

GENERO-IKUSPEGITIK KUDEAKETARI BALIOA EMATEKO GIDA

Kudeaketa
Aurreratuaren
Eredua



EMAKUNDE
EMAKUMEAREN EUSKAL ERAKUNDEA
INSTITUTO VASCO DE LA MUJER

Erakunde Autonomiaduna

Organismo Autónomo

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO



Tituloa: "Genero-ikuspegitik kudeaketari balioa emateko gida"

Editatua: Emakunde-Emakumearen Euskal Erakundea

Autorea: Silvia Muriel Gómez

Diseinu Grafikoa: Malo Graphic Work

Data: 2017ko azaroa

Deskribatzaileak: Enpresak, kudeaketa, aukera berdintasuna, genero-ikuspegia, gidak

ÍNDICE



AURKEZPENA	5
ESTRATEGIA Balioa ematea generotik	9
BEZEROAK Balioa ematea generotik	15
PERTSONAK Balioa ematea generotik	19
GIZARTEA Balioa ematea generotik	25
BERRIKUNTZA Balioa ematea generotik	29
EMAITZAK Balioa ematea generotik	35
ELEMENTU BAKOITZARI EGINDAKO EKARPENAK loturak, erreferentziak...	39
GLOSARIOA	45

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

Genero-ikuspegitik kudeaketari
balioa emateko gida



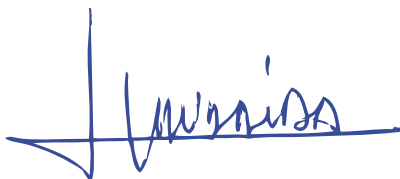
AURKEZPENA

EUSKALIT-Kudeaketa Aurreratuak erakundeak eta Emakunde Emakumearen Euskal Erakundeak bi helburu hauek partekatzen dituzte: enpresen aurrerapen lehiakorra eta garapen jasangarria. Garapen jasangarria soilik lortuko da emakumeen eta gizonen berdintasun erreala eta benetakoa ekonomia-eremuan ere bermatuz egiten bada. Helburu horiek lortzeko, bi erakundeek enpresetara bideratutako jardunak garatu dituzte: EUSKALITek kudeaketa aurreratuaren elementuak euskal erakundeetan aplikatzeko, eta Emakundek berdintasunerako diagnostikoak eta planak gara ditzaten sustatzeko.

Gida honetan frogatzen da bi lan-ildoak elkartzen direla, eta horrek laguntzen digu ulertzen, alde batetik, genero-ikuspegia nola txerta daitekeen kudeaketa aurreratuaren elementu guztietan eta, bestetik, horrek ematen duen balioa. Kudeaketa aurreratuak generoari buruzko azterketa behar du lortutako hobekuntzak inpaktu positibo berak izan ditzan emakumeengan eta gizonengan, enpresan bertan, bezeroengan, erakunde hornitzaileetan eta gizartean, orokorrean. Era berean, erakundeetan gauzatzen den berdintasunaren kudeaketa eraginkorragoa izango da erakundearen kudeaketa globalaren barruan sartzen bada.

Gida hau argitaratzea ez da jardun isolatu bat, baizik eta jarduera multzo baten zati da. Emakundek eta EUSKALITek badakite ahaleginak bateratzen badira onurak lortzen direla; horregatik bultzatzen dituzte jarduera horiek kudeaketa aurreratuaren eta genero-ikuspegiaren arteko lotura indartzeko. Kalitatearen eta berdintasunaren arteko lotura.

Espero dugu material berri hau baliagarria izatea kudeaketaren hobekuntzan konprometituta dauden pertsona eta erakunde guztientzat.



Izaskun Landaida Larizgoitia
Emakundeko zuzendaria



Fernando Sierra Hernández
EUSKALITeko zuzendaria

GIDA HONEN HELBURUA

Jarraian, Kudeaketa Aurreratuaren eredua interpretatzeko gida bat garatuko dugu emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren ikuspegia edo genero-ikuspegia aplikatzen laguntzeko¹. Gida honekin hau lortu nahi da: erakundeek identifika ditzatela ikuspegi hori txertatzeko aukera ematen duten eta ikuspegi hori aplikatzen lagundu dezaketen kudeaketaren eremu guztiak.

Gida hau egiteko Ereduko ekintza-eskema eta emaitzak hartu ditugu kontuan, baita genero-ikuspegia enpresa-kudeaketan sartzeko hainbat eremutatik eta metodologiatik sortutako beste gomendio batzuk ere. Honako hau hartzen da kudeaketa aurreratutzat: erakundearekin lan egiten duten pertsonen eta erakundearen lanaren xede diren pertsonen aniztasuna kontuan hartzen duena, dokumentu honetan azalduko denez.

Ildo horretan, Kudeaketa Aurreratuaren ereduaren eta bereziki gida honen helburua gogoratuko dugu: (1) emakumeen eta gizonen berdintasunaren alorrean gogoeta egiteko eta ekintzarako eremuak ematea kudeaketan, erakundearen egiteko moduan eskua sartu nahi izan gabe, agindu logiko batetik haratago, (2) kudeaketaren eremu guztietan eta jardueraren sektoreetan inpaktu positiboak izatea nahi duten zeharkako proposamenak eskaintzea, eta (3) erraztasuna, zorrotzasuna eta balioa ematea erakundeek gogoeta egiteko benetan baliagarriak eta beren kudeaketa-ereduan sartu ahal izateko modukoak diren laguntzak lortzeko gida honetan.

Gida honetan ekintza- eta emaitza-elementuen barrena egiten den ibilbide bat dago, eta, azkenean lotura edo webguneko esteka multzo bat erantsi da, baita erakundeentzat interesekoak izan daitezkeen hitzen glosario bat ere.

GIDA EGITEKO ERABILI DEN TESTUINGURUA

Lan honetan lortu nahi da enpresa-kudeaketako prozesuek –itxuraz neutroak diren, baina beti neutroak izaten ez diren politikek, prozesuek eta ekintzek emakumeengan eta gizonengan (erakundekoak direnak nahiz bezeroak) inpaktu desberdina eragiten baitute, inpaktu hori gizon eta emakume horiei ezartzen zaizkien baldintza sozialek eragindako baita (genero-eraikuntza²)–, kasu askotan, eduki lezaketen neutraltasun-ilusioari edo berdintasun-ilusioari³ buruzko gogoeta egitea, baita ereduaren elementu desberdinetan estrategia definitzeko eta estrategia garatzeko moduari buruzkoa ere.

1 Ikus glosarioa

2 Ikus glosarioa

3 Ikus glosarioa

Ildo horretan, Kudeaketa Aurreratuaren ereduak proposatutako ikuspegia osatu nahi dugu; izan ere, ikuspegi horren arabera, kudeaketa aurreratu emakumeen eta gizonen arteko berdintasunari eta genero-ikuspegiari buruzko politiken eta praktiken gaineko gogoeta egiten duen eta politika eta jardunbide horien etengabeko hobekuntza bilatzen duen kudeaketa orori dei dakioke. Kudeaketaren alorrean aurrerapena lortu den hamarkadetan, eta gizonen eta emakumeen rolen⁴ bereizpen kulturala dela medio sarritan emakumearentzat diskriminatzaileak diren testuinguru ezberdinak sortu dira. Testuinguru horiek antolaketa eta gizartea garatzeko balioaren galera ekarri duen eta kontzientea izan ez den –edo bai– genero inpaktuaren ondorioa dira. Eta desberdintasuna, gizarteko eremu guztietatik, eta bereziki ekonomia-eremutik desagerrarazi nahi izatea bidezkoa dena.

Arestian adierazitakoaren arabera, esan daiteke Kudeaketa aurreratuaren ereduko elementu guztiek, bai ekintzakoek, bai emaitzakoek, genero-ikuspegia sar dezaketela eta gure gizartean emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna lortzea eta kudeaketa-eredu aurreratuagoak sortzea helburu duten jardunbideak aurkez ditzaketela.

Genero-ikuspegia sistematikoki hartzeak ontasun bat eta konplexutasun bat ditu, biak ezagutzen dituzte erakundeetan, zeharkakoak izan daitezkeen lan-ildo guztiek partekatzen baitituzte. Ontasuna aplikazio berritzailea da kudeaketa-prozesuetan, ez da produkziara/produktura/zerbitzura mugatzen. Konplexutasuna, bestalde, erakundearen prozesu desberdinetan dago; horregatik, haiek lantzeko pertsona gehiagok parte hartu behar dute aktiboki eta koordinazio egokia edukitzeaz gain, helburuak partekatu behar dira.

Espero dugu Gida honek ontasunak eta motibazioak indartzea eta konplexutasunak lantzen laguntzea; horregatik, Gida hau irakurtzera eta horri buruzko gogoeta kontzientea egitera animatzen zaituztegu.

JARDUNBIDE EGOKIAK ETA GLOSARIOA

Dokumentu osoan, Ereduaren elementu bakoitzean, kudeaketaren eremuan emakumeen eta gizonen arteko berdintasunari buruzko jardunbide egoki multzo bat dagoela aipatzen da. Jardunbide egokien multzo hori aberastu egin nahi da jardunbide egoki berriak pixkanaka sartuz eta multzo hori **loturaren** bitartez eskuratu ahal izango da.

Era berean, emakumeen eta gizonen arteko berdintasun-alorrean kontzeptu espezifikoak hurbiltzeko asmoz, Gida honetan glosario bat gehitu da termino nagusien deskribapenarekin.

⁴ Ikus glosarioa

ESTRATEGIA

Balioa ematea generotik

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

- E.1** Nola kudeatzen da estrategia zehazteko beharrezkoa den informazioa?
- E.2** Nola hausnartu eta ezartzen da estrategia?
- E.3** Nola komunikatu, hedatu, berrikusi eta eguneratzen da estrategia?

ESTRATEGIA

- Estrategiari buruzko hausnarketak parte-hartzailea izan behar du, jakina, eta honako galdera hauek egin litezke: Nola ematen da parte-hartze hori? Erakundeko zer kolektibok parte hartzen dute: sexua⁵, adina, mailak, arloak, erakundearen bertikalaren/horizontalaren banaketa eta abar kontuan hartuta? Genero-inpaktua aztertzeko, komenigarria da balioetsi ahal izatea inpaktu hori badagoen eta emakumeen eta gizonen presentzia honako alderdi hauetan nolakoa den: partaidetza –zeintzuk hartzen duten parte, nola hartzen duten parte, zer garrantzi duen haien ahotsak...–, komunikazioa –nortzuk komunikatzen duten, nori komunikatzen zaion, nola komunikatzen zaien, zer komunikatzen zaien...–, zabalitzea bera –aurreikusitako zer inpakturekin zabalitzen den, zer azken inpakturekin, kontzientziatik ala funtzionamendu automatikoago bat erabiliz?...–, baliabideak izatea eta baliabideetara jotzea –baliabideen xedea, baliabideen banaketaren oreka, oreka baliabideak eskuratzean eta erabiltzean...–, erakunde irekiak –sareen sustapena, lankidetzak vs lehia, ikuspegi tradizionala vs beste ordezkoko beste bide batzuk...–.
- Kudeaketa aurreratuaren ereduak Estrategiaren eta inpaktu positiboa eta gizartearekiko konpromisoa nabarmentzen ditu –izan ere, bere ahalmen propioak indartu eta susta ditzake–, eta, hala eta guztiz ere, konpromiso horri ez erantzuteko arriskua azpimarratzen du –bere garapena eta lehiakortasuna baldintzatu eta mugatu dezakeelako–. Berdintasunaren alorrean, genero-ikuspegia erakundean sartu arte aztertu ez den ahalmenak berak inpaktu positiboa eragin dezake; eta, beste alde batetik, gerta daiteke ospea arriskuan jartzea indarreko legeria ez betetzeagatik, desberdintasunak ez prebenitzeagatik edo desagerrarazteagatik, egon litezkeen sexu-jazarpenen edo jazarpen sexisten kasuen aurrean ez jarduteagatik,... eta egiten duen horretan edo gizarteari erakusten dion horretan genero-ikuspegia behar bezala ez sartzekoagatik.

E.1. NOLA KUDEATZEN DA ESTRATEGIA ZEHAZTEKO BEHARREZKOA DEN INFORMAZIOA?

- Intereseko taldeen informazioa behar da: konposizioa, premiak, itzaropenak, gure erakundean duen inpaktua, eta abar. Informazio gehiago, edo zehaztuago, eduki ahal izateko, komenigarria da talde horiek nola zehazten diren kontuan hartzea, zer taldek azpimarratzen duen egon litekeen interes-talde bakoitzari garrantzi handiagoa edo txikiagoa ematea. Aniztasunaren⁶ eta ingurunearen errealitateetara irekita dagoen ikuspegi malguaren ondoriozko ikuspegi batek

⁵ Ikus glosarioa

⁶ Ikus glosarioa

interes-taldeak eta talde horietako bakoitza osatzen duten elementuak zehazteko garaian joera gutxiago dituen ikuspegi bat ematen du.

- Garrantzitsua da informazioa jasotzeko, aztertzeko, egituratzeko eta banatzeko erabiltzen dugun modua. Erakundeak sexuen arabera bereizitako informazioa edo behar adinako informazio globala izateak azterketa aberatsagoa eta ikuspegi gehiagokoa egitea ahalbidetzen du.
- Emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna, genero-ikuspegia: gizartean gero eta interes handiagoa duen gaia da. Eta justizia soziala bilatzea gehitzen du. Erakundeak, leku eta denbora jakin batean dagoenak, inguruneko eskaerak kontuan hartu behar ditu, ahal den neurrian, bere estrategian modu posiblistan/errealistan, eta, horregatik, ezin du emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna alde batera utzi.
- Emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna eta genero-ikuspegia edo esparru horretako eragin negatiboren bat ez kudeatzeak arriskuan jar dezake ospea.

E.2. NOLA HAUSNARTU ETA EZARTZEN DA ESTRATEGIA?

- Estrategia hausnartzeko eta ezartzeko dauden parte hartzeko bideei dagokienez, ereduak proposatzen du komenigarria dela hausnarketa estrategikoa egiteko prozesu bat edo metodo bat zehaztea, interes-talde nagusiak parte hartzera bultzatuko dituen prozesu bat, alegia. Dena den, komenigarria da hausnarketa estrategikoa egin aurretik eta hausnarketa errazteko metodoaren diseinua egin aurretik hausnarketa bat egitea:
 - Zer pertsonak zehazten dituzten interes-taldeak, zer sinesmen eta jarrera dituzten pertsona horiek berdintasunari eta erakundeko beste balio batzuei dagokienez, talde edo pertsona horiek aurretik zer informazio duten, eta aurretik edo gaur egun zer premia eta itxaropen dituzten, zer ikuspegi txertatzen ditugun hausnarketa honi informazio gehiago emateko – sexua/generoa, adina, ingurunea, maila ekonomikoak, ...–
 - Interes-taldeein buruz dugun informazioaren kopurua eta kalitatea handitzeak zerbitzuek edo produktuek zerbitzu edo produktu horien xede diren pertsonengan edo kolektiboengan, sexuaren edo esparru horretan dituzten itxaropenen arabera, modu batean edo bestean nola eragiten duten jakin daiteke esanbidez.
 - Interes-taldeekin edo alderdi interesdunekin izandako elkarriketari buruzko ia lantze teoriko guztietan azaltzen den interes-talde bat “erakundeko pertsonak dira”. Erakundeak bere barnean dagoen errealitatera egokitutako erabakiak hartzeko, ezinbestekoa da erakundeak hartutako erabakiek gai horretan zer genero-inpaktu duten jakitea. Eta horretarako, gizonen nahiz emakumeen premiak eta itxaropenak zein diren entzun behar da eta harremanetarako eta komunikaziorako bide egonkorak ezarri behar dira plantilla osoarekin, plantillak bere ekarpenak eta eskaerak egin ahal izateko estrategian.

- Hausnarketa egiten laguntzeko metodoari dagokionez:
 - Kudeaketa aurreratuaren eredian adierazten denez: edo hausnarketa parte-hartzailea da edo ez, hausnarketa ikuspegi desberdinetatik sortutako zer ekarpenek aberasten duten jakinda.
 - Abiapuntutzat hartzen badugu litekeena dela homogeenoa denak hausnarketarako ildo berri aberasgarriak ez ematea, iradokitzen dugu gogoeta-prozesuan pertsonen ahotsa sartzea erakundeko postu nagusietan eta periferikoetan; postu periferikotzat postu auxiliarrak, aldi baterako kontratua duten pertsonak, lanaldi-erdiak, murrizketak, zaintzen alorrekin zuzenean lotuta dauden pertsonak hartuta... Horien guztien ezagutzak eta esperientziak erakundearen errealitateari buruzko ikuspegi osagarria eta aberasgarria ematen dute.
- Hausnarketa-prozesuetan erabiltzen den hiztegiari dagokionez, orokorrean honako hitz hauek azaltzen dira: xedea, ikuspegia, balioak, gobernuak, prozesuak, kudeaketa, politikak, berrikuspena, ebaluazioa, adierazleak, estrategia, sistema, kalitatea, epeak, baliabideak, arriskua, merkatuak, produktuak, zerbitzuak, interes-taldeak, eredia, kudeaketa, negozioa, marka, arrakasta, ekipamenduak, inbertsioa, aliantzak, hornitzaileak, bezeroak, lehiakideak, helburuak, gaitasunak, inter... Hausnarketa-prozesurako aberasgarria izan liteke hiztegi osagarri bat eranstea: pertsonak, premia(k), itxaropenak, nahiak, bizitza(k), jakitea(k), denbora(k), izaera, balioa(k), emozioa, osasuna, partaidetza, zerbaitetarako boterea(k) zaintza(k), ...
- Pertsonen bizi-elementuak txertatzen bazaizkio hausnarketa estrategiko globalari, estrategia hori, eta, batez ere, erakundearen etorkizuneko estrategia aberastu egingo dira. Era berean, positiboa da pertsonen eta interes-taldeen asegabetasunak eta hobetzeko premia subjektiboak eta abar lantzea eta haien beldur ez izatea.

E.3. NOLA KOMUNIKATU, HEDATU, BERRIKUSI ETA EGUNERATZEN DA ESTRATEGIA?

- Estrategia nola komunikatzen den nahiz estrategia nori komunikatzen zaion galderari dagokienez, berrikusi behar da estrategia hori modu globalean edo partzialki hedatzen den erakundearen barnean, eta, partzialki hedatzen bada, zer kolektibo, maila edo arlo dauden inplikaturak eta kolektibo horiek nola dauden osatuta sexuen arabera
- Komunikazioak –barnekoak nahiz kanpokoak– genero-ikuspegia izan behar du kontuan hizkuntzan nahiz irudietan: hizkuntzaren erabilera ez-sexistak, irudi edo eduki sexistarik edo emakumeentzat iraingarriak izan daitezkeen irudi edo edukirik ez erabiltzea, genero-rol tradizionalak ez kopiatzea, erreferente edo eredu femeninoak sortzea eremu maskulinizatuetan, eta abar.
- Erakundearen egiturara egokitutako helburuak eta planak ezartzeak emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren alorreko helburuak edo planak eta genero-ikuspegia gehitu ditzake. Garrantzitsuak izan daitezke erakunderako edo erakundeko interes-taldeetarako –

administrazioak eta erosketa publikoa, ingurunearen edo balio-katearen eskakizuna, eta abar-. Hainbat jardun gara daitezke:

- Berdintasunaren alorreko diagnostikoak eta planak: enpresa-kudeaketaren ereduen premisa nagusiak kontuan hartuta egin diren metodologia espezifikoak daude. Adituen laguntza teknikoa izan daiteke –aholkularitza-enpresa homologatuak– eta diru-laguntzak ere lor daitezke hainbat programaren bitartez.
- Erakundeari eta haren politika eta jardunei buruzko hausnarketa kritikoen bitartez, zalantzan jar daitezke erakundearen eta lehendik sortu diren edo oraindik ere badauden desberdintasun posibleen erro sakonenak. Horiek eskatzen dute berdintasunari eta erakundeari buruzko ezagutza izatea egiten dugunak eragiten duen genero-inpaktua balioesteko. Eta elkarrizketa eraldatzaileak sortzea ahalbidetzen du.
- Ikuspegi ezin hobe batek bi estrategiak bil litzake: metodologia bat aplikatzea eta eraldatzeko bokazioa duten elkarrizketak eduki ahal izatea gure erakundearen. Inplikazio-metodologiak izenekoak izan litezke, Villasante, (2000).

Edozein ibilbidetarako, eta erakundeak bere antolamenduan genero-ikuspegia kontzienteki erabiltzen duela esan ahal izateko, ezinbestekoa da hausnarketa honela egitea.

- Barrurantz begiratzuz:

- ~ Genero-ikuspegia estrategian sartuz: parte hartzeko ereduak, pertsona ardatz dela, pertsonen aniztasun osoa aintzat hartuta.
- ~ Genero-ikuspegia pertsonentzako kudeaketa-prozesuetan sartuz: hautatzeko eta kontratatuzko prozesuak, informazioaren kudeaketa, uztartze erantzunkiderako neurriak, garapen pertsonalerako eta profesionalerako prozesuak, lan-osasun fisikoa eta psikosoziala, egon litezkeen indarkeria-testuinguruak, ebaluazioa eta aintzatespena, lidergo- edo motibazio-programak, berrikuntza-programak, eta abar.
- ~ Atzemandako benetako desberdintasunak zorrotz landuz: desberdintasunak lana lortzean, soldatan, lanbide-garapenean, uztartze erantzunkidean, sexu-jazarpena edo sexu-arrazoia dela medio, eta abar.

- Kanporantz begiratzuz:

- ~ Konpromiso publikoa adieraziz.
- ~ Produktuaren/zerbitzuen genero-inpaktua aztertuz eta kontuan hartuz.
- ~ Interes-taldeekin duen elkarrizketan genero-ikuspegia sartuz, eta bere inguruan trakzio-ekintza ahalbidetuz.
- ~ Gizartean eragina duten jarduerak jakin batzuk eginez.

- Bere estrategia garatuz gauzatzen den kudeaketa aurreratu batek efizientzia/efikazia/kausa efektu harremanak adierazteko hainbat adierazle behar ditu –maila kuantitatiboan eta kualitatiboan-. Hainbat ikuspegik, barneko nahiz kanpoko prozesuak, produktuk eta zerbitzuek

emakumeengan eta gizonengan duten inpaktu desberdinari buruzko informazioa emateko gai izan beharko dute adierazle horiek.

- Eta estrategiak eta helburuak eguneratu behar direnez, ezinbestekoa da ikuspegi guztiek parte hartzea berriro, barneko eta kanpoko interes guztiak kontuan hartzea, bereizitako datuekin eta genero-inpaktuaren –eta ikusezin egon daitezkeen beste inpaktu batzuen– ebaluazioa eginez, eta abar.

Elementu honen inguruko jardunbide egokiak kontsultatzeko, kontsultatu EUSKALITek eta Emakunde Emakumearen Euskal Erakundeak sortu duten jardunbide egokien bilatzailea

BEZEROAK

Balioa ematea generotik

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

- B.1** Nola kudeatzen ditugu bezeroekiko harremanak?
- B.2** Nola garatzen eta merkaturatzen dira bezeroei bideratutako produktuak eta zerbitzuak?
- B.3** Nola ekoitzi eta banatzen dira gure produktuak eta nola eskaintzen dira gure zerbitzuak?
- B.4** Nola kudeatzen ditugu hornitzaileekiko harremanak?

BEZEROAK

- Bezeroak eta erakundeko pertsonak estrategiaren ardatz nagusiak dira Kudeaketa aurreratuaren ereduan. Bi eremu garrantzitsu horiei buruzko ezagutza garrantzitsua izan behar da, Ereduan ikus daitekeenaren arabera; horregatik, honako alderdi hauei buruz galdetu behar da: erakundeak informazioa biltzeko erabiltzen dituen sistemei buruz eta gure produktu edo zerbitzuen azken bezeroei buruz (adierazle kuantitatiboak), informazio-iturri kualitatiboek buruzko adierazleak, sexuaren, adinaren, gizarte-segmentuaren, kultura-jatorriaren... arabera bereizita.
- Badaude elementu horien osagarriak diren produktuak, elementu horiek aberastu ditzaketenak, ikuspegi berri edo berrituak eman diezaieketenak, esate baterako, genero-ikuspegia. Lehiatzeko benetako abantaila izan daiteke hainbat sektoretan/produktutan. Zerbitzu eta produktu askotan itxuraz neutroa den inpaktua izaten da eta komenigarria da inpaktu hori aintzat hartzea, litekeena delako azken joera bat sartzea.
- Baliteke erakundearen barnean ez jakitea zer mekanismok izan dezaketen genero-inpaktua bezeroen azken gogobetetasunean; horregatik, horretarako gai diren hornitzaileak kontrata daitezke, edo prestakuntza espezifikoa eman dakieke bezeroekiko harremanean, produktuen eta zerbitzuen garapenean eta I+G+bren alorrean erakundearen barnean modu aktiboenean parte hartzen duten pertsonari.

B.1. NOLA KUDEATZEN DITUGU BEZEROEKIKO HARREMANAK?

- Egiten denaren eta merkatuan jartzen denaren azken hartzaileak/erabiltzaileak hobeto ezagutzeko, produktuen eta zerbitzuen genero-inpaktuari buruzko azterketak egin daitezke fase desberdinetan: erosteko erabakia hartzean, kontsumitzean, azken gogobetetzean. Ikus daiteke genero-inpaktua desberdina dela genero-ikuspegia erabiltzaileen edo kontsumitzaileen beste aldagai soziologikoekin edo bizi-aldagaiekin gurutzatzen bada (adina, jatorria, enplegua, hezkuntza...).
- Positiboa da erakundeko pertsonak azken erabiltzaileekin harremanetan egotea egon litekeen genero-inpaktuari buruzko ezagutza handiagoa izaten laguntzeko. Batzuetan komenigarria da berdintasunaren eta genero-ikuspegiaren alorrean sentsibilizatzea eta/edo prestatzea premiak, itxaropenak, gogobetetze-maila eta abar zehaztu ahal izateko.
- Komenigarria da bezeroek edo bezero horiek sartuta dauden gizarte-mugimenduek egiten dituzten ekarpen guztiak kontuan hartzea.

- Zaindu behar da bezeroei ematen zaien arretaren itxurazko neutraltasunak genero-joerarik ez sartzeko.
- Egindako azterlanetan gogobetetze-maila produktuekin/zerbitzuekin neurtu ahal izango da sexuaren arabera bereizitako datuak erabiliz. Halaber, gomendatzen da metodologia kualitatiboak erabiltzea atzemandako gogobetetzean egon daitezkeen genero-baldintzatzaileak ezagutzeko.
- Erabiltzaileekin edo bezeroekin loturak ezartzeak benetako konpromisoak sortzen ditu. Bezeroek eta erakundeak partekatzen duten konpromiso batek (esate baterako, berdintasuna kudeaketan eta azken produktuan sartzeko konpromisoa –emakumeek eta gizonak eduki ditzaketen premia edo itxaropen espezifikoak kontuan hartuta...–) lehiakortasunak baliatzen ez dituen aukera-guneak sor ditzake, betiere modu sistematikoan lantzen bada.

B.2. NOLA GARATZEN ETA MERKATURATZEN DIRA BEZEROEI BIDERATUTAKO PRODUKTUAK ETA ZERBITZUAK?

- Batzuetan, aberasgarria izan daiteke egon daitezkeen bezero mota desberdinen sexuari/generoari eta pertsona horiek produktuarekin edo zerbitzuarekin duten harremanari buruzko informazioa edukitzea. Produktuaren/zerbitzuaren arabera agerikoa izan daiteke genero-inpaktua produktu/zerbitzu hori erostean, erabiltzean edo aplikatzean eta azken gogobetetzean ...
- Produktua/zerbitzua elkarrekin sortzeko prozesuek ahalbidetu behar dute sexuari/generoari dagokionez –eta beste aldagai soziodemografiko batzuei dagokienez– desberdina den kolektibo bat sartzea kolektibo horrek produktuarekin/zerbitzuarekin zer harreman duen jakin ahal izateko. Horretarako, elkarrekin sortzeko prozesu baliagarri eta eraginkor baterako interesgarriak izan daitezkeen giza profilak zehaztu behar dira a priori.
- Genero-ikuspegiaren aplikagarritasuna handia da marketinean, eta iriste-estrategian, komunikazioan, irudietan eta testuan kontuan izan behar den genero-inpaktua izan daiteke. Aukera-eremu handi horri markaren arriskua edo ospe-arriskua gehitzen zaizkio. Horregatik, komenigarria da publizitate-kanpaina sexistaren, tasa arrosa deitutakoa ezartzearen eta abarren inpaktu negatiboa prebenitzea.
- Kudeaketa aurreratuaren ereduak inpaktu desberdinak ebaluatzea dakar berekin. Hain zuzen ere, genero-inpaktua –gure produktuek edo zerbitzuek nola eragiten duten emakumeengan eta gizonengan eta/edo dauden desberdintasunetan– esapidea erabiltzen da kudeaketaren eremuan eta politika publikoen eremuan diseinatzen eta egikaritzen denak –produktuak, programak, zerbitzuak eta abar– eragindako inpaktuak zehazteko.

B.3. NOLA EKOITZI ETA BANATZEN DIRA GURE PRODUKTUAK ETA NOLA ESKAINTZEN DIRA GURE ZERBITZUAK?

- Aurrekontuetan/kontabilitatean partida espezifikokoak sar daitezke berdintasun-alderdietarako edo genero-inpaktuaren alorreko alderdietarako, edota aurrekontuaren partidetan edo kontabilitateko egitatetan zeharka erantzun diezaiekete.
- Salmenta bera, hornikuntza-bideak eta erosleari/erabiltzaileari/bezeroari ematen zaion arreta generoari dagokionez joera desberdinak sortzeko aukera ematen duten eremuak dira, eta merezi du eremu horiek kontuan hartzea –erosketa edo salmenta zuzenean edo online egiten den, interneten erabilerak, denboraren erabilerak, erosteko ohiturak, erosteko garaian nola hartzen den erabakia...–.
- Galdetu beharko litzateke bezeroei arreta ematen dieten zerbitzuek “Genero-ikuspegiarekin artatzeari” buruzko sensibilizazio/prestakuntza espezifikorik edo erosketa/salmenta harremanean azaltzen diren genero-faktoreak identifikatzeko oinarrizko ezagutzarik ba ote duten. Era berean, giza aniztasunaren beste ikuspegi batzuk ere kontuan har litzakete.

B.4. NOLA KUDEATZEN DITUGU HORNITZAILEEKIKO HARREMANAK?

- Emakumeen eta gizonen arteko berdintasunari dagokionez erakundeak hartutako konpromisoa esanbidez jakinaraz diezaiekegu hornitzaileei, eta lehenengo jakinarazpen-mailaren ondoren, hornitzaile horiei konpromiso hori bera eskatzeko edo hornitzaile horiek konpromiso hori bera aplikatzeko maila desberdinak ezar daitezke, kontratatutako zerbitzuetan duen inpaktua gutxienez kontuan hartuta. Hornitzaileei hainbat proposamen-maila egin diezazkiekegu: idatzizko eta ikusizko jakinarazpen eta material ez sexistak, genero-ikuspegia izatea gure erakundeari eskaintzen dion zerbitzuan, lantalde mistoak,... Egin daitezkeen eskaera horiek erosketen politika globalaren barruan sartu behar dira.
- Erosketen kudeaketa eta hornitzaileekiko harremana ez da erosketa-sail baten edo administrazio-sail baten zeregin bakarra, kasu gehienetan erakundearen zati handi bat baitago pertsona edo enpresa hornitzaile horiekin harremanetan. Agertoki hori aintzat hartuta, komenigarria da hornitzaileekin eta bezeroekin harremanetan dagoen erakunde osoari adieraztea zer konpromiso hartu diren konpromiso horiek betetzen direla zaindu ahal izateko.

PERTSONAK

Balioa ematea generotik

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

- P.1** Nola hautatzen ditugu pertsonak, nola ordaintzen diegu eta nola eskaintzen diegu arreta?
- P.2** Nola garatzen ditugu pertsonen ezagutza eta gaitasunak?
- P.3** Nola konprometitzen ditugu pertsonak enpresarekin?
- P.4** Nola areagotzen dugu pertsonen lidergo-gaitasuna?

PERTSONAK

- Pertsonak funtsezkoak dira erakunde lehiakor baterako pertsona horiek dituzten ezagutzengatik, gaitasunengatik eta ahalmenengatik. Eta erakundeek beharrezkoak diren baldintzak sortu behar dituzte gaitasun horiek garatzeko eta pertsona horiek proiektu erkide batean parte har dezaten. Erakundeen erronka nagusia honako hau da: pertsonen jabetzakoa den zerbait –daukaten ezagutza, intuizioa,...–erakundearen zerbitzura jartzea. Pertsonak eta pertsona horien bizitzak erakundearen erdian jartzea izan daiteke gakoa, eta erabaki horretan genero-inpaktu nabarmena dago.
- Pertsonak prozesu guztietan –hautaketan, ordainketan, garapenean...– behar bezala artatzeko eta pertsona horiek konpromisoa hartzeko pertsonen kudeaketa hori iraganean nola egiten zen eta gaur egun nola egiten den jakiteko hausnarketa kritikoa egin behar da –gogoeta kritiko globala eta espezifikoa emakumeek eta gizonak erakunde bizi duten errealitateari buruz–. Gaiari hobetzeko asmoz ekiten bazaio, erakunde lehiakorak bilatzen duen konpromiso hori lortzeko aukera gehiago emango dituen testuinguru bat lortzen lagunduko da.

P.1. NOLA HAUTATZEN DITUGU PERTSONAK, NOLA ORDAINTZEN DIEGU ETA NOLA ESKAINTZEN DIEGU ARRETA?

- Ereduak proposatzen du komenigarria dela pertsonen profila zehaztea helburu estrategikoak betetzeko. Lehenik eta behin, jakin behar da, alde batetik, erakundearen helburu estrategikoa zein den eta, bestetik, lehendik jarritako helburu estrategikoari beste helburu estrategiko motaren bat gehitu ote dakioken lan-harremanen esparru logiko baten barnean eta erakundeko pertsonen bizi-kalitatea eta haren iraunkortasuna hobetu nahi duten lan-baldintzen esparruaren barnean. Bi ikuspegiak sartzeko aukera sakon azter daiteke: pertsonen ekarpena helburu estrategikoak betetzeko, eta erakundeko pertsonak bizitzea merezi duten bizitzak bizi ditzaten⁷ ahalbidetzeko estrategia.
- Berdintasunari dagokionez, aukera- eta tratu-berdintasuna⁸ bermatuko duten eta pertsonen, laguntza eta babesa emanez, laneratzen lagunduko dieten prozesu gardenak proposatzen dira. Pertsonak kudeatzeko prozesu desberdinetan prozesu horietako hainbat fase edo unetan berdintasuna bermatuko duten elementuak txerta daitezke. Halaber, benetako berdintasun

⁷ Ikus glosarioa

⁸ Ikus glosarioa

hori bermatzen edo ziurtatzen duten erakundearen eguneroko jardunak edo jarrerak berriki daitezke. Hainbat metodologia daude pertsonak kudeatzeko prozesuak garatzeko (hautaketa, sustapena...) berdintasuna errespetatuz. Metodologia horiek gidaren bukaeran daude bilduta.

- Enpleguaren alorrean emakumeen eta gizonen artean soldata-desberdintasunik ez izateko, berdintasuna bermatuko duten ordainketa-sistemak, gizarte-onurak eta abar garatu behar dira. Lanpostuak balioesteko prozesuak dira berriki behar diren elementuetako batzuk. Prozesu horiek "balio bereko lana egiteagatik, soldata berdina" dioen printzipioa kontuan hartu behar dute eta antzintasunaren fenomenoari soldata-elementu osagarri gisa eutsi behar diote ez, ordea, oinarrizko soldata-elementu gisa. Halaber, litekeena da genero-joerek gizartearen eta soldataren arloko aintzatespen txikiagoa ematea postu feminizatuei postu maskulinizatuen aurka eta hori berriki egin beharko da.
- Lan-arriskuak prebenitzeko eta osasuna hobetzeko sistemak ezartzeko garaian, arrisku fisikoekin batera, lan-testuinguruak kontzienteki landu behar dute osasun psikosoziala, eta osasun osoa eta prebentzioa genero-ikuspegitik landu behar dituzte.
- Era berean, emakumeen aurkako indarkeria eta jazarpena gerta daitezkeen jarrerak eta testuinguruak ezabatu egin behar dira. Erakundeari mekanismoak eman behar zaizkio sexu-jazarpenaren eta/edo jazarpen sexistaren kasuak ez ezik, indarkeria orokorreko kasuak ere prebenitzeko eta kasu horien guztien aurrean jarduteko.
- Komenigarria da lan-bizitza eta familia-bizitza uztartzeko aukera sustatzea eta horretarako erraztasunak ematea, pertsonen eta erakundearen premiak orekatuz eta lerrotuz. Uztartzea eta erantzunkidetasuna ahalbidetuko duten jardunbideak eta prozesu berritzaileak ezartzeko aukera izan beharko da. Jardunbide eta prozesu berritzaile horiek baliagarriak izango dira, gizonak zaintzen eremuan sartzea bilatuko dute, irtenbide malguak eta moldagarriak izango dira eta erakundearen kulturak ez du laboralki zigortuko uztartze-premia horien ondorioz langilearen aldi baterako absentzia fisikoa badago lanpostuan. Erakundea bertako pertsonen eta Zuzendaritzak egiten duten denboraren erabileraren erantzunkidea da.
- Produktuak/zerbitzuak ekoiztearen eta ematearen efizientziari dagokionez, lan-denboren, lanlekuen, erantzunkidetasunerako neurrien –baimenen eta lizentzien, malgutasunaren eta abarren– kudeaketa irabaztea-irabaztea-irabaztearen ikuspegi hirukoitzetik azter daiteke: helburua erakundeak irabaztea, langileak irabaztea eta hartzaileak irabaztea izanik.
- Eta begien bistakoa bada ere, legeak bete egin beharko dira. Ildo horretan, Kudeaketa aurreratuaren eredian eta kudeaketarako beste erreferente batzuetan Pertsonekin eta Gizartearekin hartzen den konpromisoak aipatzen du legezko betebeharrak betetzeaz gain, hainbat elementu hartu behar direla kontuan sistematikoki. Puntu horretan, komenigarria da bermatzea erakundeak legea betetzen duela eta pertsonak kudeatzeko politika eta jardunbide guztietan ez ezik, kudeaketaren gainerako elementuetan ere ez duela emakumeen aurkako ekintzarik gauzaten.

P.2. NOLA GARATZEN DITUGU PERTSONEN EZAGUTZA ETA GAITASUNAK?

- Pertsonak beren ezagutza eta gaitasunak garatzeko gogoia izan behar dute eta hori guztia erakundearen zerbitzura jartzeko gogoia izan behar dute. Erakunde osasuntsu bat sortu behar da, desberdintasunik ez duena eta bere pertsonen premiak eta itxaropenak ez ezik, pertsona horien bizitzak ere kontuan hartuko dituena, eta testuinguru hori izango da hoberena ezagutzan oinarritutako jarduera hori gauzatu ahal izateko.
- Enpresaren benetako premia zehatzak kontuan hartuta, pertsonak trebatzera bideratutako planak, baliabideak, ikaskuntza-prozesuak, tutoretzak eta abar ezar daitezke eta abian jarritako eta pertsonen autonomia eta balioaniztasuna ere bila dezaketen trebakuntza-plan horien eraginkortasuna aldizka ebalua daiteke. Kudeaketa aurreratuaren ereduan zehazten denaren arabera, prestakuntzak, trebakuntzak, karrera-planek, balioaniztasun-sistemek eta abarrek pertsonengan duten eraginaren balioespen kuantitatiboa eta kualitatiboa egin behar da. Ebaluazio horrek erakundeko emakumeengan eta gizonengan eragindako inpaktua hartu behar du kontuan, eta, gainera, balioespen bat ere erantsi dezake ezer diseinatu eta ezarri aurretik. Ekintza positiboko neurriak⁹ –desberdintasunak kentzera edo murriztera edo diskriminazio baten ondoriozko desabantailak konpentsatzera bideratutako aldi baterako neurriak– hartzeak emakumeen eta gizonen arteko desberdintasun-prozesuak arintzen lagun dezake testuinguru jakin batzuetan. Esate baterako, ekintza positibotzat hartzen da erakundeko emakume talde jakin batentzako ekintza espezifikoak garatzea (lanean hasteko, prestakuntzarako, sustapenerako ekintzak eta abar), betiere estatistika-datuek edo erakundearen errealitateak desberdintasun batetik abiatzen dela bermatzen badu.
- Erakundeetan, espiritu kritikoa, behatzeko, sortzeko, berritzeko eta ekintzaile izateko espiritua garatu behar da pertsonengan. Kritika, sormena eta ekintzailtza suspertzeko mekanismoek egon litezkeen genero-joerak gainditu behar dituzte eta berdintasun-baldintzetan eman behar dira.
- Pertsonak ahalduentzako¹⁰ barneko prozesuen bitartez, emaitza positiboak lor daitezke pertsonak inplikatzeko eta lana egiteko garaian. Zaindu behar da prozesu horietan emakumeen presentzia dagoela, presentzia orekatu gisa edo nahita egindako ekintza positibo gisa, eta, era berean, a posteriori izan litezkeen mugimendu sistemikoak aurreikusi behar dira.

P.3. NOLA KONPROMETITZEN DITUGU PERTSONAK ENPRESAREKIN?

- Konpromisoa sortu egiten da, ez da behartzen, ezta derrigortzen ere. Konpromiso-iturri bat honako hau izan daiteke: pertsonak uste dute bi alderdiei zentzua ematen dien funtsezko

⁹ Ikus glosarioa

¹⁰ Ikus glosarioa

helburua partekatzen dela eta partaidetza ahalbidetzen dela. Pertsonen benetako partaidetza eta biziaren erakundearen prozesu nagusietan eta erakundearen kudeaketa-ereduan txertatzen denean, prozesu horiek testuinguru positiboa ematen dute konpromisoa hartzeko. Adibidez, lanaldiak edo lan-ordutegiak, presentismoaren kultura eta abar berrikus daitezke. Erakundea pertsonen ongizateaz kezkatzen dela ikusteak lan-giro positiboa sortzen du eta hori erakundera itzultzen da.

- Konpromisoa sortzen laguntzeko bide bat pertsonak hausnarketa estrategikoaren prozesuko partaide egitea da, pertsona horiek modu partikularrean zer premia eta etorkizuneko zer itxaropen dituzten eta enpresa-proiektuari buruz zer ikuspegi duten galdetuz. Gizonek eta emakumeek hausnarketa horretan baldintza beretan parte hartzeko aukera izan behar dute, beren ekarpenak eginez.
- Produkzioak eta hobekuntzaren hobekuntzak gai izan behar dute partaidetzan eta subsidiarioritasun-printzipioan oinarritutako lan-metodoak beren gain hartzeko –arazoa dagoen lekuan ekingo zaio arazoari–. Parte hartzeko metodoek honako hau zaindu behar dute azken emaitzan inpaktu hobea lortzeko: sexuen partaidetza orekatua dela eta parte hartzeko uneetan eta bideetan parte hartzen duten pertsonen aniztasuna. Eta, era berean, parte hartzeko jardunbideek arlo hauetan duten eragina neurtu edo kudea daiteke: pertsonen gogobetetzean, lanarekiko duten motibazioan eta erantzukizunean, garapen pertsonala eta karrera-garapena lortzeko aukeretan, eta abar; hori guztia genero-ikuspegitik begiratuta emakumeengan eta gizonengan izan dezakeen inpaktu desberdina ezagutzeko.

P.4. NOLA AREAGOTZEN DUGU PERTSONEN LIDERGO-GAITASUNA?

- Erakundeak testuinguruak sor ditzake lidergo-gaitasuna garatu ahal izateko, eta estrategiak edo tresnak sor ditzake lidergoak garatzeko. Hala eta guztiz ere, pertsona bakoitzaren erabakia da bere gaitasuna modu batera edo bestera erabiltzea. Lidergoa nola erabili beharko litzatekeen zehazteak ez du bermatzen lidergo hori emango denik, eta pertsonak dituzten beste lidergo modu batzuk muga ditzake. Galdetu behar da erakundearen modu berean balioesten ote diren emakumeen eta gizonen lidergoak, lidergo modu desberdinak eta komunikatzeko modu desberdinak, lidergoak nola ematen diren eta lortutako aintzatespena.
- Liderrek berdintasun-kultura bat garatu beharko dute, pertsona guztiek parte hartzeko aukera berak emanaz. Balio eta printzipio etiko horiek erakunde osoak ezagutu eta errespetatu behar ditu, eta haiekiko jokabide koherenteak izan behar dituzte. Erakundeak, tresna formal eta ez-formalen bitartez, zaindu behar du erakundeak hartutako balio horiek errespetatzen direla, esate baterako emakumeen eta gizonen arteko benetako berdintasuna –prestakuntza espezifikoak, protokoloak eta jokabide-kodeak, eta abar–.
- Elkarrizketak eta topaketa formalak eta ez-formalak izateko bide ematen duen parte hartzeko kultura batek laguntzen du pertsonak inplikatzeko, betiere parte-hartze hori plantilla osoarentzako aukera-berdintasunetik ahalbidetzen bada.

- Lider izateko, komunikatzeko eta taldeak kudeatzeko gaitasunen garapena emakumeei eta gizonei bideratu behar zaie berdintasunean, emakumeen eta gizonen presentzia orekatua duten garapen-prozesuak edo etengabeko prestakuntzako prozesuak, edo, baita egiturazko desberdintasunak zuzentzeko ekintza positiboko neurriak ere sortuz. Halaber, ebaluazio- eta autoebaluazio-sistemek pertsonaren edo talde ebaluatzailearen aldetik egon litezkeen genero-joerak gainditu behar dituzte, sistema horiek genero-ikuspegitik berrikusiz eta sistema horiek gauzatzen dituzten pertsoneri edo taldeei berdintasunari buruzko prestakuntza emanez.
- Erakundearen liderrak direnek erakundeko pertsona guztien ahalduentzaren alde ager daitezke. Ahalduentze-prozesuak pertsona bakoitzak bere helburuak, baliabideak eta uneak identifikatzen dituen prozesu gisa defini litezke. Prozesu indibidualak dira, baina eragin sistemikoa dutenak, eta, beraz, erakundeko gainerako pertsonengan eragina dutenak. Ahalduentzea pertsona bakoitzak dituen premia eta itxaropenekin eta pertsona bakoitzaren baliabideekin lotuta dago. Kontua ez da konpromisoa inori luzatzea, baizik eta pertsonak berak jakitea zer premia dituen eta berak dituen baliabideak mobilizatzea premia horiek gainditzeko. Erakundearen kulturak lan egin behar du erakundeko pertsonak, eta, bereziki emakumeak ahalduentzen lagundu behar dela onartzeko, eta ahalduentze hori ez da desaktibatu edo alde batera utzi behar erakundera eta erakundearen garapen lehiakorrera itzultzen delako –ezin da beste modu batera izan, bestalde–.

Elementu honen inguruko jardunbide egokiak kontsultatzeko, kontsultatu EUSKALITek eta Emakunde Emakumearen Euskal Erakundeak sortu duten jardunbide egokien bilatzailea

GIZARTEA

Balioa ematea generotik

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

- G.1** Nola kudeatzen dugu konpromisoa gure ingurune sozialarekin?
- G.1** Nola bultzatzen dugu ingurumen-jasangarritasuna?

GIZARTEA

- Komenigarria da gure erakundearen jardunaren xede den gizarte-egitura osatzen duten erakundeen garapena zaintzea; erakundeen eta gizartearen alorrean gero eta gehiago ari dira berdintasunaren alorreko eta enpresa-kudeaketaren alorreko, erosketa arduratsuaren eta erosketa publiko arduratsuaren alorreko eta aintzatespen publikoen alorreko eta abarreko jardunak eskatzen. Ezinbestekoa da erakundearen gizarte-egiturako entitateak norantz doazen jakitea eta eskakizun horiek kontuan hartzen dituzten politikekin bat etorri aurrera egitea. Halaber, komenigarria da lan-arloko erakundeetan eta foroetan/sareetan edo emakumeen eta gizonen arteko berdintasunari buruzko topaketan parte hartzea eta haiekin guztiekin lankidetzan jardutea: martxoaren 8ko eta azaroaren 25eko erakunde-kanpainak; enpresen foroak, sareak, programak, diru-laguntza espezifikoak, benchmarkingerako, foroak, aintzatespen publikoak...
- Garrantzitsua izan daiteke, halaber, parte-hartze aktiboa izatea erakundearen berezko gaitasunekin bat datorren zeregin sozial eraginkorrago bat egin daitekeen jardueretan. Gaur egun ekarpen metodologikoak eta tresna praktikoak eduki daitezke erakundearen kudeaketa berdintasunaren eta genero-ikuspegiaren transbersalitatearen eskakizunekin bat etorri garatzeko. Enpresa-errealitate berriak sor daitezke. Errealitate horiek aberastu egiten dira emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna irabazi-irabazi ikuspegia aintzat hartuta sartzen denean.

G.1. NOLA KUDEATZEN DUGU KONPROMISOA GURE INGURUNE SOZIALAREKIN?

- Ezinbestekoa da ingurune sozial hurbileko erakundeak –emakumeen eta gizonen arteko berdintasunarekin lotuta daudenak– identifikatzea (erakundeak, adibidez, Emakunde Emakumearen Euskal Erakundea, Foru Aldundietako eta udaletako berdintasun-arloak; berdintasunerako erakunde laguntzaileen Bai Sarea izeneko sarea –Emakundek sustatzen duena–, berdintasun-politikak garatzen ari diren enpresaburuen elkarteak, berdintasun-alorreko sindikatuak, eta abar). Lankidetzan jardun ahal izateko proiektuak ere badaude ingurunean –denBBora sarea Bizkaian eta uztartze erantzunkideko proiektua Gipuzkoan...– erakundeetan denboraren erabilerean kudeaketa hobetzeko, eta abar. Interesgarria da eremu horretan jardunbide egokiak partekatzea eta inpaktu sozialeko jarduerak garatzea ahalbidetzen duten erakundeen eta proiektuen berri izatea.
- Ingurunerako lehentasunezkoak diren arazoak, erronkak edo premiak identifikatu eta ezagutu behar dira eta erakundearen gaitasunekin eta interesekin erkatu behar dira ondoren

hausnarketa egin ahal izateko eta zeini ekingo zaion aukeratzeko; izan ere, erakunde bakoitzak aukeratu eta erabaki behar du zein gaitasun eta interes landu ahal izango dituen eta zer helburu zehatzekin... Berdintasuna bizitzako eremu guztiei eragiten dien premia bat eta balio sozial bat da aldi berean. Eremu horietan guztietan (ekonomiaren, kirolaren, kulturaren, gizartearen, politikaren, komunikabideen, hezkuntzaren, teknologiaren eremuak eta abar) bete gabe dauden erronkak eta premiak daude, eta gure erakundeak ekarpenak egin ditzake eremu horietan bere interesen eta premien arabera.

- Ingurune sozialean duen eragina neurtzeko, erakundearen agendan sartu diren interes-taldeen iritzia zein den jakin behar da. Ingurune sozialak militantzia sozialekin, aldarrikapen sozialekin, elkarteekin, eta abarrekin lotutako pertsonak/erakundeak/instituzioak/taldeak sar ditzake, eta gizonen eta emakumeen arteko berdintasuna eta berdintasun horren aurrerapenarekin konprometitutako erakundeak funtsezko elementuak dira hausnarketa horietan.
- Hirugarren alderdi interesdunak erakundearen eremuan sartzeko zeregina hainbat zeharkako konpromisorekin egin da –euskara, laneko segurtasuna eta osasuna, ingurumena...–. Genero-ikuspegia transbersalizatzea eta balio-kateko beste erakunde batzuetara hedatzea elementu berri bat da zeharkako politika horietarako. Nire hornitzaileek beren kudeaketa-ereduan genero-ikuspegia sar dezaten eskatzea edo balioestea trakzio-palanka gisa erabil daiteke guk eskaintzen dugun produktuaren edo zerbitzuaren kalitatea bermatzeko, eta, gainera, trakzio gisa erabil daiteke emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna ingurunean zabaltzeko.
- Garrantzitsua da emakumeen eta gizonen arteko berdintasunarekiko konpromiso publikoak, agerikoak eta eskuragarriak hartzea. Era berean, lortutako aurrerapen-mailari buruzko ebaluazioa egin dezakegu eta horri buruzko informazioa eman dezakegu; horrez gain, inguruneko administrazio publikoek emandako aintzatespenak lortzeko aukera izan dezakegu.
- Informazioa kanpora emateari dagokionez, zentzu berezia hartzen du erakundearen, lan-arloan nahiz zerbitzuak edo produktuak eskaintzeko garaian edo ingurumenarekin hartutako konpromisoan, garatutako jardunbide egokiak gizarteari helarazteak.

G.2. NOLA BULTZATZEN DUGU INGURUMEN-JASANGARRITASUNA?

- Erakundearen ingurumen-arloko helburuak eta politikak ezartzeko hausnarketak ekologia feministaren edo ekofemenismoaren¹¹ hainbat ekarpen txerta ditzake. Ingurunea eta baliabide erabilgarriak zaintzea, kontserbazioa eta biziraupena nagusitasun-jardunen aurka, hazkundearen eta gutxitzearen/jasangarritasunaren arteko aldea, edo ingurumenaren eta ekonomiaren arteko harremana –bizitza merezi duen bizitza edo ongi bizitza ahalbidetzen

¹¹ Ikus glosarioa

duena– ekologia feministak eta ekonomia feministak¹² garatzen dituzten hausnarketak dira eta hausnarketa horiek baliabideen kudeaketa jasangarriarekin eta bizitza duinak ahalbidetuko dituzten lan-baldintzen garapenarekin zerikusia dute

Elementu honen inguruko jardunbide egokiak kontsultatzeko, kontsultatu EUSKALITek eta Emakunde Emakumearen Euskal Erakundeak sortu duten jardunbide egokien bilatzailea

¹² Ikus glosarioa

BERRIKUNTZA

Balioa ematea generotik

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

- B.1** Nola zehazten ditugu gure helburuak eta estrategia berritzeko?
- B.2** Nola sortzen dugu barne-testuingurua berritzeko?
- B.3** Nola baliatzen dugu gure ingurunearen ahalmena?
- B.4** Nola kudeatzen ditugu ideia eta proiektu berritzaileak?

BERRIKUNTZA

- Berrikuntzarako eta etengabeko hobekuntzarako haztegi egokia dago egiten denari eta egiteko erabiltzen den moduari ikuspegi berri bat edo ikusmolde berri bat gehitzen bazaio. Hori horrela, produktueta/zerbitzuetan, merkatuetan, prozesuetan edo metodologietan berritzeaz hitz egiten denez, esan daiteke genero-inpaktua horretan guztian alderatzeak, aurretik landu ez bada, berrikuntza ekar dezakeela.
- Berrikuntza inguruneko aldaketetara eta aldaketa azkarren eta sakonen ondorioz handituz doazen eskaera sozialetara egokituz gauzatu behar da. Eta, ildo horretan, agertoki sozial berri bat sortzen da emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren alorrean; izan ere, bilakaera bat izan da generoaren alorreko aldarrikapen edo erreklamazioetan eta aldarrikapen edo salaketa horiek duten eraginean.
- Berrikuntza sustatzen duen barne-testuinguru bat sor daiteke eta sentsibilizazio eta prestakuntza espezifikoa ahalbidetu daiteke genero-inpaktuari kontzienteki erantzuteko. Eta, halaber, erabakiak hartzeko garaian koherentzia erakutsi behar du; horretarako, esparru horretan berrikuntzak proposatzeko guneak, denborak eta baliabideak eskainiko dira. Emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren alorrean adituak diren hornitzaileekiko lankidetzara ere izan daiteke. Hornitzaile horiek genero-ikuspegia hedatzen lagunduko diote erakundeari, eta, era horretan, inguruneko beste pertsona eta erakunde batzuen berrikuntzarako ahalmena baliatuko da. Esperientzia pilotu bat egitea hasiera egokia izan daiteke ikuspegi hori sistematizatzeko.

B.1. NOLA ZEHAZTEN DITUGU GURE HELBURUAK ETA ESTRATEGIA BERRITZEKO?

- Tokiko ingurunea eta ingurune globala aztertzeak gaur egungo erronkak eta etorkizunean handituz doazen erronkak eskaintzen ditu. Eta, gaur egun, erronka ukaezin bat dago: emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna enpresetan eta ekonomia-eremuan orokorrean. Gainera, inpaktu sozial handia duen erronka bat da.
- Berdintasunari lotutako berrikuntza-testuinguru horretan sor litezkeen ideiek, jarraibideek, helburuek eta estrategiek Zuzendaritzaren babes esplizitua gehitu behar dute eta koherentziari eutsi behar diote, arestian esan dugunez, –berrikuntza horiek sartzea baliozkotuz eta horretarako baliabideak emanez–.

- Proposatzen da sexu-aldagaien etengabeko jarraipena egitea merkatuak eta bezeroak aztertzeko, produktuaren/zerbitzuaren erosketa-prozesuetan, premietan, erabileran, gogobetetze-mailan... izan daitekeen inpaktu desberdinarengatik.
- Berrikuntzarako, ezinbestekoa da helburu apurtzaileak eta desafiatzaileak ezartzea kudeaketarako ikuspegiak, egiturak eta kontzeptuak birpentsa ditzagun. Hain zuzen ere, genero-ikuspegia barne-kudeaketan eta produktuan/zerbitzuan txertatzeko berariazko helburuak onartzea desafiatzailea da. Hala eta guztiz ere, genero-alderdiei buruzko arreta sistematikoa eta eztabaida eragiten duena lortu behar da. Ezinbestekoa da azterketa egitera ausartzea.
- Negozio-emaizak –salmenta-emaizta, mozkina edo marjina eta abar– genero-ikuspegia sartzearekin identifika daitezke.

B.2. NOLA SORTZEN DUGU BARNE-TESTUINGURUA BERRITZEKO?

- Kudeaketa aurreratuaren ereduak defendatzen duenez, konfiantza eta sormenezko eta lankidetzako inguruneak sortzen dira parte hartzeko ereduak emanez eta eredu horietan pertsona izango da ardatza. Parte hartzeko mekanismoek beraiekin ekarri behar dute emakumeen eta mekanismoen presentzia bermatzea, emakumeen presentzia balioa emanez artatzeko, dokumentu honetan adierazi dugunaren arabera.
- Berdintasunaren eta genero-ikuspegiaren alorreko berrikuntzari denbora emateko erraztasunak eskaintzeak, eta gai horretan sentsibilizazioa sorrarazteak eta prestakuntza emateak ekar dezake prozesu horretan dauden pertsonen zalantzan jartzea lan-denboren erabilera, elkarrekiko konfiantza-harremanak eta presentismoa, eta abar, eta berrikuntzak ere iradoki ditzakete pertsonen barne-kudeaketan.
- Erakunde berria izan daitekeen ikuspegi baten aurrean, genero-ikuspegia proiektu batean, produktu batean edo zerbitzu batean sartzeko aukera sortzen da, esperientzia pilotu gisa; horretarako, lehendik dagoen barne-ezagutzara edo kanpoko ezagutzara edo laguntzara –berdintasunaren alorreko aholkularitza-entresa homologatuak edo ezagutza hori eman dezaketen bestelako agenteak– jotzen da.
- Era berean, genero-ikuspegia aplikatzearen ondorioz sortu diren jardunbide berritzaileak barnean hedatu behar dira.

B.3. NOLA BALIATZEN DUGU GURE INGURUNEAREN AHALMENA?

- Interes-taldeek berrikuntzan atzeman/nabaritu dituzten emaitzez hitz egiteko, berriro ere honako hau nabarmendu behar da: zer interes-talde identifikatu dira? eta talde horien artean ba al dago berdintasunarekin lotutako pertsonarik/erakunderik?

- Orobat, berrikuntza irekia egon daiteke, genero-ikuspegiaren transbersalitatearen alorrean esperientzia duten profesionalen bitartez, arlo honetan gero eta gehiago hazten ari den ezagutza-sormenaren bitartez, militantzia eraikitzaileen bitartez, ekarpenak egin nahi dituzten azken bezeroen edo publikoaren bitartez, eta abar.
- Gerta daiteke antena edo benchmarking bat sortzea kanpoko jardunbide egokiak edo generoa aplikatzen duten azterlan sektorialak erakartzeko garaian. Erakunde bat, berdintasunaren alorreko pertsona baten edo lantalde espezifiko baten bitartez, erne egon daiteke ingurune bereko, sektore bereko edo enpresa mota bereko erakundeetan berdintasunaren alorrean sor daitezkeen jardunbide egokiei edo esperientzia edo azterlanei. Era berean, plantillan haztegi bat sor daiteke edozein pertsona erne egoteko kanpoko ekintza berritzailei eta erakundeetan bertan prozesu horietaz arduratzen den pertsonari edo pertsonari eman diezazkioke ekintza horiek.
- Kudeaketa aurreratuaren ereduan aliantzak eta eremu berriak ezagutzea aipatzen denean, gogoratu behar da ingurunean sare, foro eta esperientzia partekatuak daudela eta horiei guztiei esker elkar ezagutu daitekeela eta lankidetzan jarduteko aukerak sortzen direla. Ildo horretan, euskal erakundeek egindako lanak nabarmendu behar dira –Emakunde Emakumearen Euskal Erakundea, bere Erakunde Laguntzaileen Sarearekin eta Berdintasunerako Foroarekin; aldundiak, beren berdintasun-arloekin eta genero-politikekin, EUSKALIT eta bere Gida eta Jardunbide Egokien bilduma, eta abar.–

B.4. NOLA KUDEATZEN DITUGU IDEIA ETA PROIEKTU BERRITZAILEAK?

- Ezinbestekoa da emakumeen eta gizonen presentzia bermatzea berrikuntza-sailetan edo berrikuntza-batzordeetan, edo oreka handiagoa bilatzea, edo, baita ekintza positiboa bilatzea ere, emakumeen eta gizonen parte-hartzea plantillaren sexuen araberako proportzioarekin bat etorritzeko.
- Hasieran, esperientzia pilotu bat egin daiteke genero-ikuspegia prozesu/proiektu/produktu/zerbitzu bakar batean aplikatuz, berrikuntzarik ote dagoen egiaztatzeko.
- Erakundearen berrikuntzan parte hartzeko aukerak ematen duen pozari esker, parte-hartze hori parte hartu duten emakumeen lanbide-sustapenarekin lotu daiteke.
- Baliabideak behar dira: aurrekontua, pertsonak, denbora, eta abar. Lortzen den inpaktua neurgarria da, eta horri esker, baliabideak emateari dagokionez doikuntzak egin litezke etorkizunean. Baliabide nabarienez gain, ezinbestekoa da, halaber, edo hain zuzen ere horretarako, berdintasunaren alorreko lan-ildo hori Zuzendaritzak ziurtatzea argi eta garbi.
- Berrikuntzako talde espezifikoek genero-ikuspegiari buruzko prestakuntza jaso dezakete, talde horiek egiten duen lanak dimentsio horri erantzun ahal izateko. Batez ere, askotan oharkabean

igarotzen diren edo inkontzienteak diren eta gainditzeko geldotasuna sortzen duten konstruktuzko sozialak eta kulturalak lantzean datza. Berrikuntzak eskatzen du egungo prozesuen zergatiak ezagutzea prozesu berrituak eta emaitza hobetua emango dutenak sortu ahal izateko.

- Erakundeetan erabiliko den berrikuntza-sistematikak ahalbidetu beharko du ideia berritzaile horrek emakumeen eta gizonen premia edo itxaropenetan inpaktu desberdina izan dezakeela dioen ideia berritzaile horri buruzko etengabeko hausnarketa txertatzea. Berrikuntza-taldeetan gai horri buruzko sentsibilizazio edo prestakuntza espezifikoak behar da eta Zuzendaritzak bere gain hartu behar du baliabide ekonomikoak eta denbora-baliabideak ematea berritzailetzat har daitezkeen proposamenak garatzeko. Era berean, eta arestian esan dugunez, erakundeetako pertsona guztiek proiektuetan parte hartzeko aukera izateak genero-inpaktu garbia izan dezake; erakundearen kanpoaldeko pertsonak –aldi baterako kontratuak edo lanaldi murriztuak eta erakundeetako maila txikienetako postuak dituzten pertsonak eta abar– beren ezagutza emateko, beren kezkek azaltzeko eta abarretarako aukera izatea.
- Berrikuntzan egindako inbertsioaren, eta, zehazki, genero-ikuspegiarekin lotutako jardunen itzulera balioesteko, bereziki interesgarria da estrategia/prozesu/proiektu/produktu berritzailearen genero-inpaktuaren aurretiko balioespen-txosten bat egitea.

Elementu honen inguruko jardunbide egokiak kontsultatzeko, kontsultatu EUSKALITek eta Emakunde Emakumearen Euskal Erakundeak sortu duten jardunbide egokien bilatzailea

EMAITZAK

Balioa ematea generotik

KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA

EMAITZAK

- Erakunde aurreratu batek emaitza onak eta orekatuak izan beharko lituzke interes-talde desberdinei dagokienez. Emaitza estrategiko onak eta erakundea aldatzea eta eraldatzea ekarriko duten bezeroengan lortutako emaitzek, pertsonengan lortutako emaitzek eta gizartean lortutako emaitzek gizartean gehi berrikuntzan lortutako emaitzek erakundearen lehiakortasuna eta jasangarritasuna sendotzen dituzte. Interes-taldeekin lortutako emaitza egokiek eta Ereduaren elementuetan lortutako emaitza onak bilakaera eta eraldaketa sortzen dute. Hori horrela, Gida honetan lantzen den gaia zehatzago hartuta, kudeaketan genero-ikuspegia kontzienteki kontuan hartzeak emaitza onak sor ditzake interes-talde batzuekin eta Ereduaren hainbat elementutan.
- Lehiakortasunerako eta jasangarritasunerako ezinbestekoa da inguruneko eskaerak kontuan hartzea eta ikuspegi berriak hartzea eragozten duten eredu mental klasikoek askotan izaten duten kontzientziarik eza gainditzea.
- Pertsonen buruzko informazio-erregistroek –pertsonen kudeaketari buruzkoak nahiz bezeroen kudeaketari buruzkoak edo interes-taldeekin duten harremanari buruzkoak– sexuaren arabera bereizi beharko dira erregistro horien azterketa, interpretazioa eta ondorengo jarduna errazteko. Salmentei, bezeroei, akziodunen gogobetetze-mailari, aliantzen eta hornitzaileen gogobetetze-mailari eta abarri buruzko datuak informazio hori edukitzea baliagarria edo interesgarria izan daitekeen aldagai guztietarako.
- Erakunde batean informazioa eta datuak edukitzea garrantzitsua da erakundeko pertsonen eta bezeroen gogobetetze-maila zein den jakiteko eta, era horretan, egokitzeko, bidezkoa bada, pertsona eta bezero horien antolamendu-kultura eta zerbitzua edo produktua egokitzeko. Azterketa horietan datuaren sakontasuna edo xehetasuna zabal daiteke sexua aldagai sartuz eta beste aldagai batzuekin gurutzatuz (adina, jatorria... eta beste aldagai batzuk aztertutako eremurako egokiak ote diren kontuan hartuta) planteamendu kuantitatibo bat erabiliz, eta, era berean, generoaren rol sozialetatik eratorritako elementu kualitatiboak ere landu daitezke.
- Pertsonengan lortutako emaitzak pertsonen beren lanbide-errealitateari buruz duten ikuskeran/ gogobetetze-mailan lortutako emaitzetara bideratzen dira, batez ere, baita errendimendu-adierazleetara ere. Gogobetetze-maila neurtzeko hainbat esperientziak –giroari buruzko inkestak, arrisku psikosozialei buruzko inkestak, lana betetzeari buruzko ebaluazioak onartzeari buruzko inkestak...– emaitza eta pertzepzio desberdinak ematen dituzte erantzunak sexua aldagaiarekin gurutzatzen badira.

- Komenigarria da sexua aldagaia genero-inpaktua neurtzeko eta aztertzeko sartzea lortutako datuak interpretatzeko garaian. Adina faktorea ere errealitatera gehiago egokitzen den informazioa eman dezakeen aldagaia izaten da.
- Pertsonak erakundeetan duten presentziari buruz duten pertzepzioa ebaluatzeko eta pertsona horiek duten gogobetetze-mailari buruz eta kausa-efektua harremanari buruz duten pertzepzioa balioetsi ahal izateko, bi aukera posible eskaini daitezke: (1) Emakumeen eta gizonen arteko berdintasunari buruzko pertzepzioa kontzeptu espezifiko eta global gisa neurtzea inkestetan eta beste tresna edo formatu batzuetan, eta (2) Sexuen aldagaia eta generoari¹³ buruzko azterketa kontuan hartzea balioetsiko diren erakundeko pertsonen kudeaketa-politika guztietan: hautaketa, lanbide-garapena eta prestakuntza, sustapena, ordainketa, lidergo-estiloa, baimenak eta lizentziak, laneko denboraren eta espazioaren erabilerak eta abar. Eta generoaren arabera egon litezkeen joerak interpretatuz, proposatzen da, halaber, pertsona horiek erakundearen proiektuari dagokionez beren partaidetzari, motibazioari eta abarri buruz duten pertzepzioa ebaluatzea.
- Berdintasunaren alorreko ekintza-planaren, baldin badago, edo ereduaren hainbat elementutan zehar ezarritako neurri zehatzen jarraipen-sistemak ebaluazio-sistema globala osatu behar du. Sexuaren arabera bereizitako adierazleak eta adierazle horiei buruzko ebaluazioa aldizka egiteko sistematika bat edukitzeak ezarritako neurrien egonkortasuna eta neurri horien jarraipena eta doikuntza bermatzeko aukera ematen du.

¹³ Ikus glosarioa

ELEMENTU BAKOITZARI EGINDAKO EKARPENAK

loturak, erreferentziak, ...



ELEMENTU BAKOITZARI EGINDAKO EKARPENAK

EREDUARI BURUZKO SARRERA

EMAKUNDE. Berdintasuna enpresetan eta erakundeetan

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/enpresa-erakundeak/>

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumentu-lagungarriak/>

ESTRATEGIA

EMAKUNDE. Berdintasuna enpresetan eta erakundeetan

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/enpresa-erakundeak/>

EMAKUNDE. Berdintasunerako planak eta diagnostikoak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/berdintasun-diagnostikoak/>

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumentu-lagungarriak/>

EMAKUNDE. EAEko emakumeen eta gizonen egoerari buruzko zifrak 2015

<http://www.emakunde.euskadi.eus/zerbitzua/-/zifrak/>

EKONOMIA FEMINISTA AMAIA PÉREZ OROZCO. "SUBVERSIÓN FEMINISTA DE LA ECONOMÍA" LIBURUA.

https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/map40_subversion_feminista.pdf

MAITE DARCELES. "GUÍAS PARA LA TRANSFORMACIÓN" LIBURUA.

<http://www.hobest.es/files/guias-para-la-transformacion-maite-darceles>

BEZEROAK

EMAKUNDE. Aholkularitza-enpresa homologatuak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/empresa-organizaciones/-/informacion/consultoras-homologadas>

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/empresa-organizaciones/-/informacion/materiales-ayuda/>

IIZASKUN MERODIO / SILVIA MURIEL. METODOLOGIA PILOTUA. IKERKETA-EKINTZA-PARTAIDETZAÓN.

<http://investigacion.wikispaces.com/1-INICIO>

DENBBORA SAREA. Denboraren erabilera berriak

<http://www.denbbora.net/>

PERTSONAK

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumento-lagungarriak/>

EKONOMIA FEMINISTA AMAIA PÉREZ OROZCO. "SUBVERSIÓN FEMINISTA DE LA ECONOMÍA" LIBURUA.

https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/map40_subversion_feminista.pdf

GIZARTEA

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumento-lagungarriak/>

EMAKUNDE. «Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako Lankidetzaren Erakundea aitortzen»

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/lankidetzaren-erakundea/>

DENBBORA SAREA. Denboraren erabilera berriak

<http://www.denbbora.net/>

EMAKUNDE. Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako Foroa

<http://www.emakunde.euskadi.eus/proiektu/-/2017-gunea/>

EMAKUNDE. Berdintasuna komunikabideetan eta publizitatean. Publizitate eta komunikazio ez-sexista erabiltzeko Begira Batzordea

<http://www.emakunde.euskadi.eus/zerbitzua/-/publizitatea-komunikazioa/>

GIZARTEA

Ekologia feminista. Marta pascual. Ekologismo eta feminismoaren salaketa sinergikoak
<http://www.conama10.conama.org/web/generico.php?idpaginas=&lang=es&menu=86&id=13354&op=view&tipo=P>

EMAKUNDE. EAEko emakumeen eta gizonen egoerari buruzko zifrak 2015
<http://www.emakunde.euskadi.eus/zerbitzua/-/zifrak/>

BERRIKUNTZA

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak
<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumentolagungarriak/>

EMAKUNDE. Aholkularitza-enpresa homologatuak
<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/aholkularitza-enpresahomologatuak/>

EMAKUNDE. Emakumeen eta gizonen berdintasunerako lankidetzak erakundeak» aitorpena
<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/lankidetzakerakundeak/>

EMAKUNDE. Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako Foroa
<http://www.emakunde.euskadi.eus/proiektu/-/2017-gunea/>

RESULTADOS

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak
<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumentolagungarriak/>

EVALUACIÓN

EMAKUNDE. Metodologia eta laguntza-materialak
<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumentolagungarriak/>

IRADOKITAKO EKARPEN GUZTIAK

EMAKUNDE. Berdintasuna enpresetan eta erakundeetan

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/enpresa-erakundeak/>

EMAKUNDE. Berdintasunerako planak eta diagnostikoak. Metodologia eta laguntza-materialak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/berdintasun-diagnostikoak/>
<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumento-lagungarriak/>

EMAKUNDE. Diagnostikoak eta planak prestatzeko diru-laguntzak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/enpresak-diru-laguntzak/>

EMAKUNDE. Baliabideak eta Jardunaldiak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/dokumento-lagungarriak/>

EMAKUNDE. «Emakumeen eta gizonen berdintasunerako lankidetzak erakundeak» aitortpena

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/lankidetzak-erakundeak/>

EMAKUNDE. Aholkularitza-enpresa homologatuak

<http://www.emakunde.euskadi.eus/enpresa-erakundeak/-/informazioa/aholkularitza-enpresak-homologatuak/>

EMAKUNDE. Berdintasuna komunikabideetan eta publizitatean. Publizitate eta komunikazio ez-sexista erabiltzeko Begira Batzordea

<http://www.emakunde.euskadi.eus/zerbitzua/-/publizitate-komunikazioa/>

EMAKUNDE. Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako Foroa

<http://www.emakunde.euskadi.eus/proiektu/-/2017-gunea/>

EMAKUNDE. EAEko emakumeen eta gizonen egoerari buruzko zifrak 2015

<http://www.emakunde.euskadi.eus/zerbitzua/-/zifrak/>

IZASKUN MERODIO / SILVIA MURIEL. METODOLOGIA PILOTUA. IKERKETA-EKINTZA-PARTAIDETZA.

<http://investigacion.wikispaces.com/1-INICIO>

DENBBORA SAREA. Denboraren erabilera berriak

<http://www.denbbora.net/>

IRADOKITAKO EKARPEN GUZTIAK

MAITE DARCELES. "GUÍAS PARA LA TRANSFORMACIÓN" LIBURUA.

<http://www.hobest.es/files/guias-para-la-transformacion-maite-darceles>

EKONOMIA FEMINISTA AMAIA PÉREZ OROZCO. "SUBVERSIÓN FEMINISTA DE LA ECONOMÍA" LIBURUA

https://www.traficantes.net/sites/default/files/pdfs/map40_subversion_feminista.pdf.

EKOLOGIA FEMINISTA MARTA PASCUAL. EKOLOGISMOAREN ETA FEMINISMOAREN SALAKETA SINERGIKOAK.

<http://www.conama10.conama.org/web/generico.php?idpaginas=&lang=es&menu=86&id=13354&op=view&tipo=P>

GLOSARIOA



Jarraian, gida honetan azaltzen diren eta gida hobeto ulertzen lagundu dezaketen kontzeptu batzuk azalduko dira:

EKINTZA POSITIBOA

1. Denboran ondo mugatutako berariazko neurri zehatzak dira; beren helburua bizitzaren eremu guztietan sexuaren zioz gertatzen diren egitatezko ezberdintasunak ezabatzea edo murriztea da. (4/2005 Legea, otsailaren 18koa, emakumeen eta gizonen berdintasunerakoa).
2. Talde jakin bati zuzendutako neurriak dira; neurri horien helburua da bereizkeria ezabatzea eta prebenitzea, edo egungo jokabide, portaera eta egiturek sortutako desabantailak konpentsatzea. (Europako Batzordea).

GENEROAREN ARABERAKO AZTERKETA

Programek, proiektuek, politikek eta legegintza-piezek gizonengan eta emakumeengan duten eragin berezitua ikusteko modu sistematikoa da. Prozesu honen hasieran, sexuaren arabera bereizitako datuak eta barne hartutako biztanleriari dagokion generoarekin lotutako informazioa biltzen dira. Generoaren arabera azterketak barne har ditzake gizonen eta emakumeen, gizarte-eragile gisa, erabiltzen dituzten hainbat era gizartean ezarritako rola, harremanak eta prozesuak aldatzen parte-hartzeko, banakako eta taldeko interesek motibatuta. (United Nations International Research and Training Institute for the Advancement of Women- INSTRAWtik hartua. Oinarrituta dago Health Canada, 2003 and ILO 2000 and Gender and Biodiversity Research guidelines-en. Ottawa: International Development Research Centre, 1998).

GENERO-ERAIKUNTZA

Genero-eraikuntza (ikus aurrerago "genero" hitzaren definizioa) testuinguru geografiko eta historiko jakin batean gertatzen den prozesu sozial eta kultural bat da. Prozesu horren bitartez, gizarte jakin batek une jakin batean emakume edo gizon batengandik espero duena zehazten da, baita gizonen eta emakumeen arteko harremanek nolakoak izan behar duten ere. Generoa sozializazio-prozesuetan ikasten da, eta, horregatik da zurruna eta malgua aldi berean; malgua, edo etengabe aldatzen ari dena, gizartea bilakatzen delako, baina, aitzitik, zurruna bilakaera hori motela delako; izan ere, aldaketa sozialek finkatuta eta sendotuta egon behar dute aldaketa deitu ahal izateko.

Genero-eraikuntzaren barnean arauak, aginduak, sinesmenak, eta abar –aginduak, azken batean–, kontzienteak nahiz inkontzienteak, sartzen dira, eta prozesu kulturalak eta sozialek oharkabean gertatzen direnez, askotan programatuta ez dauden eta espero ez diren genero-inpaktu horiek kontziente bihurtzen ikasi behar da.

ANIZTASUNA

Pertsonen artean, emakumeen eta gizonen artean, eta emakumeen artean nahiz gizonen artean ematen diren diferentziak, honako alderdi hauetan adierazitakoak: arraza, kolorea, jatorri etnikoa, hizkuntza, erlijioa, politikari edo bestelako gai buruzko iritziak, gutxiengo nazional baten parte izatea, ondarea, jaioterra, ezintasuna, adina, sexu-joera edo beste edozein baldintza edo inguruabar pertsonal edo sozial. (Giza Eskubideen Europako Gutuna). Aniztasun horrek potentzialtasuna eta aberastasuna adierazten ditu, baina, kultura-, gizarte- eta denbora-testuinguru jakin batzuetan, aniztasuna adierazten duten faktoreak bereizkeria-faktore bihurtzen dira, eta, sexu-bereizkeriari batuta, bereizkeria sortzen dute.

EKOFEMINISMOA EDO EKOLOGIA FEMINISTA

Ekofeminismoa gai ekologista txertatzen duen feminismoaren korrantea da. Feminismoak eta ekologiak dauzkaten sinergiak hartzen ditu kontuan, egungo sistema soziala, ekonomikoa eta ingurumen-erlorkoa, zaintzen alorra – pertsonena nahiz ingurumenarena– ikusezin egiten duena eta alor hori erabateko krisian daukana, zalantzan jartzen du. Uste da ekonomia handiak, produkzioak, baliabideen maximizazioak eta mozkinak, inguratzen gaituen ororen moneta-balioak eta abarrek ez dutela kontuan hartzen ingurumenaren eta gizakiaren kostua.

EKONOMIA FEMINISTA

Ekonomia feminista pentsamendu ekonomiko heterodoxoaren korrante modura defini daiteke. Korrante horretan teoria eta errealitate ekonomiko eta sozialei buruzko irakurketa kritiko bat planteatzen da, emakumei eta gizoni esleitutako rolen azterketatik abiatuta.

Ekonomia feministaren ibilbide historikoa luzea da, XIX. mendearen hasieran sortu zen eta nagusitzen den pentsamendu ekonomikoaren ibilbide historikoarekin batera gertatzen da. Haatik, XX. mendeko hirurogeita hamarrek hamarkadatik aurrera nabarmentzen da haren presentzia, Ekonomia Feministaren Nazioarteko Elkartearen eratu ondoren.

Ez da pentsamendu monolitikoko korrante bat, ez dagoelako feminismo bakarra, ezta ekonomiaren ikuspegi bakarra ere; bi iturri horietatik elikatzen da. Hala eta guztiz ere, ikerlariak partekatzen dituzten eta erabiltzen dituzten gogoetarako zenbait elementu daude. Horietako bat errealitatearen ikuspegi kritikoa da, ezberdintasun sozialekiko, oro har, eta, zehazki, generoarekin lotutako ezberdintasunekiko duten kezka. Beste bat da zenbaitetan ez dutela ekonomia ortodoxoak errealitate ekonomikoa ulertu eta azaltzeko duen modua partekatzen. Horren

ondorioz, duela gutxira arte, ukaezinak ziren kontzeptu ekonomikoak zalantzan jarri dituzte. Hirugarrena aldaketarako borondate eta irrika izango litzateke, harreman ekonomiko eta sozial bidezko eta zuzenagoa izango duen mundu baten aldeko apustua. Dena den, hori lortzeko bideak eta lehentasunak eztabaidagarriak izan daitezke. (Revista vasca de Economía-Ekonomiaz, 91. zk.) Ekonomia feminista: ikuspegiak eta proposamenak).

AHALDUNTZEA

Ahalduntzea pertsona bakoitzak dituen premia eta itxaropenekin eta pertsona bakoitzaren baliabideekin lotuta dago. Ahalduntze-prozesuan dagoen pertsona orok badaki zer premia dituen, eta dauzkan baliabideak erabiltzen ditu premia horiek gainditzeko. Pertsonak bere helburuak, baliabideak eta uneak identifikatzen ditu. Prozesu indibidualak dira, baina eragin sistemikoa dutenak.

Erakundeen eremuan, beren antolamendu-kulturak eta lidergoa egikaritzen dutenek elkarrekin arduratu behar dute haztegia sortzeaz erakundeko pertsonen, eta bereziki, emakumeen ahalduntzea errealitate bihurtzeko, eta, aitzitik, ahalduntze hori ez ezeztatzeko edo zigortzeko.

Ahalduntzea kontzeptuari buruz, honako hau jakin behar da sakonago:

1. Ahalduntzea terminoa ingelesezko empowerment kontzeptuaren itzulpen literala da, eta pertsonak edo taldeek "ahalmen gehiago izatea" esan nahi du; hau da, posizio sozial, ekonomiko eta politikoa indartzea. Emakumeen eta gizonen berdintasunaren testuinguruan, emakumeek beren buruen eta taldearen kontzientzia hartzearen prozesuarekin dago lotuta; kontzientzia hartzeak aukera ematen die erabakiak hartzeko prozesuetan parte-hartze handiagoa izateko, agintera errazago sartzeko eta eragin handiagoa izateko. (Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako IV. Plana)
2. Emakumeek eta gizonak beren bizitzaren kontrola hartzea ahalbidetzen duen prozesuari egiten dio erreferentzia: beren agendak ezartzen dituzte, gaitasunak jasotzen dituzte (edo jada dituzten gaitasunak eta ezagutzak aintzatesten dira), eta horrek autoestimua areagotzen, arazoak konpontzen eta autokudeaketa garatzen laguntzen die. Prozesua eta emaitza da. (INSTRAWtik hartua; IDRC 1998n dago oinarrituta)
3. Adierazten du emakumeek gaitasun gehiago izatea beren bizitzetan aukeraketa estrategikoak egiteko, gaitasun hori mugatuta egon ohi zen testuinguruetan. (INSTRAWtik hartua. Kabeer, N. "Reflections on the Measurement of Women's Empowerment" en dago oinarrituta)
4. Genero-ikuspegiaren kontzeptu nagusia da. Emakumeen posizio soziala, ekonomikoa eta politikoa indartzea dakar berekin. Bere helburua da sexuen arteko botere-erlazioak murriztea edo ezabatzea. Garrantzitsua da botere terminoa «zerbaitetarako botere» gisa erabiltzen dela azpimarratzea, -adibidez, gizarte-harreman batzuetan edo guztietan eragina, boterea eta buruzagitza izateko bakoitzaren gaitasun eta trebetasunak aintzat hartzea eta horren arabera aritzea-, eta ez beste pertsonengan izan dezakegun boterearen arabera. («Aurrekontu Publikoak Genero Klabeak», Emakunde)

GENEROA

1. Gizonak eta emakumeak desberdintzen dituen sinesmen, ezaugarri pertsonal, jarrera, sentimendu, balio, jokaera eta jardueren multzoa da; desberdintze hori gizarte-eraketaren prozesuaren bidez egiten da, eta prozesu horrek hainbat ezaugarri ditu. Alde batetik, zenbait alorretan garatzen den prozesu historikoa da: estatuan, lan-merkatuan, eskoletan, komunikabideetan, legeetan, familian eta pertsonen arteko harremanetan. Beste alde batetik, prozesu horren ondorioz ezaugarri eta jarduera horiek hierarkizatu egiten dira, eta maskulinitzat jotzen direnei balio handiagoa ematen zaie (Lourdes Benería, -1987, 46-; Maquieiran -1998-, Estebanen -2001, 28-jasoa).
2. Gizarteak bi sexuekin era berezitan lotzen dituen rol, harreman, pertsonalitate-ezaugarri, jarrera, jokabide, balio, botere erlatibo eta eraginaren multzoa adierazten du; gizarteak berak eratzen ditu alderdi horiek guztiak. Sexu biologikoa ezaugarri genetiko eta anatomikoen bidez dago zehaztuta; generoa, berriz, geureganatutako eta ikasitako nortasuna da, eta asko aldatzen da kultura batetik bestera eta kultura bakoitzaren barnean. Generoa erlazionala da; izan ere, ez dago emakumeekin edo gizonekin bakarrik lotuta, bien arteko harremanekin baizik. (INSTRAW)
3. Genero kontzeptuak gizonen eta emakumeen arteko desberdintasun sozialak (desberdintasun biologikoak kontuan hartu gabe) adierazten ditu; desberdintasun horiek ikasi egiten dira, denborarekin aldatu egiten dira eta asko aldatzen dira kultura batetik bestera eta kultura bakoitzaren barruan. (Europako Batzordea)

AUKERA-BERDINTASUNA

Emakumeek eta gizonak benetako berdintasun-egoeran erabili ahal izatea eskubideak: politikoak, zibilak, ekonomikoak, sozialak, kulturalak, eta arauetan ager daitezkeen gainerako oinarritzko eskubideak, baita boterea eta baliabide eta onura ekonomikoak eta sozialak kontrolatu eta eskuratu ahal izatea ere.

Aukera-berdintasunaz ari garela, zera esan nahi da: agintea eta baliabide eta onura sozial eta ekonomikoak eskuratzeko abiagune edo hasierako baldintzak ez ezik, horiek guztiak gauzatzeko eta behar den moduan kontrolatzeko baldintzez ere ari garela. (4/2005 Legea, otsailaren 18koa, Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako)

TRATU BERDINA

Pertsonen sexuaren arabera bereizkeriarik ez egotea, ez zuzenean eta ez zeharka. Zuzeneko diskriminazioa dago baldin eta pertsona bat, sexua edo sexuarekin zuzenean lotuta dauden inguruabarrak direla-eta –haurdun egonda edo ama izanda, esaterako–, beste pertsona bat baino okerrago tratatzen bada, justifikazio objektibo eta arrazoizkorik egon gabe. Delitu gisa izan dezakeen tipifikazioa ahaztu gabe, laneko sexu-jazarpena sexuaren ziozko zuzeneko bereizkeriatzat jotzen da. Zeharkako diskriminazioa dago neurri, irizpide edo jardute batek, itxuraz neutroa izanda ere, sexu bereko multzo aski handiago bati kalteak eragiten dizkionean, salbu eta neurri, irizpide edo jardute hori egokia eta beharrezkoa denean, eta sexuarekin lotuta ez dauden irizpide objektiboak erabilia justifikatzeko modukoa denean. (4/2005 Legea, otsailaren 18koa, Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerakoa)

BERDINTASUNERAKO ILUSIOA / NEUTRALITASUNERAKO ILUSIOA

Berdintasunerako ilusioa edo neutraltasunerako ilusioa dago uste denean modu neutro batean –itxuraz neutroa den moduan–, hau da, bereziki gizonen edo emakumeen zuzendu gabe, baizik eta erakunde edo herri bateko pertsona guztiei bideratuta diseinatutako edo egikaritutako prozesu, programa, zerbitzu edo jardura batek eragin desberdinik ez duenean emakumeengan eta gizonengan. Egia esan, ez da neutrala, baizik eta prozesu, programa, zerbitzu edo jardura batek eduki dezakeen izaera desberdina, kaltegarria edo diskriminatzailea ez ezagutzea ezkutatu du. Ez ezagutze hori ezkutatu dute errealitatea interpretatzen lagunduko duten eta sexuaren arabera bereizitako datuekin diseinatu ez delako; genero-inpaktuari buruzko sentsibilizaziorik edo prestakuntzarik ez delako, edo genero-aginduek gure lan-testuinguruko emakumeengan eta gizonengan edo zerbitzuak eskaintzen dizkiegun emakumeengan edo gizonengan dituzten inplikazioei buruzko interpretazio kontzientea egin ez delako, eta agindu horiek kontuan hartzen ez badira eta neurri zuzentzaileak abian jartzen ez badira desberdintasunak sortzen dituztelako interpretaziorik ere egin ez delako. GENEROAREN IKUSPEGIA SISTEMATIKOKI SARTZEA (GENERO-MAINSTREAMINGA)

Emakumeen eta gizonen egoerak, baldintzak, nahiak eta premiak sistematikoki aintzat hartzea, desberdintasunak ezabatu eta politika eta ekintza guztietan, maila guztietan eta plangintza-, egikaritze- eta ebaluazio-fase guztietan berdintasuna sustatzea bilatzen duten berariazko helburu eta jarduketak sartuz. (4/2005 Legea, otsailaren 18koa, Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerakoa)

ROLA

Itxaropen/exijentzia sozial eta subjektibo gisa sortzen diren funtzioen, zereginen, arduren eta eskumenen multzoa: hau da, pertsona batek rol bat hartzen duenean, bere inguruko jendeak betetzeko eskatzen dio, eta, ez badu betetzen, zigortu egiten du. Normalean pertsonak bere egiten du rola, eta, batzuetan, bere psikologia, afektibitatea eta autoestimua rol horren arabera eratzten ditu. (INSTRAW)

SEXUA

Gizakia gizon edo emakume bezala definitzen duten ezaugarri biologikoak dira. Ezaugarri biologikoen multzoak ez dira elkarren baztertzailak; izan ere, badira biak dituzten pertsonak, baina normalean ezaugarri horiek gizakiak gizon eta emakumetan banatzen dituzte. (OME)

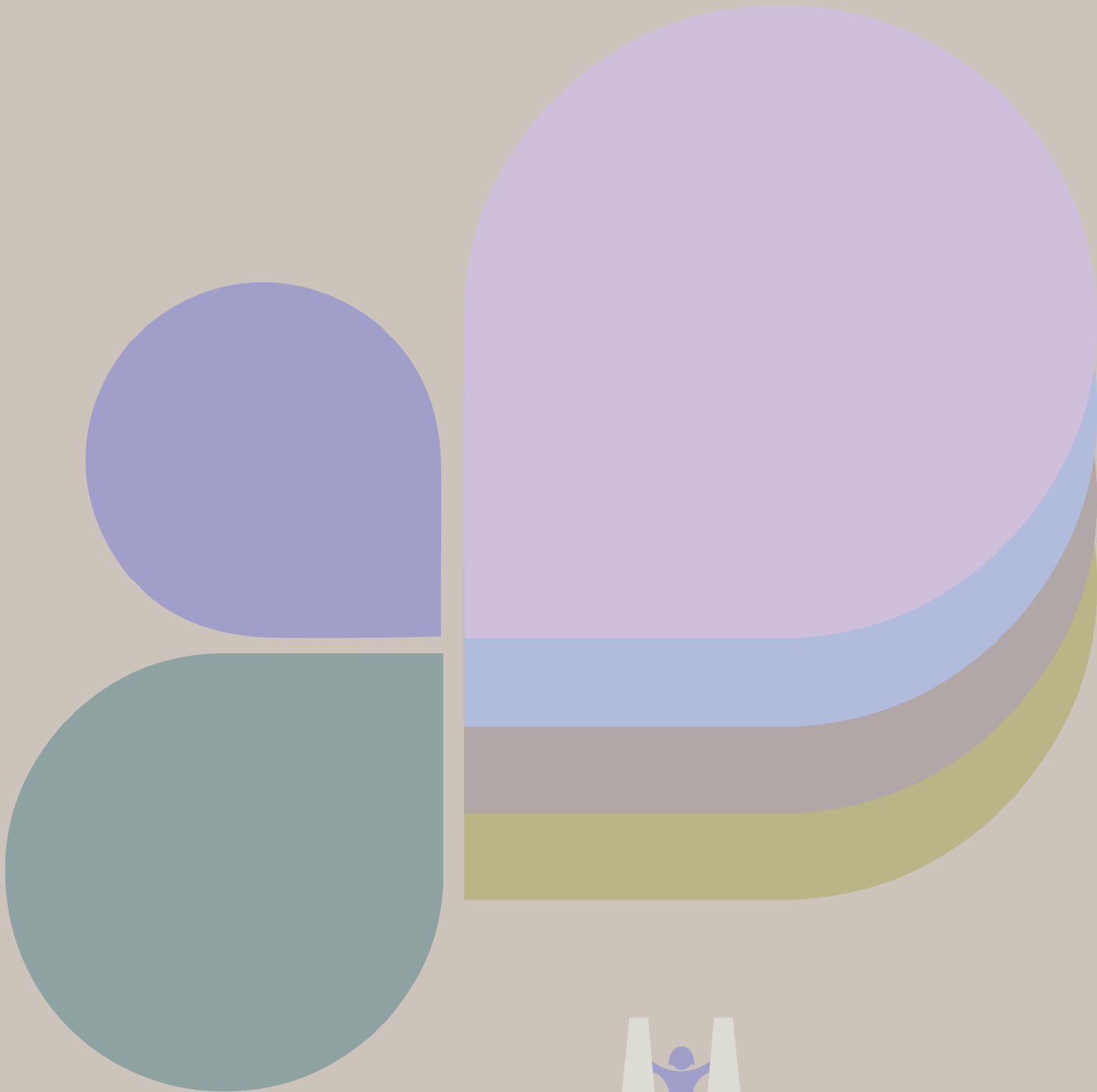
SEXISMOA

Patriarkatuan erabilitako metodoetako bakoitza eta batera osatzen duten multzoa da; metodo horien ondorioz, pertsonen sexuaren arabera pribilegioak ematen zaizkie edo bereizi egiten dira, eta ez zaie uzten daukaten giza gaitasun guztia garatzen. (Toki-aurrekontuak generoaren ikuspegitik. Emakunde; Basauri, Bilbo, Donostia, Ermua eta Ondarroako Udalak, eta Berdintasunaren aldeko zeharkaldiak).

Hemen bildu diren definizio gehienak Emakunde Emakumearen Euskal Erakundearen honako material tekniko hauetan jasota daude:

http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/politicas_evaluaciones_2/es_def/adjuntos/GLOSARIO%20DEFINITIVO%20web.htm

http://www.emakunde.euskadi.eus/u72-publicac/es/contenidos/informacion/pub_guias/es_emakunde/adjuntos/materialak.pdf



EMAKUNDE
EMAKUMEAREN EUSKAL ERAKUNDEA
INSTITUTO VASCO DE LA MUJER

Erakunde Autonomiaduna

Organismo Autónomo

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA