

Proceso de cambio organizacional pro-equidad de género

2016-2018

Plan de acción proequidad de género



Equipo facilitador externo:
Una gestión y comunicación

iNDICE

1. Introducción
2. Posicionamiento de género de la Fundación Paz y Solidaridad de Euskadi
3. Marco legal
4. Metodología del proceso de elaboración del plan de acción
5. Necesidades priorizadas.....
6. Matriz de planificación del plan de acción
7. Encuadre de los objetivos del plan de acción proequidad con las líneas marcadas por el decreto
8. Seguimiento y evaluación del plan de acción

1. INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Acción ha sido elaborado por el equipo de la Fundación Paz y Solidaridad de Euskadi en un proceso participativo facilitado por la consultoría una gestión y comunicación durante los meses de septiembre y diciembre de 2015.

Es el producto de un proceso previo de autodiagnóstico participativo que analizó la incorporación de la perspectiva de género en las políticas, estructura, productos y cultura organizacional la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi. Dicho proceso se desarrolló entre los meses de enero y septiembre de 2015.

Para la Fundación Paz y Solidaridad ha sido la oportunidad de concretar algunas de las medidas ya identificadas en los procesos de análisis de género institucional realizados anteriormente y de incorporar a su vez medidas novedosas sobre aspectos no analizados hasta la fecha.

En los últimos 5 años Paz y Solidaridad había realizado dos diagnósticos de género de la organización sin apoyo externo, no consiguiendo llegar a plasmar en ninguno de los dos casos, las propuestas extraídas en un plan de acción.

El proceso ha contribuido por tanto, a alcanzar ese doble objetivo, por lo que desde la institución se valora muy positivamente este instrumento como apoyo a la organización en su camino hacia la equidad de género.

2. POSICIONAMIENTO DE GÉNERO DE PAZ Y SOLIDARIDAD

Paz y Solidaridad ha ido evolucionando en cuanto a su posicionamiento en temas de equidad de género. Si bien en un principio el género se integro en los proyectos de forma transversal, sin integrarse en el funcionamiento organizacional, el interés y sensibilización del equipo técnico, el apoyo del patronato (la presidenta de la Fundación es Secretaria de la Mujer de CCOO) y la apuesta de la organización de formar parte de forma ininterrumpida del equipo de género de la coordinadora y los procesos que a través del equipo se desarrollaban, ha facilitado que más allá de los aspectos técnicos haya habido avances en los políticos.

Las intervenciones que desde Paz y Solidaridad llevamos a cabo, se estructuran en torno a dos ejes estratégicos de actuación: el eje de mainstreaming de género y el eje de empoderamiento.

La incorporación y la transversalización del enfoque de género, es una estrategia imprescindible dentro de Paz y Solidaridad, entendiéndola como una opción política, ya que, exige un posicionamiento organizacional coherente y consecuente con todas las acciones que se desarrollen tanto interna como externamente.

Además de la transversal de género, trabajamos medidas específicas dirigidas a potenciar los procesos de empoderamiento de género que impulsamos, principalmente, a través de

Cooperación al Desarrollo (CD) y Educación al Desarrollo y Sensibilización (ED y Sensibilización).

Tal es así, que en Latinoamérica trabajamos activamente, en promover procesos de empoderamiento para incremento del poder de las mujeres en sus comunidades, fortalecer sus capacidades en el ejercicio de sus derechos, en prevención de la violencia machista, en el derecho a la tierra y a decidir sobre el fruto de sus trabajos, y de sus vidas. Así por ejemplo en El Salvador trabajamos de cerca con el movimiento feminista, siendo algunas de nuestras co-partes históricas Las Dignas, La Colectiva, Mujeres Transformando, entre otras, en Chiapas con el Centro de Derechos de las Mujeres y con la organización feminista FOCA y con las Bartolinas en Bolivia. Hoy en día además de la colaboración mediante proyectos, participamos activamente en campañas promovidas por el movimiento feminista, incrementando nuestra participación en estos espacios.

A través de la Presidenta de Paz y Solidaridad, en su calidad de Secretaria de la Mujer de CC.OO de Euskadi, se participa como miembro activo en los siguientes espacios:

- * Coordinadora Feminista de Bizkaia (Plataformas del 25 de Noviembre y el 8 de Marzo)
- * Plataforma por el Aborto de Bizkaia
- * Consejo Local de las Mujeres de Bilbao por la Igualdad.

3. MARCO LEGAL

Trabajar la equidad de género en todos los ámbitos de una organización es, además de un planteamiento que denota una voluntad política pro equidad, una necesidad ligada al trabajo en favor de valores asumidos por las ONGD, como la justicia, el desarrollo humano y la solidaridad.

La equidad, además, constituye un principio fundamental de las políticas y programas de desarrollo de organismos internacionales, instituciones gubernamentales y organizaciones y movimientos sociales. En el ámbito legislativo, en los últimos años se han diseñado e implementado leyes, planes y políticas orientadas a luchar contra las desigualdades de género, con el objetivo de establecer medidas orientadas a que los valores de equidad se integren en todos los ámbitos: políticos, sociales, culturales, económicos...etc.

En coherencia, entidades como -por ejemplo- Naciones Unidas adoptaron en 1997 la equidad de género como principio fundamental en todas sus políticas y programas, a partir de entender que es imposible trabajar por un *Desarrollo Humano Sostenible* sin tener en cuenta la situación de desigualdad en la que viven las mujeres -la mitad de la población- en todas partes del mundo, incluida nuestra sociedad.

Por otro lado, en nuestro ámbito más cercano, la CAPV, se aprobó en 2005 la ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres, que -entre otras cosas- establece que *“Las empresas participadas mayoritariamente con capital público en todo caso, así como las empresas privadas [...], elaborarán planes o programas que incluyan medidas concretas y efectivas dirigidas a promover la igualdad de mujeres y hombres en su funcionamiento interno y en su actividad hacia el exterior”*.

También en Euskadi, en el ámbito específico de la Cooperación para el Desarrollo, el Plan Estratégico y Director de Cooperación para el Desarrollo del Gobierno Vasco señala que *“El compromiso por el logro de la equidad debe trascender proyectos o iniciativas aisladas e impregnar la actuación de los agentes implicados en el desarrollo”* y establece que *“se valoran positivamente las iniciativas de cooperación presentadas por entidades locales o vascas que cuenten con un plan de acción estratégico pro-equidad de género”* y *“se establece la exigencia de contar con un plan de acción estratégico pro-equidad de género por parte de las entidades locales y vascas que se presenten a la convocatoria del instrumento programas, o en su defecto compromiso de elaborarla en 24 meses”*.

Como consecuencia de este planteamiento, el Gobierno Vasco aprobó el Decreto 197/2008, de 25 de noviembre, por el que se regulan ayudas a entidades de cooperación para promover procesos de cambio organizacional pro-equidad de género, que afirma que *“la inclusión de la perspectiva de género pasa necesariamente por el trabajo a nivel interno de las organizaciones. Se llega a la conclusión de que lo técnico, a pesar de ser importante, no es lo fundamental. Y se pone el peso en lo organizacional, entendiendo que el mainstreaming de género sólo podrá ser asumido si se incorpora la perspectiva de género a toda acción, estrategia y estructura de la organización”*.

Por otro lado, las organizaciones sociales y en concreto las entidades de Cooperación, tienen la obligación de garantizar su compromiso por la equidad, en coherencia con lo que ellas mismas exigen a sus contrapartes. En este sentido, el Código de Conducta de las ONGD de Euskadi afirma que *“Las organizaciones deben tener por objetivo, entre otros, crear las condiciones para que las mujeres, como miembros de la comunidad, participen en la toma de decisiones”*.

Por todo esto, se advierte la necesidad de que una organización que dice defender la igualdad, los derechos humanos y la participación, debe dotarse de una estructura, unas políticas, un funcionamiento y una cultura organizacional que respondan a estos valores. Para que, de esta manera, el valor de la equidad permee no solamente las acciones y proyectos concretos que una entidad impulsa y pone en marcha, sino su identidad misma, su ideología política y sus valores organizacionales.

Paz y Solidaridad Euskadi contempla en su plan estratégico la elaboración y puesta en marcha de una Política de Género y de un Plan de igualdad. Concretamente como medidas específicas de la Línea de Acción 1 que indica: *“Aplicando la transversalidad de género en todas las acciones y ámbitos en los cuales está presente la Organización”*, dentro del Objetivo Estratégico 3 en el que se señala: *“Fortalecer las capacidades de Paz y Solidaridad como agente de Transformación Social.*

4. METODOLOGÍA PARTICIPATIVA DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

El proceso de elaboración del plan de acción proequidad de Paz y Solidaridad se ha desarrollado entre los meses de septiembre y diciembre de 2015. En este período de tiempo, se ha combinado el trabajo en sesiones presenciales del grupo de género, las personas expatriadas y la consultoría, con sesiones del grupo de género y con consultas al Patronato de Paz y Solidaridad.

Fecha	Contenidos
22 de septiembre 2015	Las conclusiones del Autodiagnóstico son convertidas en metas para el Plan
8 de octubre 2015	Las metas definidas se agrupan en categorías
4 de noviembre 2015	En base a las categorías y a las metas, se perfilan los contenidos de los objetivos, resultados y actividades del plan
25 de noviembre 2015	Se formulan los indicadores de objetivos y de resultados
Diciembre 2015	Se definen los recursos asignados a cada actividad, así como los plazos y las personas responsables de su ejecución.

Las sesiones del grupo de género desarrolladas entre septiembre y octubre se orientaron a convertir las principales conclusiones del Autodiagnóstico en objetivos y líneas de acción para el Plan. El proceso fue el siguiente:

1. En la primera sesión, la consultoría presenta al grupo de género las ideas-fuerza extraídas del Autodiagnóstico para que el grupo las trabaje y las formule en positivo. Para esta tarea se crean dos equipos dentro del grupo de género.
2. La segunda sesión, en la que se incorporan también a las personas expatriadas vía videoconferencia, se orienta a seguir ordenando y estructurando la información. Una vez convertidas las conclusiones en metas a alcanzar, se priorizan las más relevantes y se estructuran en categorías que las enmarquen.
3. En la tercera sesión, una vez ordenada y procesada la información, la consultoría devuelve al grupo una propuesta de estructura con 3 niveles de contenidos, que se corresponden con los niveles objetivo/resultado/actividad. El grupo trabaja estas ideas-fuerza hasta llegar a perfilar los contenidos de los objetivos, resultados y actividades del futuro plan de acción.
4. La cuarta sesión de trabajo se orientan a terminar de definir el plan: concretar indicadores, definir personas responsables y plazo de ejecución de cada acción.
5. En la quinta sesión el grupo de género define los recursos económicos y humanos que se van a dedicar a cada actividad,

5. CLAVES A PRIORIZAR DENTRO DEL PLAN A PARTIR DEL AUTODIAGNÓSTICO DE GÉNERO

Del documento de Autodiagnóstico, se extraen las siguientes claves o ideas-fuerza con las que se comienza a trabajar:

Bloque	Ideas fuerza
Políticas	<p>La visibilización del compromiso proequidad de la organización en sus documentos fundacionales y políticos no siempre está cuidada. Por ejemplo, se continúa teniendo unos Estatutos desfasados en contenidos y que hacen un uso sexista del lenguaje, y el Plan Estratégico no alude a contenidos de género en algunos apartados relevantes, como la misión.</p>
	<p>Las imágenes hacia el exterior con las que Paz y Solidaridad transmite su identidad y sus mensajes respetan el equilibrio entre mujeres y hombres y la no perpetuación de roles tradicionales de género. Dado que esto no resulta de unos criterios organizacionales formales (quizás sí tácitos), se recomienda definir un protocolo o unas pautas de comunicación que incluyan criterios de género.</p>
	<p>Hay diferentes visiones de género y niveles de sensibilidad y formación entre las personas que conforman la organización. Esto hace que, al no ser el género una apuesta política formal, su aplicación en el día a día dependa de las iniciativas individuales, aunque sí es cierto que hay una base tácita mínima.</p>
	<p>Tal como identifica el propio grupo, es necesario definir una estrategia y marcarse objetivos, con sus indicadores y acciones concretas, que asegure también unos recursos financieros específicos para todo ello. También se identifica la necesidad de que el equipo técnico se apropie de herramientas para integrar la equidad de género en su trabajo diario, porque el grupo expresa que a veces no se sabe cómo hacer.</p>
	<p>Paz y Solidaridad forma parte del sindicato CCOO y su identidad está marcada por ello. Aunque no todas las personas que integran la organización tienen la misma vinculación con el sindicato, todas ellas tienen interiorizada que la identidad de Paz y Solidaridad está ligada al sindicato.</p>
	<p>Sin embargo, Paz y Solidaridad se percibe como una organización que mantiene una identidad específica diferenciada de la del sindicato, construida a partir de las bases que instalaron las personas que crearon la Fundación. Esto se materializa –entre otras cosas- en líneas de acción diferentes a las priorizadas por CCOO. Un ejemplo de ello es la distancia entre la identidad que marca el sindicato (la cooperación sindical) y la realidad de la cooperación de la Fundación. Mientras que el sindicato entiende que la prioridad de Paz y Solidaridad debiera ser hacer cooperación sindical, entendida ésta como cooperación con movimientos sindicales del Sur, Paz y Solidaridad tiene una visión más amplia y entiende que otras acciones de cooperación diferentes a la sindical también son coherentes con la identidad, las líneas de acción y los valores del sindicato (defensa de los derechos laborales, impulso de procesos populares...etc.). No está definido qué se entiende por cooperación sindical y no se ha debatido sobre si esto debe ser el eje prioritario de la cooperación de la Fundación.</p>



Por otro lado, esa identidad específica de Paz y Solidaridad respecto a la del sindicato también tiene sus efectos en los fondos con los que el sindicato apoya a la Fundación, por tanto, en su sostenibilidad ante el contexto actual de escasez de fondos. En la medida en que la Fundación sea prioritaria para el sindicato, se podrían asegurar más fondos para garantizar su funcionamiento. Y esa prioridad puede estar relacionada con la cercanía o lejanía que ambas partes tengan sobre la manera de entender las líneas que debe seguir la cooperación de Paz y Solidaridad.

Este “choque” de identidades también parece tener relación con el papel del Patronato en la Fundación. Se trata del órgano formal de decisión pero se queda en figura formal, no real. Es decir, no impacta en las líneas estratégicas de la organización y la mayor parte de sus integrantes no conocen bien el trabajo y el día a día de Paz y Solidaridad.

Respecto a las alianzas, no se han definido unos criterios formales para decidir con qué tipo de organizaciones se alía Paz y Solidaridad. En general, se mantienen las alianzas heredadas de quienes fundaron la organización y éstas no se cuestionan. Al contrario, se percibe que las alianzas heredadas han marcado la identidad de la cooperación de Paz y Solidaridad, se han quedado como seña de su identidad y han orientado en parte las líneas a seguir y las nuevas alianzas a construir.

En lo que se refiere a alianzas feministas o de mujeres, las que existen en cooperación han ido surgiendo de los procesos iniciados, dependiendo de la realidad y posibilidad de cada contexto. En algunos casos, como en El Salvador, se observa una evolución importante respecto a la visión feminista de los proyectos que se ejecutan y a las alianzas con organizaciones feministas. Pero, en general, no se ha buscado expresamente construir alianzas feministas, ya que no existe ningún plan establecido sobre con qué organizaciones interesa hacer alianzas y, por tanto, no se ha reflexionado si hay que priorizar las alianzas feministas. En este sentido, recomendamos que se propicie ese debate organizacional para poder definir unos criterios mínimos que después puedan amoldarse a la realidad de cada contexto.

En el Norte, sin embargo, sí se ha identificado la necesidad de participar en espacios con el movimiento feminista (tanto por parte del equipo de Paz y Solidaridad como de su Presidenta) y así se hace, aunque no participa directamente el equipo, sino la presidenta, en calidad de representante del sindicato. El equipo valora que se tendría que tener relación con los movimientos feministas y que habría que plantearse cómo construir alianzas con ellos, como Paz y Solidaridad directamente.

Los impulsos proequidad de la organización, que han sido varios y en distintos momentos, han dependido de personas concretas, que tenían sensibilidad y formación. El hecho de que los impulsos dependieran tanto de una persona, ha hecho poco sostenidos los avances pero, al mismo tiempo, ha ido construyendo unos pilares que han hecho posible la situación actual, en la que el compromiso está trascendiendo lo personal y llegando a lo organizacional.

	<p>Dado que el propio grupo percibe que las personas que van entrando en la organización cada vez tienen más formación y sensibilidad y eso influye en el trabajo de género de la Fundación, se recomienda aprovechar esta realidad para dar el paso definitivo a instalar en la organización los aprendizajes de género y convertir la sensibilidad y el compromiso en apuestas proequidad.</p> <p>Además, es un hecho relevante que la coordinadora de la organización haya incrementado su formación y su sensibilidad de género y esté liderando iniciativas para avanzar. En este sentido, se recomienda cuidar la apropiación de los procesos por parte de todo el equipo y, para ello, sería necesario que la organización se permitiera programar algunos espacios comunes para trabajar cuestiones estratégicas, entre ellas, cuestiones relacionadas con el compromiso proequidad de la organización. Atender no sólo lo urgente sino también lo importante.</p>
--	--

Bloque	Ideas fuerza
Estructura	<p>En lo que al organigrama se refiere puede apreciarse una importante diferencia entre la organización formal (vertical) y la práctica diaria (horizontal), lo que colabora para que la organización trabaje desde una perspectiva más inclusiva. Sin embargo, esta circunstancia puede aplicarse al día de hoy pues las características personales de quienes ocupan cargos de responsabilidad así lo permiten. Es una construcción que se ha desarrollado con la práctica y que no tiene ningún reflejo a nivel de documentos formales.</p> <p>Esta falta de reflejo en lo formal también puede apreciarse en lo que refiere a igualdad. Existen una cantidad muy importante de medidas que se toman en la práctica pero que no tienen una correlación en los documentos. Creemos que esta circunstancia es una característica de la propia organización, producto de la forma de coordinación actual. Reiteramos que, según nuestra perspectiva, el trabajo se desarrolla desde una perspectiva horizontal e inclusiva en la práctica, y que ello es altamente recomendable tanto para esta como para otra organización; sin embargo, entendemos que también es necesario un reflejo en documentos institucionales que trasciendan los períodos de coordinación de las personas que hoy tienen responsabilidad.</p> <p>En el mismo sentido es la interpretación que hacemos de las relaciones laborales, hay una tendencia muy clara a tener en consideración la perspectiva de género, pero se echa en falta la construcción de protocolos que aseguren su incorporación en todos los casos. De hecho, el debate ha evidenciado una resistencia a la construcción de protocolos (a amentar la burocracia), no obstante nuestra consideración es que esa estrategia puede poner en riesgo la implementación de acciones concretas, dejando todo en buenas intenciones.</p> <p>El documento del pacto laboral tiene diversos modos del uso del lenguaje (sexista en algunos casos, inclusivo en otro). Parece indicar que se ha ido corrigiendo con el paso del tiempo y ello explica la diferencia de estilos. Se han incorporado mejoras pero no se ha cambiado en su totalidad. Entendemos que es el momento indicado para unificarlo y hacer uno nuevo con los resultados recogidos en este diagnóstico.</p> <p>En relación a la compensación de horas, nuevamente prima la idea de flexibilidad, lo que posee ventajas y desventajas. En primer lugar un sistema tan</p>

flexible y sin documento escrito que lo recoja, permite que cada persona ajuste los horarios a sus necesidades personales, profesionales y familiares. Pero, por otra parte, hace que el sistema dependa en demasía de la buena voluntad de cada persona para que no se produzcan abusos e injusticias. Aunque es evidente que existe resistencia a llevar un sistema de control de horas, consideramos que puede ser una opción llevar un registro unificado y un sistema general de compensación. Lejos de apostar por la burocratización de los procesos, nuestra propuesta camina en el sentido de hacer sostenibles las fortalezas de la organización, evitando los vaivenes que puedan producirse en el futuro.

Las características de la Dirección de Paz y Solidaridad han impreso a la organización un sistema de gestión cercano, flexible y tendiente al cuidado del buen ambiente laboral. Por otra parte, esas características también tienen una traducción en la resistencia a la formalización. El desafío pasará por encontrar el punto intermedio entre el mantenimiento de esas fortalezas y el establecimiento de un sistema formal que asegure su cumplimiento independientemente de quién sea la persona coordinadora.

Es indudable que en Paz y Solidaridad hay una alta sensibilidad hacia la incorporación de la perspectiva de género en todas sus acciones, lo cual se refleja en la realización de tres diagnósticos en los últimos años. Por otra parte, creemos que la organización ha tenido dificultades para plasmar esos diagnósticos en un proceso planificado de mejoras. Consideramos que esta es una buena oportunidad para ello y, nuevamente, deberá construirse un proceso que permita conciliar la flexibilidad y el reconocimiento de derechos.

Paz y Solidaridad es una organización relativamente pequeña que tiene una estructura que va a contracorriente del resto en muchos aspectos (por ejemplo, la dirección es ejercida por una mujer, un hombre se encarga de administración, EpD es desarrollada por un hombre y en cooperación la mayoría del equipo son mujeres) por lo que no puede decirse que haya una distribución sexista de funciones.

Simplemente reiterar la recomendación hecha por el propio grupo de actualizar el nomenclátor, así como incorporar EpD y género.

Retomar las reuniones formales mensuales y planificar una asignación de tareas rotativas, para evitar reproducir roles de género.

En el mismo sentido consideramos importante promover la participación de las expatriadas (por ejemplo vía Skype) para que se sientan más involucradas y menos aisladas.

En relación a la comunicación, el flujo menor hacia el sector de Educación es una debilidad que podría subsanarse con relativa facilidad. Aunque no está clara la razón por lo que ello sucede, nuestra hipótesis es que como el responsable de EpD también tiene tareas en el Sindicato, algunas veces puede ser difícil encontrar los momentos y las temáticas que vinculen a Cooperación y Educación. Consideramos muy importante buscar una forma de coincidencia entre los proyectos de Cooperación y educación para fortalecer los vínculos entre las áreas.

La informalidad es una característica también de los procesos de comunicación.

	<p>Aunque esta realidad no implica necesariamente un problema, parece claro que a las personas expatriadas les resulta difícil hacerse de una visión más integral de la organización. Consideramos oportuno crear procedimientos formales para facilitar la participación de las expatriadas en las tareas del día a día.</p>
	<p>De los dibujos obtenidos puede concluirse que la Dirección mediatiza gran parte de los flujos (muchas flechas salen y van hacia ella). En ocasiones esto puede impedir que las personas tengan una visión más integral de la organización y creemos que, en parte, esto también explica el menor flujo que hay hacia EpD. Consideramos útil la creación de espacios de coordinación directa entre áreas sin la participación de la Dirección.</p>
	<p>Finalmente, proponemos la creación de espacios de comunicación formal, fuera de este diagnóstico, en el que género sea el tema excluyente. De este modo se romperá la lógica de que el “hablar de género” dependa de los intereses personales de cada quién y pase a ser un eje estratégico de la organización.</p>

Bloque	Ideas fuerza
Productos	<p>Desde UNA Gestión y Comunicación, aunque reconocemos que no es sencillo trabajar con contrapartes homogéneas en diferentes zonas de América Latina, se debería hacer un esfuerzo por profundizar el vínculo con aquellas que tengan una mirada de género construida o que manifiesten su intención de avanzar en este sentido. Surge la sensación de que la elección de las contrapartes es producto de un proceso histórico que no ha sido revisado a la luz de estas reflexiones. Consideramos, asimismo, que Paz y Solidaridad también está en condiciones de acompañar estos procesos de reflexión de sus contrapartes y debería poner a disposición de ellas las herramientas con las que cuenta para profundizar los debates.</p>
	<p>Consideramos que Paz y Solidaridad debería emprender procesos tendientes a unificar la visión de género de sus contrapartes. En la medida que las decisiones de la formulación se dejan en sus manos, la incidencia de sus visiones heterogéneas produce proyectos heterogéneos. Es recomendable establecer en el plan de acción una serie de actividades tendientes a construir, al menos, una mirada coherente en las diferentes contrapartes.</p>
	<p>Nuevamente resulta determinante la posición de la contraparte al resolver por uno u otro enfoque. Nuevamente consideramos que debería ser Paz y Solidaridad quién, producto de su reflexión estratégica, adoptara una de las dos estrategias de trabajo. Nuestra recomendación es que se profundice en un enfoque GED para lo cual vuelve a ser indispensable el trabajo de acompañamiento de los procesos de las contrapartes.</p>
	<p>Consideramos que nuevamente en este caso no existe una estrategia establecida por Paz y Solidaridad para la contratación de personal en terreno que exija formación o experiencia en género. Las contrapartes son quienes deciden las capacidades necesarias para llevar adelante los proyectos y la exigencia de formación en género depende, nuevamente, de la perspectiva de cada organización.</p>



Bloque	Ideas fuerza
Cultura organizacional	<p>Paz y Solidaridad no tiene peso significativo dentro del Sindicato lo que se evidencia en el local del que dispone y en el hecho de que no se ve como una alternativa un cambio de local. El espacio es reflejo del lugar que ocupan en la organización global. Como ejemplo de lo que se afirma se puede citar que otra oficina feminizada, como la de atención a inmigrantes, tiene un local de muy malas condiciones también. También sería útil recordar que algunas personas de la Fundación han pasado también por esta oficina.</p>
	<p>La sensación que se percibe al entrar a la oficina es la de falta de cuidado del espacio, lo que explica la sensación de desagrado del equipo para con el propio lugar. El descuido de la oficina puede estar relacionado con esa sensación de no ser un espacio de referencia dentro del Sindicato</p>
	<p>El liderazgo que ejerce la actual Dirección es poco masculinizado. Se acerca también al modelo que el equipo espera de una lideresa, la empatía, la flexibilidad y la capacidad de escucha son sus características más destacadas. Por otra parte, sin perder esos componentes tan valorados, consideramos importante que la Directora siga profundizando su proceso de empoderamiento a la hora de en tomar decisiones, por más difíciles que sean.</p>
	<p>Es habitual, sobre todo en el ámbito de Cooperación, asistir a la confusión entre liderazgo y liderazgo vertical. Muchas veces se interpreta que el concepto de liderazgo conlleva de por sí una carga negativa. También es cierto que este conflicto se presenta más en mujeres que en hombres y que deriva a que es más habitual encontrar expresiones verticales en la coordinación de los equipos. Pero en los casos como el de Paz y Solidaridad, donde una mujer coordina un equipo desde unos valores nada masculinizados, consideramos que lo que hay que hacer es potenciar esa figura y asegurar que el estilo sea permanente. Por ello es que insistimos en la necesidad de que la Dirección se empodere en su cargo de responsabilidad y tome mayor protagonismo su relación con el sindicato.</p>
	<p>En cuanto al sistema de recuperación de horas, es evidente que su carácter es informal y que depende en demasía de las características personales de la Directora y de las personas del equipo. Esto conlleva a que hay quienes recuperan sus horas extra y hay quienes no lo hacen. Consideramos que sería recomendable establecer un sistema general que se aplique a todo el equipo por igual y que se refleje en un documento, de modo que dejara de estar sujeto a la buena voluntad de las personas.</p>
	<p>Lo mismo sucede con la flexibilidad en el horario y con el resto de condiciones laborales beneficiosas y que no están respaldadas en el convenio. Aunque reconocemos que algunas medidas pueden ser difíciles de reflejar, hay otras que no. Nuestra postura es que esa flexibilidad debería estar plasmadas en un documento de modo que, si un día cambiara la Dirección o la Presidencia, la nueva coordinación debería reconocer el mismo derecho y su forma de ejercicio.</p>
	<p>Hay un elemento final relacionado con los liderazgos y con la exposición pública que quisiéramos resaltar. Hemos dicho en varias ocasiones ya que Paz y Solidaridad no es una organización masculinizada y que tanto los liderazgos</p>

como la sensibilidad del equipo hacia el género son producto de un proceso de reflexión-acción previo. Sin embargo, incluso en una organización de estas características, los dos hombres del equipo, cada cual desde su lugar, tienen un poder significativo sobre decisiones estratégicas, cosa que no sucede con las mujeres (salvo la Directora). Por otra parte, la exposición pública de la organización ante el sindicato, está también detentada por uno de estos hombres. Consideramos que puede ser un proceso interesante a emprender el buscar fórmulas para que algunas mujeres también tengan oportunidad de relacionarse con CCOO. Este proceso podría iniciarse buscando espacios de relación de la Directora con el sindicato, lo que a su vez vendría a empoderarla en el mismo sentido de lo expresado más arriba.

A partir de esto se construyeron las siguientes categorías que guiarían la elaboración del plan:

Apuesta política	Políticas y estrategias	<p>Existe una apuesta política formal en cuanto al género en la organización dotada con unos recursos financieros adecuados</p> <p>Se cuenta con un pacto laboral que recoge como derechos las medidas que en la práctica se llevan a cabo</p> <p>El pacto laboral recoge específicamente y formaliza una herramienta de compensación de horas</p> <p>Se tiene un plan de género validado por el patronato (en extenso)</p> <p>Existe una estrategia para transmitir al exterior las imágenes de PyS en el que se respeta el equilibrio entre mujeres y hombres</p>
	Documentos	<p>Documentos institucionales-políticos actualizados y con perspectiva de género</p> <p>Se ha formalizado en documentos formales e institucionales la flexibilidad laboral y el resto de condiciones laborales beneficiosas para las trabajadoras</p> <p>Se han formalizado los valores en el plan estratégico</p>
Comunicación y procesos participativos de trabajo	Coordinación del equipo en sede y expatriado	<p>Se retoman las reuniones promoviendo la participación de las personas expatriadas</p> <p>Se fortalece el vínculo entre cooperación y educación</p>



	Coordinación del equipo con patronato y sindicato	<p>Mayor dotación y aporte económico por parte del sindicato hacia la Fundación</p> <p>Es espacio físico de la organización es más vivible</p> <p>Definido el sentido de la cooperación sindical y debatido si esto debe ser el eje prioritario de la cooperación</p> <p>Mayor interrelación entre el patronato y el equipo, con un conocimiento más amplio y diario del trabajo realizado e impacta en las líneas estratégicas de la organización</p> <p>Se ha empoderado y visibilizado en el sindicato la figura de la dirección</p>
Fortalecimiento de las capacidades de género	Formación	Formalizar un espacio de formación y reflexión de género en el equipo
	Reflexiones estratégicas	<p>Hay espacios comunes para trabajar cuestiones estratégicas y los impulsos proequidad trascienden lo personal y se han institucionalizado</p> <p>Fruto de una reflexión dentro de la fundación se han establecido y priorizado alianzas con organizaciones feministas y existe un plan sobre este proceso de alianzas</p>
	Contrapartes	<p>PyS tiene una estrategia para que las contrapartes contraten personal formado en género</p> <p>Se acompaña a las contrapartes para profundizar en un enfoque GED</p> <p>Se ha comenzado un proceso para establecer unos puntos básicos sobre género con las contrapartes</p> <p>Se ha profundizado el vínculo con aquellas contrapartes que tienen una mirada de género</p>

6. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi					
Resultados	Actividades	Indicadores	Responsables	Plazos	Recursos
Resultado 1 Paz y Solidaridad cuenta con documentos institucionales-políticos actualizados y con perspectiva de género	1.1.1. Revisar estatutos, plan estratégico, estrategias país y pacto laboral desde la perspectiva de género	<p>Al quinto mes de iniciado el proceso se han revisado los Estatutos desde la perspectiva de género (PDG)</p> <p>Al tercer mes de iniciado el proceso se ha revisado el Plan Estratégico desde la perspectiva de género</p> <p>Al tercer mes de iniciado el proceso se han revisado las Estrategias País (ELS, Chiapas, Guate y Bolivia) desde la perspectiva de género</p> <p>Al primer mes de iniciado el proceso se ha revisado el Pacto Laboral desde la PDG</p>	<p>1.Sonia</p> <p>2. María, Laura y Santi</p> <p>3. Equipo ELS (ELS), Herme (Chiapas), Gaizka/guate María/Bolivia</p> <p>4. Santi</p>	<p>1.Abril 16</p> <p>2. Feb 16</p> <p>3. Feb 16</p> <p>4.Dic 15</p>	<p>1. 2 jornadas laborales</p> <p>2. 1 jornada cada uno de revisión y 1 reunión en común con Sonia</p> <p>3. 3 jornadas cada uno</p> <p>4. 1 jornada</p>
	1.1.2. Identificar cambios a introducir	<p>Al sexto mes de iniciado el proceso se cuenta con una propuesta de cambios para los estatutos desde la PDG</p> <p>Al cuarto mes de iniciado el proceso se cuenta con una propuesta de cambios el Pal Estratégico desde la PDG</p> <p>Al cuarto mes de iniciado el proceso se cuenta con una propuesta de cambios para las Estrategias País desde la PDG</p> <p>Al mes de iniciado el proceso se cuenta con un borrador de Pacto Laboral con cambios propuestos desde la revisión de la PDG</p>	<p>1.Sonia y Feli</p> <p>2. Laura y Santi</p> <p>3. Equipo ELS (ELS), Herme (Chiapas), Gaizka/guate María/Bolivia</p> <p>4. Santi</p>	<p>1. Mayo 16</p> <p>2. Mz 16</p> <p>3. Mz 16</p> <p>4.Dic 15</p>	<p>1. 2 reuniones</p> <p>2. 1 jornada cada uno y 1 reunión en común con Sonia.</p> <p>3. 1 jornada cada uno y 1 reunión entre sede/terreno por país. (ELS-Laura, Guate-Laura, Chiapas-María y Bolivia-Sonia</p> <p>4. 1 jornada Santi y una reunión de todo el equipo (sede y terreno)</p>

Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi					
	1.1.3. Actualizarlos en función de los cambios identificados	<p>A los 10 meses de iniciado el proceso se han incorporado los cambios y se han aprobado los nuevos Estatutos</p> <p>A los 12 meses de iniciado el proceso se ha aprobado un nuevo Plan Estratégico desde la PDG</p> <p>A los 6 meses de iniciado el proceso se han construido o actualizado las Estrategias País (ELS, Chiapas, Guate y Bolivia) desde la PDG</p> <p>A los 7 meses de iniciado el proceso se ha aprobado el Nuevo Pacto Laboral</p>	<p>1. Sonia, patronato, Raúl</p> <p>2. Laura y Santi</p> <p>3. Equipo ELS (ELS), Herme (Chiapas), Gaizka (guate) y María (Bolivia)</p> <p>4. Santi, equipo y patronato</p>	<p>1.a. Sept 16</p> <p>1.b. Dic 16</p> <p>2. Mayo 16</p> <p>3. Mayo 16</p> <p>4. Jun 16</p>	<p>1.a. 1 sesión validación con Patronato y 1 jornada laboral</p> <p>1.b. Horas laborales notaría. Fondos propios Paz y Solidaridad para notaría.</p> <p>2. 2 jornadas cada uno. 1 reunión validación con todo el equipo.</p> <p>3. 2 jornadas cada uno. 1 reunión validación con todo el equipo.</p> <p>4.1 jornada laboral; 1 reunión validación con equipo; 10 Horas sindicales Santi y reuniones con el Patronato.</p>
<p>Resultado 2</p> <p>Existe una línea estratégica de género incluida en el plan estratégico general dotada</p>	1.2.1. Revisar la línea estrategia ya establecida en el Plan estratégico	Al cuarto mes de iniciado el proceso se ha revisado la línea estratégica de género del PE	María y Herme	Feb 16	3 jornadas de trabajo de cada una
	1.2.2. Ampliarla en base a las conclusiones del Plan de Género	A los cinco meses de iniciado el proceso se ha ampliada y definido con actividades y recursos concretos la línea estratégica de género del PE en base a las conclusiones del Plan de Género	María y Herme	Mz 16	1 jornadas de trabajo de cada una y 2 reuniones conjuntas con equipo
	1.2.3. Determinar	Durante el primer año del plan se ha destinado 30%	Sonia, Raúl y Feli	Abril 16	2 reuniones Raúl, Sonia y



Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi					
con unos recursos financieros adecuados	un % del presupuesto total de la organización para financiar la línea estratégica de género	del presupuesto general de la organización a género. Durante el primer segundo del plan se ha destinado 40% del presupuesto general de la organización a género.			Feli y 1 jornada trabajo de Raúl
Resultado 3 El pacto laboral recoge las mejoras que de manera informal ya existen en la organización	1.3.1. Identificar las mejoras informales que se aplican con respecto al pacto laboral	Durante el primer mes del proceso se han identificadas las mejoras informales que se aplican con respecto al PL	Santi y Sonia	Dic 15	1 reunión conjunta, 1 jornada Sonia
	1.3.2. Seleccionar aquellas a incorporar en el pacto laboral	Durante el primer mes del proceso se han definido las mejoras informales que se van a incluir en el PL	Santi y Sonia	Dic 15	1 reunión conjunta, 1 reunión con el equipo, 1 jornada Sonia
	1.3.3. Negociar con el patronato los cambios al pacto laboral	Durante los cuatro primeros meses del proceso se han construido un nuevo Pacto Laboral que incluya las mejoras y se ha negociado con el Patronato.	Santi y equipo Santi y patronato	Mz 16 Jun 16	1 jornada laboral y 1 reunión validación con equipo 10 Horas sindicales Santi y reuniones con el Patronato.
Resultado 4 Existe una estrategia de comunicación con equidad de género	1.4.1. Elaborar un decálogo de comunicación con equidad de género	Durante los cuatro primeros meses del proceso se ha construido un decálogo de comunicación con equidad de género de Paz y Solidaridad	Sonia	Feb 16	2 jornadas laborales

Objetivo 2: Instalar dinámicas de cuidado y empoderar a la organización en su relación con el Sindicato					
Resultados	Actividades	Indicadores	Responsables	Plazos	Recursos
Resultado 1 Paz y Solidaridad cuenta con espacios formales de comunicación que facilitan las relaciones equitativas entre todo el equipo	2.1.1. Definir un protocolo de comunicación interna que garantice las relaciones fluidas ente todo el equipo	<p>Al 3º mes de iniciado el proceso se cuenta con un documento de protocolo comunicación igualitaria.</p> <p>Al 5º mes se usa de manera habitual por parte del equipo.</p> <p>Al 8º mes de elaborado el protocolo las personas del equipo reconocen que poseen un mayor conocimiento de todos los procesos de la fundación.</p>	Sonia y Gaizka	Julio de 2016	----- 2 jornadas laborales
	2.1.2. Incorporar en las reuniones mensuales de equipo un espacio para describir los procesos de cada país y los procesos de educación	<p>Al mes 1 se ha establecido una calendarización anual de temas país a abordar en cada reunión mensual y al finalizar el año se ha cumplido con la calendarización.</p>	Sonia	1º año	-----
	2.1.3. Buscar un espacio de coordinación entre cooperación y educación para planificar nuevas actividades y proyectos y hacer seguimiento de los que se están desarrollando	<p>A los 12 meses se cuenta con una agenda de trabajo conjunto y se han identificado posibles acciones conjuntas.</p> <p>Del mes 13 al mes 24 se han llevado adelante las actividades planificadas.</p>	Santi y Laura	12 meses Durante el segundo año.	3 jornadas laborales

Objetivo 2: Instalar dinámicas de cuidado y empoderar a la organización en su relación con el Sindicato					
Resultado 2 El espacio de trabajo reúne las condiciones para que el equipo trabaje con confortabilidad, seguridad y eficiencia	2.2.1. Elaborar un listado de necesidades (espacio físico, equipamiento y condiciones de seguridad) de cada una de las sedes de la organización.	Al tercer mes se han identificado las necesidades de mejoramiento del espacio y al 5º mes ha elaborado un plan para solventarlas según la viabilidad	Raúl, Marga y Herme	5º mes	A definir según listado de necesidades.
	2.2.2. Establecer un plan de mejoras y ponerlo en funcionamiento				
	2.2.3. Hacer seguimiento continuo del plan	A partir del quinto mes de iniciado el proceso, en cada reunión mensual se establece un punto de agenda para conocer el avance del plan de mejoras. Al finalizar el año todo el equipo se siente satisfecho con las condiciones de cuidado en el trabajo.	Raúl, Marga y Herme Todo el equipo	Todo el año Al finalizar el año.	
Resultado 3 Existen canales formales en los de comunicación entre el equipo de Paz y Solidaridad y el Patronato, liderados por la Directora de PyS	2.3.1. Tomar actas de las reuniones de equipo y compartirlas con el patronato	Al mes 1 se cuenta con un sistema que establece las responsabilidades de tomar acta en cada reunión y al segundo se aplica el sistema.	Laura		
	2.3.2. Incorporar a personas del patronato en alguna reunión de planificación	Al mes 6 ha mejorado la comunicación entre la fundación, patronato y sindicato, generándose espacios de participación y planificación conjunta.	Sonia	Al finalizar el año	2 jornadas laborales
	2.3.3. Proponer a la Ejecutiva o al Secretariado la inclusión de la Directora de Paz y Solidaridad en sus reuniones	Al finalizar el año se ha concretado una agenda de trabajo conjunto y acuerdos comunes.	Feli		1 jornada laboral
	2.3.4. Iniciar un proceso de diálogo con el sindicato para analizar la posibilidad de aumentar la dotación económica		Sonia		2 jornadas laborales

que se destina a la Fundación.

Objetivo 3: Generar dinámicas de reflexión estratégica de género y Fortalecer las capacidades de género del equipo de Paz y Solidaridad y de sus contrapartes

Resultados	Actividades	Indicadores	Responsables	Plazos	Recursos
Resultado 1 Paz y Solidaridad cuenta con espacio de formación y reflexión de género	3.1.1. Se conforma y dinamiza un espacio interno de formación-reflexión en género, para todo el equipo.	<p>Al inicio del proceso se designa una persona del equipo responsable de dinamizar el espacio de formación reflexión</p> <p>Durante toda la duración del proceso se han realizado un mínimo de 3 sesiones al año de formación-reflexión sobre equidad de género</p> <p>Al menos en una de las sesiones se trabaja el tema de feminismos indígenas.</p>	María	Diciembre 2017	— 2 jornadas laborales
	3.1.2. Elaborar (y se implementa) un Plan de Formación de género (se considera formación en género, cursos que tengan el género transversalizado o módulos específicos)	<p>Durante la duración del proceso se destinan un mínimo 20h anuales por persona para formarse en género</p> <p>Al menos un 50% de los recursos destinados a formación están destinados a género.</p>	Sonia	3 meses	800€
	3.1.4. Definir un sistema de alianzas con organizaciones feministas	<p>Al año de haber iniciado el proceso se cuentan con criterios consensuados para el establecimiento de alianzas.</p> <p>Durante el desarrollo del proceso se participa al menos en 2 espacios feministas (plataformas, organizaciones...)</p>	Herme Marga Maria Feli	12 meses	2 jornadas labores

		en Euskadi y en terreno.			
	3.1.5. Hacer seguimiento del plan de acción proequidad	<p>A partir del primer mes y hasta finalizar el proceso, 1 de cada 3 reuniones de equipo incorporan un espacio de seguimiento del plan.</p> <p>El equipo participa anualmente en una evaluación del plan.</p>	Sonia	24 meses	1 jornada laboral
Resultado 2 Existe una estrategia de intercambio y fortalecimiento de las capacidades de género de cada una de las contrapartes	3.2.1. Análisis individualizado de las áreas de mejora y demandas de género de cada contraparte	Al finalizar el primer año del Plan se cuenta con un documento diagnóstico por país.	1 persona país. (Herme, Gaizka/marga, Laura y María)	12 meses	2 jornadas laborales
	3.2.2. Establecer unos puntos básicos sobre equidad de género con las contrapartes	Al finalizar el primer año se cuenta con un diagnóstico compartido con las contrapartes	1 persona país. (Herme, Gaizka/marga, Laura y María)	12 meses	2 jornadas laborales
	3.2.3. Planificar acciones para llegar a los puntos básicos definidos	Durante el segundo año del proceso se han llevado adelante al menos 80% de las acciones planificadas.	1 persona país. (Herme, Gaizka/marga, Laura y María)	12 a 24 meses	1 jornada laboral
	3.2.4. Acompañar a las contrapartes en el proceso de trabajo de fortalecimiento de capacidades para llegar a los puntos básicos definidos	Durante el segundo año del proceso se han realizado al menos 2 reuniones anuales con las contrapartes.	1 persona país. (Herme, Gaizka/marga, Laura y María)	12 a 24 meses	2 jornadas laborales
	3.2.5. Promover un proceso de intercambio entre las contrapartes que tienen una mirada de género más trabajada y las otras	Durante el primer semestre del segundo año se ha elaborado un plan de intercambio de experiencias entre las contrapartes que se ejecuta como durante el segundo semestre.	1 persona país. (Herme, Gaizka/marga, Laura y María)	12 a 24 meses	2 jornadas laborales

7. ENCUADRE DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE ACCION PROEQUIDAD CON LAS LÍNEAS MARCADAS POR EL DECRETO DE LA AGENCIA VASCA DE COOPERACIÓN

El Decreto 197/2008, de 25 de noviembre, por el que se regulan ayudas a entidades de cooperación para promover procesos de cambio organizacional pro-equidad de género establece que los cambios pro-equidad deben trabajarse con base a tres líneas estratégicas:

1. La eliminación de desigualdades de mujeres y hombres;
2. El empoderamiento de las mujeres
3. El mainstreaming o integración de la perspectiva de género.

Por lo tanto, las tres Líneas Estratégicas señaladas son el marco de referencia para todo el proceso que regula el Decreto, de manera que las acciones pro-equidad llevadas a cabo en todo proceso deben ir dirigidas a la consecución de las mismas. Así, sólo la visión estratégica y las actuaciones sobre las líneas garantizará un proceso que cumpla con los principios inspiradores del decreto: enfoque participativo a largo plazo, análisis integral de las organizaciones, e importancia de la perspectiva de género para el cambio organizacional.

En lo referente a la “**Línea 1: eliminación de desigualdades**” consideramos que se enmarcan en dicha línea de actuación los siguientes objetivos, resultados e indicadores del Plan de Acción diseñado:

Objetivo	Resultados	Acciones
Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi	1. Paz y Solidaridad cuenta con documentos institucionales-políticos actualizados y con perspectiva de género	1.1.1. Revisar estatutos, plan estratégico, estrategias país y pacto laboral desde la perspectiva de género
		1.1.2. Identificar cambios a introducir
		1.1.3. Actualizarlos en función de los cambios identificados
Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi	3. El pacto laboral recoge las mejoras que de manera informal ya existen en la organización	1.3.1. Identificar las mejoras informales que se aplican con respecto al pacto laboral
		1.3.2. Seleccionar aquellas a incorporar en el pacto laboral
		1.3.3. Negociar con el patronato los cambios al pacto laboral

Respecto a la “**Línea 2: el empoderamiento de las mujeres**” ubicamos los siguientes objetivos, resultados e indicadores del Plan de Acción:

Objetivo	Resultados	Acciones
Objetivo 2: Instalar dinámicas de cuidado y empoderar a la organización en su relación con el Sindicato	1. Paz y Solidaridad cuenta con espacios formales de comunicación que facilitan las relaciones equitativas entre todo el equipo	2.1.1. Definir un protocolo de comunicación interna que garantice las relaciones fluidas ente todo el equipo
		2.1.2. Incorporar en las reuniones mensuales de equipo un espacio para describir los procesos de cada país y los procesos de educación
		2.1.3. Buscar un espacio de coordinación entre cooperación y educación para planificar nuevas actividades y proyectos y hacer seguimiento de los que se están desarrollando
Objetivo 2: Instalar dinámicas de cuidado y empoderar a la organización en su relación con el Sindicato	3. Existen canales formales en los de comunicación entre el equipo de Paz y Solidaridad y el Patronato, liderados por la Directora de PyS	2.3.1. Tomar actas de las reuniones de equipo y compartirlas con el patronato
		2.3.2. Incorporar a personas del patronato en alguna reunión de planificación
		2.3.3. Proponer a la Ejecutiva o al Secretariado la inclusión de la Directora de Paz y Solidaridad en sus reuniones
		2.3.4. Iniciar un proceso de diálogo con el sindicato para analizar la posibilidad de aumentar la dotación económica que se destina a la Fundación.

Por último, consideramos que entran en la “**Línea 3: el mainstreaming o integración de la perspectiva de género**” los siguientes objetivos, resultados e indicadores del Plan de Acción:

Objetivo	Resultados	Acciones
Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi	1. Paz y Solidaridad cuenta con documentos institucionales-políticos actualizados y con perspectiva de género	1.1.1. Revisar estatutos, plan estratégico, estrategias país y pacto laboral desde la perspectiva de género
		1.1.2. Identificar cambios a introducir
		1.1.3. Actualizarlos en función de los cambios identificados
Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi	2. Existe una línea estratégica de género incluida en el plan estratégico general dotada con unos recursos financieros adecuados	1.2.1. Revisar la línea estrategia ya establecida en el Plan estratégico
		1.2.2. Ampliarla en base a las conclusiones del Plan de Género
		1.2.3. Determinar un % del presupuesto total de la organización para financiar la línea estratégica de género
Objetivo 1: Formalizar la equidad de género como apuesta política de la Fundación Paz y Solidaridad Euskadi	4. Existe una estrategia de comunicación con equidad de género	1.4.1. Se elabora un decálogo de comunicación de Paz y Soli con equidad de género.
		1.4.2. Elaborar un plan de comunicación orientado a difundir el trabajo en equidad de género de PyS
Objetivo 2: Instalar dinámicas de cuidado y empoderar a la organización en su relación con el Sindicato	2. El espacio de trabajo reúne las condiciones para que el equipo trabaje con confortabilidad, seguridad y eficiencia	2.2.1. Elaborar un listado de necesidades (espacio físico, equipamiento y condiciones de seguridad) de cada una de las sedes de la organización.
		2.2.2. Establecer un plan de mejoras y ponerlo en funcionamiento
		2.2.3. Hacer seguimiento

		continuo del plan
Objetivo 3: Generar dinámicas de reflexión estratégica de género y Fortalecer las capacidades de género del equipo de Paz y Solidaridad y de sus contrapartes	1. Paz y Solidaridad cuenta con espacio de formación y reflexión de género	3.1.1. Se conforma y dinamiza un espacio interno de formación-reflexión en género, para todo el equipo.
		3.1.2. Elaborar (y se implementa) un Plan de Formación de género (se considera formación en género, cursos que tengan el género transversalizado o módulos específicos)
		3.1.4. Definir un sistema de alianzas con organizaciones feministas
		3.1.5. Hacer seguimiento del plan de acción proequidad
Objetivo 3: Generar dinámicas de reflexión estratégica de género y Fortalecer las capacidades de género del equipo de Paz y Solidaridad y de sus contrapartes	2. Existe una estrategia de intercambio y fortalecimiento de las capacidades de género de cada una de las contrapartes	3.2.1. Análisis individualizado de las áreas de mejora y demandas de género de cada contraparte
		3.2.2. Establecer unos puntos básicos sobre equidad de género con las contrapartes
		3.2.3. Planificar acciones para llegar a los puntos básicos definidos
		3.2.4. Acompañar a las contrapartes en el proceso de trabajo de fortalecimiento de capacidades para llegar a los puntos básicos definidos
		3.2.5. Promover un proceso de intercambio entre las contrapartes que tienen una mirada de género más trabajada y las otras

8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para Paz y Solidaridad Euskadi, el monitoreo y la evaluación constituyen un punto de inicio y fin constante; son vistos como un proceso que acompaña permanentemente al proceso que emprenderemos, con el fin de conocer los avances y medir los logros y metas alcanzados. Permite modificar o corregir el trazo de las acciones, planes o estrategias programadas.

A nivel general citamos algunas medidas que se llevarán a cabo:

1. Las actividades programadas cuentan con un periodo específico en el que se pretende ejecutar la actividad y los recursos necesarios para ello.
2. Se realizará un permanente y periódico monitoreo de acciones, a la luz de los indicadores o unidades de medida diseñadas en el plan de acción. La construcción de indicadores es esencial para poder realizar un seguimiento de la gestión de calidad con equidad de género en la organización que mida tanto el avance respecto a la incorporación de la perspectiva de género en la gestión organizacional como la progresiva eliminación de las brechas detectadas en el diagnóstico.
3. Informe mensual, las personas integrantes del equipo de género informarán sobre las actividades realizadas durante dicho periodo, en este informe se contemplarán las actividades planificadas vs las actividades realizadas para observar el grado de cumplimiento y ejecución que los miembros del equipo estén teniendo y observaciones en el caso que así lo requiriese.
4. Plan Actividades, los miembros del equipo realizarán reuniones y en ellas programarán mensualmente sus actividades. Esta planificación se socializará en las reuniones de equipo bimensuales.
5. Informes y documentación según el protocolo de la Agencia Vasca de Cooperación

Somos conscientes de que se trata de un proceso que requiere tiempo, energía, tolerancia y paciencia. En este sentido la Fundación ha liberado a una persona referente de género para que asuma el papel protagónico en la gestión y organización del proceso. Se trata de la Directora de la Fundación que dedica, entre 3 y 5 horas semanales, en función de la necesidad.

El resto de personas asalariadas también dispondrá del tiempo necesario para las tareas que se deriven del proceso.