procesos de comunicación, recogida de aportaciones de las y los trabajadores… se han visto interrumpidos, centrándose las comunicaciones en el ámbito de la pandemia (gestión de bajas y ausencias, etc.)
- Un mayor número de personas sensibilizadas en igualdad, que avanza sobre todo debido al impulso recibido en una empresa concreta, de gran dimensión y muy masculinizada
- El impacto en las medidas de conciliación, aumentando el número de personas que han accedido a ellas, en particular el teletrabajo, cuya utilización aumenta en 2020. Se confirma, asimismo, que las medidas que suponen una reducción salarial han sido utilizadas mayoritariamente por mujeres (78,8%), y que las medidas de reducción del tiempo de trabajo sin reducción salarial, residuales, afectan a los hombres, con lo que se acentúa la posición de desventaja de las mujeres en el empleo

2.2.3.3.- Indicadores de transformación

Analizan la evolución de la situación de mujeres y hombres en el empleo, en las dimensiones que muestran su desigual posición: los puestos que ocupan, las retribuciones que perciben, la utilización de las medidas de conciliación, etc.

Indicadores	Impacto en las organizaciones
Incremento en la proporción de mujeres que promocionan	**Impacto:** en 2020 han promocionado 25 mujeres y 12 hombres en las empresas de la red, con lo que 2 de cada 3 personas que han promocionado en este año han sido mujeres. Estas promociones se han desarrollado en 8 empresas, de las que en 3 de ellas las promociones de mujeres responden a la búsqueda activa de una mayor presencia de mujeres en puestos de responsabilidad (suponen el 52% de las promociones de mujeres). En 4 empresas, la aplicación de criterios para evitar sesgos en las contrataciones y promociones (empresas con mayoría de empleo femenino) ha supuesto la promoción de 11 mujeres y 3 hombres (el 0,35% y el 0,1% del empleo de esas empresas respectivamente); y una última, muy masculinizada, que ha promovido a 3 hombres y 1 mujer.
Aumento de la utilización de las medidas de conciliación por los hombres	**Impacto:** en 2020 los efectos de la Covid han supuesto una revolución en la gestión de las personas en todas las organizaciones. Las escasas empresas que habían diseñado una estrategia para promover la utilización de medidas de conciliación por los hombres han renunciado a su implantación en 2020, superadas por la pandemia (5 empresas han interrumpido o pospuesto esta estrategia). El aumento en la utilización de las medidas de conciliación por los hombres que se ha registrado ha sido inferior al incremento de la utilización por las mujeres, de modo que han llegado a alcanzar al 44,7% de las mujeres y al 33% de los hombres que trabajan en estas empresas.
Casos de acoso sexual o por razón de sexo	**1 empresa (**de gran dimensión, masculinizada, industrial**)** ha identificado un caso de acoso en 2019 y ninguno en 2020

La evolución de los indicadores de transformación muestra, de nuevo, los negativos impactos de la Covid en el progreso hacia la igualdad de mujeres y hombres en las empresas:

- Ya se ha señalado el efecto negativo en la contratación: las empresas han perdido empleo, de mujeres y hombres, y no se ha avanzado hacia un mayor equilibrio sectorial
- En cuanto a la mayor utilización de las medidas de conciliación por parte de los hombres, objetivo principal de transformación en el ámbito de la conciliación, los datos de las empresas continúan mostrando que son las mujeres quienes en mayor grado recurren a estas medidas, proporción que incluso se ha acentuado por la pandemia, generando así un efecto negativo en este ámbito
- Pese al incremento en la disposición de protocolos de actuación frente al acoso sexual y por razón de sexo, las escasísimas denuncias realizadas utilizando estas herramientas mantienen este ámbito invisible en el conjunto de las empresas guipuzcoanas.
- En el caso de la promoción hacia puestos de mayor responsabilidad, se observa un crecimiento en el número y proporción de mujeres que promocionan, efecto positivo generado en parte en empresas que cuentan con medidas específicas para la promoción de mujeres.

II.3- APRENDIZAJES Y CONCLUSIONES: A MODO DE REFLEXIONES FINALES

Para finalizar esta Memoria se incluye en este capítulo una síntesis de los principales resultados de la asistencia técnica, así como los aprendizajes extraídos tras las intervenciones y reflexiones compartidas desarrolladas en los diversos espacios y contextos.

Estas conclusiones se han estructurado en **tres niveles en base a las líneas de trabajo principales de la asistencia: por un lado, las conclusiones obtenidas en la investigación sobre el impacto de la Covid 19 en las políticas de igualdad de mujeres y hombres en la que han participado 460 empresas de Gipuzkoa; por otro lado, conclusiones sobre la evolución de los proyectos piloto y específicamente sobre la red Erantzunkide; y por último, unas reflexiones finales sobre el conjunto del proyecto**.

3.1.- Conclusiones de la prospección a las empresas del panel para conocer el impacto de la Covid 19 en sus políticas y medidas para la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable

Esta prospección, en la que han participado 460 empresas de Gipuzkoa, ha permitido focalizar algunas cuestiones relevantes del impacto de la Covid en las organizaciones del territorio. Con carácter ilustrativo, se presentan algunas de las principales conclusiones del estudio realizado:

- **EMPLEO. La Covid ha afectado al empleo de las empresas del panel, rompiendo la tendencia de crecimiento registrada en el período 2017-2019**.
  Este efecto se traduce en una pérdida neta de empleo para los hombres, de carácter mayoritariamente temporal (más del 70% del empleo perdido) y de un ligero incremento en el empleo de las mujeres, logrado con la pérdida de empleo indefinido y la contratación de empleo temporal. Esta evolución, que debe resaltarse como temporal dado el mantenimiento de la influencia de la Covid en la actividad económica tras la realización de la prospección, pone en cuestión algunos datos que parecen mostrar un mayor impacto negativo en el empleo de los hombres, aunque en términos cuantitativos ha sido así en las empresas prospectadas. Así, la destrucción de empleo masculino es mayoritariamente temporal, mientras que en el caso de las mujeres la pérdida es de empleo fijo. Además, el empleo que se ha generado en sectores feminizados es empleo precario, ya que es temporal y en muchos casos, con jornada parcial.

➔ **SEGREGACIÓN VERTICAL. No se advierten efectos significativos en la reducción de la segregación vertical de las empresas (presencia de mujeres en los puestos directivos/de responsabilidad), que en el período 2017-2019 mostraba una tendencia positiva (en el ámbito de los servicios), pero todavía muy lejos del equilibrio.**

Las mujeres continúan teniendo una presencia muy inferior en los puestos directivos, 14 puntos por debajo de su presencia en el empleo, y hay un porcentaje muy alto de empresas que no cuentan con ninguna mujer en sus puestos directivos (43%). La Covid 19 no ha mostrado por el momento un impacto negativo en este ámbito, aunque es posible que lo tenga en el medio-largo plazo, al incrementar la utilización de algunas medidas de conciliación por las mujeres que pueden tener repercusiones futuras (teletrabajo, excedencias por motivos personales/familiares, etc.) en sus oportunidades de promoción.

➔ **SEGREGACIÓN HORIZONTAL. La pandemia ha afectado ligeramente a la segregación horizontal, acentuándola, debido al ligero aumento del empleo de las mujeres en las actividades donde éste estaba ya más concentrado (servicios sociales).**

Se trata de un ámbito feminizado, que ya ofrecía peores condiciones salariales. Al generarse ahora empleo temporal y a tiempo parcial, se ahonda en las desigualdades de género y en la brecha salarial.

➔ **USO DE LOS ERTE. El efecto de los ERTE, medida básica para el mantenimiento del empleo, no puede todavía ser valorado en su totalidad**.

En un primer momento afectó algo más al empleo de las mujeres[28], debido sobre todo al impacto en sectores como hostelería y comercio minorista, junto con los servicios a la sociedad (residencias…). En noviembre de 2020, la recuperación de la actividad en estos servicios hace que, pese al mantenimiento de los ERTE en buena parte de las empresas de comercio y hostelería, donde las mujeres son mayoritarias, afecten en mayor grado al empleo de los hombres de forma global, sobre todo debido al mantenimiento de ERTE en el sector industrial.

➔ **PLANIFICACIÓN EN IGUALDAD.**

Situación 2017-2019. La planificación en igualdad de las empresas de Gipuzkoa registró un impulso notable entre 2017 y 2019, al que no es seguramente ajeno el cambio normativo, pero que lo superaba al incluir también a las empresas de menos de 50 empleos (no obligadas por la nueva regulación tampoco en el año 2022). También se observaba una mayor sensibilización respecto a la conveniencia de equilibrar las plantillas por sexo, impulsar la promoción de las mujeres, adaptar las medidas de conciliación a las necesidades de las y los trabajadores o promover la utilización de las medidas que facilitan la corresponsabilidad de los hombres en los cuidados. Esta imagen positiva de la evolución del "discurso" de las empresas debe, no obstante, ponerse en relación con la lenta evolución de los datos objetivos, lo que revela, por un lado, que si bien cabe alegrarse del aumento de la sensibilización observada, no puede obviarse la distancia entre el discurso y la realidad, que obliga a mantener la atención sobre la evolución de la desigualdad real, más que sobre la percibida, y a facilitar a las empresas la información y la formación necesarias para identificar estos obstáculos invisibilizados.

[28] Y en esto las empresas del panel de Gipuzkoa presentan una ligera diferencia con los datos globales de la CAE, que en junio de 2020 revelaban que un 42% del empleo en ERTEs correspondía a puestos ocupados por mujeres, mientras que en las empresas del panel eran mayoría.

Situación 2020. Los efectos de la Covid 19 sobre la planificación para la igualdad de mujeres y hombres en las empresas cabe calificarlos como negativos. No solo las empresas han señalado dificultades para su implantación (limitaciones en la ejecución de las medidas previstas en el 14% de los casos, y necesidad de "adaptaciones" en un 6% adicional): el hecho de que el 70% de los departamentos de administración/gestión de personal se encontraran en ERTE durante los primeros meses de la pandemia pone de manifiesto las dificultades que han encontrado para su desarrollo, ya que suelen ser impulsores o ejecutores de una parte notable de los planes de igualdad.

- **MEDIDAS DE CONCILIACIÓN. En relación con las medidas de conciliación de la vida profesional, personal y familiar, en el período 2017-2019 se observó un importante crecimiento, no tanto en el número de empresas que contaban con medidas de conciliación, que en algunos casos registran una ligera reducción, como en la extensión de dichas medidas a un mayor número de áreas de las empresas del panel**.
  En particular las medidas relacionadas con la flexibilidad (horarios…) se extendieron significativamente. Al mismo tiempo, se observó una ligera disminución en las medidas de reducción de los tiempos de trabajo (aunque un aumento de las empresas que lo aplicaban en todas las áreas). La Covid 19 ha tenido un impacto muy notable en la utilización de medidas de flexibilización de los tiempos de trabajo en las empresas (en particular, horarios flexibles -14,3%- reducción del tiempo de comida -8,9%- o jornadas comprimidas -5,7%-, y estas posibilidades de flexibilidad han afectado de forma general más a los hombres que a las mujeres (el 64% del empleo que ha podido acogerse a estas medidas son hombres). Por lo tanto, los hombres se han acogido en mayor número y proporción a medidas que no tienen ningún impacto sobre su salario. Por el contrario, las mujeres concentran el uso de medidas que tienen un impacto directo sobre su salario y sobre futuras oportunidades de promoción, ahondando con ello la brecha salarial.

- **MEDIDAS CON COSTE PARA LAS EMPRESAS. Los efectos de la Covid en las medidas que suponen un coste adicional para las empresas han sido muy limitados (**menos del 1% en los permisos retribuidos, y con saldo negativo en los permisos de maternidad/ paternidades superiores a la normativa laboral).

- **PERMISOS RETRIBUIDOS Y NO RETRIBUIDOS. Las medidas que generan una pérdida de ingresos para las y los trabajadores han afectado en mayor medida a las mujeres.**
  Así, y aunque su número es muy reducido, destaca la mayor presencia de hombres en la utilización de permisos retribuidos por cuidados (el 76,2% de los permisos retribuidos impulsados por la Covid en las empresas ha correspondido a hombres), mientras que ellas son mayoría en el uso de permisos no retribuidos (60%), con la consiguiente pérdida económica directa, de oportunidad y de derechos derivados.

➔ **BRECHA SALARIAL. Esto lleva a mantener la alerta sobre la diferente situación de mujeres y a hombres en el empleo, manifestada también en las medidas para la conciliación, y que redunda en la brecha salarial.**

Mientras que el uso de las medidas de ausencia temporal o parcial, con coste para las personas que las utilizan, se concentra en las mujeres, los hombres tienen mayores oportunidades de recurrir a la flexibilidad de su tiempo de trabajo, y aunque la oferta es limitada cuantitativamente, a permisos de ausencia remunerada. Todo ello redunda en la brecha salarial ya que, además, los sectores feminizados están peor remunerados, y mantiene a las mujeres en situación de dependencia frente a los hombres en los hogares. Los efectos de la pandemia, en algunos de estos sectores, han contribuido a visibilizarlos, al pasar a considerarse esenciales, pero sus condiciones de precariedad[29] se mantienen, al no haberse adoptado medidas para paliarlas.

➔ **TELETRABAJO. Mención especial merece la evolución del teletrabajo, medida que se incluye entre las prácticas de conciliación de las empresas, al ahorrar los tiempos de desplazamiento, y permitir, cuando las empresas así lo deciden, una mayor flexibilidad sobre los tiempos en los que se desarrolla el trabajo.**

La Covid 19 ha supuesto una revolución en este ámbito, que se aborda de forma diferenciada en relación con el resto de las medidas de conciliación. Por una parte, porque en muchas empresas se ha puesto en marcha por exigencias de la producción (necesidad de mantener la actividad) y no como medida de conciliación. Por otra, porque la coincidencia de este teletrabajo forzoso con la presencia en los hogares de menores y dependientes (cierre de centros educativos y de servicios de atención a dependientes), ha generado especialmente en las teletrabajadoras dificultades añadidas para el desarrollo de su trabajo desde el hogar. El impacto de la Covid ha afectado a un 40% de empresas, que antes de la pandemia no utilizaban el teletrabajo, y al 23,3% de las mujeres y el 18,7% de los hombres que trabajan en ellas. La aplicación improvisada del teletrabajo en muchas organizaciones obliga a realizar un seguimiento para garantizar una implantación que no reproduzca y refuerce los roles de género dentro de las familias y que no perjudique al desarrollo profesional de quienes trabajan en esta modalidad (mayoritariamente mujeres), al tiempo que ofrece un nuevo campo de trabajo para la mejora de las políticas de gestión de las personas y de su desempeño en las empresas. Para ello, es fundamental no asociar el teletrabajo al cuidado, sino a una nueva modalidad de trabajo que aporta flexibilidad horaria y espacial, lo cual puede incidir positivamente en las posibilidades de conciliar mejor, no solo la vida profesional y familiar, sino también la personal y social, tanto de hombres como de mujeres.

[29] Como señala el anteriormente citado informe “La igualdad en tiempos de pandemia” (Emakunde), en torno a 1 de cada 4 mujeres empleadas en la CAE ha perdido o está en riesgo de perder su empleo en sectores como el comercio y la hostelería… y cerca de la mitad de las trabajadoras de hogar se encuentran en situación irregular, y no podrán beneficiarse de las ayudas aprobadas.

3.2.- Conclusiones sobre la evolución de los proyectos piloto y la red Erantzunkide

Las empresas de Erantzunkide muestran un **notable interés por contar con apoyos para promover la igualdad de mujeres y hombres**, pero también la dificultad de hacer coincidir los momentos en los que las empresas cuentan con mayor margen para implicarse en estas estrategias con los tiempos y plazos de una asistencia técnica que se circunscribe a determinados meses del año.

Esta situación ha sido más claramente determinante en 2020, por el fuerte impacto de la Covid en el tejido económico guipuzcoano, pero también se ha hecho notar en otros ejercicios, limitando el apoyo en la implantación de los proyectos piloto en aquellas empresas que los han definido más tarde. Aunque parcialmente subsanado con el seguimiento y apoyo posteriores en la red Erantzunkide, constituye un punto de tensión en el desarrollo de los proyectos. De alguna forma, se aprecia que la igualdad no ocupa aun un lugar central para las empresas, por lo que, ante otras contingencias, tiende a posponerse.

ENFOQUE FLEXIBLE Y ESPACIOS DE EXPERIMENTACIÓN. En el propio desarrollo de los proyectos piloto en las empresas (diagnóstico y plan), la metodología utilizada se ha mostrado como útil y relevante, aunque ha requerido una adaptación en cuanto a una de las dimensiones del modelo (gestión de la edad con perspectiva de género), que no ha sido identificada como significativa por las empresas, pese a ser una cuestión de innegable interés a corto plazo. Por el contrario, la incorporación de la perspectiva de género en el conjunto de la empresa, desde el diseño de su estrategia hasta la definición de sus productos y servicios, que no se contemplaba en el modelo, centrado en la gestión de las personas, se ha ido abriendo un espacio cada vez más presente en el enfoque de las empresas.

En el trabajo con las empresas, hay estrategias y políticas que son más fáciles de implementar, y se puede recurrir a experiencias ya contrastadas; y otras que, en contextos empresariales concretos, resultan muy complejas de abordar y requieren espacios de experimentación con una mayor dedicación y tiempo para su desarrollo.

SENSIBILIZACIÓN Y APRENDIZAJES. También se observa, en esta evolución del trabajo con las empresas de Erantzunkide, la importancia de la sensibilización progresiva de los equipos que conforman los núcleos de impulso a la igualdad, así como de los espacios de aprendizaje compartidos con otras empresas. La visibilización de otras empresas que se encuentran con los mismos retos y aplican diferentes soluciones resulta fundamental para dar confianza a quienes se plantean estas cuestiones por primera vez.

EVOLUCIÓN DESIGUAL DE LA INTEGRACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO. Respecto a la evolución de las empresas Erantzunkide hacia una mayor la incorporación de la perspectiva de igualdad de mujeres y hombres en sus organizaciones, cabe señalar, en primer lugar, que esta es desigual, y en algunos casos intermitente (en momentos críticos para la empresa, esta “congela” la actividad relacionada con la igualdad), pero muestra también datos positivos incluso en este año tan convulso:

- 282 personas han recibido formación en igualdad. De estas, 220 han sido hombres[30] (78%), y 31 personas (11%) ocupaban puestos directivos o de responsabilidad. Las sesiones se han desarrollado en horario laboral
- De las 638 personas que han recibido formación para su desarrollo profesional, el 49,7% eran mujeres (proporción algo superior a su participación en el empleo.
- De las 37 promociones identificadas en el seguimiento, 25 (67%), correspondían a mujeres.
- En los procesos de valoración y definición de las políticas de igualdad y conciliación han participado 506 personas, de las cuales el 55% son mujeres.
- 198 personas (79 mujeres y 119 hombres), han accedido a nuevas medidas de conciliación.
- Las empresas han formalizado o están mayoritariamente en proceso de formalizar[31], incorporando la perspectiva de género a sus procesos y medidas, aquellos relacionados con el Compromiso 80%), la Planificación (80%, de las que a su vez el 80% están obligadas por ley a contar con un Plan de Igualdad), la Comunicación (71%) o la Salud y Seguridad (70%).

Otras áreas presentan **mayores dificultades en su evolución**:

- La **incorporación de la perspectiva de género de forma sistemática avanza más lentamente en ámbitos como la selección y contratación**[32] (el 50% de las empresas ha formalizado, o está en fase de hacerlo, el impulso de la igualdad de mujeres y hombres en sus procesos de selección y contratación), la promoción y el desarrollo profesional (38%) y, en particular, las **políticas retributivas** (7%).
- Mención especial merecen las **políticas de conciliación, que en 2020 han sufrido una sacudida significativa**, y se ha informado de la utilización de medidas por el 47% del personal de las empresas (medidas entre las que brilla el teletrabajo). Pese a que muestran un avance notable en su sistematización (62,5% de las empresas lo ha hecho o está en proceso), revelan un déficit en cuanto a la promoción de la corresponsabilidad de los hombres en los cuidados y una ausencia de reflexión sobre los efectos que, a medio y largo plazo, tiene la utilización de las medidas de conciliación en el desarrollo profesional y la promoción de quienes las utilizan y sobre el mantenimiento y refuerzo de los roles de género y las desigualdades estructurales entre mujeres y hombres.
- En sentido contrario, pese al número relativamente reducido de empresas que lo abordan (27%), la integración de la perspectiva de género[33] en otros ámbitos de la Gestión Avanzada no directamente relacionados con el empleo (clientela, estrategias…), supone un avance importante para las empresas, con impactos que se extienden más allá del propio empleo de las organizaciones.

[30] Debido principalmente a la participación de un elevado número de hombres de una gran empresa altamente masculinizada en acciones de sensibilización.

[31] Se considera "sistemática" la incorporación de la perspectiva de género en las diferentes dimensiones cuando no responden a una lógica de acciones puntuales, sino que definen formas de hacer, procesos estables, que se integran en el funcionamiento habitual de la organización. En el ámbito del Compromiso, cuando están definidas y en funcionamiento, grupos o comisiones de igualdad en los que se abordan periódicamente las cuestiones relacionadas con la igualdad. En la Planificación, la existencia de un plan, con objetivos y recursos, y sujeto a seguimiento periódico; en la Comunicación, la existencia y aplicación de guías de comunicación inclusiva y la participación sistemática de las y los trabajadores en la valoración de las políticas de igualdad de la organización, y en Seguridad y Salud la existencia, difusión y aplicación de los protocolos de actuación frente al acoso sexual o por razón de sexo.

[32] Incluye la revisión sistemática de todos los procesos, desde la presentación de candidaturas hasta la integración en la empresa, analizando la participación de mujeres y hombres y sus resultados, e incorporando medidas correctoras en caso de identificar sesgos, en línea con lo establecido en las Guías para unos procesos de selección y promoción no discriminatorios, de Emakunde.

[33] E**strategia**. La participación equilibrada de mujeres y hombres en las fuentes de información, en la reflexión, comunicación y despliegue de la estrategia; **Clientela**. El análisis de la relación de la empresa con la clientela, el diseño de productos y servicios… se realiza teniendo en cuenta las diferentes necesidades y oportunidades de mujeres y hombres; **Sociedad.** En el compromiso con el entorno social y la sostenibilidad medioambiental, se incorpora la perspectiva de género, por ejemplo, identificando organizaciones vinculadas con la igualdad de mujeres y hombres, introduciendo en la compra responsable la perspectiva de igualdad, visibilizando la actividad en torno a la igualdad de mujeres y hombres desarrolladas por la organización, etc. **Innovación.** En la definición de las estrategias de innovación, en el contexto para generar innovación, así como en la gestión de las ideas y proyectos innovadores, se analiza y garantiza la participación de las mujeres en su desarrollo y se incorporan las potenciales diferencias en las necesidades y situación de mujeres y hombres.

3.3.- Conclusiones y Propuestas

➔ **Los efectos de la pandemia se han manifestado con fuerza en todas las líneas de intervención que definen el proyecto BKE, complejizando y retrasando los procesos de trabajo con las empresas, y alterando de forma notable sus contenidos**.

En cuanto a los procesos, además de las dificultades propias de un primer tiempo de confinamiento y de las restricciones posteriores, la inestabilidad de la situación y su prolongamiento han llevado a que la adaptación de enfoques y herramientas fuera permanente.

También supone que los resultados obtenidos, particularmente en lo que hace al efecto de la Covid en el empleo y en las situaciones de desigualdad que sufren las mujeres en el mismo, deban considerarse como inputs relevantes, pero que muestran una realidad parcial, que no ha acabado de definirse.

Y ha supuesto, para las empresas participantes, un esfuerzo adicional en un momento en el que la mayoría de ellas se enfrentan a **importantes incertidumbres sobre su futuro a corto y medio plazo, con unas trabajadoras y trabajadores que deben hacer frente a situaciones nuevas y cambiantes que les afectan tanto en el ámbito profesional como en el personal**.

➔ Desde la puesta en marcha de esta edición del proyecto BKE **se han ido realizando diferentes investigaciones sobre los efectos de la pandemia en el empleo, algunos generales y otros desde la perspectiva de género, que alertan del impacto particularmente negativo que esta crisis está teniendo en las mujeres, en su salud física y emocional por la sobrecarga de los cuidados, y en su situación y expectativas profesionales**.

La información obtenida en este proyecto sobre la situación de las empresas de Gipuzkoa, tanto en su vertiente cuantitativa del panel como en el ámbito más cualitativo que permite el trabajo con las empresas de la red alerta, efectivamente, de la desigual afectación de la pandemia al empleo de mujeres y hombres.

Se apunta así información complementaria que matiza resultados globales que, en la CAE[34], al contrario que en otros contextos, podrían indicar que el empleo de las mujeres se está viendo algo menos afectado, a nivel cuantitativo, que el de los hombres (aunque la evolución sea muy negativa para ambos sexos), al menos en el primer momento de impacto de la pandemia. Sin embargo, a nivel cualitativo, los resultados de la prospección realizada estarían apuntando a una pérdida superior de la calidad del empleo de las mujeres, y dibujando amenazas graves en cuanto a los efectos a medio-largo plazo de esta pandemia en la precarización del empleo de las mujeres y en su autonomía económica actual y futura.

[34] El balance del mercado de trabajo de Lanbide apunta a un menor crecimiento del desempleo de las mujeres, y una (ligera) menor pérdida en las afiliaciones y contratos en 2020 en la CAE.

- **Así, la confirmación de las empresas del panel de que el empleo perdido por las mujeres es principalmente indefinido, mientras que el de los hombres es temporal, y que el aumento del empleo de las mujeres se debe a este incremento temporal y en actividades con poco reconocimiento económico y social, pondría el foco en el impacto en la calidad del empleo, además de en su número.** De este modo, se refuerza la constatación de la precarización del empleo de las mujeres.

  La utilización por parte de los hombres de medidas de flexibilidad, prioritariamente, y de las mujeres de las medidas de reducción del tiempo de trabajo (y de salario), confirman los efectos negativos de la pandemia en la igualdad de mujeres y hombres, ya que con ello se ahonda aún más en la brecha salarial.

- Respecto a **la evolución de las empresas de la red Erantzunkide, central en el proyecto BKE, el seguimiento realizado arroja luces y sombras en este tiempo de pandemia**. Por un lado, la Covid 19 ha afectado de forma muy significativa la planificación para la igualdad de las empresas, que en gran medida han restringido sus intervenciones no esenciales, entrando en modo "supervivencia". La gestión de los ERTEs, protocolos de salud, sustituciones por positivos o aislamientos del personal… han consumido buena parte de los recursos y energía de los departamentos de gestión de personas de las empresas.

  En esta "suspensión" o retroceso de las acciones planificadas en todos los ámbitos abordados en el modelo BKE destaca, en sentido inverso, la fuerte actividad relacionada con las medidas de conciliación de las empresas, con el teletrabajo como medida estrella, aunque su explosión haya sido impuesta por las necesidades de producción, no como medida de conciliación en la mayoría de los casos. La falta de un enfoque de corresponsabilidad en las políticas de conciliación, que se arrastra de años anteriores, ha sido absoluta en la pandemia: las empresas han tratado de responder a las necesidades concretas y a las demandas de sus trabajadoras y trabajadores; como en la mayoría de los casos han sido las trabajadoras quienes han identificado estas necesidades, la respuesta ha reforzado el papel de cuidadoras de las mujeres y con ello, los roles de género.

- Sin embargo, **se observan también algunas luces en este proceso de evolución hacia unas políticas de gestión de las personas con enfoque de igualdad de las empresas de la red: se mantienen o mejora el número de empresas que define procesos de gestión de las personas con un enfoque que promueve la igualdad de mujeres y hombres**[35] (selección, promoción…), **las empresas muestran un mayor interés en implicar al conjunto de su personal, y en particular a las y los responsables, en este proceso de mayor sensibilización, y detectan en sus propias organizaciones situaciones de desigualdad anteriormente invisibilizadas**.

[35] Mediante, por ejemplo, la revisión sistemática de las candidaturas recibidas (mujeres y hombres) y de los resultados de los procesos, los potenciales sesgos identificados y la adopción de medidas correctoras (búsqueda de vías para lograr un mayor equilibrio en las candidaturas, revisión de los procesos de selección o promoción para identificar sesgos en las valoraciones…).

➔ En este itinerario de evolución de las empresas se vienen produciendo algunos obstáculos difíciles de resolver desde la propia red (como las fusiones, compras, cambios de equipos directivos…), y en 2020 el impacto de la pandemia ha sido muy importante, reduciendo la disponibilidad a participar de algunas de las empresas de la red. Pero también ha generado una mayor sensibilización y ha situado algunas cuestiones clave en la agenda global de la organización, como la necesidad de conciliar la vida profesional, personal y familiar. Los pasos dados a través de las sesiones de aprendizaje van consolidando una relación de mayor confianza y la posibilidad de realizar intercambios de experiencias con una mayor profundidad y calado.

Por otra parte, la iniciativa BKE se ha desarrollado a lo largo de un periodo de tiempo en el que se han producido importantes intervenciones en la línea de impulsar la igualdad de mujeres y hombres en el empleo: desde **normativa de rango estatal que afecta a la planificación para la igualdad, los permisos para padres, las auditorías salariales o el teletrabajo hasta actuaciones de ámbito autonómico** (plan contra la brecha salarial, incremento de las ayudas a la planificación en igualdad en las empresas…) o foral[36].

➔ **Este contexto, junto con la alta visibilidad que la pandemia ha otorgado a la necesidad de priorizar los cuidados y la sostenibilidad de la vida como foco central, también en el ámbito económico, ofrece así al mismo tiempo un importante reto y una notable oportunidad para continuar impulsando la igualdad de mujeres y hombres y la conciliación corresponsable en las empresas de Gipuzkoa.**

➔ En cuanto a las **PROPUESTAS** que derivan del desarrollo del proyecto, se considera que es hora de incorporar lo aprendido en esta experimentación de forma directa en las políticas ordinarias de la Diputación Foral y, concretamente, mediante el apoyo del departamento de Promoción Económica. Debe tenerse en cuenta que el trabajo habitual de este departamento con las empresas de Gipuzkoa supone una notable oportunidad para fortalecer la igualdad y la conciliación corresponsable en el mundo laboral, establecer sinergias con el proyecto BKE y, en última instancia, acompañar a que la transformación del tejido empresarial hacia un modelo de empresa innovadora y avanzada vaya acompañada de la promoción de la igualdad de mujeres y hombres, a través del abordaje del acceso, mantenimiento y promoción de las mujeres en empleos completos y de calidad (tanto en sectores feminizados como, especialmente, en los masculinizados), de la reducción de las brechas salariales y del fomento de la corresponsabilidad de los hombres en los cuidados.

[36] Como las ayudas a la implantación de la Gestión avanzada en las Pymes, que incluyen como posible apoyo específico la incorporación de la perspectiva de género, o la propia iniciativa BKE.

Las LÍNEAS DE TRABAJO futuras que derivan de las principales necesidades identificadas en el proyecto se pueden articular en torno a las siguientes propuestas:

Continuar desarrollando políticas que faciliten la reducción de la segregación horizontal: desde el impulso de la incorporación de las mujeres a la educación STEAM hasta la implantación de procesos de selección con perspectiva de género, a través de la formación/sensibilización de quienes gestionan estos procesos son pasos necesarios para tratar de superar unos estereotipos fuertemente arraigados en la sociedad (actividades más adecuadas para las mujeres y actividades más adecuadas para los hombres). Asimismo, la Covid19 ha evidenciado la esencialidad e incrementado la precariedad de los servicios de cuidados, lo que hace particularmente necesario revalorizar este ámbito, de modo que se mejoren las condiciones salariales y laborales de quienes en él trabajan, Ello permitiría también abordar la brecha salarial (uno de cuyos desencadenantes es precisamente la segregación horizontal), la autonomía económica de las mujeres y generaría un efecto de atracción de hombres al sector, por sus buenas condiciones laborales.

Impulsar la sensibilización de las empresas, poniendo de manifiesto la realidad de las desigualdades que se mantienen frente al discurso de superación de la desigualdad, con el objetivo de desmontar los mitos de las políticas y estrategias empresariales aparentemente neutras respecto al género, basadas en supuestos criterios objetivos de talento.

Apoyar, en particular, las intervenciones en las empresas dirigidas a abordar los puntos críticos identificados en esta desigual posición de mujeres y hombres en el empleo: la segregación horizontal por sectores y por áreas dentro de cada empresa, la segregación vertical, las desigualdades salariales, la corresponsabilidad de los hombres en los cuidados….

Facilitar el apoyo/asesoramiento técnico a las empresas que lo solicitan, en materia de políticas para la igualdad, exigiendo al tiempo determinados compromisos y resultados a las empresas en materia de igualdad.

Avanzar en los criterios de exigencia en materia de igualdad a las empresas para acceder a ayudas forales.

Difundir y facilitar el acceso a espacios de aprendizaje y de intercambio de experiencias en materia de igualdad, de modo que las empresas puedan generar conocimiento para analizar sus prácticas desde la perspectiva de la igualdad y con ello, ir reduciendo la brecha entre su discurso y la práctica.

Por último, señalar que **el Proyecto BKE, desde su enfoque colaborativo, debe establecer las conexiones y los espacios de interacción pertinentes que posibiliten incorporar y compartir los avances, resultados y aprendizajes que se están obteniendo en acciones e iniciativas vinculadas a la igualdad promovidas por otros departamentos de la DFG,** tales como por ejemplo, el proyecto promovido por el departamento de Promoción Económica, junto a ASPEGI, para el impulso de la representación de las mujeres en los puestos directivos de las empresas, el abordaje del tema de los cuidados (desde la perspectiva de la persona cuidada y de la persona cuidadora) por parte del departamento de Políticas Sociales , etc.