

The logo for 'inapa' is displayed in a bold, lowercase, green sans-serif font. The background of the top-left section of the page features a pattern of thin, light-brown, wavy lines that resemble topographic contour lines or a fingerprint pattern.

**inapa**

IMPROVING  
THE WORLD

# **Plano para a Igualdade de Género 2022**



---

## IGUALDADE DE GÉNERO

**Significa a igualdade de direitos e de oportunidades, igual visibilidade, valorização, poder e participação de homens e mulheres em todas as esferas da vida pública e privada.**

# INDICE

---

01	<b>Enquadramento</b>	<b>06</b>
<hr/>		
02	<b>Representação equilibrada entre Mulheres e Homens nos Órgãos de Administração e Fiscalização da Sociedade</b>	<b>07</b>
<hr/>		
03	<b>Caracterização da situação atual</b>	<b>08</b>
	3.1 Contexto	08
	3.2 Estratégia, Missão e Valores do Grupo	10
	3.3 Igualdade no Acesso ao Emprego	12
	3.4 Igualdade nas Condições de Trabalho	13
	3.5 Proteção na Maternidade e Paternidade e Assistência à Família	16
	3.6 Formação Contínua	18
	3.7 Conciliação da Vida Profissional com a Vida Familiar e Pessoal	20

---

04	<b>Plano para a Igualdade de Género 2022</b>	<b>21</b>
	4.1 Diagnóstico às Práticas de Igualdade de Género	21
	4.2 Cumprimento do Plano de Igualdade de Género 2021	28
	4.3 Plano para a Igualdade de Género 2022	31

---

05	<b>Acompanhamento e Monitorização</b>	<b>38</b>
----	---------------------------------------	-----------

# 01 Enquadramento

---

**A Lei n.º 62/2017, de 1 de Agosto, aprovou o “Regime de representação equilibrada entre mulheres e homens nos órgãos de administração e de fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa”.**

Por força do aludido regime, as empresas cotadas em bolsa ficaram sujeitas a:

- a) Respeitar uma proporção de pessoas de cada sexo designadas de novo para cada órgão de administração e de fiscalização não inferior a 20% a partir da primeira assembleia geral eletiva realizada após 1 de Janeiro de 2018 e de 33,3% a partir da primeira assembleia geral eletiva após 1 de Janeiro de 2020, devendo estes limiares ser cumpridos relativamente à totalidade dos administradores, executivos e não executivos, que integrem os órgãos de administração.
- b) Elaborar anualmente planos para a igualdade tendentes a alcançar uma efetiva igualdade de tratamento e de oportunidades entre mulheres e homens, promovendo a eliminação da discriminação em função do sexo e fomentando a conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional.

## 02 **Representação Equilibrada entre Mulheres e Homens nos Órgãos de Administração e Fiscalização da Sociedade**

---

Tal como mencionado no Plano para Igualdade de Género 2021, na assembleia geral eletiva de 23 de Maio de 2019 foram eleitos para o Conselho de Administração da Inapa - Investimentos, Participações e Gestão, SA (Inapa) três mulheres, num total de sete membros que continuam a compor este órgão, e duas mulheres, num total de três membros, para a Comissão de Auditoria do seu Conselho de Administração.

Por deliberação do Conselho de Administração de 29 de Maio de 2019, foi eleita uma Comissão Executiva - que se mantém ainda em funções - composta por três membros, entre os quais uma mulher.

Desta forma, ficou assegurada a diversidade entre homens e mulheres contemplada no diploma em causa, tendo-se assim antecipado desde logo os limiares apenas aplicáveis após a primeira assembleia eletiva a realizar após 1 de Janeiro de 2020.

De referir que em 2021 a Inapa foi distinguida, pelo segundo ano consecutivo, com o 1º lugar do Top Women on Boards - PT (Top WoB-PT)

de empresas cotadas em bolsa com uma representação mais equilibrada entre mulheres e homens nos seus órgãos de administração (membros efetivos) nos anos de 2019 e 2020.

O Top WoB-PT procura destacar as Empresas Cotadas na Euronext Lisbon que têm uma representação mais equilibrada entre mulheres e homens nos seus órgãos de administração. Este reconhecimento é feito no âmbito do Projeto Women on Boards - Portugal, que tem vindo a acompanhar a implementação da Lei da representação equilibrada de mulheres e homens nos órgãos de governo das empresas.

## 03 Caracterização da Situação Atual

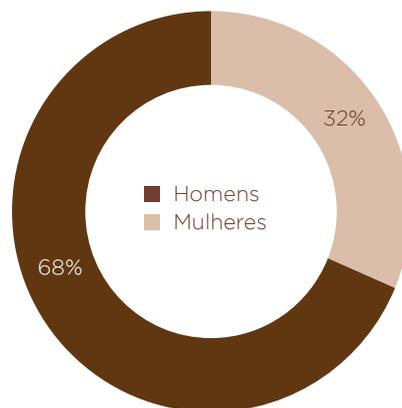
### 3.1 Contexto

**A Inapa é a sociedade dominante de um conjunto de empresas que operam em Portugal, Espanha, França, Bélgica, Luxemburgo, Alemanha, Turquia e Angola nos setores da distribuição de papel, da embalagem e da comunicação visual.**

A 31 de Dezembro de 2020, o Grupo Inapa empregava 1.706 pessoas, das quais 1.161 homens (68%) e 545 mulheres (32%)<sup>1</sup>, a mesma proporção que existia a 31 de dezembro de 2019.

O decréscimo de pessoas entre 2019 e 2020, explicado essencialmente pela implementação do programa de reestruturação na Alemanha decorrente da aquisição da Papyrus Deutschland<sup>2</sup> em 2019, foi assim proporcional em termos de género.

**Colaboradores Inapa por género em 2020**



<sup>1</sup> A referência ao "género" ao longo do documento contempla apenas os géneros masculino e feminino, uma vez que não foram identificados outros géneros entre os colaboradores das empresas do Grupo.

<sup>2</sup> A aquisição da Papyrus Deutschland, com efeitos a 1 de Agosto de 2019, influenciou significativamente os indicadores apresentados ao longo do questionário. Os dados apresentados relativamente a 2019 incluem a Papyrus Deutschland, exceto quando mencionado o contrário.

**Composição da equipa por género e faixa etária**

CRITÉRIO	NÚMERO DE COLABORADORES			PERCENTAGEM DE COLABORADORES		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
	1.291	1.867	1.706	100%	100%	100%
<b>POR GÉNERO</b>						
Feminino	430	594	545	33%	32%	32%
Masculino	861	1.273	1.161	67%	68%	68%
<b>POR FAIXA ETÁRIA</b>						
<30 anos	106	179	165	8%	10%	10%
30-50 anos	703	876	783	54%	47%	46%
>50 anos	492	812	758	38%	43%	44%

Relativamente à representatividade das mulheres em níveis de direção, verificou-se uma melhoria em 2020, com as mulheres a deterem 25% dos cargos, face a 16% em 2019.

**Composição da gestão de topo**

CATEGORIA	Nº DE MULHERES	Nº DE HOMENS	TOTAL	% DE MULHERES
<30 anos	1	0	1	100%
30-50 anos	27	64	91	30%
>50 anos	13	60	73	18%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>124</b>	<b>165</b>	<b>25%</b>

### 3.2 Estratégia, Missão e Valores do Grupo

---

**O Grupo tem como principal objetivo a longo prazo da política de recursos humanos a identificação e promoção de colaboradores qualificados, tanto homens como mulheres, com a experiência a demonstrar, conforme já referido no relatório de sustentabilidade da Inapa, que**

“**equipas constituídas por homens e mulheres contribuem significativamente para o sucesso da empresa.”**

Até recentemente, a Comissão Executiva da Inapa absteve-se deliberadamente de estabelecer padrões vinculativos na área da diversidade de género, devido às diferentes dimensões das empresas nos diversos países, ao seu desenvolvimento histórico e ao respetivo enquadramento cultural, e por entender que os CEOs/Diretores-Gerais locais estariam em melhor posição para aplicar a cultura do Grupo às equipas, de acordo com as suas capacidades individuais.

Com a criação em 2021 de uma área de Recursos Humanos central que assume a responsabilidade de uniformização de práticas corporativas, a abordagem à diversidade, inclusão e igualdade passará a ser mais transversal e estruturada, ainda que não deixando naturalmente de acautelar as especificidades das várias subsidiárias.

Neste contexto, irão ser constituídos ainda em 2021 dois **Conselhos de Diversidade, Inclusão e Igualdade de Género** para endereçar estes temas no Grupo:

#### // Conselho Executivo

Liderado pelo CEO do Grupo, será constituído pela Comissão Executiva da Inapa, pelos CEOs das subsidiárias e pelas Direções de Recursos Humanos (central e locais). Este Conselho terá como principais atribuições o desenvolvimento da estratégia de diversidade, inclusão e igualdade de género do Grupo e a monitorização do progresso do Grupo nestas matérias.

#### // Conselhos Locais

Constituídos pela direção de recursos humanos de cada uma das empresas, diretores de diversas áreas, gestores de nível intermédio,

colaboradores pertencentes a grupos de minorias, entre outros, terão como objetivo representar a diversidade existente em cada subsidiária e implementar a estratégia e as políticas de diversidade, inclusão e igualdade de género definidas pelo Conselho Executivo do Grupo.

Deverão ser também responsáveis por aconselhar os CEOs locais sobre as necessidades das empresas em termos de diversidade, inclusão e igualdade e reportar sobre o progresso das iniciativas definidas. Neste contexto, poderão ser constituídas *task forces* para projetos específicos.

O Grupo divulgou internamente e externamente o seu compromisso e empenho com a promoção da igualdade entre mulheres e homens designadamente através do seu Código de Conduta e da inclusão no capítulo sobre diversidade e igualdade de oportunidades do relatório anual de sustentabilidade. Adicionalmente, em Novembro de 2020, a Inapa publicou o seu Plano para Igualdade de Género 2021.

Finalmente, a Inapa tem definidos mecanismos de denúncia de comportamentos de assédio e discriminação, bem como outros comportamentos pouco éticos, assegurando o anonimato do queixoso, mecanismos esses que constam do Código de Conduta, divulgado junto de todos os colaboradores.

### 3.3 Igualdade no Acesso ao Emprego

---

**As práticas de seleção e recrutamento têm presente o princípio de igualdade e não discriminação em função do género, sendo processos objetivos e transparentes que contemplam as seguintes medidas:**

- Publicação de anúncio em meios próprios (LinkedIn, e-mail interno e/ou internet) ou recrutamento através de empresas de *search* parceiras que respeitam o princípio da não discriminação e igualdade de género.
- Descrição das atividades, exigências, requisitos e qualificações necessárias para o exercício da função alvo de recrutamento, prévio ao processo de seleção.

Embora não exista a prática de publicar o valor da remuneração para a função, esse montante está definido previamente, sendo as expectativas dos candidatos aferidas na entrevista inicial.

Como forma de prevenção de práticas discriminatórias, os processos de recrutamento e seleção são liderados pela área de recursos humanos local com a participação dos diretores ou gestores da área que está a recrutar, garantindo assim que é passada formação/orientação que ajude a prevenir enviesamentos relacionados com estereótipos de género na escolha.

### 3.4 Igualdade nas Condições de Trabalho

---

**Até recentemente, as políticas de recursos humanos que asseguram a igualdade nas condições de trabalho estavam essencialmente a cargo das administrações das diversas empresas.**

Atualmente, o Grupo encontra-se a trabalhar na harmonização das práticas de igualdade no acesso a condições de trabalho, nomeadamente no que diz respeito aos seguintes pontos:

// Sistemas de avaliação de desempenho transparente e justo para todos os colaboradores, independente do género.

// Descrição de funções e posterior qualificação, permitindo que as funções sejam organizadas pelo seu nível estratégico, responsabilidade, nível de decisão, entre outros critérios, independentemente de quem as exerce.

**“A igualdade de género acelera o crescimento, reduz a pobreza, melhora a governação e favorece o respeito pelos direitos fundamentais.”**

O enquadramento salarial é um princípio fundamental sustentado e divulgado pelo Grupo, desde logo no seu relatório de sustentabilidade, sendo uma remuneração justa uma das bases de uma relação de confiança e respeito, em que não cabe qualquer discriminação em função do género.

De referir, a este respeito, que o Grupo é membro, nas suas principais operações, de associações patronais nacionais, estando, através desta sua afiliação, vinculado aos acordos coletivos de trabalho subscritos pelas subsidiárias.

Os sistemas remuneratórios baseados em acordos coletivos específicos da indústria que daí resultam constituem uma garantia adicional da transparência e compromisso do Grupo no que diz respeito à remuneração, incluindo a remuneração neutra em termos de género.

Tendo em conta as diferenças nos acordos coletivos de cada país e o grande número de categorias salariais envolvidas, é difícil (senão mesmo impossível) apresentar uma comparação direta dos rendimentos entre homens e mulheres.

Refira-se ainda que, como padrão, todos os administradores e gestores não tabelados são remunerados de acordo com um modelo baseado na sua responsabilidade pelos resultados e grau de liderança. Esta regulamentação é independente do género, idade, origem, identidade sexual, ideologia, religião ou necessidades especiais.

Sem prejuízo do que antecede, apresenta-se de seguida uma visão global dos rendimentos específicos de cada género nos respetivos níveis hierárquicos do Grupo. As percentagens apresentadas referem-se aos rendimentos dos colaboradores de género feminino em relação aos rendimentos dos colaboradores de género masculino, tendo sido comparados o rendimento base e a remuneração total, incluindo a componente variável.

**Rácio salarial de mulheres vs homens**

	COMERCIAL & ÁREAS DE SUPORTE									LOGÍSTICA		
	DIRETOR			GESTOR			ASSISTENTE			ASSISTENTE		
	2019	2020	+/-	2019	2020	+/-	2019	2020	+/-	2019	2020	+/-
	Salário Base	98%	98%	0%	100%	80%	-20%	79%	123%	56%	86%	80%
Remuneração Total	103%	103%	0%	96%	87%	-9%	73%	87%	19%	83%	74%	-11%

Os dados mostram que, entre os colaboradores das áreas comercial e de suporte, existem por vezes diferenças significativas nos rendimentos com desvantagem para as mulheres, o que decorre, em larga medida, do facto de existirem mais mulheres a trabalhar em tempo parcial ou a desempenharem tarefas de carácter mais administrativo.

Por outro lado, a relação de rendimentos dos diretores mostra que as mulheres não só alcançaram os homens, como os ultrapassaram, quando considerando a remuneração total.

As disparidades de género no Grupo Inapa encontram-se, na generalidade dos casos, abaixo da média da União Europeia (UE), que se estima em cerca de 20%.

### 3.5 Proteção na Maternidade e Paternidade e Assistência à Família

**No Grupo Inapa a proteção na maternidade e paternidade é especialmente valorizada, sendo tida como um elemento importante para atrair jovens talentos qualificados.**

Neste contexto, é garantido que todos os pais, no seu regresso, retomam os empregos anteriores ou posições equivalentes.

Verifica-se que os pais estão a abandonar os papéis tradicionais, em particular na

Alemanha e em França, tendo o pai uma maior probabilidade de gozar a licença parental enquanto a mãe continua a trabalhar.

Esta pode ser uma razão para a mudança nas quotas de género.

#### Licença parental e regresso ao trabalho

	TOTAL COLABORADORES			QUOTA FEMININA			QUOTA MASCULINA		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Colaboradores com direito a licença parental	1.291	1.306	1.689	33%	36%	32%	64%	67%	68%
Colaboradores que tiraram licença parental durante o período abrangido pelo relatório	42	39	45	67%	67%	64%	33%	33%	36%
Colaboradores que regressaram ao trabalho depois de gozarem licença parental	20	19	30	40%	58%	47%	60%	42%	53%
Colaboradores que ainda estavam contratados doze meses após o seu regresso da licença parental	21	26	26	43%	50%	46%	29%	42%	54%



### 3.6 Formação Contínua

#### O nível de educação, conhecimentos e competências é uma preocupação transversal a todo o Grupo.

Os programas de formação visam tanto o desenvolvimento profissional como o individual. De forma a promover a igualdade entre mulheres e homens no acesso à formação, tem sido preocupação do Grupo a organização dos horários de formação de modo a coincidirem com os horários normais de trabalho estabelecidos.

De um modo geral, as iniciativas de formação em 2020 foram influenciadas pelas restrições impostas pela pandemia da Covid-19, resultando no quase total cancelamento das sessões de formação presenciais. Como tal, houve uma diminuição no número de colaboradores a receber formação e no total de programas e horas de formação.

#### Formação e educação contínua por género

	N.º DE COLABORADORES A RECEBER FORMAÇÃO				TOTAL DE HORAS DE PROGRAMAS DE FORMAÇÃO				MÉDIA DE HORAS DE FORMAÇÃO E FORMAÇÃO CONTÍNUA POR COLABORADOR			
	2018	2019*	2020	+/-	2018	2019*	2020	+/-	2018	2019*	2020	+/-
Mulheres	421	280	260	-7%	2.268	2.592	993	-62%	5,4	9,3	3,1	-67%
Homens	823	584	509	-13%	4.143	5.463	2.253	-59%	5,0	9,4	6,6	-30%
<b>Total</b>	<b>1.244</b>	<b>864</b>	<b>769</b>	<b>-11%</b>	<b>6.411</b>	<b>8.055</b>	<b>3.246</b>	<b>-60%</b>	<b>5,2</b>	<b>9,3</b>	<b>4,9</b>	<b>-48%</b>

\* Excluindo as operações da Papyrus Deutschland adquiridas em julho de 2019 (dados não disponíveis).

A mudança dos cursos de formação para o *e-learning*, que já tinha iniciado em 2018, foi também limitada pela introdução generalizada de trabalho a tempo reduzido, que diminuiu significativamente o tempo de aprendizagem disponível, adicionado ao facto de os requisitos técnicos para o *e-learning* em casa nem sempre estarem assegurados.

No seu conjunto, estas circunstâncias levaram a uma redução de 60% nas horas de formação em comparação com o ano anterior, com reduções equivalentes para os colaboradores masculinos e femininos.

A maior formação per capita para homens deve-se principalmente ao facto de este grupo ser afetado por cursos de formação mais extensivos sobre segurança técnica no trabalho e de a maioria dos colaboradores nas áreas técnicas das empresas, tais como armazenagem e logística, serem homens.

### 3.7 Conciliação da Vida Profissional com a Vida Familiar e Pessoal

---

**Existe uma preocupação no Grupo Inapa com a criação de condições que assegurem um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos colaboradores, estando as iniciativas para esse fim essencialmente a cargo das administrações das diversas subsidiárias.**

Como exemplo de ações que são praticadas nos diversos países do Grupo, destacamos as seguintes:

- // Carta de compromisso com equilíbrio de tempo de trabalho.
- // Pagamento de férias adicionais.
- // Atribuição de dias adicionais para pais com filhos menores de 21 anos (França).
- // Parcerias com farmácias e ginásios, oferecendo condições especiais para os colaboradores.
- // Doação de dias para pais com crianças doentes.
- // Aluguer de bicicletas como transporte para o trabalho (Alemanha).

A conciliação da vida profissional com a vida familiar e pessoal foi ainda reforçada em 2020 com a implementação de regimes de teletrabalho, pela adoção de medidas de flexibilidade de horário de trabalho e pela possibilidade dada a diversos colaboradores de trabalhar em *part time*.

# 04 Plano para a Igualdade de Género 2022

## 4.1 Diagnóstico às práticas de Igualdade de Género

---

**No contexto da preparação do Plano para a Igualdade de Género 2022, procedeu-se previamente a um diagnóstico da situação atual do Grupo Inapa em relação às suas práticas de diversidade, igualdade e inclusão, através da aplicação das seguintes ferramentas:**

- // Análise de respostas a questionário sugerido pelo CITE, submetido aos membros das administrações e diretores de primeira linha das subsidiárias do Grupo, com uma participação global de aproximadamente 50% dos inquiridos.
- // Análise dos resultados do Estudo de Clima implementado em Abril de 2021.
- // Análise das práticas de recursos humanos definidas e implementadas em 2020 e 2021.
- // Análise dos indicadores do Grupo em matéria de igualdade de género.

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES DO GRUPO

---

### Principais conclusões

Há um reconhecimento generalizado dos esforços da Administração na promoção da igualdade de género na estratégia, missão e valores, em documentos internos e oficiais da empresa, sendo este tema uma prioridade reconhecida no Grupo e praticada pela gestão de topo a todos os níveis.

Atendendo às alterações ocorridas no Grupo em 2021, com a criação de uma Direção de

Recursos Humanos central e com a revisão da abordagem aos temas de diversidade, inclusão e igualdade de género (em particular a passagem de uma lógica essencialmente local para uma lógica transversal), existem ainda oportunidades de melhoria em termos de divulgação e comunicação em todas as subsidiárias, nomeadamente com o lançamento em breve da intranet em todas as subsidiárias.

### Áreas de melhoria

// Comunicação interna de plano para igualdade de género em todos os canais disponíveis.

// Comunicação interna sobre os objetivos estratégicos nesta matéria em todos os canais disponíveis.

// Envolvimento e escuta dos colaboradores do Grupo sobre esta temática.

// Melhor comunicação interna sobre os objetivos estratégicos nesta matéria.

## IGUALDADE NO ACESSO AO EMPREGO

---

### Principais conclusões

Na opinião dos inquiridos, as práticas de anúncio de oportunidades para recrutamento e seleção espelham uma preocupação com a igualdade entre homens e mulheres no acesso ao emprego, nomeadamente na forma como são apresentadas as novas oportunidade

de emprego e como é feita a substituição de trabalhadores que se ausentam temporariamente da empresa, com total transparência e respeito pelas necessidades momentâneas dos mesmos.

### Áreas de melhoria

- // Manutenção das ações de sensibilização dos gestores responsáveis pela contratação para a importância de ter em conta as práticas de não discriminação na seleção dos candidatos.
- // Garantia de que as empresas de recrutamento parceiras do Grupo estão cientes e trabalham com base em práticas transparentes na matéria de igualdade de género.



## IGUALDADE NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

---

### Principais conclusões

De uma forma geral, há um reconhecimento de que não existe um viés e/ou discriminação de género na aferição da avaliação de desempenho ou nos procedimentos de progressão na carreira.

Neste caso, as áreas de melhoria residem mais na capacitação e na criação de ferramentas de crescimento e desenvolvimento dos colaboradores.

### Áreas de melhoria

- // Criação de um sistema de análise de funções, com critérios de avaliação claros, objetivos e transparentes, continuando a respeitar o princípio “igual remuneração por trabalho igual ou trabalho de igual valor”.
- // Implementação de um sistema de registo dos interesses / objetivos de carreira dos colaboradores para permitir a sua seleção e aferição da sua incorporação em futuros postos de trabalho.
- // Definição de ações de formação, *mentoring* e *coaching* para colaboradores que regressam ao trabalho após interrupções por apoio à família e colaboradores em posições de topo com responsabilidade de decisão.
- // Criação de programas de *mentoring* e *coaching* para mulheres, com o objetivo de aumentar a rede de contatos, visibilidade e projeção de trabalho, bem como desenvolver competências de liderança.
- // Sensibilização da gestão intermédia para assuntos e comportamentos relacionados com a igualdade de género e desenvolvimento das mulheres.
- // Garantia de que não há disparidades salariais entre homens e mulheres, através de monitorização regular.

## PROTEÇÃO NA MATERNIDADE E PATERNIDADE E ASSISTÊNCIA À FAMÍLIA

---

### Principais conclusões

No que diz respeito à proteção da maternidade e paternidade, é entendido que a empresa respeita o princípio de igualdade entre homens e mulheres, não faz discriminação, cumpre os

requisitos legais e mostra abertura adicional para flexibilizar casos pontualmente quando estes são requisitados.

### Áreas de melhoria

- // Intensificação de comunicação interna de direitos dos colaboradores na maternidade e paternidade.
- // Incremento de ações internas de sensibilização para possibilidade dos pais (homens) partilharem mais as licenças com as mães (mulheres).
- // Flexibilização de algumas situações pontuais, para além do que está definido na lei dos países, de forma mais estrutural.



## FORMAÇÃO CONTÍNUA

---

### Principais conclusões

É reconhecido que, na elaboração do plano de formação, a empresa tem presente o princípio da igualdade e não discriminação entre mulheres e homens, nomeadamente no que se refere a oportunidades de desenvolvimento, progressão na carreira e acesso a cargos de gestão.

Adicionalmente, é reconhecido o respeito pelos colaboradores, independentemente do género, na definição dos horários de formação, nas oportunidades para se desenvolverem e no acesso atribuído aos colaboradores para participarem nas ações de formação.

### Áreas de melhoria

// Priorização, sempre que se justifique, dos profissionais do género sub-representado nas ações de formação profissional dirigidas às profissões exercidas predominantemente por trabalhadores do mesmo género por forma a criar maior diversidade.

// Disponibilização de maior formação e conhecimento sobre funções e respetivas competências para o seu desempenho, aos géneros sub-representados nas mesmas.

// Inclusão no plano anual de formação de sessões de sensibilização relacionadas com os comportamentos de inclusão e igualdade entre homens e mulheres, nomeadamente sobre estereótipos de género, respeito pelo balanço entre a vida pessoal e profissional, comportamentos de assédio, viés em relação à diferença, entre outros.

## CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA FAMILIAR E PESSOAL

---

### Principais conclusões

É opinião generalizada que há uma preocupação da gestão do Grupo no sentido de facilitar a conciliação da vida pessoal com a vida profissional dos colaboradores, nomeadamente nos seguintes pontos:

- // Incentivo à utilização da licença parental por parte da mãe e do pai, sendo encarado como algo natural e não havendo discriminação.
- // Flexibilização das horas de formação.
- // Apoio a colaboradores com famílias que requerem uma atenção ou cuidados especiais.

- // Flexibilização do trabalho a partir de casa.
- // Utilização de trabalhadores temporários para substituição de trabalhadores que se ausentam devido a questões familiares.
- // Flexibilização das horas de trabalho para reconciliação com a vida pessoal.
- // Respeito pelas faltas para assistência à família, por parte das mulheres e dos homens.

### Áreas de melhoria

- // Lançamento de campanha de comunicação para divulgar internamente parcerias criadas com o objetivo de facilitar a conciliação entre a vida pessoal e profissional.
- // Reforçar a sensibilização dos gestores para a não discriminação entre homens e mulheres nas questões relacionadas com a conciliação da vida pessoal e profissional, nomeadamente na gestão das horas flexíveis, faltas, entre outras.
- // Comunicação interna por forma a reforçar a abertura da empresa no sentido de uma maior participação do homem em questões de conciliação entre a vida pessoal e profissional.

## **4.2 Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género 2021**

---

**No que diz respeito ao cumprimento do Plano para Igualdade de Género para 2021, foi feita a seguinte análise ao grau de implementação das atividades propostas:**

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	METAS/INDICADORES	IMPLEMENTAÇÃO
Assumir publicamente o compromisso com a promoção da igualdade entre homens e mulheres			
Inclusão de referências à preocupação com a igualdade de género na estratégia do triénio do Grupo	Administração	Cumprimento em 2020 (parte integrante do eixo da sustentabilidade)	Realizado
Desagregação de dados por género dos indicadores mais relevantes em matéria de igualdade	Administração Comité RSC	Cumprimento em 2021	Em progresso (a concluir em 2022)
Envolver colaboradores na implementação do Plano para a Igualdade			
Inclusão de questões relacionadas com a igualdade no inquérito anual do Grupo sobre o clima organizacional	Administração Gestão local	A cumprir no 1º Trimestre de 2021	Realizado
Criação de um grupo de trabalho para a Igualdade que acompanhe as medidas do Plano e faça propostas de melhoria	Gestão local DRH local	Cumprimento em 2021	Em progresso (a concluir em 2021)
Criação de mecanismos que permitam a identificação e atuação em casos de assédio ou discriminação, assegurando o anonimato do denunciante	Administração Gestão local	Cumprimento integral através de mecanismos de <i>whistleblowing</i> , mantendo-se em vigor em 2021	Realizado

## COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	METAS/INDICADORES	IMPLEMENTAÇÃO
Divulgar Plano de Igualdade			
Divulgação externa: publicação no site. Divulgação interna: através de newsletters eletrónicas e em papel; publicação na intranet	Administração DRH local	Novembro de 2020 1º Trimestre de 2021 (assim que o projeto intranet esteja concluído)	Divulgação externa: realizado. Divulgação interna: Em progresso (a concluir em 2021; dependente do lançamento da intranet)
Comunicar com uma linguagem inclusiva			
Utilização de linguagem e imagens não discriminatórias nos materiais promocionais e informacionais	Administração Gestão local	Cumprimento integral, mantendo-se em vigor em 2021	Realizado

## GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	METAS/INDICADORES	IMPLEMENTAÇÃO
Assegurar o princípio de igualdade no acesso ao emprego			
Criação de normas internas dirigidas aos responsáveis por processos de recrutamento (interno ou externo) para assegurar a não discriminação em função de género, utilizando, nos anúncios publicados, uma linguagem que promova a igualdade	Administração DRH local	Cumprimento em 2021	Em progresso (a concluir em 2021)
Transmitir as políticas do Grupo e melhores práticas ao nível da promoção da igualdade			
Inclusão de conteúdos específicos em ações de formação para a promoção da igualdade	DRH local	Cumprimento em 2021	Atividade substituída pelo Programa “Viver a Diversidade, Inclusão e Igualdade na Inapa” proposta para o plano 2022, a iniciar ainda em 2021
Integração nos materiais de acolhimento de matérias de igualdade e inclusão e combate à discriminação	DRH local	Cumprimento integral através da distribuição do Código de Conduta a todos os colaboradores, mantendo-se em vigor em 2021	Realizado
Promover a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no acesso à formação			
Organização dos horários de formação de modo a coincidirem com horários normais de trabalho estabelecidos	DRH local	Cumprimento integral, mantendo-se em vigor em 2021	Realizado
Garantir o direito ao gozo de licenças de parentalidade e uso partilhado da licença parental inicial			
Realização de ações de divulgação, disponibilizando na intranet toda a informação sobre a legislação de cada geografia quanto ao gozo da licença e possibilidade de uso partilhado	DRH local	Cumprimento em 2021 (assim que o projeto de intranet seja concluído)	Em progresso (a concluir em 2021; dependente do lançamento da intranet)
Conciliar a vida profissional com a vida familiar e pessoal dos colaboradores			
Introdução de iniciativas de teletrabalho: implementação de regime de teletrabalho, medidas de flexibilidade de horário e possibilidade de trabalho em <i>part time</i>	Gestão local DRH local	Cumprimento em 2020, mantendo-se em vigor em 2021	Realizado
Promoção do Bem-estar laboral			
Reforço dos programas de informação e formação dirigidos ao género feminino	Gestão local DRH local	Cumprimento em 2021	Atividade substituída pelo Programa Inapa no Feminino” proposta para o plano 2022

### **4.3 Plano para a Igualdade de Género 2022**

---

**O Plano para Igualdade de Género 2022 foi elaborado seguindo as orientações constantes do guião para a elaboração dos Planos para a Igualdade e, dando cumprimento ao disposto no art.º 7.º da Lei n.º 62/2017, de 1 de Agosto e no Despacho Normativo n.º 18/2019, de 21 de Junho, será comunicado nos prazos e canais previstos.**

**A sua elaboração teve por base o diagnóstico realizado às práticas da Inapa em matéria de diversidade, inclusão e igualdade, bem como a análise do cumprimento do plano definido para 2021.**

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Assumir publicamente o compromisso com a promoção da igualdade entre homens e mulheres				
Inclusão de referências à preocupação com a igualdade de género na estratégia do triénio 2022-24 do Grupo	Administração	Comunicação	Estratégia do Grupo para o triénio 2022-24	Inclusão até 2022 (parte integrante do eixo da sustentabilidade)
Desagregação de dados por género dos indicadores mais relevantes em matéria de igualdade	Administração	Administração Conselhos de Diversidade, inclusão e Igualdade	KPIs identificados	Cumprimento em 2022
Continuar a envolver todos os colaboradores na implementação do Plano para a Igualdade. Incentivar a participação dos Colaboradores no domínio da promoção da igualdade entre mulheres e homens.				
Definição e Implementação do Programa “Viver a Diversidade, Inclusão e Igualdade” que deverá ter por base as seguintes ações:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação sobre diversidade, inclusão e igualdade, gestão das nossas crenças e viés, aceitação da diferença e técnicas de inclusão</li> <li>Formação sobre proteção na parentalidade; conciliação da vida profissional e pessoal; viés e assédio moral e sexual no trabalho</li> <li><i>Focus groups</i> para a definição de ações de melhoria em diversidade, inclusão e igualdade</li> <li>Identificação e criação de grupos de trabalho, implementação e comunicação de resultados</li> </ul>	DRH	Administração Gestão local Comunicação Todos os colaboradores envolvidos	Nº de colaboradores abrangidos pelo Programa	1/3 de abrangência em 2022
Assegurar a informação dos colaboradores sobre os direitos e deveres no domínio da igualdade e não discriminação				
Assegurar a divulgação de informação relativa aos direitos e deveres dos colaboradores, em matéria de igualdade e não discriminação em função do género	DRH local	Comunicação	Divulgação dos direitos e deveres dos colaboradores, em matéria de igualdade e não discriminação em função do género	A implementar no 1º trimestre de 2022 (dependente do lançamento da intranet)

## IGUALDADE NO ACESSO AO EMPREGO

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Promover a desagregação interna por género e obter um maior equilíbrio entre mulheres e homens na empresa				
<p>Lançamento de uma campanha interna de <i>roadshow</i> por área/função para mulheres e homens abrangendo profissões/funções onde estes estejam sub-representados, com o objetivo de obtenção de testemunhos para campanha interna de comunicação / promoção de maior diversidade e identificação de competências para recrutamento interno para as funções abrangidas</p>	DRH local	<p>Equipa de gestão local Responsáveis pelas áreas funcionais Comunicação</p>	Campanha lançada por intranet e por e-mail	<p>Participação de pelo menos 30% dos colaboradores target no <i>roadshow</i> a implementar no 2º trimestre de 2022</p>

## IGUALDADE NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Assegurar um processo de avaliação de desempenho justo e objetivo para mulheres e para homens				
<p>Modelo de avaliação de desempenho que garanta que é excluída qualquer discriminação e assegurada a atribuição de notas ou pontuações justas a todos os colaboradores independentemente do género</p>	DRH	<p>Administração Diretores Gestores</p>	Modelo de avaliação de desempenho objetivo e não discriminatório	Até ao final de 2022
Assegurar o princípio de salário igual para trabalho igual ou de valor igual				
<p>Descrição dos conteúdos de funções existentes no Grupo com a definição das principais tarefas, independentemente do género dos colaboradores que as vão ocupar</p>	DRH local	<p>Responsáveis pelas demais áreas funcionais</p>	Descrição dos conteúdos funcionais	<p>Divulgação dos conteúdos das funções na intranet Em Portugal: 1º trimestre de 2022 Restantes países: até ao final de 2022</p>
<p>Implementação de um sistema de análise e valorização de funções, procurando garantir critérios de valorização claros, objetivos e transparentes, de forma a respeitar o princípio “salário igual para trabalho igual ou de valor igual”</p>	DRH local	<p>Administração Equipa de gestão local Responsáveis pelas várias direções e áreas da empresa</p>	<p>Qualificação de funções e análise de <i>equal pay</i> com plano de correções, caso existam</p>	<p>Análise efetuada e plano definido até ao final de 2022</p>

## PROTEÇÃO NA MATERNIDADE E PARENTALIDADE E ASSISTÊNCIA À FAMÍLIA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
O direito ao gozo de licenças de parentalidade pelos colaboradores Homens e Mulheres. Incentivar os colaboradores homens ao uso compartilhado da licença parental inicial.				
Preparação de material de comunicação para divulgação de forma adequada da legislação sobre:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Direito de parentalidade</li> <li>Direitos das parturientes</li> <li>Dispensas para adoção</li> <li>Dispensas pré-natais</li> <li>Assistência a menores</li> <li>Direito à reinserção profissional após licença e dispensas</li> </ul>	DRH local	Comunicação	Divulgação da informação	Divulgação da informação até final de 2022

## FORMAÇÃO CONTÍNUA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Desenvolver competências de gestão e liderança nas mulheres do Grupo para alcançar uma participação equilibrada de mulheres e homens nos lugares de decisão de topo e de direção e chefia				
Criação e Implementação do Programa “Inapa no Feminino”:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações de formação em gestão e liderança</li> <li>Programa de <i>mentoring</i> e <i>coaching</i> desenhado especificamente para o gênero feminino</li> </ul>	DRH local	Administração Comunicação Gestores locais	Rácio de representatividade de mulheres em funções de níveis de direção	Aumento do Rácio entre 2021-22, em comparação com o valor alcançado de 25% em 2020
Ações de Formações no âmbito do Programa “Viver a Diversidade, Inclusão e Igualdade”				
	DRH	Administração Gestão local Comunicação Todos os colaboradores envolvidos	Nº de colaboradores abrangidos pelo Programa	1/3 de abrangência em 2022

## CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA FAMILIAR E PESSOAL

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Conciliar a vida profissional com a vida pessoal dos colaboradores				
<p>Preparação e lançamento do Programa “Improve your Life” que deverá ter como base a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificação e celebração de protocolos com entidades de bem-estar físico e emocional, creches/serviço de amas, instituições para pessoas idosas, entre outros), sobretudo em áreas onde não existem ainda parcerias;</li> <li>Divulgação, por vários meios de comunicação interna, dos recursos adquiridos/negociados pela empresa na área geográfica da empresa e/ou da residência dos colaboradores, que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.</li> </ul>	DRH	Comunicação	<p>Divulgação de recursos de apoio à vida pessoal existentes</p> <p>Nº de colaboradores que utilizam os recursos adquiridos</p>	Implementação no 2º semestre de 2022
<p>Realização de ações de formação/orientação das chefias intermédias em temas de gestão ligados ao princípio da igualdade e não discriminação entre géneros</p>	DRH local	Responsáveis das diferentes áreas funcionais	Número de ações de formação	50% de chefias intermédias abrangidas até ao final de 2022



Para além das atividades previstas no plano de igualdade de género 2022, atrás elencadas, continuarão a ser desenvolvidas, pelo seu carácter recorrente, as seguintes iniciativas:

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Divulgar Plano de Igualdade. Continuar a envolver os colaboradores na definição e implementação do Plano para a Igualdade. Incentivar a participação dos Colaboradores no domínio da promoção da igualdade entre mulheres e homens				
Divulgação externa: publicação no site. Divulgação interna: através do envio de newsletters eletrónicas e em papel; publicação na intranet	Administração DRH local	Comunicação	Plano para a Igualdade de Género	Assim que o plano esteja aprovado
Inclusão de questões relacionadas com a igualdade no inquérito anual do Grupo sobre o clima organizacional	Administração	DRH local Gestão local	Inquérito de Clima	1º trimestre
Aplicação de inquérito, <i>focus groups</i> ou outros, de forma a aferir as necessidades referentes às práticas de diversidade, inclusão e igualdade	DRH local	Administração Gestão local	Aplicação do Inquérito	Progressão positiva do resultado do inquérito
Envolver colaboradores na implementação do Plano para a Igualdade				
Existência de mecanismos que permitam a identificação e atuação em casos de assédio ou discriminação, assegurando o anonimato do denunciante	Administração	Administração Gestão local DRH local	Cumprimento integral através de mecanismos de <i>whistleblowing</i>	100% na eventualidade de existência de casos
Reconhecer, integrar e dar igual visibilidade de mulheres e homens em todas as formas de linguagem, no plano interno e externo Assegurar a informação dos colaboradores sobre os direitos e deveres no domínio da igualdade e não discriminação				
Adaptação da linguagem de todos os documentos e instrumentos de gestão e comunicação da empresa (relatórios, regulamentos, site, intranet, comunicados, e-mails, imagens veiculadas) à diversidade, inclusão e igualdade de género	Administração Gestão local	DRH local Comunicação	Documentos e instrumentos de gestão e comunicação da empresa com linguagem adaptada à diversidade, inclusão e igualdade de género	100% dos documentos e instrumentos de gestão e comunicação

## FORMAÇÃO CONTÍNUA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Promover a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no acesso à formação				
Organização dos horários de formação de modo a coincidirem com horários normais de trabalho estabelecidos	DRH local	Gestores das áreas	Plano de Formação	Cumprimento integral

## CONCILIAÇÃO DA VIDA PROFISSIONAL COM A VIDA FAMILIAR E PESSOAL

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Conciliar a vida profissional com a vida pessoal dos colaboradores				
Promoção do teletrabalho, flexibilidade de horário e possibilidade de trabalho em <i>part time</i>	Gestão local DRH local	Administração Diretores Gestores	Adoção de teletrabalho, flexibilidade de horário e possibilidade de trabalho em <i>part time</i>	Cumprimento integral

## 05 Acompanhamento e Monitorização

O Plano para a Igualdade de Género 2022 será objeto de acompanhamento e monitorização regular, numa primeira instância a nível local, através dos Conselhos Locais e, transversalmente, pelo Conselho Executivo para a diversidade, inclusão e igualdade de género.

A monitorização das ações previstas no plano será feita com base em:

- // KPIs de diversidade, inclusão e igualdade de género considerados relevantes (os já existentes, nomeadamente para elaboração dos relatórios de contas e de sustentabilidade, e outros que se venham a identificar).
- // Incorporação de questões relacionadas com diversidade, inclusão e igualdade de género nos questionários anuais de clima a nível do Grupo.
- // Aplicação periódica de questionário de diagnóstico das práticas de diversidade, inclusão e igualdade de género.
- // Análise da evolução/implementação das práticas de recursos humanos, nomeadamente as que estão relacionadas com a igualdade de acesso e condições de trabalho, balanço entre a vida pessoal e profissional, *engagement* e envolvimento dos colaboradores com a empresa, entre outras, bem como o respetivo impacto da sua implementação na satisfação e *engagement* dos colaboradores.

O balanço das iniciativas desenvolvidas e os principais indicadores de igualdade de género constituem *inputs* essenciais para a elaboração dos planos anuais para a igualdade de género, permitindo aferir a necessidade de introdução de novas medidas ou de alteração das existentes.



