



ERAKUNDE ALDAKETA

FEMINISTARAKO EKINTZA PLANA 2023-2026

Hegoa, Nazioarteko Lankidetzeta eta Garapenari Buruzko Ikasketa Institutua

# ERAKUNDE ALDAKETA FEMINISTARAKO EKINTZA PLANA 2023-2026

## Aurkibidea

1	Aurkezpena.....	3
2	Erreferentzia esparrua .....	5
2.1	Esparru politiko-arauemailea.....	5
2.2	Esparru teorikoa .....	10
3	Abiapuntua.....	12
3.1	Azalpen historiko laburra .....	12
3.2	Aurreko GEaEA 2015-2022 Planaren balorazioa.....	15
3.3	Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostikoaren ondorioak .....	18
4	Barne Talde Feminista (BTF) .....	21
5	Proposamen estrategikoa.....	22
5.1	Erakunde aldaketa feministarako bideak .....	24
	1. bidea. ....	24
	2. bidea. ....	25
	3. bidea. ....	26
	4. bidea. ....	28
	5. bidea. ....	30
	6. bidea. ....	32
5.2	Emaitzak eta adierazleak.....	32
6	Bibliografia.....	35

## Sigla eta akronimoen taula

GLEA	Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentzia EAE
EAE	Euskal Autonomia Erkidegoa
LT	Lantalde teknikoa
GIG	Genero Ikuspegia Garapenean
BTF	Barne Talde Feminista
GBT	Generoko Barne Taldea
EIG	Emakume Ikuspegia Garapenean
AZL	Administrazio eta Zerbitzuetako Langileak
IRI	Irakasle eta Ikertzaileak
HPE	Hegoaren Plan Estrategikoa
IK	Ikertzaile Kontratatuak
PI	Prestakuntza bidean dauden Ikertzaileak
EAF Plana	Erakunde Aldaketa Feministarako Plana
GEaEA Plana	Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Plana
TLEP	Talde Lan Ez Patriarkala
UPV/EHU	Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

## 1 AURKEZPENA

Hegoa, Nazioarteko Lankidetzeta eta Garapenari buruzko Ikasketa Institutuan (aurrerantzean Hegoa) datozen urteetan eman nahi diren urratsak jaso ditugu dokumentu honetan, gure erakundea ikuspegi feministatik eraldatzen jarraitzeko. Hemen aurkeztuko dugun estrategiak aurreko urteetan egindako lanaren lekukoa hartuko du, eta oraintsuko jardunari begiratuta, 2015-2022ko Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Ekintza Planaren esparruan egindako lanarena. Jarraipena eman nahi diogu legatu horri, eta aldaketa feministaren aldeko apustuan sakondu, planteamendu zabal eta konplexu batetik abiatuta gure erakundearen egitura, eremua, estrategia eta ekimenak aldaketa horretan bustitzeko. Aurreko planean bezala, gure helburua da erakunde kultura benetan ekitatibo bat ezartzea.

Feminismoetatik abiatuta pentsatu, konfiguratu eta bizi izandako<sup>1</sup> erakunde baterantz aurrera egiteko interesa islatzen du Natalia Navarrok (Alternatives) eta Júlia Granellek (Obliqües) egindako Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailean. Diagnostiko hori funtsezko tresna izan da Erakunde Aldaketa Feministarako Ekintza Plan hau (aurrerantzean, EAF Plana) idazteko orduan, haren ondorioetan eta gomendioetan oinarritu baikara lanean jarraitzeko bideak ezartzeko.

EAF Planaren proposamen estrategikoa testuinguruan jartzeko, dokumentu honek zenbait atal ditu. Lehenengoetan, batetik, erreferentziazko esparru politiko-arauemailea ezarri dugu, eta, bestetik, esparru teorikoa. Jarraian, diagnostikoaren laburpen txiki bat egin dugu, aurreko planaren balorazioarekin batera. Gainera, Barne Talde Feministaren (BTF) egungo osaera azaldu dugu.

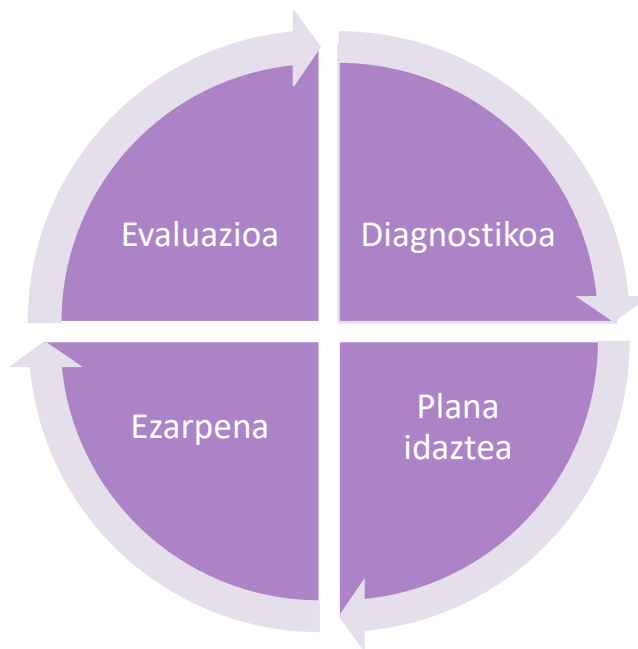
Horrek guztiak zentzua ematen dio azken atalean aurkeztu dugun proposamen estrategikoari, lana bost dimentsiotan antolatuta:

- 1) Plangintza eta apustu politikoa
- 2) Botereak eta lidergoak
- 3) Parte-hartzea
- 4) Talde lan ez patriarkala
- 5) Ebaluazioa

Gure ikuspegitik, plangintza laneko espiral bat da, jada hasita dagoen prozesu bati jarraipena emanez plan honetatik haratago jarraituko duena.

---

<sup>1</sup> Erreferentzia eginez hiru erakunde mailei: politikoa (pentsatua), teknikoa (konfiguratua) eta kulturala (bizi izandakoa).

**1.grafikoa. Erakunde aldaketako prozesuen zikloa**

**Iturria: geuk egina.**

Proposamen estrategikoa sei lan ildoren bidez egituratu dugu, eta ildo horiei “bide” deitu diegu. Bide bakoitzean, emaitza bat lortu nahi dugu. Inpaktuak eta lorpenak neurtzeko, emaitza horien adierazleak ezarri ditugu. Espero ditugun emaitzak lortzeko, horretarako aukera emango diguten jarduerak diseinatu ditugu. Ibilbide hori proposamen estrategikoan zehaztu dugu (bosgarren atala).

EAF Planak, eraldaketa feministako prozesuaren eragile den aldetik, oinarrizko hiru printzipio ditu:

1. **Egokitasuna.** Ezinbestekoa da plana orain arte egindako lanarekin koherente izatea, kontuan hartuta barruan zein kanpoan egindako lana.
2. **Inpaktua.** Planak erakunde kultura feminista sendotzen lagundu behar du, lehenetsia eman hori gauzatzeko estrategiei.
3. **Bideragarritasuna.** Ezinbestekoa da diseinatutako estrategiak Hegoa osatzen dugun pertsona guztiok onartzeko modukoak izatea, BTFTik hasita, egungo gaitasunen eta baliabideen azterketa errealista bat eginda.

Gainera, kontuan hartu behar da Hegoaren EAF Plana koiuntura berri batean txertatuta dagoela, aldaketak egon baitira erakunde mistoaren egituren osieran. Alde batetik, institutuaren historian lehen aldiz, zuzendaritza organoetan ugariagoak dira emakumeak –generoari eta/edo feminismoari buruzko prestakuntza eta feminismoen inguruko lan esperientzia eta esperientzia pertsonala dutenak.

Eta bestetik, erakunde aldaketa feministaren prozesuari jarraipena emateko ardura duen barne taldeak -lehen Generoko Barne Taldea (GBT) zeritzon, baina gaur egun Barne Talde Feminista (BTF) da haren izena- kideak berritu ditu, eta, kasu horretan ere lehen aldiz, osaera orekatua izatea lortu da, kontuan hartuta Hegoari atxikitako UPV/EHUko irakasle

eta ikertzaileak (IRI) eta lantalde teknikoko (LT) kideak. Gainera, talde osoa hartuta, aurrera egin da belaunaldien arteko erreleboan, eta erakundea aldatzeko prozesua bultzatzeko motibazioa duten gazteak ere sartu dira.

Diagnostikoan adierazi denez, aldaketa horiek dira “planetan konstelazio mesedegarri bat, alde batetik, funtsezko posizioetan jarri dituelako aldaketak bultzatzeko prest dauden emakumeak, Hegoaren barruan genero ekitatea bultzatzeko eta eraldaketa sozial feministaren inpaktua sendotzeko. Baina, batez ere, parte hartzeko eta aldaketa horiek errealitate bihurtzen laguntzeko prest dauden gazteen masa kritiko bat dagoelako, bai elkartean, bai institutuan” (Navarro eta Granell, 2022: 3).

Plan hau irakurri eta ulertzeko, ezinbestekoa da Hegoaren egitura ulertzea, eta jakitea zer esan nahi dugun izaera mistoa duela esaten dugunean. Hegoa Institutu Mistoa Hegoa Elkartearen eta UPV/EHUren arteko akordiotik abiatuta sortu zen, dimentsio bikoitza izateko asmoarekin, soziala eta, aldi berean, unibertsitarioa, irabazi asmorik gabeko erakunde pribatu bat eta Unibertsitatea bera elkartuta. Institutu gisa, Unibertsitatearen berezko ekintzak egiteko gaitasuna du Hegoak, eta, besteak beste, berezko tituluak eman, master ofizialak eman, doktorego programak kudeatu eta ikerketak egin ditzake. Baina, aldi berean, garapenerako lankidetzako eta gizarte eraldaketarako hezkuntzako jarduerak eta proiektuak egiteko gaitasuna izaten jarraitzen du Hegoa Elkarteak.

Hegoaren Erakunde Egituraren Dokumentuaren arabera, Hegoaren Batzar Nagusiak kide hauek ditu: institutuari atxikita dauden UPV/EHUko IRIak (barne hartuta ikertzaile kontratatuak -IK- eta prestakuntza bidean dauden ikertzaileak -PI-), IRI erretiratuak, langile kontratatuak (elkarteak edo institutuak kontratatutakoak, bai eta administrazio eta zerbitzuetako langileak ere -AZPko langileak-), Zuzendaritza Batzordeko kideak, eta eginkizun tekniko zehatzak dituzten boluntarioak (boluntario kontratuaren bidez egiaztatuta). Plan hau Hegoa Institutu Mistorako idatzi da, eta, beraz, aipatutako talde horiek guztiak hartzen ditu barnean.

Gure erakundea eraldatzeko erronkaren aurrean, beharrezkotzat jotzen dugu ikuspegi kritikoak bateratzea. Horregatik, ezin dugu aurkezpen hau amaitu gogora ekarri gabe gurekin lan egiten duten erakunde eta pertsona aliatu guztiak. Eraldaketa prozesu hau haiekin batera gauzatzen jarraitzeko itxaropenarekin, eskerrik beroena denei.

## 2 ERREFERENTZIA ESPARRUA

### 2.1 ESPARRU POLITIKO-ARAUEMAILEA

Hasierako atal honetan, Estatuko eta Autonomia Erkidegoko esparru politiko-arauemailea definitu besterik ez dugu egin, jakinda esparru horiek nazioarteko esparruen atarkepean sortzen direla (aurrerago aipatuko ditugu azken horiek). Horretarako, gure oinarria Eusko Jaurlaritzaren Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako

Dekretua<sup>2</sup> izan den arren, beste lege eta politika batzuk ere aintzat hartu ditugu, hala nola Espainiako Estatuko eta Euskal Autonomia Erkidegoko (EAE) berdintasun legeak, Espainiako Estatuaren garapenerako politikak, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Legea, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Legearen Aurreproiektua, Garapenerako Lankidetzaren 2018-2021eko IV. Gida Plana, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren 2021-2024ko Genero Ekitatearen Aldeko I. Plana, eta Genero indarkerien aurkako UPV/EHUren protokoloa.

Hasteko, Emakumeen eta gizonen berdintasun eragingarrirako 3/2007 Lege Organikoa<sup>3</sup> aipatu dugu. Testu horrek, administrazio publikoetan zein sektore pribatuan berdintasun estrategiak gauzatzeko betebeharra ezartzen du.

Bi urte lehenago, Eusko Legebiltzarraren emakumeen eta gizonen berdintasunerako 4/2005 Legeak (otsailaren 18koa) gizonen eta emakumeen arteko berdintasuna sustatzeko hainbat printzipio identifikatu zituen, eta berariaz aipatu zituen lau artikulua espezifikoki, aplikatu beharrekoak Euskal Autonomia Erkidegoko herri aginte guztiei bai eta erakunde pribatuei ere, baldin eta Erkidegoko herri aginteetako batekin kontratuak edo lankidetzak hitzarmenak sinatzen badituzte, edo herri aginte horiek emandako laguntzen edo dirulaguntzen onuradunak badira:

*3. art. Hauek dira emakumeen eta gizonen berdintasunaren arloan euskal botere publikoen jarduna gidatu eta bideratuko duten printzipio orokorrak: tratu-berdintasuna eta ikuspegi intersektionalaren integrazioa; aukera-berdintasuna; emakumeen kontrako indarkeria matxista prebenitzea eta desagerraraztea; dibertsitatea eta diferentzia errespetatzea; sexu- eta/edo genero-identitatea eta sexu-orientazioa askatasunez garatzeko eskubidea, eta sexu- eta ugalketa-eskubideak askatasunez baliatu ahal izatea, eskubide horiek egikaritzean pertsonak askatasunez erabaki dezaketela bermatuz; genero-ikuspegiaren integrazioa; ekintza positiboa; sexuaren araberako rola eta estereotipoak desagerraraztea; ordezkaritza orekatua; koordinazioa, lankidetzak eta nazioartekotzea; emakumeen ahalduntzea; gizonen inplikazioa; parte-hartzea; berrikuntza, gardentasuna eta kontu-ematea, eta hizkuntza-eskubideak babestea eta euskararen erabilera sustatzea.*

*16. art. Azpimarratzen du Euskal sektore publikoko lanean genero ikuspegia txertatu behar dela, egindako azterlan, ikerketa, estatistika edo datu bilketako prozesuetan, eta, horretarako, 6 ekintza zehazten dira. Era berean, Emakunde-Emakumearen Euskal Erakundearen barruan Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako Euskal Behatokia sortzen du.*

*18.4 art. Administrazioaren araudian eta jardueran berdintasuna sustatzeko neurriekin zerikusia duten xedapen orokorren barruan, berariaz aipatzen da honako hau: Euskal botere publikoek hizkera inklusiboa eta ez-sexista erabili behar dute irudi eta hizkera mota guztietan, zuzenean eta beste pertsona edo entitate batzuen bitartez sortzen dituzten dokumentuetan eta euskarrietan.*

<sup>2</sup> 40/2018 Dekretua, martxoaren 27koa.

<sup>3</sup> 3/2007 Lege Organikoa, martxoaren 22koa.

*23. art. Esku hartzeko hainbat arlotan berdintasuna sustatzeko neurrien barruan, eta, zehazkiago, parte-hartze soziopolitikoari dagokionez, artikulu honek adierazten du euskal botere publikoek emakumeen eta gizonen presentzia orekatua sustatu behar dutela zuzendaritza organoetan, eta, era berean, azpimarratzen du estaldura mediatikoa sexismorik gabe egin behar dela.*

Arau esparru horretan nazioarteko garapen eta lankidetzaren politikak txertatu dira pixkanaka, horiek ere emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna jasotzen baitute, bakoitzak bere lege esparruaren bitartez. Hala, garapenerako lankidetzako estatu politikei dagokienez, honela dio Emakumeen eta gizonen berdintasun eragingarriko 3/2007 Lege Organikoak:

*32. art. Espainiak garapenerako lankidetzari begira dituen politikek, planek, plangintza estrategikoko agiriekin, halakoak sektorekoak nahiz geografikoak izan, eta plangintza operatiborako lanabesek emakumeen eta gizonen arteko berdintasunaren printzipioa barneratuko dute, euren lehentasunen arteko osagai gisa, eta horiek guztiek, euren edukiei dagokienez, lehentasuneko tratamendua izango dute, zeharkakoa eta berezia, neurri zehatzak jasoko baitituzte, Espainiak garapenerako lankidetzaren berdintasun eragingarriari dagokionez lortutako emaitzen jarraipena eta ebaluazioa egiteko.*

Artikulu berean aipatzen dira Genero Ikuspegia Garapenean (GIG) eta genero ikuspegiaren zeharkakotasun eraginkorra edo mainstreaminga kudeaketa maila guztietan, era horretan emakumeen eta gizonen arteko berdintasunerako estrategia sektoriala aplikatu eta ekintza positiboko neurriak sustatzeko, Espainiako lankidetzaren esparruan gizonen eta emakumeen arteko berdintasunari dagokionez aldaketa adierazgarriak egon daitezkeen. Lege bereko 33.-35. artikuluek zehazten dutenez, berdintasun printzipioa irizpide bat izango da administrazio publikoekiko harremanetan, bai kontratuak egitean, bai dirulaguntzak jasotzean.

Esparru berean, Garapenerako lankidetzari buruzko otsailaren 22ko 1/2007 Euskal Legeak edozein lankidetzaren prozesuren zeharkako ardatz gisa identifikatzen du genero ikuspegia, eta adierazten du hura lortzeko beharrezkoa dela plangintza estrategikoa egokitzea.

Zentzu berean, Garapenerako Lankidetzaren 2018-2021eko IV. Gida Planak, "Nahi dugun garapena" definitzean, "Feminismoen eta genero ekitatearen alde egitea" aipatzen du, eta honakoa adierazi:

*Genero-justiziaren alde egiteak emakumeen eta gizonen arteko botere-harremanak eraldatzea, benetako berdintasunaren alde lan egitea eta emakumeek eremu guztietan jasaten dituzten askotariko diskriminazioak gainditzea esan nahi du, generoa lekuaren, gorputzaren eta testuinguruaren arabera era desberdinean bizi daitekeela ahaztu gabe. Apustu horrek, gainera, ikuspegia zabaltzera eta sexu-aniztasuna eta genero-aniztasuna kontuan hartzera bultzatzen gaitu.*

Hala, Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentziaren (GLEA) lankidetzaren politikaren 2018-2021 aldirako eginkizuna da "giza garapen jasagarria sustatzea eta pobrezia eta



desparekotasunen aurka jardutea”, eta, horretarako, zeharkako lau ikuspegi <sup>4</sup> identifikatzen ditu, garrantzi berezia emanez genero ekitateari, “ezaugarri bereizgarri” bihurtuta. Gainera, IV. Gida Planak jarduketara estrategikoko zortzi ardatz<sup>5</sup> identifikatzen ditu, horietako bat generoa.

2018-2021eko IV. Gida Plana GIG ikuspegiari leiala da, eta, adierazita dagoenez, “ikuspegi horrek zentroan jartzen ditu emakumeen eta gizonen arteko botere-harreman asimetrikoak eta desparekotasun horiek sortzen eta erreproduzitzen dituzten egitura eta sistemen eraldaketa bultzatzen du. Horretarako, genero-zeharkakotasunari eta, ekintza positibo gisa, emakumeen ahalduntzeari lotutako estrategia dual eta osagarria bultzatuko da” (22. or.). Eta honako hau gaineratzen du: “Estrategia dual horren ezagutzan eta ikaskuntzan sakontzen eta sexu-aniztasunaren eta generoaren ikuspegia txertatzeko urratsak egiten saiatuko gara, genero-ikuspegiaren interpretazioa zabaltzeko” (22. or.). Planean, helburu horiek lortzeko beharrezko neurriak daude ezarrita, besteak beste emakumeak ahalduntzeko eta erakunde feministei laguntzeko ekimenei lehentasuna ematea, edo GLEAn genero zeharkakotasunaren estrategia sendotzea, Genero Ekitatearen Aldeko I. Plana gauzatu eta ezarri.

Plan horretan sartuko dira, besteak beste, GLEAren Genero Ekitatearen Aldeko I. Planak genero arkitektura definitzeko, gogoeta eta ikaskuntza bultzatzeko, eta genero arloan koordinazioa eta aliantzak sustatzeko ekintzak ditu. Helburu horrekin, lau ardatz estrategiko identifikatu dira: 1) Genero ekitatearen estrategia garatzeko ikaskuntza; 2) Estrategia indartzeko sareak eta komunikazioa; 3) Pertsonen kudeaketa, eta 4) Prozesuak eta prozedurak hobetzea genero ikuspegitik. Lau ardatz horietan estrategiak, helburuak eta emaitzak daude. Gainera, planak zenbait tresna kutxa ditu, ezarpenerako.

Garapenerako Lankidetzaren Euskal Legearen Aurreproiektuak–plan hau idatzi eta argitaratu den egunetan oraindik idazten ari da– ikuspegi feminista aipatzen du “bizitzaren iraunkortasuna erdigunean jartzen duena eta nagusi diren ekonomia, politika eta kultura-ereduak sakonki zalantzan jartzen dituena” (7. artikulua, b), hitzez hitz). Hala, ikuspegi horrek osatu egiten du Garapenerako Lankidetzaren Euskal Legeak eta IV. Gida Planak jasotzen duten genero ikuspegiaren zeharkakotasunaren eta emakumeen ahalduntzearen estrategia duala. Lege aurreproiektuak lehentasuna ematen dio emakumeen eta haien bizipenen protagonismoari, bai eta erakunde feministen protagonismoari ere, “gizarte baketsu, inklusibo eta jasangarriak lortzeko” (7. artikulua, b), hitzez hitz).

Amaitzeko, 3/2007 Legearen 7. artikulua nabarmendu nahi dugu, sexu jazarpenari eta sexuan oinarritutako jazarpenari buruzkoa. Hegoa, Unibertsitate Institutu Mistoa den aldetik, Genero indarkerien aurkako UPV/EHUren protokoloaren aplikazio eremuan dago, eta protokolo horri atxikita. Protokoloaren helburua da “UPV/EHUko edozein espaziotan gertatzen diren sexu indarkeriak eta unibertsitateko kideek unibertsitateko espazio fisikoaren barruan zein kanpoan bizi dituztenak eta/edo testu hau onartu aurreko

<sup>4</sup> Hauek dira: politikaren subjektu direnen toki gaitasunen, parte-hartzearen eta antolamenduaren hobekuntza; genero ekitatea; giza eskubideen ikuspegia; eta jasangarritasun ekologikoa.

<sup>5</sup> Hauek dira: garapenerako politiken koherentzia; eremu estrategikoak; toki-global ikuspegia; giza eskubideak; generoa; Afrika; gatazkak eta beste indarkeria egoera batzuk; eta ezagutza eta ikaskuntza sortzea.

bost urteetan bizi izan dituztenak identifikatzea eta horiei heltzea, baita indarkeria horiek UPV/EHUrekin lotura duten komunikabide birtual edo sinbolikoen bidez gertatzen direnean ere”.

Jarraian, plan honen esparru politiko-arauemailearen planteamendu eskematizatua aurkeztuko dugu, nazioarteko, Estatuko eta Erkidegoko esparruetatik, ordena horretan:

#### Nazioartekoa

- › Giza Eskubideen Adierazpen Unibertsala, 1948
- › Emakumeen Eskubide Politikoei buruzko Konbentzioa, 1952
- › Emakumeen aurkako Diskriminazio Mota Guztiak Ezabatzeko Konbentzioa (CEDAW), 1979
- › Kairoko Biztanleria eta Garapenari buruzko Nazioarteko Konferentziaren (CIPD) Ekintzarako Programa, 1994
- › Emakumeen aurkako Indarkeria Ezabatzeari buruzko Adierazpena, Viena 1993, 1995
- › Emakumeei buruzko Mundu Konferentziak:
  - Mexiko Hiria (1975)
  - Kopenhage (1980)
  - Nairobi (1985)
  - Pekin (1995): Pekingo Adierazpena eta Ekintzarako Plataforma (1995) eta bost urtean behingo berrikuspenak
- › Nazio Batuen Garapen Jasangarrirako 2030 Agenda, 2015

#### Estatukoa

- › 1/2004 Lege Organikoa, Genero indarkeriaren aurkako babes integraleko neurriei buruzkoa
- › 3/2007 Legea, Emakumeen eta gizonen berdintasun eragingarrirako

#### Erkidegokoa

- › 4/2005 Legea, otsailaren 18koa, Emakumeen eta gizonen berdintasunerako
- › 1/2007 Legea, otsailaren 22koa, Garapenerako Lankidetzari buruzkoa
- › 40/2018 Dekretua, martxoaren 27koa, Genero ekitatearen aldeko erakunde aldaketako prozesuak bultzatzeko lankidetzaren erakundeei eman beharreko laguntzak arautzen dituena
- › Garapenerako Lankidetzaren 2018-2021eko IV. Gida Plana (luzatua)
- › EAEko Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako VII. Plana (2018)

## 2.2 ESPARRU TEORIKOA

Hegoaren konpromiso feminista bat dator *Eusko Jaurlaritzaren Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Dekretuarekin* <sup>6</sup> eta bertan lehenetsitako hiru estrategia osagarriekin: 1) emakumeen ahalduntzea; 2) genero mainstreaminga edo zeharkakotasuna, eta 3) genero desberdintasunak ezabatzea.

Hiru estrategia horiek testuinguruan hobeto kokatzeko, giza eskubideen nazioarteko esparruaren eta nazioz gaindiko agenda feministaren mugarri batzuk aipa ditzakegu, garrantzitsuak baitira plan honi begira:

- › Emakumeen aurkako Diskriminazio Mota Guztiak Ezabatzeko Konbentzioa, CEDAW (1979).
- › Giza Eskubideen Mundu Konferentzia (Viena, 1993). Bertan azpimarratu zenez, “emakumeen eta nesken giza eskubideak giza eskubide unibertsalen osagai besterenezina, integratzailea eta zatiezina dira” (Mendia Azkue eta Guzmán Orellana, 2019: 13).
- › Emakumeei buruzko IV. Mundu Konferentzia (Pekin, 1995). Bertan onartu ziren Pekingo Adierazpena eta Ekintzarako Plataforma (1995), emakumeen giza eskubideei buruzko politiken erreferentzia nagusietako bat, eta arreta berezia jarri zen emakumeen ahalduntzean eta genero berdintasunean. Pekingo Ekintzarako Plataforma bost urtean behin berrikusi eta ebaluatu da geroztik, azkenekoz 2020an.
- › Garapen Jasangarrirako 2030 Agenda (2015) eta GJH, bereziki Genero Berdintasunaren 5. helburua.

Aurrerapen horiek denek sendotu egin dute Genero Ikuspegia Garapenean (GIG), laurogeita hamarreko hamarkadan lekua hartu eta gaur egunera arte luzatu dena, eta zalantzan jarri eta gainditu egin duena Emakume Ikuspegia Garapenean (EIG), hirurogeita hamarreko eta laurogeiko hamarkadetan nagusi izan zena. Botere harremanak generoaren kontzeptutik ulertzen badira, “generoa” hartuta sexu desberdintasunaren gizarte eraikuntza gisa, eta hori testuinguru kultural, sozial, politiko eta historiko espezifiko bati lotzen bazaio, analisi zehatzagoak egin ditzakegu, eta, horien bidez, genero ekitatea bultzatzeko neurriak ezarri gizarte erakundeetatik (eta gizarte erakundeetan).

Jarraian, azalduko dugu Hegoan nola lantzen ditugun aipatutako estrategiak.

**Ahalduntzearen** kontzeptua Emakumeei buruzko III. Mundu Konferentzian (Nairobi, 1985) eztabaidatu zen lehen aldiz, baina garapen politiketan ez zuen garrantzirik hartu hamar urte geroago arte, Pekingo Adierazpena eta Ekintzarako Plataforma ezarri zirenean. Ahalduntzearen nozioak azterketaren erdigunean jartzen ditu generoen arteko botere desberdintasunak eta horien inguruan eraikitako sistema heteropatriarkala eta androzentrikoa, maskulinoa/gizona lehenesten duena femeninoa/emakumearen aldean. Sistema hierarkiko horrek emakumeari mugak jartzen dizkio gaitasun, aukera eta eskubideetan, emakume izate hutsagatik. Gizarte eta testuinguru guztietan dago, ez da

<sup>6</sup> 40/2018 Dekretua, martxoaren 27koa.

ekitatiboa, eta desberdintasunak sortzen eta errepikatzen ditu. Emakumearen ahalduntzea kontzientzia hartzeko prozesu bat da, indibiduala zein kolektiboa, eta, horren bidez, emakumeek indartu egiten dituzte talde sozial gisa dituzten gaitasunak eta protagonismoa, aldaketa positiboak bultzatzeko bizi dituzten egoeretan eta eremu soziokulturalean, politikoan, ekonomikoan eta pertsonalean gizonetikiko duten posizioan, bai eta baliabide materialen eta sinbolikoen eskuragarritasunean eta kontrolean ere. Ahalduntze prozesua indibiduala eta kolektiboa da, eta emakumeak beren desberdintasun egoeraz jabetu eta horren kontra borrokatzeko elkartzen direnean hasten da, botere harremanak orekatzeko eta eredu ekitatibo eta bidezkoago bat eraikitzeko helburuarekin.

Oinarri horretatik abiatuta, uste dugu ikuspegi interseksionala gehitu behar dela sistema hori zalantzan jartzean. Interseksionalitatearen proposamena afrikar jatorriko emakumezko teorikoei egin zuten, haien arrazializazio esperientziatik abiatuta korrante feminista hegemonikoak kritikatu baitzituzten emakume guztiak masa homogeneo gisa tratatzen dituztelako, askotarikotasuna alde batera utzita. Interseksionalitatea tresna analitiko bat da genero justiziarentzat, kontuan hartzen duelako generoa nola gurutzatzen den sistema hegemonikoaren barruan diharduten beste dominazio ardatz batzuekin – klase soziala, jatorri geografikoa, arrazializazioa, sexu orientazioa, dibertsitate funtzionala, erlijioa, adina...-, zapalkuntza eta pribilegio esperientzia berdingabeak eraginez. Pertsonen gizarte nortasuna osatzen duten oinarriko “kategorien” interseksioak eragina du botere harremanen eraikuntzan (Hill Collins, 2015), dominazio ardatz horiek ez baitute banaka jarduten, elkarri lotuta baizik. Lankidetzaren eta aliantzen ikuspegitik, kontuan hartu behar da identitateen, zapalkuntzen eta pribilegioen konplexutasuna, eta, beraz, feminismo postkolonial, dekolonial eta hegoalde globalekoek planteatutako proposamenetan arreta jarri eta haietatik ikasi nahi dugu.

**Genero mainstreamingak edo zeharkakotasunak** berekin dakar genero ikuspegia erakunde baten politika, programa, funtzio eta egitura guztien korrante nagusian txertatzea (NBE Emakumeak, 2020: 2), sinetsita ezer ez dela neutroa generoarekiko eta eragile guztiek aldaketa prozesu horietan inplikaturik egon behar dutela. Genero berdintasunaren eta emakumeen ahalduntzearen helburuak mugitu egiten ditu erabakiak hartzeko guneen ertzetatik zentrorra. Genero mainstreaminga da planifikatutako edozein ekintzak –araudia, politikak edo programak barne– emakumeengan eta gizonengan dituen ondorioak ebaluatzeko prozedura, arlo eta maila guztietan. Estrategia horren bidez, emakumeen eta gizonen kezkak eta esperientziak dimentsio integral baten parte dira, politika, ekonomia eta gizarte esparruetako politiken eta programen diseinu, ezarpen, monitorizazio eta ebaluazioaren barruan, emakumeek gizonen abantaila berak izan ditzaten eta desberdintasuna ez dadin betikotu. Hori guztia genero berdintasuna lortzeko helburuarekin (NBE, 2002).

Badago hirugarren estrategia bat, **desberdintasunak ezabatzea** helburu duena. Esan bezala, patriarkatuak balio handiagoa ematen dio maskulinoa denari femeninoa denari baino, eta, horrela, desberdintasun gutxi gorabehera esplizituak sortzen ditu. Gainera, patriarkatua proiektu hegemoniko kapitalista, arrazista, heteronormatibo eta biozida batekin uztartzen da. Sistema horrek zibilizazio krisi batera eramaten gaitu, eta ondorio larriak ditu bizitzaren hainbat arlotan: zaintza krisia, edo krisi ekologikoa, politikoa,

kulturala eta ekonomikoa, besteak beste. Kontuan hartuta askotariko krisi horien konplexutasuna eta elkarrekin duten lotura, uste dugu proposamen feministek analisi kritikoetan sakontzeko gaitasuna dutela, eta, hortik abiatuta, desberdintasunen eta bidegabekeria sozialaren areagotzeari aurre egiten laguntzeko tresnak eskura ditzakegula. Erakundeetan ere azterketa bat egin behar da, desberdintasunak detektatu eta ezabatzeko, hala egituretan nola lan sistemetan, baliabideen eskuragarritasunean eta kontrolean, erabakiak hartzeko guneetan, ohituretan, balio inplizituetan eta abarretan. Hegoaren erakunde aldaketa feministako prozesuan genero desberdintasunei erreparatuko zaie, baina baita horiekin lotura duten beste kategoria batzuen ondoriozko desberdintasunei ere, ikuspegi feminista eta holistiko batetik.

Amaitzeko, uste dugu desberdintasunak ezin direla konpondu aldaketa sistemikorik egin gabe, eta, beraz, beharrezkotzat jotzen dugu epe luzera lan egitea, kontuan hartuta gure bizi ereduak birplanteatzeko beharra.

### 3 ABIAPUNTUA

Atal honetan zehaztuko dugu “nondik ekingo diogun berriro bideari”. Horretarako, lehenik eta behin, Hegoak azken urteetan feminismoaren eremuan egin duen ibilbidearen azalpen historiko laburra emango dugu. Ondoren, BTFren balorazioa egingo dugu, kontuan hartuta orain arteko lorpenak eta aurreko planaren ezarpenean izandako erronkak eta oztopoak. Eta azkenik, orainari begira jarrita, Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailearen ondorioak laburbilduko ditugu.

#### 3.1 AZALPEN HISTORIKO LABURRA

Hegoak hiru hamarkada baino gehiagoko ibilbidea egin du jada nazioarteko lankidetzari eta garapenari lotutako hainbat gai aztertzen eta ikertzen, eta azterketa kritikoa egiten, hasiera batean Giza Garapenaren erreferentziazko esparru teorikotik, eta, gerora, garapenari buruzko beste teoria, ikuspegi eta pentsamendu kritiko batzuk txertatuz.

Euskal lankidetzan genero ikuspegia eta ikuspegi feminista sustatzen lagundu du Hegoak, bere ikerketa, argitalpen eta proiektuekin. Eta zentzu horretan, funtsezkoa da aztertzea gure ekintzak zer neurritan abiatzen diren sistema hegemonikoaren azterketa kritiko batetik; izan ere, patriarkatua da sistema horren dominazio ardatzetako bat, eta horrela bakarrik lortuko dugu gure esku-hartzeek desberdintasunetan sakontzen ez dutela bermatzeko neurriak hartzea eta desberdintasun horiei aurre egitea.

Hegoaren ekintzetan genero ikuspegia eta ikuspegi feminista hainbat eremutan eta intentsitate desberdinekin txertatu diren arren, esan dezakegu etengabea izan dela kezka hori. Horren erakusgarri, genero ikuspegia eta/edo ikuspegi feminista aplikatzen da

institutuaren ekimen guztietan, jakintza sortzeko prozesuetan<sup>7</sup>, emandako aholkularitza zerbitzuetan eta gauzatutako lankidetzaren proiektuetan.

Aurreko planean aipatzen zen moduan<sup>8</sup>, Hegoak emakume feministen talde nabarmen bat izan du hasieratik bere lantaldean, eta “emakume horiek dimentsio politiko honekin lotu dute haien lana” (Hegoa, 2015: 8). Gaur egun hala izaten jarraitzen du, eta hori elementu potentziala da plan hau gure egin eta abian jartzeko.

Horrela, erakundeak hainbat ekimen gauzatu ditu. Jarraian aipatuko ditugun hauetan, feminismoak presente egon dira eta daude:

- › Hegoaren 2019-2024ko Plan Estrategikoak apustu feminista du txertatuta bere misioan, ikuspegiaren eta baloreetan.
- › Hegoaren hainbat ikerketa lerroak ikuspegi feminista dute txertatuta. Berrienetako batzuk aipatzearren: “Feminismoak” eta “Feminismoa, gatazka eta bakea”. Gainera, “generoa eta tokiko giza garapena” eta “genero eta politika publikoak” batu dituzten ikerketak garatu dira, besteak beste.
- › Garapenari eta nazioarteko lankidetzari buruzko prestakuntza, genero ikuspegi txertatuta berariaz nahiz zeharka.
- › Hegoaren 2020-2024ko Gizarte Eraldaketarako Hezkuntza Planaren printzipioetako bat dira feminismo kritikoak, inspirazio eta posizionamendu iturri gisa.
- › Ekonomia sozial, solidario, komunitario eta herri ekonomiako esperientziak bultzatu eta haietan parte hartzen dugu, ekonomia feminista eta emakumeen eskubide ekonomikoen sustapena dituztenean osagai nagusi.
- › Apustu politiko feminista argi batetik abiatutako jarduerak garatzen ditugu. Hona hemen berrienetako batzuk: Gizarte Eraldaketarako Hezkuntzaren V. Kongresua, Ikerketa Feministaren Metodologiari buruzko Jardunaldiak<sup>9</sup>, eta Bakearen aldeko aktibismo feministaren mapa.
- › Mugimendu feministako erakundeekin eta kolektiboekin aliatuta lan egiten dugu –gure lurraldekoekin eta beste batzuekin–, eta, horri esker, emakumeek eraldaketa eragile gisa duten zereginari buruzko kontzientzia kritikoa sortu eta lankidetzaren lanean ikuspegi feminista txerta daiteke.

Era berean, barne mailan, Hegoaren erabaki instituzional gisa, genero ekitatearen aldeko erakunde aldatuaren aldeko apustua egin dugu. Hegoan erakunde kultura feminista sortzeko interesa eta horren garrantzia islatuta gelditu ziren Natalia Navarrok 2007-2008an egindako Hegoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailea: trantsizio lasaia dokumentuan. Diagnostiko horretan, Hegoaren antolakuntzako gabezia eta indar nagusiak antzeman ziren, eta zenbait gomendio egin ziren genero desberdintasunak ezabatzeko erronkei aurre egiteko, Hegoako emakumeen ahalduntzea errazteko eta, azken batean, institutu osoan ikuspegi feminista zeharkako bihurtzeko. Diagnostikoaren

<sup>7</sup> Adibidez, ikerlan, jardunaldi eta kongresuetan.

<sup>8</sup> HEGO (2015): 2015-2022ko Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Ekintza Plana.

<sup>9</sup> Ikerketa Feministaren Metodologiari buruzko Diziplinari buruzko Mintegiarekin (SIMReF) lankidetzan.

gomendioak erreferentziatzeko elementu izan ziren Hegoaren ondoko ondoko plan estrategikoetan, bai eta barne politikari eta kudeaketari buruzko beste dokumentu batzuetan ere.

Diagnostikoaren aurkikuntzetatik abiatuta, konpromiso feminista izan zen Hegoa Institutuaren 2011-2014ko Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Ekintza Planaren (GEaEA) elementu bereizgarrietako bat. Plan horrek, alde batetik, Hegoako emakumeak ahalduzko prozesuak bultzatzea lehenetsi zuen, eta, bestetik, prestakuntza feministak egitea. Bigarren planak, 2015-2022ko Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Ekintza Planak, orain arte indarrean egon denak <sup>10</sup>, lehenetsuneko dimentsiotzat hartu zituen talde lan ez patriarkala eta gatazkak genero ikuspegiatik eraldatzea.

Prozesuak lagunduta, proposamen feministak are gehiago egin genituen gure modu kolektiboan, eta horrek isla izan zuen institutuaren plan estrategikoaren formulazioan. Hegoaren 2019-2024ko Plan Estrategikoak genero ekitatearen aldeko erakunde aldaketa sustatzearen aldeko apustu instituzionala aitortzen du, eta, gogorarazten duenez, “Hegoaren konpromiso feminista, bere kontraesan, gorabehera eta erresistentzia guztiekin, har daiteke, alde batetik, emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunak desagerrarazteko posizionamendutzat; bestetik, aukeratzat, gure jardunbideei buruz gogoeta egiteko, besteen legitimitatea aitortzeko, kohesioa indartzeko eta botereari dagokionez bidezko harremanak eraikitze” (Hegoa, 2019: 8). Ildo horretan, misio gisa ezarrita dago “Gizarte aldaketa eragitea, pentsamendu kritikotik abiatuta, giza garapenerako eta lankidetzaren eraldatzailerako esparru teoriko, prozesu eta estrategia alternatiboen eraikuntza, proposamen eta aplikazioaren bitartez, bizitzaren jasangarritasuna helburu” (Hegoa, 2019: 9). Esan dezakegu misio feminista bat dela, proposamen teoriko feministetatik eta batez ere ekonomia feministaren azterketetatik abiatuta planteatu baita funtsezko kontraesana dagoela egungo sistema kapitalista hegemonikoaren eta bizitzaren ugalketa eta zaintzaren artean (Jubeto et al., 2021).

Egiteko hori betetzeko, Hegoaren Plan Estrategikoan (HPE) etorkizuna marraztu da halako eran non Hegoaren ezaugarri izango diren “konpromiso feminista” eta “lidergo partekatua”, horrela aurrera egin dezagun talde lan ez patriarkalaren bidean eta erakunde barruan erantzunkidetasuna areagotzeko bidean. Hori lortzeko, HPEaren baitan ezinbestekotzat jotzen da lidergo partekatuen eredu baterako trantsizioa egitea, “eredu horretan zaintzak antolakuntza kulturaren parte izanik” (Hegoa, 2019: 10), konpromiso feminista jardura arlo guztietan eta erakunde kulturaren txertatuz, eta desberdintasunak eragiten dituzten botere moduak zalantzan jarritz. “Lidergo partekatua hartzen ditugu erantzunkidetasun ariketatuz, sustatzen dituen horizontaltasuna, partaidetza eta eraikuntza kolektibo moduak, bizikidetzaren esparru baten barruan, non pertsonen eta erakundeak zaintzen duten eta zainduak diren” (Hegoa, 2019: 10).

Ildo horretan, HPEan jasotako funtsezko balioetako bat da gizonen eta emakumeen arteko ekitatea, eta desberdintasunaren egiturazko baldintzak eta emakumeen eta gizonen arteko botere harremanak aldatzeko konpromisoa hartzen du. Eta hori, azkenean, 6.

<sup>10</sup> Plana 2015-2019 aldian ezartzeko programatu zen, baina 2022ra arte luzatu zen.

helburu estrategikoan adierazten da: “Hegoaren konpromiso feministan sakontzea, misio instituzionala hobeto betetzeko baliabide gisa” (Hegoa, 2019: 20).

Jakinik apustu politiko feminista batetik lan egiteko ezinbestekoa dela, erakundetik kanporanzko konpromisoa ez ezik, baita barne ikuskera, praktika eta jarrerei buruzko lan konprometitu eta sakona ere, 2023-2026ko Erakunde Aldaketa Feministarako Ekintza Plan honek 6. helburu estrategiko hori garatu nahi du, duela zenbait urte hasitako prozesuari jarraipena emanez.

### 3.2 AURREKO GEAEA 2015-2022 PLANAREN BALORAZIOA

BTFk 2015-2022ko Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Ekintza Planari (aurrerantzean GEaEA 2015-2022 Plana) buruz egindako balorazioak hiru azpiatal ditu. Lehenengoan, GEaEA 2015-2022 Planaren esparruan egindako lorpen batzuk aurkeztu dira; bigarrenean, plana abian jartzean identifikatutako erronka eta oztopoetako batzuk aipatu dira, eta, hirugarrenean, abiatutako lan ildo nagusiak nabarmendu dira, plan honetan jasotako strategiaren inspirazio iturri baitira neurri batean.

#### Lorpen azpimarragarriak

Oro har, esan dezakegu GEaEA 2015-2022 Plana proposamen indartsua izan zela, oinarri teoriko argia izan zuela, eta, erakunde honetan, estrategia hori berritzailea izan zela. Jarraian, plana ezartzean egindako zenbait lorpen nabarmenduko ditugu:

##### › Apustu feminista Hegoaren dokumentu estrategikoetan sartzea

Beharrezko adostasuna lortu zen, proposamen feministetatik gizartea eraldatzen laguntzeko borondatea aipa zedin erakundearen funtsezko dokumentuetan.

Zehazki, 2018an Hegoaren misioa eta ikuspegia birformulatu ziren, eta, eztabaida prozesu bizi baten ondoren, Hegoaren Plan Estrategikoan konpromiso feminista islatzea adostu zen, bizitzaren jasangarritasuna helburu.

**HPE 2019-2024, Hegoaren misioa:** *“Gizarte aldaketa eragitea, pentsamendu kritikotik abiatuta, giza garapenerako eta lankidetzara eraldatzaileerako esparru teoriko, prozesu eta estrategia alternatiboaren eraikuntza, proposamen eta aplikazioaren bitartez, bizitzaren jasangarritasuna helburu”.*

**HPE 2019-2024, Hegoaren ikuspegia:** *“Konpromiso feminista, barruko zein kanpoko praktikan, partekatutako lidergoen eredu baterako trantsizioa barne, eredu horretan zaintzak antolakuntza kulturaren parte izanik. Gure konpromiso feminista txertatzen da jarduera arlo guztietan eta gure antolakuntza kulturaren, eta ezbaian jartzen ditu desberdintasunak erreproduzitzen dituzten botere moduak. Lidergo partekatua hartzen ditugu erantzunkidetasun ariketatzat, sustatzen dituen horizontaltasuna, partaidetza eta eraikuntza kolektibo moduak, bizikidetzara esparru baten barruan, non pertsonak eta erakundeak zaintzen duten eta zainduak diren”.*



Hegoaren dokumentu estrategikoetan konpromiso feminista azaltzea ariketa garrantzitsua da, ondoren konpromiso hori erakundearen barruan sendotu ahal izateko.

› **GBTa mantentzea, eragozpenak gorabehera**

Lorpen gisa identifikatu genuen Generoko Barne Taldea (GBT) jardunean mantendu izatea une zailetan<sup>11</sup>, talde honetako kideek lan eta ahalegin pertsonal handia egin behar izan baitzuten horretarako.

GBTak aldi horretan lortutako esperientziak eta ikaskuntzek bultzatuta, haren osaera dibertsifikatzeko eta eragin eta irismen handiagoa lortzeko proposamenak egin ziren. Besteak beste, proposatu zen Zuzendaritza Kontseiluak aldaketa prozesuan inplikazio handiagoa izatea, GBTa irakasle eta ikertzaileen taldean sartzea eta aurrekontua egotea kanpo akonpainamendurako.

› **Gizarte mobilizazioko ekimen feministekin bat egitea**

Aurreko planaren esparruan, Hegoak bat egin zuen Euskal Herriko Mugimendu Feministak martxoaren 8aren inguruko mobilizazioen harira argitaratutako komunikatuekin, beste aldarrikapen jardunaldi batzuen artean.

› **Talde lan ez patriarkalerako lehen urratsak**

Aurreko planean garatutako zenbait ekimeni esker, talde lan ez patriarkalari buruzko hausnarketa kolektiboko prozesu bat dinamizatu zen, eta zenbait tresna ezarri ziren modu experimentalean.

› **Gehienbat emakumez osatutako Zuzendaritza Kontseilua eratzea**

Aurreko planaren denbora esparruan, zuzendaritza organo horretan kristalezko sabaia apurtzen lagundu zen, eta Hegoaren historian lehen aldiz, emakumeak gehiago izatea lortu zen. Aipatu bezala, Zuzendaritza Kontseiluan dauden emakumeek generoari eta/edo feminismoari buruzko prestakuntza dute, bai eta lan esperientzia eta esperientzia pertsonala ere arlo horretan.

## **Erronkak eta oztopoak**

---

Planak idaztea eta ezartzea lan nekeza izan da, batez ere GBTak bultzatu du hori, eta, askotan, “haize kontra” ibili behar izan da. Planeko jarduerak dinamizatzeko ahalegin handia egin behar izan dute GBTko kideek, eta, une batzuetan, higadura fisikoa eta emozionala eragin die horrek. Ondorioz, plana ez da modu konstantean gauzatu, eta intentsitate handiagoko eta txikiagoko uneak egon dira.

GBTak Hegoaren Zuzendaritza Kontseiluaren 2021eko urriko bilerara eramandako gai garrantzitsuetako bat GEaEA 2015-2022 Planaren ezarpeneko eten horiek izan ziren, hain zuzen ere, eta planean aurreikusitako lanari berriro ekitearen garrantzia aipatu zen.

<sup>11</sup> Krisi ekonomikoaren ondorioz, Hegoak ere krisi garaiak bizi izan zituen, eta barne berregituraketa bat egin behar izan zen. Ondorioz, langile murrizketak egon ziren.

Bilera berean, prozesuan detektatutako zenbait erronka eta oztopo ere aipatu ziren. Besteak beste:

- › Zuzendaritza Kontseiluak plana bere ez egitea.
- › Irakasle eta ikertzaileen parte-hartzerik eza bileretan.
- › Lantalde teknikoak prozesuaren jarraipenik ez egitea.
- › GBTa eta planaren esparruan planteatutako ekimenak zalantzan jartzea.
- › Lantalde teknikoaren iritziz, egindako lan saioetan emaitzarik ez lortzea.

GBTko kideek ahalegin handia egin bazuten ere, izandako presioak eta laguntza edo interes faltaren sentrazioak eraginda, motibazioa galdu zuten, eta planean proposatutako jarduera guztiak aurrera ateratzeko behar zen energiak behera egin zuen.

Kontuan hartuta egindako aurrerapenak eta detektatutako erronkak, EAF Plan honek berriro helduko die aurreko GEaEA 2015-2022 Planean abiatutako gai batzuei, diagnostiko berrienaren arabera horietan lanean jarraitzea komeni baita.

### **Hasitako lan ildoak (inspirazio gisa balio digutenak)**

---

GEaEA 2015-2022 Planak, ikuspegi feminista duen erakunde kultura indartzeko helburuz, talde lan ez patriarkalari (TLEP) buruz eztabaidatzeko eta hausnartzeko espazioak sortzea aurreikusten zuen bere lehen emaitzan. Gune horietan, alde batetik, TLEParen definizio bateratu bat lortu behar zen, eta, bestetik, Hegoan TLEPa abian jartzeko metodologiak eta tresnak diseinatu.

Bederatzi saio egin ziren guztira. Lehenengoan, dimentsio horretan lan egitea sustatzeko adostasuna lortu zen, eta, lehen urrats gisa, diagnostiko kolektibo bat egitea onartu zen, TLEParen arloan aurrera egiteko hurrengo urratsak hobeto definitzeko. Egindako azterketan, kontuan hartu ziren Hegoaren erakunde

kulturaren ezaugarriak edo mekanismoak, hala nola ohiko lan harremanak, botere harremanak, zaintza harremanak eta abar. Diagnostikoaren barruan, AMIA matrize bat egin zen<sup>12</sup>, eta, bertan, taldearen TLEPari buruzko hausnarketa nagusiak jaso ziren, bai eta lan hori indartzeko proposamenak ere. Gainera, zenbait tresna ezarri ziren modu esperimentalean. Hasierako aurrerapen horiek gorabehera, TLEParen arloan hobekuntzak egin daitezke oraindik ere Hegoan, eta 2022an osatutako diagnostikoaren arabera, ezinbesteko ekintza ildo bat da. Hori garatzeko orduan, kontuan izango dugu ez garela hutsetik abiatzen, baizik eta erakundeak jada hasi duela bide hori.

Era berean, 2023-2026ko Erakunde Aldaketa Feministarako Ekintza Plan honetan sartuko ditugun beste zenbait gairi buruz ere eztabaidatu da jada Hegoan eta badaude ikaskuntzak, aurrez landutako diagnostikoen eta planen barruan. Aurretiko eztabaida horiek abiapuntu egokia izango dira saioen metodologia diseinatzeko orduan. Aztertzen jarraitu beharreko gaien artean, honako hauek azpimarra ditzakegu:

---

<sup>12</sup> Ahuleziak, mehatxuak, indarrak eta aukerak aztertzen dituen matrizea.

**Plangintza eta apustu politikoa:**

- › Planteamendu estrategiko komuna zehaztea.
- › Genero ekitatearen aldeko lana plangintza prozesuen erdigunean jartzea, bai eta jarraipen eta ebaluazio uneetan ere.
- › Hegoaren misioak gizarte eraldaketa feministarekin duen loturari buruzko hausnarketa kolektiboa bultzatzea.

**Botereak eta lidergoak:**

- › Denboraren dimentsioa jorratzea, laneko bizitzaren eta lanetik kanpoko bizitzaren arteko tentsio elementua den aldetik. Emakumeek bakarrik aipatzen dute tentsio hori erakundearen erabateko parte-hartzea izateko oztopo gisa.
- › Botere esperientzietan eta botererik ezeko esperientzietan sakontzea, genero joerak gainditu eta Hegoako pertsona guztiak ahalduzko jarrerak eta praktikak sustatzeko.

**Parte-hartzea:**

- › Parte-hartze eredu malgu bat ezartzea, inplikazio aukera desberdinak emango dituen, eta premia kolektiboak eta interes desberdinei erantzungo diena.

**TLEPa:**

- › Elkarrengandik ikastea eta laguntza harremanak ahalbidetuko dituzten lan kolektiboko moduak sustatzea.

### **3.3 HEGOA INSTITUTU MISTOAREN GENEROARI BURUZKO DIAGNOSTIKO PARTE-HARTZAILEAREN ONDORIOAK**

Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzaileak Tichy Esparrua du erreferentzia, martxoaren 27ko 40/2018 Dekretuaren ildotik. Esparru horrek hiru osagai ditu, misioa, egitura eta pertsonak, eta hiru antolakuntza maila, teknikoa, politikoa eta kulturala. Diagnostikoan gehiago sakondu zen aipatutako esparruaren antolakuntza maila konplexuenetan –politikoa eta kulturalean–, baina hiru mailatarako ondorioak eta gomendioak biltzen ditu.

Diagnostikoak hiru fase izan zituen: lehenik, informazio bilketa (dokumentazioa berrikustea, galdetegiak, banakako elkarrizketa sakonak, foku taldeak eta tailerrak); bigarrenik, diagnostikoa egitea, eta hirugarrenik, informazioa sozializatzea <sup>13</sup>. Diagnostikoa lankidetzaren bidez egin zen, eta, prozesu horretan, proposamen metodologikoak Hegoaren errealitatera egokitzen lagundu zuen BTFk, prozesuaren jarraipena egiteaz gain.

<sup>13</sup> Aurrez aurreko jarduerak 2021eko azarotik 2022ko urtarrilera bitarte egin ziren.

Jarraian, azterketa egin zuten emakumezko adituen ondorio eta gomendio nagusiak aurkeztuko ditugu, antolakuntza maila bakoitzerako (teknikoa, politikoa eta kulturala).

**Maila teknikoan** identifikatutako korapilo nagusiak GEaEA prozesuaren garapenarekin eta Hegoaren plangintza prozesuekin lotuta daude. Lehenengo gaiari dagokionez, diagnostikoaren arabera erakundeak denbora luzea darama lanean, baina ez da lortu Hegoaren eginkizun guztietan modu eraginkorrean txertatzea. Bigarren gaiari dagokionez, diagnostikoaren arabera Hegoaren Plan Estrategikoa (HPE) ez da “sailean hedatu”, eta horrek zaildu egiten du erakunde barruan ekitatearen alde egindako aldaketen eta gizarte eraldaketa feministaren aldeko eraginaren arteko jarraitutasuna edo koherentzia. Praktikan, ez da ikusten HPEa dokumentu gidaria denik, eta, diagnostikoaren arabera, garrantzitsua da ikerketa arloek eta ikertaldeek planean jasotako helburu instituzionalei laguntzeko joera izatea, zeharkakotasun feministako ahaleginak zentzua eta eragina izan ditzan.

Maila teknikoan identifikatutako korapiloen aurrean, diagnostikoan zenbait gomendio egin ziren. Honela laburbil daitezke gomendio horiek: 1) Hegoaren misioak gizartearen eraldaketa feministarekin duen loturari buruzko hausnarketa kolektiboa bultzatzea; 2) plangintza prozesuei garrantzi handiagoa ematea, eta 3) erakundea aldatzeko planaren garrantzia eta Hegoa osoak bere egin dezan lantzea.

**Maila politikoan**, diagnostikoan nabarmenduta dago Hegoak partaidetza egitura bat duela, baina egitura horrek arazoak dituela funtzionamendu operatiboan. Zailtasun nagusiek Hegoaren nortasun mistoarekin dute zerikusia; izan ere, nortasun horrek posizio berdingabe batean jartzen du erakundea, hausnarketaren eta ekintzaren arteko inbrikazio aukerari esker, baina, aldi berean, tentsio iturri ere bada, erakundearen osaera askotarikoagatik sortzen diren desberdintasunek eraginda. Irakasle eta ikertzaileen parte-hartzeari dagokionez, identifikatutako oztopoetako bat da irakasle eta ikertzaileek zailtasunak dituztela Hegoarekin lankidetzan jardun eta Unibertsitateari begira dituzten betebeharrak uztartzeko, interes eta zirkunstantzia askotarikoak baitituzte. Zailtasun horiekin batera, irakasle eta ikertzaileek aukera dute Hegoatik “deskonektatzeko” eta haien konpromisoa, inplikazioa eta parte-hartzea modulatzeko, laneko bizitzako eta lanetik kanpoko bizitzako beste eskaera batzuen arabera. Lantalde teknikoak ez du neurri berean urruntzeko aukerarik.

Bestalde, lan eredu konpartimentatuak zaildu egiten du lantalde teknikoaren (LT) erabateko parte-hartzea, bai eta harrera prozesu egokia bermatzeko mekanismorik ezak eta HPEaren planteamendu gidariak ez ezagutzeak ere. Bestalde, plantillaren belaunaldi erreleboa feminizazioaren ikuspegitik egiten ari da, eta lan ordainduaren eta zainketa arteko kontziliazioak tentsioa eragin dezake; era berean, tentsioa egon daiteke parte hartzeko nahiaren eta, hala eginez gero, gainkarga arriskuaren arteko talkagatik.

Parte-hartzearen eta boterearen nozioak estuki lotuta daude. Alde horretatik, boterea kendu eta pertsonen parte-hartzean eta eragiteko gaitasunean eragin negatiboa duten alderdiak aipatu dira diagnostikoan. Boterea kentzen duten alderdi horietako bat dira Hegoan bizi izandako gatazkak. Diagnostikoaren arabera, “gutxienera jota ez litzateke zuzena esatea Hegoaren historiako une jakin batzuetan beren ikuspegiak eta interesak

gailentzeko borrokatu diren pertsona (gizon) jakin batzuen izaeragatik edo maniobregatik solik gertatu direla gatazka horiek” (Navarro eta Granell, 2022: 49). “Hegoan, modu batean edo bestean, gatazkak beti egon dira lotuta erakundeak gizarte eraldaketan izan behar duen zereginaren kontzepzioarekin, eta, beraz, unibertsitateko institutu mistoaren izaerak berezko duen tentsioarekin” (Navarro eta Granell, 2022: 49).

Gaur egun, emakumeek betetzen dituzte Hegoako botere instituzionaleko eta erabakiak hartzeko posizio nagusiak. Eta hori genero ekitatea sustatzeko aukera bat den arren, diagnostikoak garrantzitsua deritza emakume horiek bizi dituzten genero dinamikei behatzea eta horien jarraipena egitea, bereziki erakunde aldaketak sustatzeari oztopoak jarri nahi bazaizkio.

Maila politikoan planteatutako gomendioen artean, nabarmentzekoa da Hegoaren nortasun mistoaren ondorioak zehaztu eta horiei buruz hausnartzeko beharra, ikuspegi estrategikotik eta operatibotik. Era berean, diagnostikoan azpimarratuta dagoenez, garrantzitsua da partaidetza eredu malgu bat aurkitzea irakasle atxikien eta lantalde teknikoaren askotariko premiak eta interesak kontuan hartzeko, gainkargarik sortu gabe, eta atak irekiz etorkizunean Hegoako ekosistema osatzen duten beste pertsona batzuek ere parte hartu ahal izateko (besteak beste ikasle egresatuek).

**Maila kulturean,** diagnostikoak erreparatu die “erakunde kulturari, halakotzat hartuta erakunde bateko sinesmen komunak” (Navarro eta Granell, 2022: 50), maskulinitasunarekin eta femeninitasunarekin lotutako esanahiei eta balioei, eta “bi horiek modu kontzientean zein inkontzientean erakundeko edozein pertsonaren jardunbideetan eta emozioetan dituzten ondorioei” (Navarro eta Granell, 2022: 50). Diagnostikoak agerian utzi duenez, hori saihesteko lan esplizitua egin ez duten ia erakunde guztiei gertatzen zaien bezalaxe, Hegoak bizirauteko ezinbestekoa da ahalegin handia egin eta denbora asko eskaintzea, eta hori gainkarga gisa hautematen da. Azpimarratzekoa da erakundearen emakumeak izan direla denborarekin zerikusia duen tentsioa hitzez adierazi dutenak, lana-bizitza orekari dagokionez.

Diagnostikoan ikusi da emakumeek eta gizonen jardunbide eta jarrera desberdinak dituztela botere egoeretan eta botererik ezeko egoeran. “Iruzurtiaren sindromea” eta “genero susmoa” deskribatu dira, zuzendaritzako erantzukizuna debaluatzeke joera egon baitaiteke postu horiek emakumeek hartzen dituztenean beren gain. “Era berean, egiaztatu da botere posizio formalak betetzeak edo ez betetzeak ez duela arriskuan jartzen gizonen beren botereaz duten pertzepzioa, iruzurtiaren sindromean gertatzen denaren kontrara” (Navarro eta Granell, 2022: 51).

Maila horretan, diagnostikoak agerian utzi du, berriz ere, lan modu oso indibidualizatuek bizirik dirautela. Hala ere, lehen gertatzen zenarekin alderatuta, asegabetasuna eragiten du horrek, ikasteko aukerak eta laguntza harremanak galdu direla sentiarazten du, eta koordinazio eta komunikazio handiagoa eskatzen dira.

Maila kulturean lan egiteko gomendioei dagokienez, diagnostikoaren arabera erakunde baten zerizanaren nozioa ez da aldatzen jarduketa zehatz batzuekin lotuta (adibidez,

espazioen antolaketa aldatzeagatik edo modu inklusiboagoan hitz egiten hasteagatik), baizik eta maila politikoan eta teknikoan aurrera egin ahala.

Interpretazio horren arabera, Hegoan kultura feministako erakunde sistema ezarriko bada, aldaketak bultzatu beharko dira arlo hauetan: batetik, apustu politikoaren gauzapenean, plangintza prozesu parte-hartzaile eta eraginkorragoen bidez; bestetik, erakundearen izaera mistoaren interpretazioan, ikuspegi estrategikotik eta praktikotik; eta, azkenik, lan ereduan, talde lanera aldatuz eta parte-hartzea pertsonen bizitzako eta/edo laneko eskaeren arabera modulatzeko aukera emango duten formulak ezarri.

## 4 BARNE TALDE FEMINISTA (BTF)

2007az geroztik, Generoko Barne Taldea (GBT) du Hegoak bere egiturari, baina, Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailea egin zenetik, Barne Talde Feminista (BTF) deritzo talde horri.

Hegoaren Erakunde Egituraren Dokumentuaren arabera, hauek dira BTFren funtzioak:

- › Hegoaren eztabaida eta erabaki guneeetan konpromiso feminista bultzatzea eta egiaztatzea.
- › Genero berdintasunaren aldeko erakunde aldaketa sustatzea Hegoan, genero ekitatearen aldeko erakunde aldaketarako plana gauzatzuz.

Erakunde aldaketa feministaren prozesua bultzatu eta dinamizatzeko asmoz, Hegoako BTFk honako irizpide hauei jarraitzen die bere osaeran:

- › Zuzendaritza Kontseiluak generoaren erreferente izendatutako pertsonak dinamizatzen du haren funtzionamendua.
- › Hegoa Institutuaren Zuzendaritza Kontseiluko kide batek edo gehiagok parte hartzen dute bertan, prozesuak legitimatzeko eta bultzatzeko.
- › Taldeak erakundeko arlo guztien ordezkariak du.
- › Hegoako irakasle eta ikertzaileak nahiz lantalde teknikoko kideak dira bertako kide.
- › Osaeran, aintzat hartu nahi dira Hegoako pertsonen askotariko profilak: aspalditik dauden pertsonak eta iritsi berriak, identitate edo orientazio sexual desberdinetako pertsonak, jatorri geografiko desberdinetakoak, belaunaldi desberdinetakoak, etab.

Gainera, BTFren osaera are aberatsagoa da kideen prestakuntzagatik; izan ere, generoari eta/edo feminismoei buruzko prestakuntza (arautua edo arautu gabea) duten kideak izan ditu historikoki, bai eta genero ikuspegia eta ikuspegi feminista aplikatzen esperientzia profesionala dutenak ere, edo beren herrietako mugimendu feministetan parte hartzen dutenak.

## 5 PROPOSAMEN ESTRATEGIKOA

Proposamen estrategiko honen bidez, erakunde aldaketa feministaren prozesua dinamizatu nahi dugu Hegoan, arreta jarrita gure estrategia, egitura eta lan egiteko moduetan, gure misio feminista betetzeko aukera izan dezagun. Plan honek, gure kanpo proiektzioaren eta barne proiektzioaren arteko erlazioari koherentzia handiagoa emateko prozesu bat bideratzen du.

**2023-2026ko Erakunde Aldaketa Feministarako Ekintza Planaren** oinarriak dira horrelako prozesuak babesten dituen esparru politiko-arauemailea eta zentzua ematen dion esparru teorikoa. Hortik abiatuta, plana definitu eta forma eman diogu, eta gure apustu politikoa zehaztu dugu.

**Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailea** funtsezko tresna izan da hurrengo urratsak definitzeko. Diagnostikoan, erabaki zen Tichy Esparruaren bi maila konplexuetan sakontzea, hots, maila politikoan eta maila kulturean, baina, azkenean, gaiak gurutzatu eta mailen arteko banaketak gainditu dira. Horregatik, plan honetan jorratu diren aldaketa prozesuak hiru esparruetakoak dira, maila politiko, tekniko eta kulturekoak. Hiru mailak elkarri lotuta daudenez, eta nekez landu daitezkeenez modu konpartimentatuan, plangintza estrategikoa egituratzeko garaian kontuan hartu dira diagnostikoaren kapituluaren izenek islatzen dituzten azterketa kategoriak: plangintza eta apustu politikoa, botereak eta lidergoak, parte-hartzea, eta talde lan ez-patriarkala.

2023-2026ko EAF Planean, kategoria horiei **dimentsio** deritze –ebaluazio dimentsio bat gehituta–, eta dimentsio bakoitzean zenbait **bide** daude, beharrezkotzat jotzen ditugunak erakunde aldaketaren prozesuan aurrera egiteko. Gure helburuak lortzeko beste bide batzuk ere badaude, baina esandakoak aukeratu ditugu, uste dugulako horiek direla orain behar ditugunak (egokitasuna) eta jorra ditzakegunak (bideragarritasuna).

Horrela bada, ekintza plan honek **bost dimentsio** eta **sei bide** ditu:

### 1. dimentsioa. Plangintza eta apustu politikoa

- 1. bidea. Planaren ezarpena aktibatzea, hura gure eginez eta talde lanaren bidez.
- 2. bidea. Hegoaren hausnarketa eta plangintza estrategikoa gidatzea, ikuspegi kritiko feminista txertatzeko.

### 2. dimentsioa. Botereak eta lidergoak

- 3. bidea. Gobernantza partaidetu eta feministarantz aurrera egiteko formulak kolektiboki definitzea.

### 3. dimentsioa. Parte-hartzea

- 4. bidea. Mekanismoak sortzea eta parte hartzeko hainbat modu zehaztea, IRI, IK, PI, LT eta Hegoako beste kolaboratzaile batzuen arteko lan artikulatua hobetzeko.

### 4. dimentsioa. Talde lan ez patriarkala

- 5. bidea. Zaintza kolektiboko estrategia feministak ezartzea, bizitzaren jasangarritasuna helburu duen lan eredu baten inguruko hausnarketa eta ekintza ahalbidetzeko.

**5. dimentsioa. Ebaluazioa**

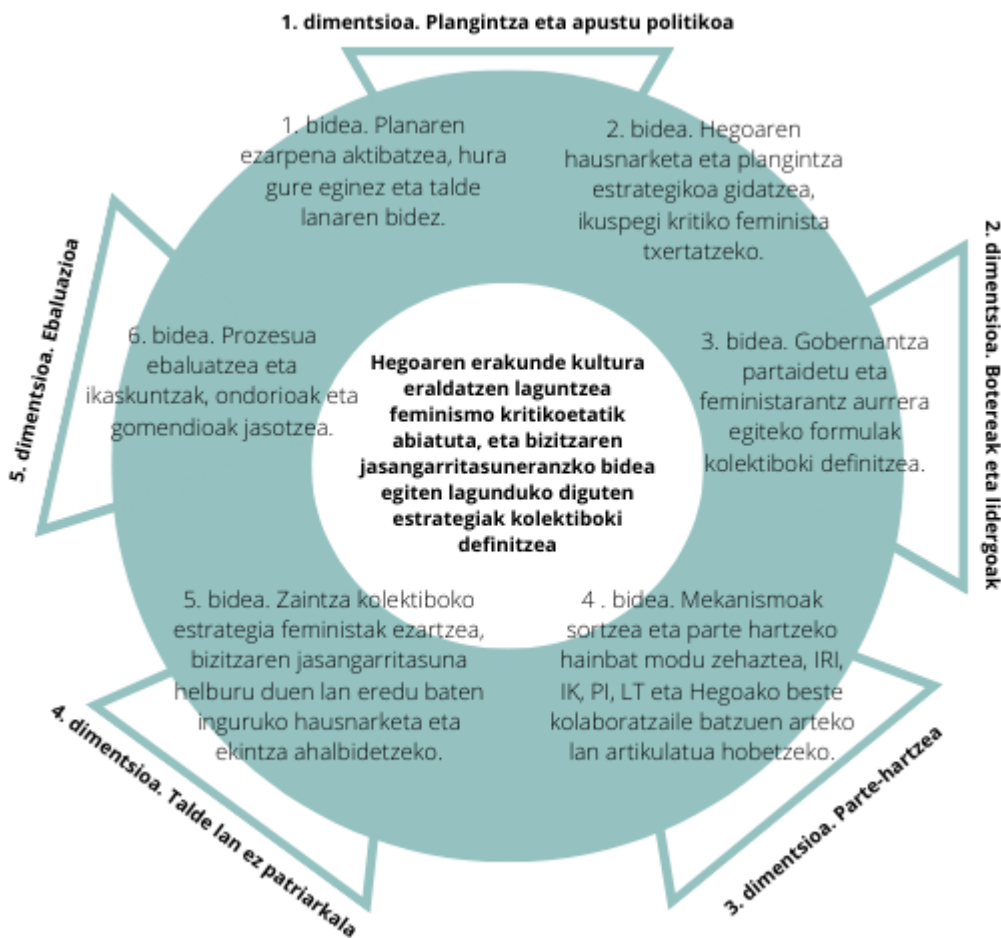
- 6. bidea. Prozesua ebaluatzea eta ikaskuntzak, ondorioak eta gomendioak jasotzea.

Bide guztiek plan honen helburu orokorrerantz garamatzate:

*Hegoaren erakunde kultura eraldatzen laguntzea feminismo kritikoetatik abiatuta, eta bizitzaren jasangarritasuneranzko bidea egiten lagunduko diguten estrategiak kolektiboki definitzea.*

Helburu hori bat dator HPEan jasotako Hegoaren misioarekin.

**2. grafikoa. Helburuak, dimentsioak eta bideak**



Iturria: geuk egin.



## 5.1 ERAKUNDE ALDAKETA FEMINISTARAKO BIDEAK

Jarraian, dimentsio bakoitzerako aukeratutako bideak labur-labur arrazoituko ditugu, kontuan hartuta horiek hautatzera eraman gaituzten aurkikuntzak, bai eta bide horiek egitearen interesa eta ondorioak eta bakoitzean espero ditugun emaitzak ere. Gainera, bide bakoitzean proposatutako jarduerak ere deskribatuko ditugu, eta horrela azalduko dugu nola egingo dugun bide bakoitza.

### 1. dimentsioa. Plangintza eta apustu politikoa

“Erakunde baten apustu politikoa eta konpromiso feminista plangintza ekonomikoak bideratzen ditu, nahitaez” (Navarro eta Granell, 2022: 7). Hala ere, plangintza hori hausnarketa prozesu gisa ikusi behar da, “erakunde batek zehazteko bere gizarte eginkizuna, pentsatzeko zer den eta zer izan nahi duen, eta etorkizuneko irudi desiratua eraikitzeko” (Navarro eta Granell, 2022: 7).

Kontuan hartuta diagnostikoan identifikatutako beharrak eta BTFren balorazioan aurreko planean identifikatutako oztopoak (ikusi 3.3 kapitulua), dimentsio honetako lehen bidean plana abian jartzeko plangintza egingo da, eta Hegoa osoak prozesua bere egitea sustatuko da. Hau da, Hegoa Institutu Mistoaren askotariko kideek prozesuan parte hartzeaz gain, aldaketa bultzatuko duen muskulua parte izatea ere nahi dugu. Funtsezko urratsa da, kontuan hartuta aurreko planaren ezarpenean identifikatutako ahulezietako bat plana gure egitearen falta izan zela.

Bestalde, dimentsio honetako bigarren bidean institutuaren hausnarketa eta plangintza estrategikoko prozesua bideratuko dugu, ikuspegi kritiko eta feminista txertatzeko asmoz. HPEtik abiatuta, etorkizunaren argazki partekatua egiteko gogoeta kolektiboa proposatu nahi dugu, planteamendu estrategiko eguneratu eta komun bat egin, eta bertan zehaztu zer den bizitzaren jasangarritasuna eta nola bultza dezakegun gure lanaren bidez, hau da, Hegoaren ekintzaren bidez.

Bi bide horiek egiteko, jarduera hauek proposatu dira:

#### 1. bidea. Planaren ezarpena aktibatzea, hura gure eginez eta talde lanaren bidez

*1. emaitza. Plana ezartzeko eta haren zabalkundea egiteko lan estrategia diseinatu eta abian jarri da.*

**1J. BTFren hilean behingo bilerak planaren ezarpenaren jarraipena egiteko, barne hartuta plana ezartzeko eta ezagutzera emateko estrategia definitzeko bi lan saio espezifiko.**

Plana abian jartzeko, BTFk bi lan saio egingo ditu (lau ordu inguru saio bakoitzeko). Lehenengoan, BTFren funtzionatzeko modua adostuko da: hileroko bileren eguna eta

ordutegia, barne komunikazioko prozedurak, planaren jarraipena egiteko erantzukizunen banaketa, etab. Bigarren saioan, jarraibideak ezarriko dira komunikazio estrategia bat lantzeko, EAF Planaren zabalkundea egiteko beharren eta aukeren arabera, eta prozesu honen esparruan barneko eta kanpoko komunikazioa egiteko.

BTF hilero bilduko da EAF Planaren esparruan ezarritako ekintzen jarraipena egin eta aholkularitza lana egiteko.

## **2J. Plana gure egiteko eta antolatzeko osoko bilkura, Hegoako kide guztiekin.**

EAF Plana sozializatzeko osoko bilkura batera deituko dira Hegoako pertsona guztiak, barne hartuta IRI, IK, PI, LT eta bazkideak.

Gune hori funtsezkoa izango da erakunde aldaketa feministaren estrategia ezagutzera emateko eta hura abian jartzeko laguntzak koordinatzeko institutuko ekosistema osatzen duten pertsona guztien artean.

## **3J. Planaren jarraipena egin eta sistematizatzeko estrategiak/tresnak diseinatzeko lan saioa.**

Ereiten ari garenaren uzta biltzeko asmoz, BTFk lan saio bat egingo du plana sistematizatzeko estrategia bat diseinatzeko, eta informazioa biltzeko behar diren tresnak identifikatuko ditu. Sistematizazioan sortutako inputak ebaluazio prozesuan erabiliko dira.

## **4J. Prozesua sistematizatzea plana gauzatzen den bitartean.**

Aurreko jardueran hautatutako tresnekin, ekintza plan honen esparruan egindako jarduerak sistematizatu dira. Bildutako informazioari esker, bizi izandako prozesua laburbildu eta aztertu ahal izango dugu, bai plana gauzatu bitartean jarraipena egiteko une zehatzetan -prozesua birbideratzeko, beharrezkoa balitz-, bai azken ebaluazioan, jardunbide egokiak, ikaskuntzak eta hobetzeko gomendioak identifikatzeko.

Sistematizazioaren bidez, egindako lana jasota geldituko da, eta, gainera, baliagarria izango da prozesua hasi ondoren hartara gehitzen diren pertsonen testuinguruari buruzko informazioa eta dokumentazioa emateko.

## **2. bidea. Hegoaren hausnarketa eta plangintza estrategikoa gidatzea, ikuspegi kritiko feminista txertatzeko**

---

*2. emaitza. Tresna espezifikokoak jarri dira abian, Hegoaren hainbat arlo eta lan mailatan ikuspegi kritiko feminista txertatzeko.*

### **1J. Gogoeta estrategikorako guneak dinamizatzea, Hegoaren Plan Estrategikoaren hedapena gizarte eraldaketa feministaren agenda egokitzeko.**

Gogoeta estrategikorako guneei hasiera emateko, prestakuntza saio bat egingo da Hegoari tokiko agendako proposamen feministak hurbiltzeko, eta institutuak egindako

lanera egoki daitezkeenak identifikatzeko. Lehen saio horretan, geroko hausnarketa estrategikoko prozesurako motibazioa ere eman nahi da.

Hurrengo saioetan, kanpo aholkularitza batek lagunduta, gogoeta kolektiboa bultzatuko da Hegoaren misioak gizarte eraldaketa feministarekin duen loturari buruz, eta HPEaren helburuek genero ekitatearen sustapenean dituzten ondorioei buruz.

## **2J. Arlo bakoitzean (guztira 5 dira) gutxienez bi lan saio egitea, plangintzan ikuspegi feminista txertatzeko.**

Aurreko jardueran hasitako lana sailean hedatuz eta zehaztuz, Hegoako arlo bakoitzak (Prestakuntza, Ikerketa, Dokumentazioa, argitalpenak eta komunikazioa, Proiektuen kudeaketa eta aholkularitza zerbitzuak eta Administrazio eta finantza zerbitzua) neurri espezifikoak diseinatu eta abian jartzeko prozesuan parte hartuko du, arlo horietako bakoitzeko plangintzan ikuspegi feminista mamitzeko.

Jarduera hau ezartzeko, kontuan hartu da, alde batetik, ezinbestekoa dela parte hartzeko plangintzen bidez Hegoako langile guztiek EAF Plana bere egitea, eta, bestetik, arlo bakoitzeko taldeak direla egiten duten lana hobekien ezagutzen dutenak, eta, beraz, ikuspegi feminista txertatzeko formularik egokienak zehaztu ditzaketanak.

Jarduera honetan, aholkularitza lana egingo dute generoaren erreferenteak eta BTFk. Gainera, proposatutako neurrien berrikuspen teknikoa egingo du EAF Planean lagunduko duen kanpo aholkularitzak, hobekuntzak proposatu edo neurri horiek ezartzeko kontuan hartu beharreko gaiak planteatzeko.

## **2. dimentsioa. Botereak eta lidergoak**

Generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailean adierazita dagoenez, “botereei eta lidergoari buruzko tailerrean lidergo feministaren kontzeptuari buruzko eztabaida ireki zenean, ez zen lortu ados jartzea. Ordura arte ez zen gaiari buruzko hausnarketa kolektiborik egin, baina lidergo feminista ezartzeko bidean aurrera egiteko borondatea agertu zen, nahiz eta ez jakin nola egin behar zen eta zer ondorio izango zituen” (Navarro eta Granell, 2022: 26).

Kontuan hartuta diagnostikoak dimentsio horretan identifikatutako ahuleziak, bide bat ezarri da, gobernantza partaidetu eta feministarantz aurrera egiteko zenbait formula kolektiboki definitzeko. Eta bide hori gauzatzeko lau jarduera proposatu dira, prestakuntzarekin, esperientzia trukearekin, neurri propioen definizio kolektiboarekin eta horien aplikazio esperimentalarekin lotuta.

## **3. bidea. Gobernantza partaidetu eta feministarantz aurrera egiteko formulak kolektiboki definitzea**

*3. emaitza. Gobernantza partaidetu eta feministarantz aurrera egiteko ekintzak ezarri dira.*

**1J. Lidergo partekatuei buruzko bi prestakuntza saio egitea (3 ordu/saio).**

Gobernantza partaidetu eta feministarantz aurrera egiteko formulak kolektiboki definitzeko helburuz, ezinbestekoa deritzogu gure burua prestatzea eta edukiz eta baliabidez hornitzea geure lanari ekiteko. Jarduera honetarako, gaian aditua den aholkularitza baten laguntza izango dugu, eta barne eztabaidan ere lagunduko digu.

Lehen prestakuntza saioan, esparru teorikoa eta lidergoaren ikuskera eta adierazpen desberdinak jorratuko dira, erakundearen lidergo feministarantz eta erantzunkidetasunerantz aurrera egiteko.

Bigarren saioan, sustatu nahi den lidergo motaren ondorio praktikoetan sakonduko da.

Gainera, bi prestakuntza saioen artean mintegi birtual bat egingo da, Hegoalde globaleko erakunde aliatuekin (3. bidea, 2. jarduera).

Hala, gaiaren hurbilketa teorikoa egin ondoren, esperientziak partekatu ahal izango ditugu, eta, ondoren, tresna gehiago izango ditugu bidearen zatirik praktikoenean murgiltzeko (3J eta 4J jarduerari lotuta).

**2J. Hegoaldeko erakunde aliatuekin mintegi birtual bat egitea, erakunde kultura ez patriarkalari eta lidergo feministei buruzko jakintzak eta ezagutza trukatzeko.**

Online mintegi bat antolatuko dugu, Hegoalde globaleko erakunde aliatuen talde lan ez patriarkaleko eta lidergo feministako esperientziak ezagutzeko. Erakunde aldatzeko prozesuetara hurbiltzeko beste gune batzuetan ezagutu ditugun erakundeak gonbidatuko ditugu, bai eta Hegoaren lankidetzaren proiektuetan bazkide diren tokiko erakundeak ere.

Halaber, guneak kontuan hartuko ditu Hegoari atxikitako irakasleen interesak, haien parte-hartzea erakartzeko. Horretarako, mintegiaren hasieran testuinguruaz jardungo gara –abian den erakunde aldatzeko prozesua aurkeztuko dugu–, segidan erakunde aldatzeko feministaren prozesuak eta lidergo feministak planteatzeko esparru teorikoari buruz hausnartuko dugu, hirugarrenik zenbait erakunderen esperientzia zehatzak ezagutuko ditugu, eta azkenik, parte-hartzaileek eztabaidatzeko gune bat irekiko dugu, iritziak, zalantzak edo kezkek partekatzeko.

**3J. Lan egiteko modu feministetan eta lidergo partekatuetan aurrera egiteko proposamen propioa diseinatzea eta definitzea.**

Prestakuntzako azken saioan (1J) proposamen praktikoak landuko dira, eta lan egiteko modu feministetan eta erantzunkidetasunean eta boterearen birbanaketan oinarritutako lidergoetan aurrera egiteko proposamen propioa diseinatze eta definitzeko prozesuari ekingo zaio. Jarduera honen helburua da erakundearen errealitateari aplikatu dakikeen proposamen esperimental bat kolektiboki definitzea.

**4J. Lan egiteko modu feministetan eta lidergo partekatuetan aurrera egiteko proposamen propioa modu esperimentalean aplikatzea.**

Proposamena<sup>14</sup> zehaztu, sozializatu eta Zuzendaritza Kontseiluak onartu ondoren, modu esperimentalean ezarriko da. Horretarako, jarraipena eta ebaluazioa egiteko tresnak diseinatuko dira, erakundeak esperientzia pilotutik ikas dezan. Aldizkako jarraipena eta balorazioa generoaren erreferenteak egingo ditu, bai eta BTF osoak ere.

### 3. dimentsioa. Parte-hartzea

Plan honen hirugarren dimentsioak parte-hartzearekin du zerikusia. Hegoan, modalitate bat baino gehiagotan gauzatzen da parte-hartzea, erakundeko lan arlo guztiei lotuta, eta, gutxi gorabehera zuzenean, erakundeko kide izateko formatu desberdinak gurutzatzen dira lan arlo horietan. Diagnostikoan adierazita dagoenez, Hegoan parte-hartzea zer den argiago ulertu eta Hegoa osatzen duten pertsonen (IRI, IK, PI eta LT) lanak erakundearen helburuak lortzen laguntzeko zer estrategia proposatu, zehaztu eta barneratu daitezkeen ulertzeko beharra dago, kontuan hartuta pertsona eta/edo talde bakoitzaren egoera eta posizioa.

#### 4. bidea. Mekanismoak sortzea eta parte hartzeko hainbat modu zehaztea, IRI, IK, PI, LT eta Hegoako beste kolaboratzaile batzuen arteko lan artikulatua hobetzeko.

*4. emaitza. Nortasun kolektiboa indartu da, Hegoako profil desberdinek parte hartzeko eta horiek egituratzeko espazioen bidez.*

##### 1J. Elkarrizketa espazioak sortzea, Hegoaren izaera mistoa ikuspegi estrategikotik eta praktikotik interpretatzeko eta IRI, IK, PI, LT eta Hegoako beste profil batzuen arteko artikulazioa hobetzeko.

Jarduera hau kanpoko bideratzaile baten laguntzarekin egingo da, eta Hegoan lan egiten eta laguntzen duten profilek (IRI, IK, PI eta LT, besteak beste) elkarrekin hitz egiteko balio izango du, erakundearen izaera mistoak zer esan nahi duen uler dezaten modu kolektiboan. Diagnostikoan adierazita dagoen moduan, “izaera misto hori gauza daiteke ezaugarri identitario bereziak eta norberaren lanaren gaineko autonomia handia mantenduz, edo identitate bakar baina askotariko bat eraikitzea sustatuz, erakunde posizio guztietatik (elkartea, ikertaldeak) helburu beretan lan egiten lagunduko duen aterkia izan dadin” (Navarro eta Granell, 2022: 11). Helburua da argi ikustea Hegoaren izaera mistoak zer ondorio praktikotik dituen nortasun juridikotik haratago, eta, besteak beste, ikustea izaera horrek zer eragin duen lehentasun estrategikoetan, talde mistoetan lan egiteko orduan eta irakasle eta ikertzaileen nahiz lantalde teknikoaren parte-hartzean botere desberdintasunak ezabatzeko garaian.

Elkarrizketa gune horien emaitza gisa mapa bat sortuko da, eta bertan jasoko dira Hegoa “komunitatearen” osaera, karakterizazioa eta interakzio moduak. Jarduera honek

<sup>14</sup> Hainbat proposamen egonez gero, bideragarriena baloratuko da edo proposamen bat baino gehiago bultzatuko dira, baldin eta horiek abian jartzeko gaitasuna eta baliabideak badaude, eta haren garapenez eta jarraipenez arduratuko den talde baten konpromisoa izanez gero.

hurrengo jarduerak (2J eta 3J) egiteko inputak emango ditu, baita Hegoako profilen arteko artikulazioa hobetzeko ibilbideak diseinatzeko (4J) inputak ere.

## **2J. Hegoari atxikitako IRI, IK eta PI izatearen ondorioen erreferentzia esparrua lantzea, eta partaidetza formula malguak zehaztea.**

Kontuan hartuta Hegoari atxikitako IRI, IK eta PI izatearen ondorioak berraztertze beharra –diagnostikoan adierazitako eran–, erreferentzia esparru adostu bat sortzea erabaki da, Hegoari atxikitako irakasleen kolektiboko parte izateak zer esan nahi duen definitzeko eta horrek dakartzan aukeren eta erantzukizunen espektoa zehazteko, genero ekitatea sustatzearekin zerikusia dutenak barne. Erreferentzia esparrua Zuzendaritza Kontseiluak onartu beharko du.

## **3J. IRI, IK, PI eta emakumezko langileen harrera protokoloa lantzea.**

Bide honetan proposatutako gainerako jarduerekin bat etorritik, eta pertsona berriak Hegoan eta erakunde kultura feministago batean integratzeko urrats gisa –lantalde teknikoaren parte gisa edo IRI gisa–, harrera protokolo berri bat egitea proposatu da. Protokolo horren helburua da Hegoak emakumezko kide berrieekin duen harremana sendotzea eta sustatu nahi den lan artikulatua zaintzea.

Oro har, protokoloak honako osagai hauek izango ditu: harrera ibilbidearen diseinua (nork egingo duen harrera eta zer jakinarazteko); pertsona berriari eman beharreko dokumentazio instituzional garrantzitsuen zerrenda; arlo bakoitzaren erantzukizunen zerrenda, arlo bakoitza osatzen duten pertsonak eta egiten duten lana ezagutzera emateko; eta gomendio orokorrak, prozesua modu adiskidetsuan eta zainduan gauzatzeko. Protokoloa Zuzendaritza Kontseiluak onartu beharko du.

## **4J. IRI, IK, PI, LT eta Hegoako beste profil batzuen arteko artikulazioa hobetzeko ibilbideak diseinatzea.**

Jarduera honen helburua da aurreko urratsetan (1J, 2J eta 3J) egindako lana mamitzea. Horrek esan nahi du gogoeta egin eta talde autogestionatuen lana bultzatu behar dela, Hegoaren izaera mistoarekin bat etorritik.

Horretarako, koordinazio bilerak eta Zuzendaritza Kontseiluaren bilerak aprobetxatuko dira. Aurreko jardueretan sortutako inputak baloratuko dira, artikulazioa hobetzeko proposamena egingo da, eta, generoaren erreferenteak, BTFk eta gaian aditua den aholkularitza batek lagunduta, artikulazio ibilbide espezifikoak zehaztuko dira. Ibilbide horiek gainerako taldekideekin sozializatu eta martxan jarriko dira. Ibilbideak ezarri direnetik epe bat igaro ondoren, Zuzendaritza Kontseiluak haien eragina baloratuko du.

#### 4. dimentsioa. Talde lan ez patriarkala

Plan honen laugarren dimentsioak taldearen eguneroko funtzionamenduari du zerikusia, kontuan hartuta erantzukidetasuna, aefektibitatea<sup>15</sup>, eta, azken batean, bizitzaren jasagarritasuna, kontzeptu horien arteko erlaziotik abiatuta; izan ere, diagnostikoaren arabera, “harremanak, pertsonak eta lan prozesuak estrategikoki kudeatu behar ditugu” (Navarro eta Granell, 2022: 38). Dimentsio hau jorratzeko bidean lehentasuna emango zaio zaintza kolektiboko estrategia feministak abian jartzeari, gure lan egiteko moduan logika patriarkalak errepikatzea saihestuko duten oinarriak jartzeko behar den gogoeta-ekintza prozesuaren euskarri izan daitezen estrategia horiek.

#### 5. bidea. Zaintza kolektiboko estrategia feministak ezartzea, bizitzaren jasagarritasuna helburu duen lan eredu baten inguruko hausnarketa eta ekintza ahalbidetzeko

*5. emaitza. Talde lan feministako eredu-erantz aurrera egitea ahalbidetuko duten neurriak abian jarri dira.*

##### 1J. Hegoaren bilerekin behatzea, ikuspegi feministatik.

Hegoako bilerak funtsezko uneak dira, lana artikulatzeko eta kudeatzeko. Gainera, bilera horietan, azalera ateratzen dira barne harremanen dinamikak eta horien azpian dauden tentsioak. Horregatik, bilerekin behatu eta informazioa aztertu nahi da, aurretiazko diagnostiko bat egin eta bide honetan programatutako hurrengo jarduerak (nagusiki 2J eta 3J) zehazteko.

Jarduera hau gauzatzeko, BTFk formulario birtual bat diseinatuko du, gure bileretako informazioa biltzeko. Formularioa sei hilabetez aplikatuko da, eta, denbora horretan, erakundeko hainbat arlo eta organoren 12 bilera aztertu nahi dira gutxienez. Hegoako edozein pertsonak erabil dezakeen tresna izango da. Bilera bakoitzean pertsona “behatzaile” bat izendatuko da, inprimakia betetzeaz arduratu dadin.

Ezarritako epea amaitzean, bildutako informazioa aztertuko da labur-labur, eta, hortik abiatuta, tailerrean (2J) landu beharko ditugun beharrak zehaztuko dira.

##### 2J. Gure bilerak eta funtzioak betetzeko modua hobetzeko tresnak sortzeko tailerrak egitea, “aefektibitatearen” eta erantzukidetasunaren ikuspuntutik.

Aurreko jardueran ateratako ondorioek bi tailer antolatzeko balio izango dute, eta bileren behaketan aurkitutako ahuleziei aurre egiteko tresnak sortuko dira tailer horietan. Kanpoko bideratzaile talde baten laguntzarekin, lehendik dauden baliabide praktikoak partekatuko dira tailerrean, eta/edo beste gailu batzuk diseinatuko dira, bileren dinamika eta funtzioak betetzeko modua zaintzeko, aefektibitatearen eta erantzukidetasunaren ikuspuntutik. Alderdi horretan, Hegoak dagoeneko badu esperientzia eta ikusezinean bidaiatzen prozesuaren esparruan erabilitako gailuak ezagutzen ditu (Mugarik Gabe erakundeak bultzatu zuen prozesu hori, eta GEaEA 2015-2022 Planarekin artikulatu zen).

<sup>15</sup> Aefektibitatea eta efektibitatea.

**3J. Sortutako tresnak abian jartzea.**

Aurreko jarduerako tailerretan sortutako tresnak metodologikoki doituko ditu BTFk, kanpoko aholkularitza batek lagunduta. Orduan, modu esperimentalean aplikatuko dira epe jakin batez, eta, ondoren, lehenetsitako printzipioetan (aefektibitatea eta erantzunkidetasuna) duten eragina eta haien eraginkortasuna baloratuko dira.

**4J. LT, IRI, IK eta PI barruan gogoeta-ekintza prozesua gauzatzea, lana eta bizitza bateragarri egin eta erantzunkidetasuna hobetzeko moduak definitzeko.**

Ikaskuntza eta zaintzak sortuko dituen lan eredu baterantz aurrera egin dadin, garrantzi handia dute “Hegoa osatzen duten pertsonen bizitzaren dimentsio guztien arteko kontziliazioa bultzatzeko neurriek” (Navarro eta Granell, 2022: 43). Diagnostikoan adierazitako eran, “funtsezkoa da eztabaidatzea zer den “zaintzea” erakundearen testuinguru bakoitzean, eta aukera hori aprobeztatzea ikuspegiak partekatu eta proposamenak egokiago gauzatzeko erakundearen errealitate bakoitzean” (Navarro eta Granell, 2022: 44).

Asmo horrekin, gogoeta guneak dinamizatuko dira kolektiboki definitzeko zer den lana eta bizitza bateragarri egitea eta nola hobetu dezakegun erantzunkidetasuna. Kontuan hartuta Hegoa osatzen duten profilen errealitateak askotarikoak direla, talde bakoitzaren (gizonak, emakumeak, LT, IRI, IK, PI) beharretan eta interesetan sakontzeko prozesu bat diseinatuko da eztabaida horiei ekiteko unean, eta, horrela, profil guztiak ordezkaturatu dituzten gogoeta gune bateratuak sor daitezke, bai eta talde zehatzek dituzten erronkak identifikatu eta agerian jartzeko gune espezifikoak ere.

Gizonen kasuan, interesgarria izan daiteke haiei gogoetarako gune espezifiko bat eskaintzea, azter ditzaten kontziliazioak eta erantzunkidetasunak dakartzkien erronkak, bai eta “bestelako maskulinitateek” eremu horietan izango lituzketen ondorioak ere.

**5J. Bizitza eta lana bateragarri egiteko eta erantzunkidetasunerako neurriak ezartzea.**

Aurreko jardueran identifikatutako edo kolektiboki eraikitako proposamenetatik, bizitza eta lana bateragarri egiteko modua eta erantzunkidetasuna hobetzeko neurri zehatzak sortuko dira. Neurri horiek kanpo aholkularitza batek lagunduta ezarriko dira, eta prozesuan sortzen diren zailtasunak detektatzen eta konponbideak bilatzen ere lagunduko du aholkularitza horrek, genero azterketa batetik abiatuta.

**5. dimentsioa. Ebaluazioa**

Bosgarren dimentsio honetan, planean diseinatutako prozesuaren ebaluazioa egingo da: ikaskuntzak, hausnarketak, ondorioak eta etorkizunerako gomendioak bilduko dira. Plan honen zikloaren amaiera izango da, eta hurrengoaren eragile. Ebaluazio ariketa hau funtsezkoa da, aurrera egiten jarraitzeko modu zintzoan –aurrerapenak eta oztupoak agerian utziz–, eta sendoan –planak ziklo eta euskarri gisa hartuta, erakunde feminista baterantz aurrera egiteko prozesuan–.



Ebaluaziorik gabe, ez genuke lortuko plan honen esparruan egindako lana kontzienteki eta kolektiboki ulertzea eta barneratzea. Halaber, ez genuke informazio kontrastaturik izango, zehazteko zer gaitan jarraitu beharko dugun lanean, non dauden gure mugak eta zer esparrutan egin ditugun benetako lorpenak.

## **6. bidea. Prozesua ebaluatzea eta ikaskuntzak, ondorioak eta gomendioak jasotzea**

*6. emaitza. Ebaluazioa egin da, ikaskuntzak bildu eta erakundea aldatzeko prozesuaren hurrengo urratsak konfiguratzeko.*

### **1J. Ebaluazio parte-hartzailea egitea, kanpo aholkularitza batekin.**

Prozesuaren ebaluazioa egingo da, Hegoaz kanpoko aholkularitza aditu batek lagunduta. Ebaluazio ariketa hau egitean, prozesuaren sistematizazioan sortutako inputak erabiltzeaz gain, ebaluazio taldeak metodologia parte-hartzaile bat ezarriko du Hegoa osoaren iritziak eta pertzepzioak jasotzeko. Ebaluazioa 3 hilabeteko epean egingo da, BTFren parte-hartzearekin eta laguntzarekin.

### **2J. Ebaluazioa sozializatzea, Hegoan eta erakunde aliatuekin.**

Ebaluazioa amaitu ondoren, ateratako ikaskuntzak, ondorioak eta etorkizuneko gomendioak hartu eta edukiak sozializatzeko prozesua egingo da,

prozesu osoren irudi partekatu bat sortzeko.

Ebaluazioaren emaitzak erakunde barruan partekatuko dira, Hegoako kide guztiekin, bai eta erakunde aldatetako prozesuetan interes potentziala duten Hegoaren erakunde aliatuekin ere, gure aldaketa prozesuek elkar indartzeko.

## **5.2 EMAITZAK ETA ADIERAZLEAK**

Atal honetan, plan hau ezarrita espero diren 6 emaitzak eta horien lorpen maila neurtzeko adierazleak jaso ditugu.

1E. Plana ezartzeko eta haren zabalkundea egiteko lan estrategia diseinatu eta abian jarri da.

- › 1E. 1A. BTFk beste espazio batzuekin artikulatutako lan estrategia bat du, planaren ezarpeneko 36 hilabeteetarako.
- › 1E. 2A. BTFren hileroko bileretan jarraipena ziurtatzen da, eta plana behar bezala ezartzeko neurriak proposatzen dira.
- › 1E. 3A. Komunikazio estrategiari esker, planaren aurrerapenak parteka daitezke Hegoa barruan zein kanpoan.
- › 1E. 4A. Gutxienez Hegoako 25 pertsonak parte hartu dute osoko bilkuran (IRI, IK, PI, LT eta bazkideak barne).

- › 1E. 5A. Hegoak gutxienez bi tresna ditu plana ezarri bitartean egindako lana erregistratzeko.

2E. Tresna espezifikoak jarri dira abian, Hegoaren hainbat arlo eta lan mailatan ikuspegi kritiko feminista txertatzeko.

- › 2E. 1A. Hegoaren Plan Estrategikoaren eguneraketa eta hedapen operatiboa estrategia feminista batean oinarritzen dira, eta estrategia hori ezartzeko bide eraginkorrak daude.
- › 2E. 2A. Hegoako arloen % 60k, gutxienez, arloko planean ikuspegi feminista txertatzeko proposamena egin dute.
- › 2E. 3A. CDOC Dokumentazio Zentroak proposamen adostu bat du tesaurora ikuspegi feministatik eguneratzeko.
- › 2E. 4A. Gutxienez hobekuntzako 5 iradokizun egin dira, Hegoako masterretan ikuspegi feminista txertatzeko.

3E. Gobernantza partaidetu eta feministarantz aurrera egiteko ekintzak ezarri dira.

- › 3E. 1A. Hegoako langileen % 90ek eta IRlen % 20k prestakuntza saioetan parte hartu dute.
- › 3E. 2A. Mintegira joan direnen % 80k, gutxienez, jarduera positibotzat jo dute.
- › 3E. 3A. Lan egiteko modu feministetan eta lidergo partekatuetan aurrera egiteko proposamen propio bat abian jarri da.

4E. Nortasun kolektiboa indartu da, Hegoako profil desberdinek parte hartzeko eta horiek egituratzeko espazioen bidez.

- › 4E. 1A. Hegoa "komunitatearen" (IRI, IK, PI, LT, ikasleak eta bazkideak) osaera, karakterizazio eta elkarrekintza moduen mapa egin da.
- › 4E. 2A. Erreferentziazko esparru batek Hegoari atxikitako IRI, IK eta Plen aukerak eta erantzukizunak zehazten ditu.
- › 4E. 3A. Zuzendaritza Kontseiluak positiboki baloratzen ditu harrera egiteko eta artikulazioa hobetzeko estrategiak.
- › 4E. 4A. Ekimenak eta proiektuak aurrez baloratzeko prozedurak atal bat du, proiektuaren zikloan IRI, IK, PI eta LTaren arteko lan mistoa garatzeko metodologia deskribatzeko.

5E. Talde lan feministako erduetarantz aurrera egitea ahalbidetuko duten neurriak abian jarri dira.

- › 5E. 1A. Hegoak 6 hilabetean egindako bilerak ikuspegi feministatik aztertu dira.
- › 5E. 2A. Gutxienez bi tresna sortu dira bileren dinamika eta zereginak zaintzeko, "aefektibitatearen" eta erantzunkidetasunaren ikuspegitik.
- › 5E. 3A. Aurkezpenean parte hartu duten pertsonen % 80k positiboki baloratzen dituzte tresnak.
- › 5E. 4A. Erantzunkidetasuna eta lana eta bizi-bateragarri egiteko modua hobetzeko gutxienez 2 neurri adostu eta abian jarri dira.

6E. Ebaluazioa egin da, ikaskuntzak bildu eta erakundea aldatzeko prozesuaren hurrengo urratsak konfiguratzeko.

- › 6E. 1A. Ebaluazioak planeko ekintzen emaitzak eta inpaktua deskribatzen ditu.
- › 6E. 2A. Dokumentuan gutxienez 7 gomendio jaso dira, Hegoan apustu estrategiko feministan aurrera egiten jarraitzeko.

## 6 BIBLIOGRAFIA

CEDAW (1979): Emakumeen aurkako Diskriminazio Mota Guztiak Ezabatzeko Konbentzioa (eskuragarri [hemen](#)).

197/2008 Dekretua, azaroaren 25ekoa, Genero ekitatearen aldeko erakunde aldaketako prozesuak bultzatzeko lankidetzaren erakundeei eman beharreko laguntzak arautzen dituena. EHAA, 235. zk. 2008ko abenduaren 9a (eskuragarri [hemen](#)).

40/2018 Dekretua, martxoaren 27koa, Genero ekitatearen aldeko erakunde aldaketako prozesuak bultzatzeko lankidetzaren erakundeei eman beharreko laguntzak arautzen dituena. EHAA, 67. zk. 2018ko apirilaren 9a (eskuragarri [hemen](#)).

eLankidetzaren Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentzia (2018): Garapenerako Lankidetzaren 2018-2021eko IV. Gida Plana (eskuragarri [hemen](#)).

eLankidetzaren Garapenerako Lankidetzaren Euskal Agentzia (2022): Lankidetzaren eta Elkartasunari buruzko Euskal Legearen Aurreproiektua (eskuragarri [hemen](#)).

Emakunde (2018): EAEko Emakumeen eta Gizonen berdintasunerako VII. Plana (eskuragarri [hemen](#)).

Hegoa (2015): 2015-2022ko Genero Ekitatearen aldeko Erakunde Aldaketarako Plana (eskuragarri [hemen](#)).

Hegoa (2019): Hegoaren 2019-2024ko Plan Estrategikoa (eskuragarri [hemen](#)).

Hill Collins, Patricia (2015): "Intersectionality's Definitional Dilemmas", Annual Review of Sociology. Bol. 41: 1-20.

1/2004 Lege Organikoa, abenduaren 28koa, Genero indarkeriaren aurkako babes integralko neurriei buruzkoa. BOE, 313. zk. 2004ko abenduaren 29a (eskuragarri [hemen](#)).

4/2005 Legea, otsailaren 18koa, Emakumeen eta gizonen berdintasunerako. BOE, 274. zk. 2011ko azaroaren 14a (eskuragarri [hemen](#)).

1/2007 Legea, otsailaren 22koa, Garapenerako lankidetzari buruzkoa. BOE, 250. zk. 2011ko urriaren 17a (eskuragarri [hemen](#)).

3/2007 Lege Organikoa, martxoaren 22koa, Emakume eta gizonen berdintasun eragingarrirako. BOE, 71. zk. 2007ko martxoaren 23a (eskuragarri [hemen](#)).

Jubeto, Yolanda; Herrero, Yayo et al. (2014): Bizitzaren iraunkortasuna: Ekonomia Solidario, Feminista eta Ekologikoan oinarrituz eginiko ekarpenak. REAS-Euskadi, Bilbo (eskuragarri [hemen](#)).

Mendia Azkue, Irantzu eta Guzmán Orellana, Gloria (2019): "Genero-ikuspegia gatazketan: bakegintzaren aldeko eta zigorgabetasunaren aurkako ekintza feministarekin

bat egiten duen nazioarteko lankidetzarantz”, Gatazkarekiko sentikorra den lankidetzarako Gidak, Hegoa, Bilbo (eskuragarri [hemen](#)).

Navarro, Natalia eta Granell, Julia (2022): Hegoa Institutu Mistoaren generoari buruzko diagnostiko parte-hartzailea.

NBE (1948): Giza Eskubideen Adierazpen Unibertsala (eskuragarri [hemen](#)).

NBE (1952): Emakumeen Eskubide Politikoei buruzko Konbentzioa (eskuragarri [hemen](#)).

NBE (1993, 1995): Emakumeen aurkako Indarkeria Ezabatzeari buruzko Adierazpena (eskuragarri [hemen](#)).

NBE (1995): Pekingo Adierazpena eta Ekintzarako Plataforma (eskuragarri [hemen](#)).

NBE (2002): Gender Mainstreaming. An overview (eskuragarri [hemen](#)).

NBE Emakumeak (2020): Gender Mainstreaming. A global strategy for achieving gender equality and the empowerment of women and girls (eskuragarri [hemen](#)).

UPV/EHU (2018): Genero indarkerien aurkako UPV/EHUren protokoloa (eskuragarri [hemen](#)).