

PLAN DE ACCIÓN
PROEQUIDAD DE GÉNERO
Kultura Communication Desarrollo
KCD ONGD
2017/2020



Credit: Richard Dunstan

Índice

1. Introducción	Pág. 1
• ¿Qué es el PdA? • ¿De dónde surge el documento? (explicación del proceso de diagnóstico y las áreas de mejora que surgieron) • Cómo se ha construido: sesiones, contenidos, metodología, agentes participantes • Posicionamiento institucional respecto a la importancia del PdA como avance y mejora organizacional • Párrafos finales de apuesta por la equidad	
2. Contexto	Pág. 7
3. Marco legal	Pág. 11
4. Posicionamiento de Género	Pág. 16
5. Principales líneas de conclusiones del autodiagnóstico	Pág. 19
6. Adecuación de las conclusiones a las líneas de decreto	Pág. 23
7. Matriz de Plan de Acción	Pág. 30
8. Seguimiento y evaluación	Pág. 39
9. Anexo: Glosario de términos	Pág. 40

1. INTRODUCCION

Qué es el Plan de acción proequidad

De dónde surge este Plan (explicación del proceso de diagnóstico y las áreas de mejora que surgieron)

Desde su creación en 2008, KCD ONGD realiza una apuesta institucional por promover la equidad de género de forma transversal en todas sus actividades y en las dinámicas propias de la entidad.

Superando diversas dificultades, y pendiente de una sistematización del trabajo realizado, KCD ONGD ha avanzado en este sentido en estos años gracias a la apuesta institucional y a las alianzas tejidas con el movimiento feminista y entidades de mujeres vinculadas a la comunicación; que han devenido en acciones institucionales, así como actividades y proyectos de Educación y Cooperación para el Desarrollo y la Transformación Social.

La perspectiva de género es una mirada transversal a la vez que una de las claves de sus propuestas de desarrollo tanto en Euskadi como en el extranjero. KCD ONGD ha tejido desde su creación alianzas con diversos colectivos de mujeres y grupos feministas, con quienes mantiene un diálogo fluido y una interconsulta permanente.

Tras siete años de trabajo continuado en los que se habían realizado evaluaciones periódicas, se observó la necesidad de realizar un análisis exhaustivo de la situación de género de la entidad y de estudiar posibles pasos a futuro, en un acto de coherencia institucional. Se buscaba así favorecer los procesos igualitarios al interior de la organización del mismo modo que se exigían a las contrapartes.

Asimismo, se entendía que el momento era oportuno ya que se habían producido cambios en la estructura interna del equipo de trabajo, facilitando el momento de reflexión con miradas “históricas” y “novedosas”. De este modo, se esperaba que el proceso aportara eficiencia y solidez a la entidad gracias a la participación equitativa y libre de mujeres y hombres en el proceso de desarrollo de sus capacidades.

En este sentido, KCD ONGD entendía, y entiende, que un Plan de acción institucional era el siguiente paso lógico en el desarrollo de la entidad a favor de la equidad de género. De este modo se pretendía establecer un ámbito de trabajo coherente en cuanto a género con la intención de que sirva de guía para llevar a cabo sus tareas y metas.

Proceso de construcción del plan: sesiones, contenidos, metodología, agentes participantes

Este plan de acción ha sido construido en un proceso participativo en el que el grupo de género de KCD ONGD ha identificado áreas de mejora a partir de las conclusiones extraídas del autodiagnóstico de género y las ha materializado en una serie de objetivos, metas y actividades concretas.

El proceso se ha estructurado en **5 sesiones de trabajo con la consultoría externa y 2 sesiones internas del grupo de género**, con los siguientes contenidos:

Fecha sesión	Contenidos	Participantes
28 de octubre de 2016	• Reflexión sobre significado e implicaciones de la definición de equidad de género para KCD • Debate sobre equidad de género vs feminismo • Posicionamiento de KCD respecto a los enfoques MED y GED	Grupo de género y consultoría
25 de noviembre de 2016	• Reflexión sobre estrategia de transversalización de la perspectiva de género • Identificación de ideas-fuerza sobre áreas de mejora y líneas de acción	Grupo de género y consultoría
1 de diciembre de 2016	• Construcción de objetivos y resultados de la matriz del plan proequidad, en base a las líneas definidas en el Decreto: eliminación de desigualdades, transversalización de la perspectiva de género y empoderamiento de las mujeres	Grupo de género y consultoría
9 de enero de 2017	• Priorización y ajustes de objetivos y resultados	Grupo de género
20 de enero de 2017	• Construcción de actividades de la matriz del plan proequidad	Grupo de género y consultoría
14 de febrero de 2017	• Definición de plazos, responsables y recursos de cada actividad	Grupo de género
15 de febrero de 2017	• Contraste y ajustes finales a la matriz final • Definición de pautas para el seguimiento y la evaluación del plan	Grupo de género y consultoría

El trabajo de construcción del plan ha estado en manos del **grupo interno de género**, integrado por todas las personas del equipo técnico y el director de la organización:

- Cristina Alba Pereda
- Greta Frankenfeld
- Leire Pascual Basauri
- Juan Carlos Vázquez Velasco
- Joseba Villa González

Dadas las características de KCD ONGD (dimensión y estructura) y de su voluntariado, y la naturaleza de esta fase del proceso con un componente técnico importante, no se ha contemplado incorporar a otros agentes en la construcción de la matriz del plan, aunque el documento final será socializado con el voluntariado, la Asamblea de Socias y Socios y la Junta Directiva.

Respecto a la **metodología**, las sesiones se han diseñado y dinamizado desde un enfoque que entiende a las personas de la organización como protagonistas del proceso y de la responsabilidad de generar conocimiento colectivo. Las herramientas utilizadas para obtener los insumos de los que se nutre este documento han sido de dos tipos, fundamentalmente:

- Por un lado, los contenidos más abstractos, los ideológicos o estratégicos, se han trabajado a través de preguntas generadoras de debates. El grupo ha compartido reflexiones y opiniones que han permitido visibilizar las diferentes ópticas desde las que ellas y ellos miran a la organización y se imaginan su futuro a medio plazo.
- Por otro lado, los contenidos más técnicos –identificación de áreas de mejora y líneas de acción, y formulación de la matriz-, se han trabajado con una metodología conducida por la consultoría externa que ha buscado el contraste y aporte del grupo. Es decir, a partir de propuestas borrador de la consultoría, el grupo ha ido ajustando y haciendo aportes, hasta consensuar unos contenidos asumidos por todas las personas del equipo.

Importancia de este plan de acción proequidad para el avance y mejora organizacional de KCD ONGD

Según se refleja en el Plan Estratégico Institucional 2015-2019 de KCD ONGD, el 4to principio de KCD ONGD es “La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres”.

KCD ONGD “quiere contribuir a la construcción de sociedades donde prime el **ser frente al tener**, basadas en el respeto y cuidado de la diversidad biológica y de las culturas, que rechace todo tipo de violencia y abuso de poder” y trabaja “para alcanzar la igualdad entre géneros y para acabar con las injusticias que surgen de la desigualdad de oportunidades”.

El compromiso de KCD ONGD en cuanto a equidad de género está orientado a acabar con la discriminación, perjuicio y violencia que sufren millones de mujeres y personas que no encajan en la heteronormatividad del sistema patriarcal; impulsar la participación de las mujeres en los ámbitos políticos, sociales, culturales y económicos; promover el empoderamiento de las mujeres; implicar a hombres y mujeres en el trabajo por la igualdad y acabar con el dominio de la norma heterosexual y la discriminación de otras orientaciones e identidades sexuales.

Desde su fundación, KCD ONGD ha dado pasos en este sentido, tanto a nivel institucional como de las acciones y la comunicación, acordes a las políticas, documentos y códigos propuestos por entidades públicas y privadas vascas especializadas (AVCD, Emakunde, Coordinadora de ONGD de Euskadi, etcétera).

Establecer un plan de acción para promover la equidad de género en la organización de forma específica y concreta –contando con un equipo sensibilizado, formado y predispuesto- permitirá consolidar el trabajo ya iniciado y avanzar en la apuesta institucional y de trabajo externo.

KCD apuesta por la equidad

KCD ONGD parte de la idea de que un mundo más justo y sostenible es posible, sin perder de vista la necesidad de que hay resultados que se vayan haciendo visibles en el camino hacia una meta ideal.

KCD ONGD pretende influir en la sociedad proponiendo herramientas y miradas para el desarrollo de las personas, con un firme compromiso con los valores de equidad, respeto a los derechos humanos y el ejercicio pleno de ciudadanía, así como la firme voluntad de sumarse de una manera activa a las acciones mundiales dirigidas a eliminar cualquier forma de discriminación.

En este camino, KCD ONGD considera inadmisibile una estrategia de este tipo que no contemple como clave y tenga entre sus objetivos la igualdad de género.

2. CONTEXTO

Kultura, Communication y Desarrollo KCD ONGD es una Organización no Gubernamental de Cooperación al Desarrollo cuyo fin es fomentar la Comunicación Social y Cultural para contribuir a construir sociedades justas, diversas y equitativas, en las que la ciudadanía tenga conciencia crítica y esté socialmente comprometida.

Para KCD ONGD, la comunicación y la cultura son herramientas clave con potencial transformador, en el proceso y el producto, capaces de generar desarrollo por sí mismas. La comunicación influye sobre las conductas y actitudes individuales y colectivas, ya sea comunicación escrita, oral, visual, audiovisual, basada en disciplinas artísticas u otras. Esta influencia se produce tanto en la recepción del mensaje como en su construcción y emisión. Algunas formas de comunicación, particularmente las artísticas y audiovisuales -que son de fácil absorción y resultan atractivas por su formato-, tienen un impacto mayor tanto a nivel racional, como emocional e inconsciente. Esta posibilidad de transformar conductas, actitudes y puntos de vista hace de la comunicación una poderosa herramienta de poder.

En KCD ONGD se entiende por Comunicación para la Transformación Social (CTS) aquellos procesos o productos comunicativos que en su desarrollo y/o a través de su resultado promueven cambios que favorecen el Desarrollo Sostenible. En base a esto, un proceso comunicativo transformador debe contener uno o varios de los siguientes elementos:

- Representar la realidad humana diversa en cuanto a género, edad, grupos sociales y/o económicos, cultura, religión, etc.
- Representar a las personas sin denigrar, estereotipar ni adjudicar roles tradicionales patriarcales, heteronormativos, etnocéntricos o de clase.
- Estar protagonizadas por mujeres, personas con identidades de género diversas, colectivos discriminados, minorías étnicas, religiosas, culturales y/o sociales.
- Visibilizar mujeres empoderadas y/o que colaboran juntas para un objetivo; y/o que recogen sus denuncias, inquietudes, perspectivas o propuestas.
- Visibilizar grupos indígenas, minorías étnicas y/o religiosas respetuosas de la diversidad y/o que recogen sus denuncias, inquietudes, perspectivas o propuestas.
- Visibilizar o incluir propuestas de resolución de conflictos o de transformación de situaciones injustas.

Para acercarse a sus objetivos de desarrollo, KCD ONGD centra su acción en 5 líneas de trabajo:

1. **Creación de espacios alternativos de difusión y promoción de materiales audiovisuales de carácter social**, como el Festival de Cine Invisible “Film Sozialak” de Bilbao y las muestras temáticas de cine.
2. **Generación de contactos, redes y proyectos** que vinculen a personas y organismos que trabajan en el área de la Comunicación para el Desarrollo en diferentes partes del mundo. En este sentido, KCD participa en Encuentros Internacionales de Cultura, Comunicación y Desarrollo y es integrante de la Red CAR.
3. **Hacer visibles las desigualdades de género a través del audiovisual y fomentar el empoderamiento de las mujeres en los medios de**

comunicación. Para ello, se realizan talleres de formación audiovisual dirigidos a mujeres y se organiza la Caravana “Entre cineastas”.

4. **Creación de espacios alternativos de formación y capacitación en el ámbito de la cultura, la comunicación y el desarrollo.** Esto se materializa en cursos de gestión de la comunicación y talleres en centros educativos.
5. **Apoyo a proyectos de ámbito internacional** que están vinculados a la cultura, la comunicación y el desarrollo, a través de organizaciones socias en los diferentes países.

La apuesta por estas líneas de trabajo surge del análisis y conocimiento del contexto de la comunicación. Por un lado, los medios de comunicación hegemónicos y convencionales están concentrados en pocas manos –las que a su vez concentran el poder- y se caracterizan por su unilateralidad, es decir, no dan cabida a voces de grupos minoritarios o no hegemónicos. Por otro lado, en el caso concreto de la situación de las mujeres, la comunicación y la cultura no son ajenas a la organización patriarcal del sistema mundial, por lo que siguen siendo ámbitos hostiles para ellas, en la medida en que no acceden en igualdad de condiciones que los hombres a los diferentes espacios, su trabajo y sus logros son invisibilizados y se siguen reproduciendo roles de género en la manera en que los medios representan su realidad.

Tanto en el área de Educación para la Transformación Social como en la Cooperación Internacional, KCD ONGD trabaja temáticas diferentes como la comunicación en los movimientos sociales, las radios comunitarias e indígenas, la comunicación como herramienta de desarrollo sostenible, exposiciones, teatro y otras manifestaciones culturales y de la comunicación para la paz y la transformación social. En este sentido, el ámbito de la comunicación audiovisual es el eje principal de sus acciones y analizamos este ámbito por ser representativo del conjunto en los aspectos relacionados con la equidad de género.

Como en tantos otros ámbitos productivos, en el mundo audiovisual las mujeres encuentran dificultades y obstáculos (económicos, sociales, culturales) a la hora de producir y también a la hora de divulgar y dar visibilidad a sus trabajos. Un estudio de CIMA (Asociación de Mujeres Cineastas y de Medios Audiovisuales) refleja que en el año 2015, en el Estado, las mujeres han representado sólo el 25% de las personas a cargo de la dirección de películas, el 28% de las personas productoras y el 14% de las guionistas. Aunque estas cifras suponen leves mejoras respecto de las de años anteriores, la paridad está aún muy lejos. Entre las causas de esta desigualdad, CIMA destaca la segregación laboral vertical, que se ve reflejada en la dificultad de acceso a los grupos directivos; y la segregación horizontal, que se manifiesta en la alta presencia de mujeres en puestos de maquillaje, peluquería y diseño de vestuario, y la mayoritaria presencia de hombres en puestos técnicos como el de sonido o efectos especiales.

En cuanto a reconocimiento y premios, en 25 años la Academia de las Artes y Ciencias Cinematográficas de España sólo ha concedido dos premios Goya de Mejor Película a dos mujeres. La academia de Hollywood, por su parte, tardó 82 ediciones en entregar el primer Óscar a una mujer directora. Asimismo, la investigación Gender Bias Without Borders realizada por el Geena Davies Institute en 2015 en 11 países, muestra que:

- Sólo en el 30,9% de las películas tienen personajes femeninos con diálogos o nombre
- Sólo en el 23,3% de los casos las mujeres son protagonistas o coprotagonistas

- Sólo el 10% de las películas están equilibradas en personas con texto mujeres y hombres

Además, las desigualdades entre hombres y mujeres se reflejan también en los roles en que unos y otras aparecen representados. Ellas principalmente como madres o parejas, mujeres que no trabajan fuera de casa y, especialmente, como mujeres hipersexualizadas.

Quién crea, quién autoriza y distribuye contenidos cinematográficos también afecta la prevalencia de mujeres en la pantalla. La relación entre el género de las personas realizadoras y los personajes femeninos es significativa. Cuando en la película trabaja al menos una mujer como directora, el porcentaje de niñas y mujeres en la pantalla crece un 6,8% (hasta un 37%) en comparación con las que sólo tienen equipos masculinos (30,2%). Asimismo, cuando está incluida al menos una mujer guionista, el porcentaje de personajes femeninos aumenta un 7,5% (hasta un 35,4%) en comparación con las que sólo tienen equipos masculinos (27,9%). Se observa, por lo tanto, que la inequidad de género está en todos los ámbitos de la producción cinematográfica mundial, tanto en la proporción de personajes femeninos, la falta de niñas y mujeres como protagonistas o coprotagonistas, las temáticas abordadas y la escasez de mujeres detrás de la cámara.

Basándose en estos datos, KCD entiende que debe trabajar por los siguientes objetivos:

- Contribuir a que el cine refleje equitativamente a las mujeres
- Fortalecer y promocionar las producciones hechas por mujeres así como las que abordan los temas con equidad de género.
- Aplicar medidas de acción positiva en la selección de las obras, premiación, elección de personas del jurado e invitadas del Festival de Cine Invisible “Film Sozialak”.
- Fortalecer las capacidades técnicas y facilitar herramientas a mujeres cineastas que no tienen fácil acceso al sector.

Para impulsar una comunicación transformadora es imprescindible, por tanto, partir de este análisis e integrar la visión de género tanto en el diagnóstico como en las líneas de acción. Las aportaciones, experiencias y voces de las mujeres son claves indispensables. Por eso, es necesario facilitar estrategias para profundizar en un discurso narrativo y visual que permita visibilizar sus prácticas, promover su empoderamiento e incorporar sus conocimientos y experiencias. Esta mirada se aplica también a todas las identidades de género, sin las cuales no puede conformarse una realidad inclusiva y sostenible.

Por otro lado, en lo que se refiere a cómo la equidad de género está integrada dentro de la organización, en su estructura, dinámicas y funcionamiento, KCD responde al perfil del resto de organizaciones del sector; esto es, reproduce algunas inercias que se dan en la misma medida en otras ONGD. Según el estudio “Perspectiva de género en las ONGD vascas”¹, las mujeres están sobrerrepresentadas en las tareas de administración, contabilidad y secretaría, e infrarrepresentadas en los cargos directivos y de toma de decisiones. Por otro lado, mientras que las mujeres constituyen dos terceras partes de la base social activa de las ONGD, son los hombres los que tienen más probabilidades de ocupar los cargos directivos, realizar las tareas de representación pública y gestionar los recursos financieros de la organización.

¹ Murgialday, Clara; del Río, Amaia; Anitua, Estibaliz; Maoño, Cristina (2000).

Un estudio realizado de la Universidad de Oviedo² sobre las desigualdades de género en las ONGD asturianas concluye que la presencia mayoritaria de mujeres en las ONGD no conlleva necesariamente una presencia igualitaria de éstas en los puestos de dirección. Así mismo, la posibilidad de expresar sus demandas suele ser acorde a su participación en los mismos.

Ante esta realidad del contexto, y partiendo de los datos del diagnóstico de género de KCD, la organización se plantea abordar los siguientes retos (en el accionar externo y en el interno) en su plan de acción proequidad:

- Fortalecer la formación y las capacidades de género de equipo y organizaciones aliadas para lograr una transversalización del enfoque de género efectiva y sostenible.
- Asegurarse de abordar los intereses estratégicos de las mujeres en todos los proyectos que se impulsen.
- Impulsar la participación más amplia de las mujeres de KCD en espacios de representación de la organización.
- Formalizar medidas organizacionales orientadas a equilibrar -en clave de equidad de género- el compromiso del equipo con la organización y el cuidado de las personas que la integran.
- Instalar dinámicas de participación igualitarias en los espacios de coordinación formal de la organización.

² Dema Moreno, Sandra. Las desigualdades de género en las ONG de desarrollo: discursos, prácticas y procesos de cambio (2008).

3. MARCO LEGAL

El plan proequidad de género de KCD ONGD se enmarca y se apoya en los principios que, sobre equidad, igualdad y derecho a la comunicación, plantean diferentes políticas y programas de organismos internacionales, instituciones públicas, organismos de la Cooperación para el Desarrollo y organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, el plan proequidad es coherente con los propios lineamientos estratégicos de la organización.

Normativa internacional

En lo referente a igualdad, destacamos la **Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)**, aprobada en Naciones Unidas, Nueva York, el 18 de diciembre de 1979, como hito que abrió un camino en el ámbito de los organismos internacionales. La CEDAW, ratificada por el Estado español en 1984, exige a los Estados Partes no sólo que no discriminen, sino que modifiquen el papel tradicional de hombres y mujeres en la sociedad y en la familia y tomen constantemente medidas para eliminar la discriminación. Es el único tratado de derechos humanos que incluye el derecho de la mujer “a decidir libre y responsablemente el número de sus hijos y el intervalo entre los nacimientos y a tener acceso a la información, la educación y los medios que le permitan ejercer estos derechos” (art. 16 e), obligando a los Estados a incluirlo en su legislación, y en el sistema educativo la educación afectivo-sexual (art. 10 h). El artículo 5 prohíbe usar la maternidad como pretexto para la discriminación laboral u otras, y obliga a reconocerla como función social, en corresponsabilidad de hombres, mujeres y servicios sociales de cuidado de la infancia.

En 1997, Naciones Unidas adoptó 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.

Otra referencia de interés, más actual en el tiempo, son los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** aprobados por la Asamblea de Naciones Unidas en 2015. El **objetivo número 5** se centra en lograr la **igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas**, a partir de un diagnóstico que reconoce que la igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental sino también la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible. Asimismo, reconoce que el acceso en igualdad de mujeres y niñas a la educación, atención médica, un trabajo decente y representación en los procesos de adopción de decisiones políticas y económicas impulsará las economías sostenibles y beneficiará a las sociedades y a la humanidad en su conjunto. Así mismo, el **objetivo número 10** se centra en la **reducción de las desigualdades entre hombres y mujeres**, a partir de un diagnóstico que reconoce el vínculo entre la desigualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la desigual realidad de unos y de otras en cuanto a los índices de pobreza, de mortalidad, de desarrollo social y económico, y de autoestima y realización personal.

En relación con la **Educación** el objetivo 4 de los ODS se centra en garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todas las personas, entre otras metas, garantizando que todos el alumnado adquiriera los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.

Respecto a la **Comunicación**, el **artículo 19** de la **Declaración Universal de los Derechos Humanos**, recoge el derecho que toda persona tiene a expresar su opinión en libertad y difundirla. Actualmente, haciendo caso a las recomendaciones y líneas de trabajo de organismos de las Naciones Unidas como la UNESCO, OIT, FAO y UNICEF entre otras, diversas instituciones en todo el mundo aplican en sus políticas de cooperación acciones vinculadas a la Comunicación para el Desarrollo. En este sentido, algunas entidades donantes incluyen en sus sectores estratégicos de Cooperación el derecho a la comunicación y el empoderamiento de la sociedad civil en los medios de comunicación por un lado, y una comunicación estratégica a la sociedad civil por parte de las entidades que permita llevar a cabo sus acciones, por otro. Un ejemplo de buenas prácticas en materia de comunicación es la política de Comunicaciones de Noruega (establecida en 2009) que tiene como objetivos acercar las noticias a quienes lo necesitan y entablar un diálogo entre el Gobierno y la ciudadanía. Es de destacar que la agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo NORAD tiene su propio decreto y estrategia en materia de comunicación, lo que todavía no se ha observado en financiadores vascos ni del Estado español.

Normativa estatal y autonómica

Por su parte, la **Constitución española**, en su artículo 20, reconoce y protege los siguientes derechos:

- a) A expresar y difundir libremente los pensamientos, ideas y opiniones mediante la palabra, el escrito o cualquier otro medio de reproducción.
- b) A la producción y creación literaria, artística, científica y técnica.
- c) A la libertad de cátedra.
- d) A comunicar o recibir libremente información veraz por cualquier medio de difusión. La ley regulará el derecho a la cláusula de conciencia y al secreto profesional en el ejercicio de estas libertades.

Si bien en el artículo no se menciona nada relativo a la comunicación igualitaria, la **Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual** es una norma que aspira a promover una sociedad más incluyente y equitativa y, apela específicamente a la prevención y eliminación de discriminaciones de género, en el marco de lo establecido en materia de publicidad y medios de comunicación en la Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, en las Medidas de protección integral contra la violencia de género y en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres.

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”*.

En el Capítulo II de esta Ley, en el Apartado **Cultura y Medios de Comunicación**, el artículo 25 determina lo siguiente:

1. Las administraciones públicas vascas, en el ámbito de sus competencias, han de adoptar las medidas necesarias para evitar cualquier discriminación por razón de sexo y para promover un acceso y participación equilibrada de mujeres y hombres en todas las actividades culturales que se desarrollen en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

Se prohíbe la organización y realización de actividades culturales en espacios públicos en las que no se permita o se obstaculice la participación de las mujeres en condiciones de igualdad con los hombres.

2. Las administraciones públicas vascas no podrán conceder ningún tipo de ayuda ni sus representantes podrán participar en calidad de tales en ninguna actividad cultural, incluidas las festivas, las artísticas, las deportivas y las realizadas en el ámbito de la normalización lingüística del euskera, que sea discriminatoria por razón de sexo.
3. Las administraciones públicas vascas deben adoptar las medidas oportunas para garantizar la igualdad de trato y oportunidades de mujeres y hombres con relación a la práctica de todas las modalidades deportivas.
4. Las administraciones públicas vascas fomentarán el patrocinio de actividades deportivas tanto de mujeres como de hombres en aquellas modalidades en las que su participación sea minoritaria. Asimismo, aumentarán las ayudas públicas destinadas a modalidades deportivas practicadas mayoritariamente por mujeres.

Asimismo, el Gobierno Vasco, a través de Emakunde, el Instituto Vasco de la Mujer, elaboró en 2015 el **Código Deontológico y de Autorregulación para la Publicidad y Comunicación no sexistas en Euskadi**. Fruto de un proceso en el que participaron 21 agencias de publicidad y medios de comunicación de la CAPV, el Código establece una serie de principios a partir de los siguientes compromisos:

- Respeto a la legalidad en materia de Igualdad de mujeres y hombres y de Violencia contra las mujeres
- Respeto y adecuación a todos los principios deontológicos y de autorregulación publicitaria y periodística
- Compromiso con la Igualdad de mujeres y hombres
- Compromiso con la no discriminación
- Compromiso con la visibilización de las mujeres
- Compromiso con la visibilización de la diversidad Compromiso con la erradicación de los estereotipos y la asociación de determinados valores, saberes y conocimientos de forma exclusiva a mujeres u hombres
- Compromiso con una vida libre de violencia
- Compromiso con la Igualdad de mujeres y hombres, también dentro de a empresa

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”.

Asimismo, la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo AVCD definió en 2017 la **Estrategia (H)ABÍAN de Educación para la Transformación Social**, cuyo segundo compromiso que está en relación con los enfoques pedagógicos, se indica que estos se caracterizarán, entre otras cosas, por incorporar **pedagogías feministas**, la subjetividad y la sostenibilidad de las vidas junto con la gestión de las diversidades y la interseccionalidad de las opresiones por ser críticos, participativos, socioafectivos. Entre los cambios que se desean lograr, el Cambio 2 propone que la Educación para la Transformación Social (EpTS) supere miradas etnocéntricas, **heteronormativas** y antropocéntricas.

Código de las organizaciones de la sociedad civil

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.

Planificación estratégica de KCD ONGD

Este plan de acción proequidad responde y se ampara en los valores, principios y lineamientos que establece la planificación estratégica de la organización. En sus valores institucionales, se menciona que *“KCD ONGD trabaja para alcanzar la igualdad entre géneros y para acabar con las injusticias que surgen de la desigualdad de oportunidades”*. Entre sus principios se alude directamente a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Asimismo, en sus líneas estratégicas reflejan lo siguiente respecto a la equidad de género:

Líneas estratégicas en el área de Educación:

- 1) Divulgar y promover la cultura y la comunicación social como herramientas necesarias y prestigiosas en la consecución del DHL.
- 2) Consolidar y ampliar espacios de difusión y promoción de los derechos humanos, la **equidad de género**, la interculturalidad y el desarrollo sostenible.
- 3) Consolidar y ampliar foros de debate, intercambio, reflexión y fomento de proyectos en torno a la cultura, la comunicación y el desarrollo.
- 4) Crear espacios de formación y **empoderamiento** de sectores y grupos diversos, especialmente aquellos integrados por **mujeres**, como participantes en la comunicación para el desarrollo.

5) **Promover la equidad de género en el sector del cine**, especialmente el cine para la transformación social.

Líneas estratégicas en el área de Cooperación:

- 1) Promover y acompañar redes que vinculen a personas y organismos que trabajan en el área de la comunicación para el desarrollo en diferentes partes del mundo.
- 2) Realizar proyectos de desarrollo en países empobrecidos para la promoción de los Derechos Humanos desde la cultura y comunicación social.
- 3) Promover la **igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres** a través de la Comunicación para el Desarrollo

4. POSICIONAMIENTO DE GÉNERO

El proceso de cambio organizacional proequidad ha generado en KCD ONGD espacios para la reflexión sobre el ser y actuar de la entidad, y en concreto, sobre su ser y actuar en relación a la equidad de género. Los debates e intercambios de visiones y opiniones han abierto un camino de encuentro y aprendizaje organizacional y han puesto sobre la mesa los diferentes imaginarios que se manejaban respecto al concepto de equidad de género de la organización.

Se han puesto en común las diferentes visiones, tanto lo que tiene que ver con las ideas abstractas que se manejan sobre el concepto de equidad de género en KCD ONGD, como las más concretas sobre lo que deben suponer en el día a día de la organización. Para ello, se ha debatido sobre las siguientes cuestiones:

- **¿Qué valores, conceptos o características debería tener la definición de equidad de género para KCD?**
- **¿Qué implicaciones concretas tendrían estos valores, conceptos...etc. hacia lo interno y hacia lo externo?**

En relación a los **valores, conceptos y características** que la organización entiende que debería tener la definición de equidad de género de KCD ONGD, se apuntan una serie de ideas que se presentan a continuación.

Por un lado, promover la equidad de género supone para KCD ONGD abrir espacios que den voz a las mujeres, visibilizar sus realidades y promover redes orientadas a promover la equidad. También implica hacer énfasis en la diversidad y combatir la violencia de género, así como trabajar el poder y el liderazgo y fortalecer las capacidades de las mujeres en temas y ámbitos que no responden a roles tradicionales.

También se señalan como valores o líneas de acción a impulsar: la promoción de las diversas identidades de género, las nuevas masculinidades, y la participación activa de las mujeres del sur en la comunicación -entendiendo la comunicación como derecho-.

En relación a lo interno y al contexto más cercano, se apunta el valor de comunicar con equidad dentro de la organización y la promoción de la equidad en otras entidades o colectivos con las que KCD ONGD trabaja. También se identifica como importante el cuidado y el respeto de individualidades y necesidades personales como valores que guíen a la organización.

La equidad de género en KCD ONGD tiene que estar relacionada también con transformación, movimiento, cambio, pasar de un sitio a otro. Tiene un importante componente de cultura, arte y comunicación en la reivindicación de la igualdad, entendiendo la comunicación en sí es un derecho pero también como una herramienta para reivindicar derechos. Se señalan, además, la incidencia en la sociedad como parte de algo más grande y en sinergias con, por ejemplo, el movimiento feminista, con quien se puede compartir parte del camino y algunas estrategias. Se introduce también el concepto de “creatividad atravesada por el género” como valor a fomentar, a través de espacios de expresión creativa.

Por último, se apuntan conceptos como el respeto a las opiniones de todo el grupo, la comunicación horizontal, la normatividad de los procesos y dinámicas de actuación, la visualización del trabajo realizado y la implicación y compromiso del grupo con la equidad. Se asume como necesario que todo el equipo adopte un compromiso con la equidad para lograr la transversalidad efectiva del enfoque de género, así como la importancia de proporcionar a cada persona las herramientas necesarias para esto.

Respecto a las **implicaciones concretas** que aplicar ese concepto de equidad de género debe suponer en KCD ONGD, se identifica la formación y actualización

constante en género de todo el equipo, así como el fortalecimiento de las contrapartes y entidades colaboradoras. Asimismo, se considera importante hacer seguimiento y evaluación de las acciones y buscar impactos de género en todo lo que se haga.

La incidencia y participación en redes también es un aspecto destacado. En este sentido, es importante la generación de alianzas con instituciones clave en temas de género, para aprender de ellas; así como la revisión interna en clave de género y orientarse a lograr un acceso equitativo al poder.

En lo externo, el Festival se distingue por la igualdad, con medidas concretas que ya se aplican, como el premio específico de género, el jurado con equilibrio entre hombres y mujeres, o la promoción del acceso a mujeres en los ámbitos del cine y la comunicación en los que están en desventaja.

En relación a cuáles deberían ser los **objetivos estratégicos de género de KCD**, se señala que formalizar y sistematizar procesos y dinámicas resultaría muy estratégico para el resto de cuestiones de género a trabajar, porque ayuda a que todo el mundo entienda lo mismo.

Por otro lado, se considera clave que haya un equipo con un compromiso, sensibilidad y mínimos conocimientos de género.

También es estratégico para KCD ONGD el autocuidado del equipo, lo cual implica muchas cosas: comunicación adecuada, delegar responsabilidades y cuidar la conciliación.

El trabajo con las contrapartes también se revela como otro punto estratégico, contribuyendo a fortalecer las capacidades de género y acompañarlas en el proceso para que sea un aprendizaje mutuo.

La incidencia es otro de los objetivos estratégicos. En este sentido, se identifica la necesidad de mirar el impacto, conocer cómo se está incidiendo en esa transformación. Y para ello será necesario establecer indicadores que midan el impacto de género de las acciones.

Otra temática de reflexión en el proceso ha sido el debate sobre definirse como una **organización feminista**. Todas las personas del grupo se sienten cómodas con la definición de feminismo, pero no sienten la necesidad de que la organización se defina como feminista. KCD ONGD se encuentra en una corriente de cambio respecto a la equidad de género que coincide con los valores de reivindicación de igualdad del feminismo, pero se considera que no es tan relevante que decida si se define o no como feminista, sino que materialice la apuesta por la equidad en posturas y acciones que respondan a objetivos transformadores.

Enfoques de políticas

A partir de refrescar conceptos teóricos sobre las estrategias Mujeres en el Desarrollo (MED) y Género en el Desarrollo (GED), y debatir qué diferentes implicaciones tienen ambas, se ha identificado dónde se ubica la organización y dónde se quiere ubicar en un horizonte cercano respecto de las políticas de género.

En el ámbito de la Cooperación para el Desarrollo, las diferentes maneras de entender la situación de las mujeres han derivado en enfoques diferentes de las políticas hacia ellas. Desde los años 60 hasta la actualidad, se ha ido modificando la manera de entender las causas de la desigual participación de las mujeres y los hombres en los procesos de desarrollo, así como en la manera de explicar cuáles son las raíces de las desigualdades. Esto ha llevado a una evolución en las políticas de desarrollo orientadas a las mujeres, que –sintéticamente–, se materializan en 3 enfoques:

Enfoque del bienestar: entiende a las mujeres como un colectivo vulnerable que necesita impulsar su acceso a bienes y servicios para mejorar, a su vez, las condiciones de sus hijos e hijas. Las políticas derivadas de este enfoque se centran sobre todo en el rol reproductor de las mujeres, ellas por sí mismas no son sujetas activas de desarrollo, sino agentes pasivos que reciben asistencia en binomio con sus criaturas y familias.

Mujeres en el Desarrollo: parte de un análisis del contexto en el que se visibiliza la desigual situación de las mujeres respecto a los hombres, los mayores índices de pobreza que sufren, y sus dificultades para acceder a la educación, el empleo o la política en igualdad de condiciones con los hombres. Las políticas basadas en este enfoque entienden que las mujeres son sujetas activas y quieren incorporarlas a los procesos de desarrollo, a través –fundamentalmente- de iniciativas económicas y productivas que mejoren sus ingresos. En comparación con el enfoque anterior, las mujeres tienen un rol menos ligado al rol reproductivo, pero, sin embargo, siguen siendo un instrumento a través del cual reducir la pobreza de otros y otras. Es decir, ellas no son el sujeto protagonista de su propio desarrollo, no llegan a tener la entidad de sujetas autónomas con sus propias problemáticas, necesidades e intereses.

Género en el Desarrollo: este enfoque entiende que la desigual situación de las mujeres en los procesos de desarrollo tiene que ver con las relaciones de género. El desigual reparto de poder entre hombres y mujeres lleva a que las mujeres no estén en condiciones de equidad con ellos en ningún ámbito: social, económico, político. Las intervenciones derivadas de este enfoque no se centran en las mujeres, sino en las relaciones desiguales de poder entre las mujeres y los hombres. El contexto en el que se va a trabajar se analiza desde esta perspectiva, para identificar necesidades específicas de las mujeres y planificar objetivos orientados a abordar sus intereses estratégicos. Los proyectos concebidos desde un enfoque GED impulsan la participación y organización de las mujeres, la reivindicación de sus derechos y los procesos de cambio de los hombres, para que renuncien a privilegios y se reduzcan los desequilibrios de poder.

En el caso de KCD ONGD, los proyectos de la organización están transitando desde el enfoque MED hacia el GED. Si bien el objetivo es ubicarse siempre en Género en el Desarrollo, en ocasiones el contexto limita los objetivos transformadores e impone priorizar necesidades prácticas para ir abriendo el camino de abordar intereses estratégicos.

Con sus iniciativas, KCD ONGD busca visibilizar la realidad de desigualdad de las mujeres, mejorar su acceso en los ámbitos de la comunicación en los que están en desventaja, e incorporarlas a los espacios de poder. La organización entiende que asumir un enfoque GED supone abordar los siguientes intereses estratégicos de género hacia adentro y hacia afuera:

- Acceso de las mujeres a espacios de poder
- Impulso de la participación igualitaria de hombres y mujeres en los diferentes espacios
- Acceso de las mujeres a los ámbitos de la comunicación en los que están en desventaja
- Tránsito hacia una organización más horizontal

Estrategia para la transversalización del enfoque de género

Durante el proceso se ha reflexionado sobre la manera más eficaz de lograr una organización en la que el enfoque de género esté totalmente transversalizado.

La transversalidad o *mainstreaming* de género es la incorporación de la igualdad entre hombres y mujeres en todas las políticas. Una definición del Grupo de Expertos/as del Consejo de Europa definió en 1988 este concepto: *“La (re)organización, mejora, desarrollo y evaluación de los procesos políticos para incorporar, por parte de los actores involucrados normalmente en dichos procesos, una perspectiva de igualdad de género en todos los niveles y fases de todas las políticas”*.

KCD entiende la transversalidad de género como su horizonte natural. Considera que la equidad de género debe empapar a todas las áreas de la organización e implicar a todas las políticas, proyectos y procesos. En este sentido, ha iniciado ya un camino y ha ido consolidando avances, sobre todo en las cuestiones relacionadas con lo técnico.

Se entiende que una transversalización real tiene que trascender lo técnico y llegar a la estructura, debe garantizar que todas las personas de la organización tengan formación, conocimientos, tiempos y herramientas para garantizar la integración del enfoque de género en todos los procesos. Por ello, para que la transversalización sea real, efectiva y sostenible, hay que sentar unas bases que posibiliten que las medidas que se adopten sean aplicables y aplicadas. En este sentido, resultan fundamentales medidas como las siguientes:

- **Fortalecer las capacidades de género del equipo**, en los casos que sea necesario, para que todas las personas que lo integran tengan los conocimientos necesarios para incorporar el enfoque de género en su trabajo.
- **Designar a una persona como referente de género de la organización**: esta figura, que ha estado vigente durante el proceso de cambio proequidad, seguirá existiendo en la fase de implementación del plan. KCD ONGD considera estratégico que en el camino hacia la transversalización, haya una persona de referencia que lidere los pasos a dar en ese itinerario.
- **Contar con una comisión de género**: la responsabilidad de liderar la implementación del plan proequidad recaerá, no solo en la referente de género, sino en una comisión integrada por dos personas: una de ellas será la referente de género que durante la vigencia del plan formará parte de ésta de forma permanente. La segunda persona será alguien del equipo técnico o directivo que compartirá el liderazgo y las responsabilidades con la referente de género de manera rotatoria. Esta medida se considera estratégica para trabajar la responsabilidad de todo el equipo para con la integración del enfoque de género, y evitar que las cuestiones relacionadas con la equidad recaigan solamente en la persona referente de género.

5. PRINCIPALES LÍNEAS DEL PLAN DE ACCIÓN

A partir de las conclusiones extraídas del diagnóstico de género, la organización ha definido una serie de áreas de mejora organizadas en distintas categorías.

Así, el grupo hizo un ejercicio en dos fases:

1. Extraer del documento de diagnóstico las ideas-fuerza de las principales conclusiones e identificar áreas de mejora
2. Agrupar las áreas de mejora relacionadas con una misma temática en diferentes bloques, para definir así categorías.

Como resultado de este ejercicio de agrupación, se definieron las siguientes categorías:

- Fortalecimiento de las capacidades de género de equipo y organizaciones aliadas
- Empoderamiento de las mujeres de la organización
- Consolidación de espacios igualitarios de participación y coordinación
- Generación de dinámicas de funcionamiento igualitarias que cuiden a las personas
- Consolidación del proceso proequidad

En la siguiente tabla se presentan las diferentes categorías, con sus correspondientes áreas de mejora. Esta información ha sido el insumo para formular los objetivos, resultados y actividades de la matriz del plan proequidad.

Categoría	Áreas de mejora
Fortalecer las capacidades del equipo y las contrapartes para una transversalización efectiva de la perspectiva de género efectiva en la organización	Fortalecer en nuestros proyectos el impacto y/o indicadores de género. Transversalizar bien la perspectiva de género en todos los proyectos.
	Iniciar un trabajo hacia las nuevas masculinidades.
	Formación o mejora de capacidades del equipo para unificar criterios de género, discurso de género, etc.
	Mejorar la estrategia de género de KCD ONGD con las contrapartes. En concreto, nuestra capacidad para acompañarles en el proceso de mejorar el trabajo de género.

Categoría	Áreas de mejora
Empoderamiento de las mujeres de la organización	Dar protagonismo a las mujeres en los espacios de participación pública/mujeres que representan a la organización, con medidas de acompañamiento apropiadas. Fortalecer las capacidades de participación y comunicación de las mujeres en espacios públicos.
	Participación de las mujeres en la toma de decisiones.

Categoría	Áreas de mejora
Consolidar espacios formales de coordinación, participación y comunicación, que integren criterios de igualdad.	Mejorar nuestra planificación y organización de tareas, tanto en lo interno como lo externo.
	Volumen de trabajo en secretaría técnica y dirección.
	Establecer o fortalecer mecanismos formales de comunicación y diálogo.
	Emplear una comunicación interna eficaz, asertiva, respetuosa, dialogante y productiva.
	Definir espacios/canales de acceso igualitario a la información. Información completa, útil, compartida y se alcancen los objetivos.
	Participación igualitaria en los espacios de reunión y el uso de la palabra (Se considera necesario para ello la presencia de una persona facilitadora).
	Espacios formales para la toma de decisiones compartida.
	Fortalecer liderazgos diversos en la organización.
	Implementar formas de resolución de conflictos tendentes a consolidar y cuidar al equipo.

Categoría	Áreas de mejora
Generar una dinámica de funcionamiento que equilibre el compromiso con la organización y el cuidado de las personas que la integran.	Formalizar un pacto laboral (jornada laboral, derechos y deberes, conciliación...etc.).
	Formalizar las medidas de conciliación y que éstas sean adaptables a las necesidades e intereses de cada persona.
	Definir un sistema de compensación de horas extra.
	Consolidar espacios formales para tratar condiciones laborales, para formalizarlas y revisarlas periódicamente.
	Definición del contenido del compromiso que se pide a las personas de KCD.

Categoría	Áreas de mejora
Consolidación del proceso de género	Procesos para sistematizar nuestras decisiones, procesos de de trabajo, experiencias y aprendizajes... relacionadas con la equidad de género.
	Fortalecer nuestra planificación de trabajo para obtener recursos para garantizar la sostenibilidad del proceso de género (para poder implementar la estrategia, el plan de acción).

6. ADECUACION DE LAS CONCLUSIONES A LAS LINEAS DE DECRETO

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 entre mujeres y hombres;
2. El empoderamiento de las mujeres
3. El mainstreaming o transversalización de la perspectiva de género.

En el proceso de cambio organizacional proequidad de KCD ONGD, las conclusiones extraídas del diagnóstico abordan temas relacionados con las tres líneas estratégicas que define el Decreto. Para visibilizarlo así, al inicio de la fase de construcción del plan de acción, el grupo de género hizo un ejercicio de ubicación de las ideas-fuerza extraídas del diagnóstico en cada una de las tres líneas del Decreto. Posteriormente, en la matriz de planificación, la mayoría de estas ideas-fuerza se han materializado en objetivos, resultados y/o actividades concretas.

En relación a las **ideas-fuerza sobre las necesidades extraídas de las conclusiones del diagnóstico**, se ubican de esta manera en las diferentes líneas:

1. Eliminación de desigualdades de mujeres y hombres

- Mejorar nuestra planificación y funcionar con una organización de tareas equitativa, tanto en lo interno como lo externo.
- Equilibrar el volumen de trabajo de Secretaría técnica y Dirección.
- Establecer o fortalecer mecanismos formales de comunicación y diálogo.
- Formalizar un pacto laboral (jornada laboral, derechos y deberes, conciliación...etc.).
- Formalizar las medidas de conciliación y que éstas sean adaptables a las necesidades e intereses de cada persona.
- Definir un sistema de compensación de horas extra.
- Definición del contenido del compromiso con la organización que se pide a las personas de KCD.
- Emplear una comunicación interna eficaz, transparente, asertiva, respetuosa, dialogante y productiva.
- Definir espacios/canales de acceso igualitario a la información. Que la información sea completa, útil, compartida y alcance sus objetivos.
- Participación igualitaria en el uso de la palabra (una persona facilitadora).
- Espacios formales para la toma de decisiones compartida.
- Consolidar espacios formales para tratar condiciones laborales, para institucionalizarlas y revisarlas periódicamente.

2. Empoderamiento de las mujeres

- Fortalecer liderazgos diversos en la organización.
- Fortalecer capacidades de participación y comunicación de las mujeres en espacios públicos.

- Dar protagonismo a las mujeres en los espacios de participación pública y de representación de la organización, con medidas de acompañamiento apropiadas.
- Participación de las mujeres en la toma de decisiones.
- Establecer una relación coherente entre el modelo de liderazgo, la toma de decisiones y la responsabilidad, que promueva un empoderamiento del equipo
- Trabajar la potestad de las mujeres para tomar decisiones.

3. Mainstreaming

- Consolidar el proceso de género.
- Mejorar las capacidades del equipo para unificar criterios de género y el discurso organizacional de género.
- Fortalecer en nuestros proyectos el impacto de género y la formulación de indicadores de género. Transversalizar bien la perspectiva de género en todos los proyectos.
- Mejorar la estrategia de género de KCD con las contrapartes. Fortalecer nuestra capacidad para acompañarles en el proceso de mejora en equidad de género.
- Iniciar el trabajo con las nuevas masculinidades en los proyectos.
- Instalar dinámicas para sistematizar nuestras decisiones, procesos de trabajo y experiencias relacionadas con la equidad de género.
- Fortalecer nuestra planificación de trabajo para obtener recursos para garantizar la sostenibilidad del proceso de género (para poder implementar la estrategia, el plan de acción).
- Implementar formas de resolución de conflictos tendentes a consolidar y cuidar al equipo.

En cuanto a la matriz de planificación, se han formulado objetivos que responden a cada una de las tres líneas estratégicas. En concreto, de los cuatro objetivos definidos, dos de ellos se enmarcan en la línea de eliminación de desigualdades, uno en la línea de empoderamiento de las mujeres y uno en la línea de transversalización del enfoque de género. A continuación se presenta una tabla en la que se puede observar en detalle cuáles son los objetivos enmarcados en cada línea, así como qué resultados y actividades se han formulado para cada uno de ellos.

1. Eliminación de desigualdades de mujeres y hombres

Objetivo 1: Integrar la perspectiva de género en las áreas, procesos y proyectos de la organización.		
Resultados	Indicadores	Actividades
R.1.1. El equipo de trabajo de KCD conoce y aplica herramientas de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos desde la perspectiva de género	IOV.1.1.1. A los 24 meses de iniciado el plan, todas las personas del equipo de KCD han cubierto al menos una necesidad formativa de género	A.1.1.1. Identificar necesidades formativas de género del equipo y buscar opciones disponibles.
	IOV. 1.1.2. A los 12 meses de iniciado el plan, las personas del equipo encargadas de la formulación de proyectos utilizan una herramienta-guía para integrar la perspectiva de género en la planificación y formulación	A.1.1.2. Definir calendario anual de formación con tiempos y recursos del equipo en los ámbitos identificados
	IOV.1.1.3. A partir de 12 meses de iniciado el plan, a todos los proyectos que finalizan se les hace una evaluación que incorpora la medición de las metas de equidad de género.	A.1.1.3. Elaborar un documento protocolo para la transversalización del enfoque de género en los proyectos (guía de consideraciones de género).
		A.1.1.4. Definir un sistema o instrumento de evaluación al finalizar y entregar cada proyecto o actividad que incorpore valoración de los avances de género.
R.1.2. KCD cuenta con una estrategia de acompañamiento a sus contrapartes, orientada a incrementar sus capacidades de género y mejorar la integración de la perspectiva de género en los proyectos	IOV.1.2.1. A los 36 meses de iniciado el plan, se ha propuesto a cada contraparte al menos una actividad para mejorar sus capacidades de género.	A.1.2.1. Elaborar un DAFO de género de las contrapartes
	IOV.1.2.2. A los 36 meses de iniciado el plan, al menos 2 contrapartes han realizado un proceso de cambio proequidad de género	A.1.2.2. Diseñar un cuestionario básico para detectar el estado respecto a género de las nuevas contraparte
		A.1.2.3. A partir del DAFO, definir una planificación con cada contraparte para acompañarles en sus necesidades de género.
	IOV.1.2.3. A partir de 9 meses de iniciado el plan, en todos los viajes de seguimiento se revisan los componentes de género de los proyectos y las capacidades de género de las contrapartes.	A.1.2.4. Comunicar a las contrapartes las convocatorias para fortalecer procesos pro equidad de género (DFB), y acompañarlas en el proceso de presentación
		A.1.2.5. Incorporar el análisis de género en el seguimiento de proyectos (viajes)
	IOV.1.2.4. A partir de 9 meses de iniciado el plan, todos los procesos de seguimiento en EpTS incluyen la revisión de los componentes de género de los proyectos.	A.1.2.6. Elaborar fichas de seguimiento de cada proyecto para verificar el cumplimiento de los compromisos en materia de género
R.1.3. Existe en	IOV.1.3.1. A los 24 meses de	A.1.3.1. Incluir en las herramientas de

KCD un protocolo de “gestión del conocimiento”, con herramientas que facilitan la sistematización de las experiencias, procesos y aprendizajes de género de la organización.	iniciado el plan, se han definido medidas y espacios para compartir conocimientos adquiridos por el equipo. IOV.1.3.2. A partir de definir las medidas y los espacios, se socializan conocimientos del equipo en espacios organizacionales al menos dos veces al año. IOV.1.3.3. A los 24 meses de iniciado el plan, se han registrado todos los documentos sobre género y comunicación. IOV.1.3.4. A partir de estar registrados los documentos sobre género y comunicación, éstos son consultados al menos x veces por año.	seguimiento un apartado de sistematización y lecciones aprendidas
		A.1.3.2. Identificar conocimientos de interés en el equipo y compartirlos/ socializarlos tanto al equipo como a socias/os y al exterior.
		A.1.3.3. Establecer un sistema de devolución de los conocimientos adquiridos en nombre de KCD al equipo.
		A.1.3.4. Organizar el fondo de documentación sobre género y comunicación, definir su uso y gestionar su actualización.
R.1.4. KCD cuenta en su estructura con una persona/un grupo que tiene reconocidas formalmente funciones y responsabilidades relacionadas con la equidad de género y con el seguimiento a la implementación del plan de acción proequidad.	IOV.1.4.1. A los 6 meses de iniciado el plan las funciones de la referente de género son aprobadas en un espacio organizacional formal. IOV.1.4.2. Cada 6 meses durante la ejecución del plan, se hace seguimiento del cumplimiento de los indicadores definidos.	A.1.4.1. Definir las funciones y TDR de la referente de género.
		A.1.4.2. Reorganizar las tareas del equipo en función de las nuevas responsabilidades de género
		A.1.4.3. Establecer un sistema de seguimiento del plan de acción y calendarizar reuniones (o tiempos en reuniones generales) destinados al análisis.
		A.1.4.4. Elaborar el siguiente plan de acción.

Objetivo 2: Facilitar el empoderamiento de las mujeres del equipo para promover una cultura de liderazgos diversos e igualitarios		
Resultados	Indicadores	Actividades
R.2.1. Fortalecidas las capacidades de las mujeres de la organización y el contexto para participar en espacios públicos y realizar tareas de portavocía	IOV.2.1.1. A los 24 meses de iniciado el plan, las mujeres de la organización han realizado al menos x cursos/espacios formativos	A.2.1.1. Identificar obstáculos y necesidades formativas para fortalecer las capacidades de las mujeres del equipo en portavocías y comunicación pública, y buscar opciones disponibles.
	IOV.2.1.2. A los 36 meses de iniciado el plan, se ha incrementado un 30% las acciones de portavocía de las mujeres	A.2.1.2. Elaborar documentación de información básica de la trayectoria y documentos relevantes del posicionamiento de KCD sobre los temas de los que se habla públicamente
	IOV.2.1.3. Al finalizar el plan, existe un equilibrio entre mujeres y hombres de la organización que realizan tareas de portavocía regularmente.	

R.2.2. Las mujeres de KCD han incrementado su participación en espacios de representación de la organización	IOV.2.2.1. A los 32 meses de iniciado el plan, se han tomado medidas concretas para incrementar el número de mujeres que participan en espacios de representación de la organización	A.2.2.1. Realizar un diagnóstico de los espacios de representación de KCD por puestos de trabajo.
	IOV.2.2.2. A los 36 meses de iniciado el plan, participan mujeres en al menos 30 % de los espacios de representación de la organización. Ese porcentaje se mantiene (o aumenta) al finalizar la ejecución del plan.	A.2.2.2. Reorganizar entre las personas del equipo las responsabilidades de representación buscando un equilibrio entre mujeres y hombres,
		A.2.2.3. Realizar informes periódicos de la participación en espacios de representación.
R.2.3. Las mujeres de KCD fortalecen su liderazgo hacia dentro y hacia afuera de la ONGD y su participación en espacios de toma de decisiones estratégicas.	IOV.2.3.1. A los 24 meses de iniciado el plan, las mujeres de la organización han participado en al menos 1 sesión formativa sobre liderazgo con perspectiva de género.	A.2.3.1. Realizar formación de liderazgo con perspectiva de género.
	IOV.2.3.2. A los 36 meses de iniciado el plan, se da un equilibrio entre el número de procesos liderados por mujeres y por hombres en la organización.	A.2.3.2. Revisar los procesos que desarrolla la organización, identificar los liderazgos actuales y reorganizarlos de forma tal que se incremente la presencia de mujeres líderes de procesos.

Objetivo 3: Consolidar la coordinación, participación y comunicación con criterios de igualdad		
Resultados	Indicadores	Actividades
R.3.1. KCD cuenta con una comunicación interna que favorece la participación igualitaria de mujeres y hombres.	IOV 3.1.1 A los XX meses de iniciado el plan se ha elaborado un protocolo de comunicación interna con perspectiva de género	A.3.1.1 Definir protocolos de comunicación con perspectiva de género adecuados al personal contratado, voluntariado, personas socias y Junta Directiva.
	IOV 3.1.2 Al finalizar el Plan se ha realizado al menos 4 formaciones en comunicación con perspectiva de género	A.3.1.2. Actualizar periódicamente la formación del equipo en material de comunicación con perspectiva de género
R.3.2. Fortalecidos espacios de coordinación que integran de manera igualitaria a mujeres y hombres.	IOV 3.2.1 Durante el primer mes de ejecución del Plan se ha aprobado una planificación general de reuniones para todo el período.	A.3.2.1 Definir un plan de reuniones que incluya periodicidad y temas a tratar por área.
	IOV 3.2.2. Al menos una semana antes de cada reunión, el equipo construye participativamente el temario que se tratará en la próxima reunión.	A.3.2.2 Establecer un sistema de construcción colectiva del orden del día de estas reuniones, que garantice que las mujeres participen en la propuesta de temas.
	IOV 3.2.3 Durante la ejecución del Plan se han realizado al menos 4 evaluaciones de la Planificación de reuniones y se han incorporado mejoras.	A.3.2.2 Evaluar periódicamente el plan para hacerlo efectivo y adecuado a la entidad.

Objetivo 4: Generar una dinámica de funcionamiento que equilibre el compromiso con la organización y el cuidado de las personas que la integran en clave de equidad de género.		
Resultados	Indicadores	Actividades
R.4.1. Consolidado un espacio formal, periódico y participativo para la toma de decisiones sobre condiciones laborales.	IOV 4.1.1 Al 9 mes de ejecución del Plan se ha realizado un listado de los temas pendientes de definición en cuanto a condiciones laborales	A.4.1.1. Listar los temas pendientes de definición en cuanto a condiciones laborales.
	IOV4.1.2. Al 9 mes de ejecución del Plan se ha acordado un sistema para elegir participantes del proceso en sus diferentes momentos que asegure la participación igualitaria de mujeres y hombres.	A.4.1.2. Definir participantes del proceso en sus diferentes momentos (debate, definición, aprobación, ejecución y evaluación).
	IOV 4.1.3. A los 12 meses de iniciado el Plan se ha establecido un calendario de reuniones para la toma de decisiones sobre condiciones laborales y se ha acordado su forma de funcionamiento.	A.4.1.3. Establecer un espacio formal y calendarizarlo.
	IOV 4.1.4. Al finalizar cada reunión se ha elaborado un documento con los acuerdos alcanzados que se distribuyen a todas las personas de la organización. IOV 4.1.5. Al finalizar cada reunión se formalizan los acuerdos y se ponen en práctica.	A.4.1.4. Formalizar acuerdos y compromisos.
R.4.2. KCD cuenta con un pacto laboral que recoge medidas de compromiso y conciliación adaptadas a las necesidades de las personas del equipo.	IOV 4.2.1. A los 9 meses de iniciado el Plan se ha diseñado y realizado una encuesta que recoge la opinión de todo el equipo sobre sus necesidades de conciliación	A.4.2.1. Recoger la opinión de cada persona sobre sus necesidades de conciliación.
	IOV4.2.2. A los 12 meses de iniciado el Plan se ha redactado un documento que define el compromiso/ responsabilidades que se pide a las personas de KCD.	A.4.2.2. Definir el compromiso/ responsabilidades que se pide a las personas de KCD acorde a las realidad y necesidades de la organización.
	IOV 4.2.3. A los 12 meses de iniciado el Plan se ha sistematizado la información de las encuestas y se ha distribuido al equipo técnico.	A.4.2.3. A partir de las opiniones del equipo y la realidad de KCD, plasmar en un pacto laboral las medidas de conciliación y un sistema de recuperación de horas extra.
	IOV 4.2.4 Se ha llevado al espacio formal sobre condiciones laborales los resultados de la encuesta y se han implementado medidas para la conciliación y otras para garantizar los derechos laborales del equipo. IOV 4.2.5. Durante el primer año de ejecución del Plan se ha desarrollado un proceso para identificar modalidades de trabajo que posibiliten el desarrollo personal del equipo sin obstaculizar el desarrollo de la entidad.	A.4.2.4. Definir y abrir modalidades de trabajo que posibiliten el desarrollo personal del equipo sin obstaculizar el desarrollo de la entidad.
R.4.3. Existe un protocolo de acogida (contratado,	IOV 4.3.1 A los 6 meses de iniciado el Plan se ha redactado un protocolo de acogida. IOV 4.3.2 Desde el inicio del Plan,	A.4.3.1. Cuando se incorpore una persona nueva se designará a una persona del equipo para que le informe de todas las actividades de la entidad y

voluntariado, junta, personas en prácticas).	toda persona que se incorpore a KCD ha sido informada por alguien del equipo de todas las actividades de la entidad y las características de su puesto. IOV 4.3.3. A los 6 meses de iniciado el Plan se encuentra disponible un documento informativo para la puesta al día de todas las personas que se incorporen a KCD (contratadas, voluntarias, junta, etc.). IOV 4.3.4. A los 6 meses de iniciado el Plan existe un manual de funciones de cada puesto de trabajo. IOV 4.3.5. Al finalizar el plan se han realizado al menos dos encuentros informales para fortalecer la cultura del equipo.	las características de su puesto.
		A.4.3.2. Establecer un sistema de acogida que facilite la integración de las personas que se incorporan al equipo (presentar a todas las personas, los espacios de trabajo y espacios informales).
		A.4.3.3. Crear un documento informativo sobre KCD para presentar a cada persona que se integre (al equipo laboral, a la junta, al voluntariado, etc.).
		A.4.3.4. Realizar un manual de funciones de cada puesto de trabajo.
		A.4.3.5. Promover espacios de encuentro personal informales para fortalecer la cultura de equipo

7. MATRIZ DE PLAN DE ACCIÓN

Objetivo 1: Integrar la perspectiva de género en las áreas, procesos y proyectos de la organización.					
Resultados	Indicadores	Actividades	Responsables	Plazos	Recursos
R.1.1. El equipo de trabajo de KCD conoce y aplica herramientas de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos desde la perspectiva de género	IOV.1.1.1. A los 24 meses de iniciado el plan, todas las personas del equipo de KCD han cubierto al menos una necesidad formativa de género	A.1.1.1. Identificar necesidades formativas de género del equipo y buscar opciones disponibles.	Género*	Actividad periódica. Primer trimestre de cada año.	Liberación de horas. Fondos trabajadores.
	IOV. 1.1.2. A los 12 meses de iniciado el plan, las personas del equipo encargadas de la formulación de proyectos utilizan una herramienta-guía para integrar la perspectiva de género en la planificación y formulación	A.1.1.2. Definir calendario anual de formación con tiempos y recursos del equipo en los ámbitos identificados	Género	Actividad periódica. Primer trimestre de cada año.	Liberación de horas. Fondos públicos o privados para formación (F. Tripartita...). En su defecto fondos propios.
	IOV.1.1.3. A partir de 12 meses de iniciado el plan, a todos los proyectos que finalizan se les hace una evaluación que incorpora la medición de las metas de equidad de género.	A.1.1.3. Elaborar un documento protocolo para la transversalización del enfoque de género en los proyectos (guía de consideraciones de género).	Área Cooperación*	2017	Liberación de horas.
		A.1.1.4. Definir un sistema o instrumento de evaluación al finalizar y entregar cada proyecto o actividad que incorpore valoración de los avances de género.	Área Cooperación	2017	Liberación de horas.
R.1.2. KCD cuenta con una estrategia de acompañamiento a sus contrapartes, orientada a incrementar sus capacidades de género y mejorar la	IOV.1.2.1. A los 36 meses de iniciado el plan, se ha propuesto a cada contraparte al menos una actividad para mejorar sus capacidades de género.	A.1.2.1. Elaborar un DAFO de género de las contrapartes	Área Cooperación	Actividad progresiva: 2017, segunda mitad de 2018 y de 2019.	Liberación de horas.
	IOV.1.2.2. A los 36 meses de iniciado el plan, al menos 2	A.1.2.2. Diseñar un cuestionario básico para detectar el estado respecto a	Área Cooperación	2017	Liberación de horas.

integración de la perspectiva de género en los proyectos	contrapartes han realizado un proceso de cambio proequidad de género IOV.1.2.3. A partir de 9 meses de iniciado el plan, en todos los viajes de seguimiento se revisan los componentes de género de los proyectos y las capacidades de género de las contrapartes. IOV.1.2.4. A partir de 9 meses de iniciado el plan, todos los procesos de seguimiento en EpTS incluyen la revisión de los componentes de género de los proyectos.	género de las nuevas contraparte			
		A.1.2.3. A partir del DAFO, definir una planificación con cada contraparte para acompañarles en sus necesidades de género.	Área Cooperación	Actividad periódica. Primer trimestre de cada año.	Liberación de horas.
		A.1.2.4. Comunicar a las contrapartes las convocatorias para fortalecer procesos pro equidad de género (DFB), y acompañarlas en el proceso de presentación	Área Cooperación	Actividad continua todo el año	Liberación de horas.
		A.1.2.5. Incorporar el análisis de género en el seguimiento de proyectos (viajes)	Área Cooperación y Área EpTS*	Actividad continua todo el año	Liberación de horas.
R.1.3.Existe en KCD un protocolo de “gestión del conocimiento”, con herramientas que facilitan la sistematización de las experiencias, procesos y aprendizajes de género de la organización.	IOV.1.3.1. A los 24 meses de iniciado el plan, se han definido medidas y espacios para compartir conocimientos adquiridos por el equipo. IOV.1.3.2. A partir de definir las medidas y los espacios, se socializan conocimientos del equipo en espacios organizacionales al menos dos veces al año. IOV.1.3.3. A los 24 meses de iniciado el plan, se han registrado todos los documentos sobre género y comunicación.	A.1.2.6.Elaborar fichas de seguimiento de cada proyecto para verificar el cumplimiento de los compromisos en materia de género	Área Cooperación y Área EpTS	Actividad progresiva: primer y tercer trimestres de cada año.	Liberación de horas.
		A.1.3.1. Incluir en las herramientas de seguimiento un apartado de sistematización y lecciones aprendidas	Área EpTS y Área Cooperación	Actividad progresiva: primer y tercer trimestres de cada año. En 2017, segundo trimestre también.	Liberación de horas.
		A.1.3.2. Identificar conocimientos de interés en el equipo y compartirlos/ socializarlos tanto al equipo como a socios/os y al exterior.	Género y Área de Cooperación	Actividad progresiva: primer semestre de cada año.	Liberación de horas.
		A.1.3.3. Establecer un sistema de	Género	Primero	Liberación

	IOV.1.3.4. A partir de estar registrados los documentos sobre género y comunicación, éstos son consultados al menos x veces por año.	devolución de los conocimientos adquiridos en nombre de KCD al equipo.		segundo y cuarto trimestres de 2019 y primer trimestre de 2020.	de horas.
		A.1.3.4. Organizar el fondo de documentación sobre género y comunicación, definir su uso y gestionar su actualización.	Área Administración*	Último trimestre de 2018 y primero de 2019.	Liberación de horas. Solicitar personas becarias.
R.1.4. KCD cuenta en su estructura con una persona/un grupo que tiene reconocidas formalmente funciones y responsabilidades relacionadas con la equidad de género y con el seguimiento a la implementación del plan de acción proequidad.	IOV.1.4.1. A los 6 meses de iniciado el plan las funciones de la referente de género son aprobadas en un espacio organizacional formal. IOV.1.4.2. Cada 6 meses durante la ejecución del plan, se hace seguimiento del cumplimiento de los indicadores definidos.	A.1.4.1. Definir las funciones y TDR de la referente de género.	Dirección con el resto de equipo	Segundo y tercer trimestres de 2017.	Liberación de horas.
		A.1.4.2. Reorganizar las tareas del equipo en función de las nuevas responsabilidades de género	Dirección con el resto de equipo	Segundo y tercer trimestres de 2017.	Liberación de horas.
		A.1.4.3. Establecer un sistema de seguimiento del plan de acción y calendarizar reuniones (o tiempos en reuniones generales) destinados al análisis.	Género	Segundo y tercer trimestres de 2017.	Liberación de horas.
		A.1.4.4. Elaborar el siguiente plan de acción.	Género con el Resto del equipo	Primer trimestre de 2020.	Liberación de horas.

Objetivo 2: Facilitar el empoderamiento de las mujeres del equipo para promover una cultura de liderazgos diversos e igualitarios					
Resultados	Indicadores	Actividades	Responsables	Plazos	Recursos
R.2.1. Fortalecidas las capacidades de las mujeres de la organización y el contexto para participar en espacios públicos y realizar tareas de portavocía	IOV.2.1.1. A los 24 meses de iniciado el plan, las mujeres de la organización han realizado al menos x cursos/espacios formativos	A.2.1.1. Identificar obstáculos y necesidades formativas para fortalecer las capacidades de las mujeres del equipo en portavocías y comunicación pública, y buscar opciones disponibles.	Género	Primer trimestre de cada año.	Liberación de horas.
	IOV.2.1.2. A los 36 meses de iniciado el plan, se ha incrementado un 30% las acciones de portavocía de las mujeres IOV.2.1.3. Al finalizar el plan, existe un equilibrio entre mujeres y hombres de la organización que realizan tareas de portavocía regularmente.	A.2.1.2. Elaborar documentación de información básica de la trayectoria y documentos relevantes del posicionamiento de KCD sobre los temas de los que se habla públicamente	Área Administración	Segundo y tercer trimestres de 2017.	Liberación de horas.
R.2.2. Las mujeres de KCD han incrementado su participación en espacios de representación de la organización	IOV.2.2.1. A los 32 meses de iniciado el plan, se han tomado medidas concretas para incrementar el número de mujeres que participan en espacios de representación de la organización	A.2.2.1. Realizar un diagnóstico de los espacios de representación de KCD por puestos de trabajo.	Género	Cuarto trimestre de 2019 y primer trimestre de 2020.	Liberación de horas.
	IOV.2.2.2. A los 36 meses de iniciado el plan, participan mujeres en al menos 30 % de los espacios de representación de la organización. Ese porcentaje se mantiene (o aumenta) al finalizar la ejecución del plan.	A.2.2.2. Reorganizar entre las personas del equipo las responsabilidades de representación buscando un equilibrio entre mujeres y hombres,	Dirección	Cuarto trimestre de 2019 y primer trimestre de 2020.	Liberación de horas.
		A.2.2.3. Realizar informes periódicos de la participación en espacios de representación.	Dirección	Cuarto trimestre de 2019 y primer	Liberación de horas.

				trimestre de 2020.	
R.2.3. Las mujeres de KCD fortalecen su liderazgo hacia dentro y hacia afuera de la ONGD y su participación en espacios de toma de decisiones estratégicas.	IOV.2.3.1. A los 24 meses de iniciado el plan, las mujeres de la organización han participado en al menos 1 sesión formativa sobre liderazgo con perspectiva de género. IOV.2.3.2. A los 36 meses de iniciado el plan, se da un equilibrio entre el número de procesos liderados por mujeres y por hombres en la organización.	A.2.3.1. Realizar formación de liderazgo con perspectiva de género.	Cada área	Actividad continua todo el año	Liberación de horas. Fondos públicos o privados para formación (F. Tripartita...). En su defecto fondos propios.
		A.2.3.2. Revisar los procesos que desarrolla la organización, identificar los liderazgos actuales y reorganizarlos de forma tal que se incremente la presencia de mujeres líderes de procesos.	Dirección y Género	Actividad continua todo el año	Liberación de horas.

Hemos definido de la siguiente forma:

Portavocía: hablar en nombre de KCD, sin intercambio, ni toma de decisiones.

Representación: negociación, con entidades ajenas a KCD, en nombre de KCD. Incluye toma de decisiones.

Liderazgo: Asumir la dirección o coordinación de un equipo para el cumplimiento de determinadas tareas, al interior de KCD. Incluye toma de decisiones.

Objetivo 3: Consolidar la coordinación, participación y comunicación con criterios de igualdad					
Resultados	Indicadores	Actividades	Responsables	Plazos	Recursos
R.3.1. KCD cuenta con una comunicación interna que favorece la participación igualitaria de mujeres y hombres.	IOV 3.1.1 A los XX meses de iniciado el plan se ha elaborado un protocolo de comunicación interna con perspectiva de género IOV 3.1.2 Al finalizar el Plan se ha realizado al menos 4 formaciones en comunicación con perspectiva de género	A.3.1.1 Definir protocolos de comunicación con perspectiva de género adecuados al personal contratado, voluntariado, personas socias y Junta Directiva.	Género	Primer trimestre de 2019	Liberación de horas.
		A.3.1.2. Actualizar periódicamente la formación del equipo en material de comunicación con perspectiva de género	Género	Último trimestre de cada año	Liberación de horas. Fondos públicos o privados para formación (F. Tripartita...). En su defecto fondos propios.
R.3.2. Fortalecidos espacios de coordinación que integran de manera igualitaria a mujeres y hombres.	IOV 3.2.1 Durante el primer mes de ejecución del Plan se ha aprobado una planificación general de reuniones para todo el período. IOV 3.2.2. Al menos una semana antes de cada reunión, el equipo construye participativamente el temario que se tratará en la próxima reunión. IOV 3.2.3 Durante la ejecución del Plan se han realizado al menos 4 evaluaciones de la Planificación de reuniones y se han incorporado mejoras.	A.3.2.1 Definir un plan de reuniones que incluya periodicidad y temas a tratar por área.	Dirección	Último trimestre de 2017	Liberación de horas.
		A.3.2.2 Establecer un sistema de construcción colectiva del orden del día de estas reuniones, que garantice que las mujeres participen en la propuesta de temas.	Dirección con el resto de equipo	Último trimestre de 2017	Liberación de horas.
		A.3.2.2 Evaluar periódicamente el plan para hacerlo efectivo y adecuado a la entidad.	Dirección	Últimos trimestres de 2018 y 2019.	Liberación de horas.

Objetivo 4: Generar una dinámica de funcionamiento que equilibre el compromiso con la organización y el cuidado de las personas que la integran en clave de equidad de género.					
Resultados	Indicadores	Actividades	Responsables	Plazos	Recursos
R.4.1. Consolidado un espacio formal, periódico y participativo para la toma de decisiones sobre condiciones laborales.	IOV 4.1.1. Al 9 mes de ejecución del Plan se ha realizado un listado de los temas pendientes de definición en cuanto a condiciones laborales IOV4.1.2. Al 9 mes de ejecución del Plan se ha acordado un sistema para elegir participantes del proceso en sus diferentes momentos que asegure la participación igualitaria de mujeres y hombres. IOV 4.1.3. A los 12 meses de iniciado el Plan se ha establecido un calendario de reuniones para la toma de decisiones sobre condiciones laborales y se ha acordado su forma de funcionamiento. IOV 4.1.4. Al finalizar cada reunión se ha elaborado un documento con los acuerdos alcanzados que se distribuyen a todas las personas de la organización. IOV 4.1.5. Al finalizar cada reunión se formalizan los acuerdos y se ponen en práctica.	A.4.1.1. Listar los temas pendientes de definición en cuanto a condiciones laborales.	Dirección con el resto de equipo	Último trimestre de 2017	Liberación de horas.
		A.4.1.2. Definir participantes del proceso en sus diferentes momentos (debate, definición, aprobación, ejecución y evaluación).	Dirección con el resto de equipo	Último trimestre de 2017	Liberación de horas.
		A.4.1.3. Establecer un espacio formal y calendarizarlo.	Dirección con el resto de equipo	2017	Liberación de horas.
		A.4.1.4. Formalizar acuerdos y compromisos.	Dirección con el resto de equipo	Primer trimestre de 2018	Liberación de horas.
R.4.2. KCD cuenta con un pacto laboral que recoge medidas de compromiso y	IOV 4.2.1. A los 9 meses de iniciado el Plan se ha diseñado y realizado una encuesta que recoge la opinión de todo el equipo	A.4.2.1. Recoger la opinión de cada persona sobre sus necesidades de conciliación.	Género	2017	Liberación de horas.
		A.4.2.2. Definir el compromiso/ responsabilidades que se pide a las	Género	Segundo y tercer trimestres	Liberación

conciliación adaptadas a las necesidades de las personas del equipo.	sobre sus necesidades de conciliación IOV 4.2.2. A los 12 meses de iniciado el Plan se ha redactado un documento que define el compromiso/ responsabilidades que se pide a las personas de KCD. IOV 4.2.3. A los 12 meses de iniciado el Plan se ha sistematizado la información de las encuestas y se ha distribuido al equipo técnico. IOV 4.2.4 Se ha llevado al espacio formal sobre condiciones laborales los resultados de la encuesta y se han implementado medidas para la conciliación y otras para garantizar los derechos laborales del equipo. IOV 4.2.5. Durante el primer año de ejecución del Plan se ha desarrollado un proceso para identificar modalidades de trabajo que posibiliten el desarrollo personal del equipo sin obstaculizar el desarrollo de la entidad.	personas de KCD acorde a las realidad y necesidades de la organización.		de 2017	de horas.
		A.4.2.3. A partir de las opiniones del equipo y la realidad de KCD, plasmar en un pacto laboral las medidas de conciliación y un sistema de recuperación de horas extra.	Dirección con el resto de equipo	2017 y primer trimestre de 2018	Liberación de horas.
		A.4.2.4. Definir y abrir modalidades de trabajo que posibiliten el desarrollo personal del equipo sin obstaculizar el desarrollo de la entidad.	Dirección con el resto de equipo	2017 y primer trimestre de 2018	Liberación de horas.
R.4.3. Existe un protocolo de acogida (contratado, voluntariado, junta, personas en prácticas).	IOV 4.3.1 A los 6 meses de iniciado el Plan se ha redactado un protocolo de acogida. IOV 4.3.2 Desde el inicio del Plan, toda persona que se incorpore a KCD ha sido informada por alguien del equipo de todas las actividades de la entidad y las características de su puesto. IOV 4.3.3. A los 6 meses de	A.4.3.1. Cuando se incorpore una persona nueva se designará a una persona del equipo para que le informe de todas las actividades de la entidad y las características de su puesto.	Área Administración	Actividad continua todo el año, en función de nuevas incorporaciones.	Liberación de horas.
		A.4.3.2. Establecer un sistema de acogida que facilite la integración de las personas que se incorporan al equipo (presentar a todas las personas, los espacios de trabajo y espacios informales).	Área Administración	Actividad continua todo el año, en función de nuevas incorporaciones.	Liberación de horas.

	iniciado el Plan se encuentra disponible un documento informativo para la puesta al día de todas las personas que se incorporen a KCD (contratadas, voluntarias, junta, etc.). IOV 4.3.4. A los 6 meses de iniciado el Plan existe un manual de funciones de cada puesto de trabajo. IOV 4.3.5. Al finalizar el plan se han realizado al menos dos encuentros informales para fortalecer la cultura del equipo.	A.4.3.3. Crear un documento informativo sobre KCD para presentar a cada persona que se integre (al equipo laboral, a la junta, al voluntariado, etc.).	Área Administración	Actividad continua de actualización todo el año, en función de nuevas incorporaciones.	Liberación de horas.
		A.4.3.4. Realizar un manual de funciones de cada puesto de trabajo.	Todo el equipo	Primer trimestre de cada año.	Liberación de horas.
		A.4.3.5. Promover espacios de encuentro personal informales para fortalecer la cultura de equipo	Todo el equipo	Actividad continua todo el año.	Liberación de horas.

* Género: Comisión conformada por referente de Género y una persona más del equipo que rotará cada 6 meses.

* Área Cooperación: personal técnico del área de Cooperación Internacional.

* Área EpTS: personal técnico del área de Educación para la Transformación Social.

* Área Administración: persona responsable de la gestión administrativa de la entidad.

* Dirección: persona a cargo de la dirección de la entidad.

8. SEGUIMIENTO Y EVALUACION

El proceso de construcción del plan proequidad también ha incluido una reflexión del equipo sobre cómo hacer seguimiento de las acciones previstas, que ha derivado en la construcción de una serie de pautas el seguimiento y la evaluación del plan. En ambos casos, se ha definido quién es la persona o personas responsables de esa fase del proceso, con qué periodicidad se revisará la planificación y de qué manera se hará esa revisión.

Con respecto al **seguimiento**, se define que haya 2 personas responsables. Una de ellas será fija, la referente de género de la organización, mientras que anualmente se definirá otra persona del equipo para asumir esa responsabilidad.

La periodicidad de la revisión del cronograma de actividades será mensual. En cada reunión de equipo se incluirá un punto del orden del día para informar sobre la marcha del plan. Además, cada tres meses se dedicará una sesión específica a revisar el avance de actividades.

El seguimiento de los indicadores se hará cada 6 meses. Será un trabajo liderado por las dos personas responsables del seguimiento del plan, que revisarán el cronograma y harán una valoración del cumplimiento de los indicadores. Esta información será compartida al resto del equipo en una sesión de trabajo, en la que se tomarán decisiones sobre siguientes pasos a dar y posibles reajustes a incorporar.

En cuanto a la **evaluación**, el grupo decide que al final del proceso de implementación se cree una comisión de evaluación final. Con el apoyo de un equipo externo, esta comisión llevará a cabo un proceso de evaluación con una mirada amplia. Es decir, se revisará no solo el cumplimiento de los indicadores sino también los impactos del plan en el equipo, en las contrapartes y en otros agentes vinculados a la organización.

Además de esta evaluación final, cada 6 meses se revisará el impacto que la coordinación del plan tiene en la persona referente de género. Se buscará conocer cómo se está sintiendo con el desempeño de sus responsabilidades de género, y saber si el reparto de tareas y responsabilidades funciona, en el sentido de que el trabajo derivado de las funciones de género sea compatible con el resto de tareas que esa persona tiene en la organización.

En Barakaldo, a 28 de febrero de 2017.

The image shows a handwritten signature in blue ink over a logo. The logo consists of the letters 'KCD' in a large, bold, blue font, with the text 'Kultura Communication Desarrollo ONG' in a smaller font below it.

Rosa Maria Pastor

Presidenta

The image shows a handwritten signature in blue ink over a logo. The logo consists of the letters 'KCD' in a large, bold, blue font, with the text 'Kultura Communication Desarrollo ONG' in a smaller font below it.

J. Carlos Vázquez Velasco

Director

ANEXO: Glosario de términos

Equidad de género: posicionamiento sobre la igualdad entre mujeres y hombres, que parte de analizar y tener en cuenta las diferencias en la condición y la posición de ambos sexos y se orienta a eliminar las desigualdades. Trabajar desde el enfoque de equidad de género no se trata de utilizar una variable técnica de análisis, sino de una cuestión política, la lucha por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, que nos interpela e influye a todas y todos tanto en el Norte como en el Sur, y que forma parte indivisible del concepto de desarrollo humano. Feminismo.

Transversalización de la perspectiva de género o *mainstreaming*: estrategia que plantea abordar la equidad de género no sólo de manera sectorial, considerándola una estrategia entre otras más, sino que persigue integrar el género en “la corriente principal” de las organizaciones. Implica definir medidas específicas orientadas a abordar las desigualdades de género en todos los ámbitos de acción y/o áreas de una entidad.

Empoderamiento de las mujeres: estrategia fundamental para generar y consolidar los procesos de emancipación, desarrollo, y crecimiento personal y colectivo. Que las mujeres se empoderen significa que fortalezcan sus capacidades y su protagonismo como grupo social, lo cual supone un cambio tanto individual - incremento de autoestima, capacidad de decisión-, como colectivo -aumento de su participación y organización-. A través de su proceso de empoderamiento, las mujeres están en condiciones de erigirse en sujetos de cambio, de manera que puedan actuar para cambiar su situación y organizarse para modificar la posición que ocupan respecto a los hombres en los ámbitos social, político y personal.

Comunicación con perspectiva de género: formas o procesos de comunicación que se orientan a favorecer la igualdad entre hombres y mujeres, a través de la visibilización de las mujeres –en el lenguaje, las imágenes y los contenidos-, y la no perpetuación de roles y estereotipos de género, así como en la participación de mujeres y hombres en igualdad de oportunidades en la definición del mensaje, el medio y la estrategia.

Necesidades prácticas³: condiciones de vida, necesidades básicas que todas las personas deben cubrir. En el caso de las necesidades prácticas de las mujeres, son identificadas por éstas a partir de sus roles socialmente definidos, como una respuesta a las condiciones materiales inmediatas. Las necesidades prácticas suelen relacionarse con las carencias en las condiciones de vida, tales como el acceso al agua, a la salud o al empleo. Un enfoque que se centra solamente en este tipo de necesidades no cuestiona la división sexual del trabajo ni la posición social de subordinación de las mujeres frente a los hombres.

Intereses estratégicos de género⁴: son identificados por las mujeres a partir de su posición de subordinación social. Estos intereses plantean un reto a la división sexual del trabajo, el poder y el control, así como a los roles y normas definidas según parámetros tradicionales. Varían según los contextos particulares, y pueden incluir temas tales como derechos legales, violencia doméstica, igualdad salarial y el control de las mujeres sobre sus cuerpos.

³ *Guía de la AECID para la transversalización de la perspectiva de género.* Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), 2015.

⁴ Ídem