

The logo for 'inapa' is displayed in a bold, lowercase, green sans-serif font. The background of the entire page is split: the left side is white with a pattern of thin, light brown lines resembling a network or tree structure, while the right side is a solid, medium-brown color.

**inapa**

IMPROVING  
THE WORLD

# Plano para a Igualdade de Género 2024



---

## IGUALDADE DE GÊNERO

**É o alicerce de uma cultura corporativa inclusiva, onde a diversidade de pensamentos e talentos cresce, impulsionando a excelência e inovação.**

# ÍNDICE

---

<b>01</b>	<b>Enquadramento</b>	<b>06</b>
<hr/>		
<b>02</b>	<b>Representação equilibrada entre Mulheres e Homens nos Órgãos de Administração e Fiscalização da Sociedade</b>	<b>07</b>
<hr/>		
<b>03</b>	<b>Caracterização da situação atual</b>	<b>09</b>
	<b>3.1</b> Contexto	09
	<b>3.2</b> Estratégia, Missão e Valores do Grupo	12
	<b>3.3</b> Igualdade no Acesso ao Emprego	14
	<b>3.4</b> Formação Inicial e Contínua	16
	<b>3.5</b> Igualdade nas Condições de Trabalho	18
	<b>3.6</b> Proteção na Maternidade e Paternidade e Assistência à Família	22
	<b>3.7</b> Conciliação da Vida Profissional com a Vida Familiar e Pessoal	24

---

<b>04</b>	<b>Plano para a Igualdade de Género 2024</b>	<b>25</b>
	<b>4.1</b> Diagnóstico às Práticas de Igualdade de Género	25
	<b>4.2</b> Cumprimento do Plano de Igualdade de Género 2023	33
	<b>4.3</b> Plano para a Igualdade de Género 2024	38

---

<b>05</b>	<b>Acompanhamento e Monitorização</b>	<b>46</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.

A diversidade é um fator-chave para o Grupo Inapa. Acreditamos que é através da diversidade que é possível captar e reter os melhores profissionais e ir ao encontro das expectativas dos diferentes mercados onde estamos presentes.

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

O Conselho de Administração, a Comissão Executiva e a Comissão de Auditoria, eleitos em 2019, mantiveram-se inalterados até ao final do mandato, tendo sido reconduzidos para o triénio 2022/2024 na Assembleia Geral de 20 de maio de 2022. Na Assembleia Geral que teve lugar a 25 de maio de 2023, o Conselho de Administração foi alargado de sete para oito membros, com a nomeação de um novo administrador não executivo, e passou assim a ser constituído por três mulheres e cinco homens, continuando a assegurar as exigências do artigo 5.º da Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto. As alterações ocorridas na Comissão Executiva no início de junho não tiveram impacto em termos de representatividade de mulheres e homens neste órgão, constituído por três membros, uma mulher e dois homens. De referir finalmente que a Comissão de Auditoria inclui duas mulheres, num total de três membros.

No que diz respeito à proporção entre mulheres e homens em cargos de gestão no Grupo Inapa (incluindo Administração, Diretores/Responsáveis e Gestores intermédios), registou-se em 2022 um aumento na percentagem de mulheres em cargos de gestão comparativamente com o ano de 2021, sendo a proporção de 1 para 3 em 2022, ou seja, aproximadamente um em cada três cargos de gestão é ocupado por mulheres .

Este crescimento na percentagem de mulheres face a 2021 reflete não apenas uma efetiva diminuição de homens, e consequente aumento de mulheres, em funções de gestão na maior parte das empresas do Grupo, mas também o impacto da uniformização de conceitos e da reorganização das categorias funcionais e transversais a todas as empresas, a qual levou a uma alteração dos números em alguns países.

### Composição dos Cargos de Gestão (2022)

CATEGORIA	Nº DE MULHERES	Nº DE HOMENS	TOTAL	% DE MULHERES
<30 anos	3	2	5	60%
30-50 anos	24	67	91	26%
>50 anos	22	66	88	25%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>135</b>	<b>184</b>	<b>27%</b>

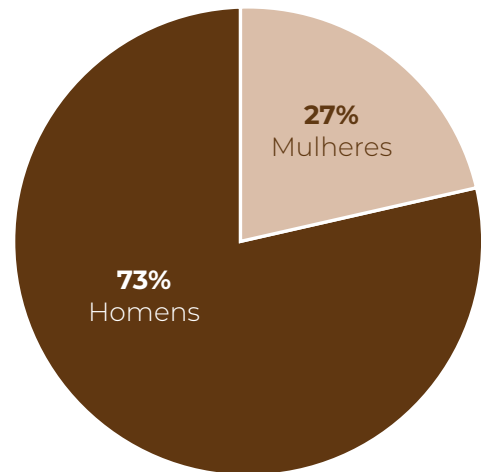
Por uma questão de comparabilidade com 2021, os valores de 2022 não incluem os 31 colaboradores da LOOS, empresa da área de comunicação visual adquirida em França no final de 2022.

---

A referida redefinição das categorias funcionais a nível do Grupo iniciou-se em 2022 e irá prolongar-se até ao fim de 2024, pelo que é provável que existam ainda ligeiras alterações adicionais nos números de mulheres e homens na gestão. Este trabalho está a ser efetuado não só no âmbito da uniformização das práticas no Grupo mas também no âmbito das ações definidas no plano de igualdade de género de 2023, nomeadamente na ação de 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”.

**De referir ainda que no âmbito da revisão em 2023 dos objetivos de sustentabilidade do Grupo, foi estabelecido um objetivo específico para 2024 relacionado com a promoção da paridade entre mulheres e homens em posições de liderança, que passa pelo preenchimento de 40% das vagas de liderança por membros do sexo subrepresentado.**

**Percentagem de colaboradores na Gestão do Grupo, por sexo em 2022**





# 03

## Caracterização da Situação Atual

### 3.1 Contexto

A Inapa, empresa cotada em Bolsa, é um dos principais distribuidores de papel na Europa, com presença em 7 países (Alemanha, França, Bélgica, Espanha, Portugal, Turquia e Angola), atuando também nos segmentos de packaging e de comunicação visual.

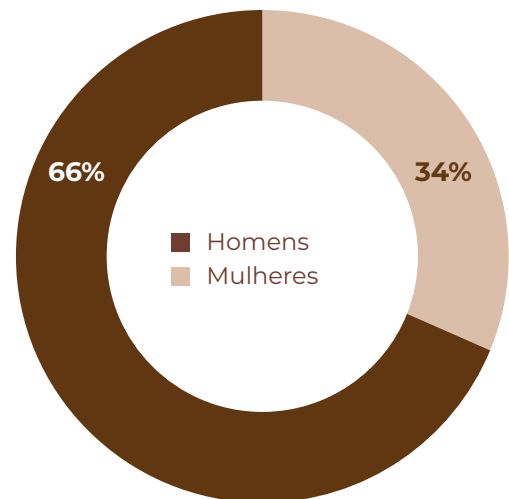
A Inapa terminou o ano de 2022 com 1.652 colaboradores, incluindo já os colaboradores da LOOS (31), empresa da área de comunicação visual adquirida em França em 2022. Atendendo, no entanto, a que esta aquisição se deu no final de 2022, e também por uma questão de comparabilidade com 2021, os dados reportados neste documento não incluem os colaboradores da LOOS (constituída por 31 colaboradores).

No fim de 2022, a divisão de colaboradores por sexo era a seguinte:

// 557 colaboradoras

// 1.059 colaboradores

Percentagem de colaboradores por sexo



## Rotatividade dos Colaboradores do Grupo

Em 2022, a taxa de rotatividade global foi de 13%, menor do que a observada em 2021, ano em que se realizaram reestruturações em diversas geografias, com destaque para a Alemanha, França e Espanha.

De salientar o contributo das operações em França para redução da rotatividade do Grupo, com a estabilização e consolidação da estrutura organizacional após o encerramento de algumas unidades em 2020 e 2021.

## Taxa de Rotatividade / Flutuações de colaboradores

CRITÉRIOS	NÚMERO DE SAÍDAS			TAXA DE ROTATIVIDADE		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
<b>Total</b>	<b>212</b>	<b>259</b>	<b>217</b>	<b>12%</b>	<b>16%</b>	<b>13%</b>
<b>Por sexo</b>						
Mulheres	78	82	76	14%	15%	14%
Homens	134	177	141	12%	16%	13%
<b>Por faixa etária</b>						
<30 anos	28	22	42	17%	18%	24%
30-50 anos	93	110	82	12%	15%	12%
>50 anos	91	127	93	12%	16%	12%

A taxa de rotatividade é calculada pela divisão do número de colaboradores que saem durante o período do relatório pelo número total de colaboradores no final do período do relatório vezes 100.

Na maioria dos países, a proporção de entradas e saídas de mulheres e homens foi idêntica, o que significa que não se verificou uma grande discrepância entre o número de mulheres e homens que entraram e saíram de, e para o Grupo em 2022. Desta forma, a percentagem de mulheres e homens manteve-se constante desde 2021.

Adicionalmente, é de notar que, em comparação com 2021, houve visivelmente um aumento de entradas de colaboradores com idade inferior a 30 anos.

### Número de Novas Entradas

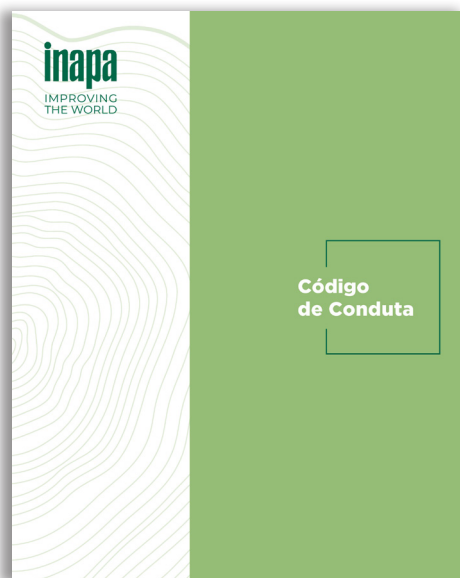
Nº DE ENTRADAS				
CRITÉRIOS	2020	2021	2022	+/- 22/21
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>103</b>	<b>158</b>	<b>53%</b>
<b>Por sexo</b>				
Mulheres	56	45	57	27%
Homens	80	58	101	74%
<b>Por faixa etária</b>				
<30 anos	44	19	58	205%
30-50 anos	59	64	76	19%
>50 anos	33	20	24	20%

### 3.2 Estratégia, Missão e Valores do Grupo

**A promoção da diversidade, inclusão e igualdade de oportunidades dentro do Grupo Inapa desempenha um papel crucial no ambiente de trabalho corporativo, refletindo os valores fundamentais de sustentabilidade, agilidade, foco e fiabilidade, compromissos assumidos com o mercado mas também internamente.**

Um dos principais objetivos da política de Recursos Humanos do Grupo Inapa é a promoção da diversidade, inclusão e da igualdade de oportunidades dentro da empresa, independentemente da origem étnica, sexo, idade, orientação sexual, orientação de género<sup>3</sup>, deficiência ou religião dos colaboradores, entre outros, compromisso expresso no Código de Conduta do Grupo.

Não são ainda evidentes padrões vinculativos na área da diversidade de género, devido às diferentes dimensões das empresas nos vários países, ao seu desenvolvimento histórico e ao respetivo enquadramento jurídico e cultural. No entanto, têm vindo a ser efetuadas ações e promovida a partilha de informação, para que cada vez mais a diversidade, inclusão e igualdade seja uma prática transversal no Grupo, com atividades a serem implementadas



<sup>3</sup> No Grupo Inapa apenas foram identificados os géneros “feminino” e “masculino”, não havendo sido reportados outro tipo de géneros.

em todos os países. Este trabalho parte de uma coordenação da Administração e das áreas das diversas operações do Grupo, com apoio dos recursos humanos.

Promover a igualdade de oportunidades cria um ambiente de trabalho onde todos os colaboradores se sentem valorizados e respeitados, independentemente da sua origem étnica, sexo, idade, orientação sexual, orientação de género, deficiência ou religião dos colaboradores, entre outras características e opções.

Esta promoção aliada a uma cultura de inovação facilita o fortalecimento da cultura do grupo e melhora a satisfação dos colaboradores culminando na atração e retenção de pessoas diversificadas.

A promoção da diversidade, inclusão e igualdade de oportunidades tem também um impacto positivo na reputação da empresa, atraindo clientes e parceiros que valorizam estes princípios. Deste modo, investir nesses esforços não apenas beneficia os colaboradores internos, mas também pode influenciar a perceção pública e a saúde financeira da empresa. Em última análise, a diversidade, inclusão e a igualdade não são apenas aspirações éticas, mas sim, estratégias inteligentes que impulsionam o sucesso corporativo de maneira abrangente.

Tal como em anos anteriores, a Inapa publica neste documento o seu Plano para a Igualdade de Género 2024 indicando o conjunto de ações que procura cumprir, dando continuidade às ações de 2022 e 2023.

O Plano de Igualdade de Género é publicado no site da Inapa IPG na área de Comunicações ao Mercado, sendo também traduzido em inglês por forma a ser partilhado com todas as empresas do Grupo.

Também como ação de promoção da diversidade, inclusão e igualdade, a Inapa tem definido mecanismos de denúncia de comportamentos de assédio e discriminação, bem como outros comportamentos não éticos, assegurando o anonimato do queixoso, mecanismos esses que constam do Código de Conduta, e nos documentos desenvolvidos por cada país individualmente, sendo estes processos divulgados junto de todos os colaboradores.

### 3.3 Igualdade no Acesso ao Emprego

**Em 2023 as práticas de seleção e recrutamento não foram alteradas, mantendo-se presente o princípio de igualdade e não discriminação.**

Assim, os processos de recrutamento continuam a ser objetivos e transparentes, contemplando as seguintes medidas, quando necessárias:

// 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.

// Em 10 de maio de 2023 foi aprovada a Diretiva (UE) 2023/970 do Parlamento Europeu e do Conselho em que se estabelecem novas regras de transparência salarial com o objetivo de colmatar qualquer tipo de discriminação e combater as desigualdades salariais.

Destas novas regras destacamos:

- Anúncios de emprego com linguagem neutra e intervalos salariais;
- Impossibilidade de se questionar o histórico salarial dos candidatos às vagas em curso.

Estes pontos já são postos em prática, nomeadamente, informar o candidato sobre o intervalo salarial oferecido para o desempenho da função, sem questionar a sua expectativa salarial.

Na publicação dos anúncios é utilizada linguagem inclusiva sendo feito, em alguns países, nomeadamente Portugal, um *statement* de não discriminação dos candidatos.

Adicionalmente, 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 – ou outros - na escolha.

Por último, a seleção do candidato é feita com base no parecer dos vários intervenientes do processo, normalmente o colaborador RH que apoia e conduz o processo, o *“hiring manager”*, o Diretor da área (caso não seja este o próprio a iniciar o recrutamento), e muitas vezes a Comissão Executiva das empresas ou Grupo (dependendo do processo).

Não se faz discriminação por sexo na escolha dos intervenientes no processo de seleção, dependendo estes da área onde surge a necessidade inicial de recrutamento.

As funções são definidas com base em descritivos já preparados através do levantamento das atividades necessárias para o desempenho da função.

Assim, em países como Portugal, para além do cumprimento das regras estabelecidas em 2023, os processos de recrutamento são arquivados e serão mantidos durante 5 anos em posse da empresa.

Esta prática teve início com a criação da área de recursos humanos para as empresas portuguesas e do seu envolvimento nos processos de recrutamento.

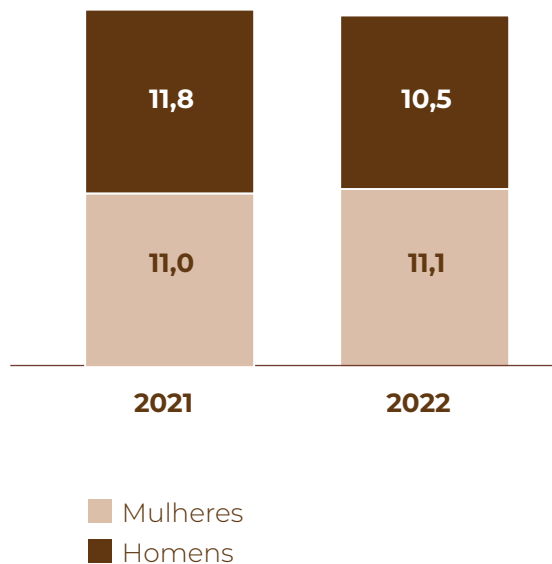
### 3.4 Formação Inicial e Contínua

**O Grupo Inapa privilegia o desenvolvimento dos seus colaboradores, alargando e/ou aprofundando os seus conhecimentos com a oferta de uma formação abrangente e diversificada.**

Em 2022, foi realizada uma melhoria significativa dos processos e ações de formação, que não se encontra refletida nos indicadores de 2022 vs 2021. Isto porque em 2021 tivemos mais horas de formação para um número menor de formandos, enquanto que em 2022, tivemos um grande número de horas de formação para um número mais alargado de colaboradores, o que, em termos de número médio de horas de formação por formando e por sexo, dá uma ideia errónea de ter havido um desempenho inferior ao do ano anterior.

De facto, os colaboradores abrangidos por ações de formação cresceram 54%, sendo de destacar um crescimento mais acentuado entre as mulheres (67%). De referir ainda um ligeiro crescimento do número médio de horas de formação para as mulheres, no referido contexto de redução do número médio de horas de formação no Grupo.

**Nº médio de horas de formação por formando e por sexo**





Em 2022, todos os países do Grupo aumentaram o número de colaboradores envolvidos em ações de formação, com exceção da Bélgica.

A formação ainda não é um processo uniforme no Grupo e, como tal, há países que mantêm o seu plano de formação, como é o caso de França, em que a sua oferta formativa gira em torno de três eixos principais (pode tratar-se de uma necessidade expressa ao nível da empresa, ao nível do departamento, ou individualmente através de levantamento de necessidades e/ou entrevistas profissionais realizadas na empresa), e da Alemanha que tem unido esforços para uniformizar a cultura e os valores da empresa após a integração das operações, com formação comportamental e de liderança.

Por outro lado, países como Portugal, que duplicaram o número de colaboradores a participar em ações de formação, começaram a estruturar o seu plano de formação em 2022, através da criação de uma academia

de formação - a **[in] Academy** -, que, no futuro, deverá ser utilizada pelas empresas do Grupo que quiserem aderir e que pretendam disponibilizar formações variadas a todos os colaboradores. No último trimestre de 2022, foi iniciada formação orientada para Gestores.

Em todo o Grupo, durante 2022, foi realizada formação em Cibersegurança, atribuída a todos os colaboradores. Esta tendência foi o oposto do que se observou com a ministração da formação em 2021 a qual foi mais orientada para grupos específicos.

Há uma preocupação geral do Grupo em organizar os horários de formação de acordo com o horário laboral dos colaboradores, sempre que possível.

No que diz respeito ao tipo de formação que foi ministrada, muitos dos programas e sessões tiveram em vista o desenvolvimento de competência específicas, comportamentais e técnicas, nos colaboradores do Grupo.

### Formação e educação contínua - horas de formação por sexo

	N.º DE COLABORADORES A RECEBER FORMAÇÃO				TOTAL DE HORAS DE PROGRAMAS DE FORMAÇÃO				MÉDIA DE HORAS DE FORMAÇÃO E FORMAÇÃO CONTÍNUA POR COLABORADOR			
	2020	2021	2022	+/-	2020	2021	2022	+/-	2020	2021	2022	+/-
Mulheres	260	239	399	67%	993	2.621	4.448	70%	3,1	11	11,1	1%
Homens	509	444	651	47%	2.253	5.244	6.855	31%	6,6	11,8	10,5	-11%
<b>Total</b>	<b>769</b>	<b>683</b>	<b>1.050</b>	<b>54%</b>	<b>3.246</b>	<b>7.865</b>	<b>11.303</b>	<b>44%</b>	<b>4,2</b>	<b>11,5</b>	<b>10,8</b>	<b>-7%</b>

(+/- é referente aos anos de 2022 vs 2021.)

### 3.5 Igualdade nas Condições de Trabalho

**Promover a igualdade nas condições de trabalho é construir um futuro onde todos têm as mesmas oportunidades, independentemente do sexo, género, origem, religião ou qualquer outra diversidade.**

Desde a criação, em 2021, da área de recursos humanos central que se está a trabalhar em conjunto com as direções de recursos humanos dos diferentes países no sentido de harmonização das práticas de igualdade no acesso a condições de trabalho, nomeadamente no que diz respeito aos seguintes pontos:

- // Sistema de avaliação de desempenho transparente e justo para todos os colaboradores, independentemente do género.
- // Criação de processos de desenvolvimento dos colaboradores.

- // Uniformização da 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.

Tal como mencionado no plano de igualdade 2023, o enquadramento salarial continua a ser visto como 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.

Em algumas operações da Inapa - nomeadamente Alemanha, França e Espanha - as empresas são membros das associações patronais e estão vinculadas por acordos coletivos de trabalho, ou similiar, garantindo um sistema com base na confiança, respeito e justiça. Nestes países, os acordos asseguram o compromisso no que diz respeito à remuneração.

Nos restantes países, a definição da remuneração é feita através de uma comparação com o mercado mantendo sempre um equilíbrio na equidade interna.

Tendo em conta as diferenças dos vários países e o grande número de categorias salariais, é difícil - ou até mesmo impossível - realizar uma comparação direta dos rendimentos entre mulheres e homens.

Adicionalmente, não é possível fazer uma análise global de todas as empresas, uma vez que muitos dos países não têm mulheres e/ou homens em alguns cargos ou não reportam os dados por questões de confidencialidade, sobretudo devido ao número reduzido de mulheres e/ou homens em determinadas funções.

O quadro abaixo dá-nos uma visão geral do proporcional do salário base das mulheres em comparação com o salário base dos homens.

**Rácio proporcional do salário base das mulheres vs homens (%)**

Organização	ESCRITÓRIO			LOGÍSTICA		
	Diretor / Head	Gestor	Assistente	Diretor / Head	Gestor	Assistente
Inapa Portugal	77%	79%	106%	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>1</sup>	91%
Inapa Espanha	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>2</sup>	63%	(-) <sup>4</sup>	(-) <sup>4</sup>	(-) <sup>4</sup>
Inapa Deutschland	93%	90%	83%	n.a.	n.a.	82%
Inapa Packaging Alemanha	(-) <sup>4</sup>	107%	99%	n.a.	n.a.	(-) <sup>3</sup>
Inapa France	82%	66%	81%	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>
Inapa Packaging França	(-) <sup>1</sup>	99%	87%	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>2</sup>	111%
Korda	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>2</sup>	285%	n.a.	n.a.	(-) <sup>2</sup>
Inapa ComPlott	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>	86%	n.a.	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>
Inapa Belgium	(-) <sup>1</sup>	84%	(-) <sup>4</sup>	n.a.	n.a.	(-) <sup>2</sup>
<b>Média do Grupo</b>	<b>84%</b>	<b>87%</b>	<b>111%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>95%</b>

(-)<sup>1</sup> Razões de privacidade (1 FTE)  
 (-)<sup>2</sup> Nenhuma mulher a este nível hierárquico  
 (-)<sup>3</sup> Nenhum homem a este nível hierárquico  
 (-)<sup>4</sup> Baixo *headcount*

No quadro acima verificamos que há um relativo equilíbrio nos rácios apresentados, com a exceção dos rácios que se encontram abaixo dos 80%. Tal facto deve-se não só às alterações na categorização de algumas funções, como já foi referido no início deste relatório, mas também às alterações de estrutura devido à saída de homens e entrada de mulheres e vice-versa, com perfis e senioridades diferentes. Estas movimentações são reflexo do esforço que os países estão a fazer para diversificar as suas equipas.

No quadro seguinte, que demonstra os rácios de rendimentos de remuneração total, verifica-se um equilíbrio nas empresas do Grupo para todos os níveis hierárquicos. Há, no entanto, uma ligeira descida na maior parte dos rácios, quando comparado com o quadro do salário base, o que significa que em termos de remuneração total, as mulheres estão ligeiramente aquém dos homens.

### Rácio proporcional da remuneração total das mulheres vs homens (%)

(salário base, adicionais e variável)

Organização	ESCRITÓRIO			LOGÍSTICA		
	Diretor / Head	Gestor	Assistente	Diretor / Head	Gestor	Assistente
Inapa Portugal	73%	78%	93%	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>1</sup>	82%
Inapa Espanha	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>2</sup>	47%	(-) <sup>4</sup>	(-) <sup>4</sup>	(-) <sup>4</sup>
Inapa Deutschland	91%	91%	83%	n.a.	n.a.	75%
Inapa Packaging Alemanha	(-) <sup>4</sup>	103%	97%	n.a.	n.a.	(-) <sup>3</sup>
Inapa France	76%	54%	79%	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>
Inapa Packaging França	(-) <sup>1</sup>	66%	91%	n.a.	(-) <sup>2</sup>	108%
Korda	(-) <sup>1</sup>	(-) <sup>1</sup>	228%	n.a.	n.a.	(-) <sup>2</sup>
Inapa ComPlott	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>	74%	n.a.	(-) <sup>2</sup>	(-) <sup>2</sup>
Inapa Belgium	(-) <sup>1</sup>	84%	(-) <sup>4</sup>	n.a.	n.a.	(-) <sup>2</sup>
<b>Média do Grupo</b>	<b>80%</b>	<b>60%</b>	<b>107%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>65%</b>

(-)<sup>1</sup> Razões de privacidade

(-)<sup>2</sup> Nenhuma mulher a este nível hierárquico

(-)<sup>3</sup> Nenhum homem a este nível hierárquico

(-)<sup>4</sup> Baixo *headcount*

No geral, os números apresentados não refletem discriminação de remuneração das mulheres versus os homens. No entanto, cada vez mais, o Grupo está a trabalhar no sentido de obter uma maior paridade entre mulheres e homens, quer a nível da classificação das funções, oportunidades de carreira, de crescimento e desenvolvimento, entre outras, como também a nível dos rendimentos que auferem.

Como padrão, todos os Administradores e Gestores com salário não tabelado são pagos de acordo com um modelo baseado na sua responsabilidade pelas receitas e o grau de liderança. Esta regulamentação é independente do sexo, género, idade, origem, identidade sexual, ideologia, religião ou quaisquer outras diferenças entre colaboradores.

### 3.6 Proteção na Maternidade, Paternidade e Assistência à Família

**A proteção da maternidade e paternidade, além de ser um direito dos colaboradores, faz parte de um conjunto de procedimentos que possibilitam um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, constituindo, também, um importante elemento para atrair jovens talentos qualificados.**

Nas empresas do Grupo Inapa é garantido que todos os colaboradores que regressam de uma licença parental assumem as suas funções anteriores ou uma função equivalente, mesmo quando são temporariamente substituídos durante a sua ausência.

Em comparação com os anos anteriores, a taxa de regresso ao trabalho desceu ligeiramente. Em Portugal todos os que tiraram licença

parental em 2022 regressaram nesse ano. Na Alemanha registou-se o maior número de licenças de maternidade e paternidade.

Neste país, a licença parental é superior a um ano e pode ir até três anos ou mais, tornando-se difícil ter um número preciso da percentagem de colaboradores que gozaram a licença e regressaram no mesmo ano.

#### Taxa de regresso ao trabalho

	Nº DE COLABORADORES			PESO POR COLABORADOR		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Mulheres	14	16	13	48%	42%	46%
Homens	16	11	15	100%	58%	54%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>67%</b>	<b>47%</b>	<b>57%</b>

A taxa de regresso ao trabalho é calculada da seguinte forma: (Nº de trabalhadores que regressaram ao trabalho após licença parental)/(Nº total de colaboradores que tiraram licença parental durante o período abrangido pelo relatório).

### Licença parental e regresso

	TOTAL COLABORADORES			QUOTA DE MULHERES			QUOTA DE HOMENS		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Colaboradores com direito a licença parental									
Colaboradores que tiraram licença parental durante o período abrangido pelo relatório	1.709	1.639	1.616	32%	34%	34%	68%	66%	66%
Colaboradores que regressaram ao trabalho depois de gozarem licença parental	45	57	49	64%	67%	69%	36%	33%	31%
Colaboradores que ainda estavam contratados 12 meses após o seu regresso da licença parental	30	27	28	47%	59%	46%	53%	41%	54%
	26	13	24	46%	31%	33%	54%	69%	67%

A variação da média de colaboradores que tiraram licença parental entre 2020 e 2022 foi de cerca de 3% ao ano. Em média, em 2022, a percentagem de colaboradores que regressaram ao trabalho após o término da licença foi cerca de 57%.

### 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, familiar e profissional dos colaboradores, estando as iniciativas para esse fim essencialmente a cargo das administrações das diversas subsidiárias.

Em 2023, mantiveram-se em vigor diversas iniciativas iniciadas em anos anteriores:

- // Carta de compromisso com equilíbrio de tempo de trabalho.
- // Atribuição de dias adicionais para pais com filhos menores de 21 anos (França).
- // Atribuição de dias para pais com crianças doentes.
- // Pagamento de férias adicionais.
- // Parcerias com farmácias e ginásios, com condições especiais para os colaboradores.
- // Aluguer de bicicletas como transporte para o trabalho (Alemanha).
- // Implementação de *homeworking* ou a possibilidade de trabalho a part-time em alguns países.

Desde 2022, após a resolução de Conselho de Ministros de 18 de fevereiro que determinou o fim do estado de calamidade em Portugal, mantém-se a flexibilidade para que sejam redigidos acordos para todas as situações em que se verifique a necessidade de teletrabalho para além daquelas já previstas pela lei, com vista a conciliar a vida profissional com a vida familiar e pessoal.

Adicionalmente, iniciou-se em 2023 a implementação de algumas ações do Programa **“Improve your Life”** que identifica e celebra protocolos com entidades de bem-estar físico e emocional e a negociação de recursos que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos colaboradores.



# 04 Plano para a Igualdade de Género 2024

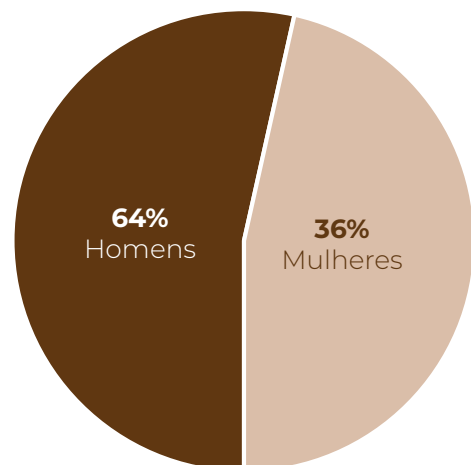
## 4.1 Diagnóstico às práticas de Igualdade de Género

**Em grupos de grande dimensão como o Grupo Inapa é fundamental garantir a auscultação dos seus colaboradores em todas as suas geografias, para se avaliar as práticas de diversidade, inclusão e igualdade, assim como identificar as áreas de melhoria dentro de cada setor.**

Este tipo de auscultação poderá ser efetuado através das seguintes ferramentas:

- // Análise dos indicadores do Grupo em matéria de igualdade de género.
- // Análise de respostas a questionário sugerido pela CITE (Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego), submetido aos membros das administrações das empresas do Grupo, diretores de primeira linha, managers e outras pessoas chave das subsidiárias do Grupo. Este ano foi obtida uma participação global de 43%, dos quais 64% foram homens e 36% mulheres. Embora seja uma percentagem menor do que o ano passado, é de ressaltar que este ano o inquérito foi enviado para mais 18% de colaboradores do que no ano anterior.

**Percentagem de respostas distribuídas por sexo**



Do resultado do diagnóstico deste ano, identificamos as conclusões e áreas de melhoria apresentadas em seguida.

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES DO GRUPO

---

### Principais conclusões

No diagnóstico deste ano, houve um aumento no número de pessoas que reconhecem o esforço da administração do Grupo e empresas em demonstrar quer internamente, quer externamente, o seu compromisso com a promoção da igualdade de género.

Houve, também, uma melhoria no reconhecimento de uma maior comunicação interna sobre os objetivos estratégicos em matéria de diversidade, inclusão e igualdade, em vários canais disponíveis, sendo, no entanto, uma área na qual o Grupo deve continuar a trabalhar.

Dentro desta temática, foi estabelecido em 2023 como objetivo para 2024 “promover a paridade entre mulheres e homens em posições de liderança”, tendo como métrica o preenchimento de 40% das vagas de liderança

por membros do sexo sub-representado.

Por outro lado, o Grupo ainda está a construir a intranet nas diversas operações e, como tal, a partilha de informação sobre diversidade, inclusão e igualdade ainda é uma área a trabalhar. No entanto, continuam a ser promovidas iniciativas de sensibilização e educação relacionadas com diversidade, inclusão e igualdade, bem como a divulgação de informação legal sobre estas temáticas, quer a nível de formação ou através da entrega de booklets, dependendo da estratégia do país.

Com este aumento de consciência, o Grupo encontra-se, nesta fase, mais preparado para o envolvimento dos colaboradores e orçamentação de valores anuais, para atividades de diversidade, inclusão e igualdade.

### Áreas de melhoria

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

// Criação de Grupos e *task force*, para ações de diversidade, inclusão e igualdade, implementando as respetivas competências.

// Orçar valores para medidas e ações de diversidade, inclusão e igualdade.

// Existência de relações de cooperação com entidades públicas e/ou organizações da sociedade civil que persigam o objetivo de promoção da igualdade entre mulheres e homens.

## IGUALDADE NO ACESSO AO EMPREGO

---

### Principais conclusões

Os resultados da auditoria da Bureau Veritas, efetuada em 2023 para a renovação das certificações FSC (*Forest Stewardship Council*) e PEFC (*Program for Endorsment of Forest Certification*) em Portugal, espelharam as boas práticas e a preocupação da Comissão Executiva do Grupo com a igualdade de acesso ao emprego, não tendo sido registada nenhuma “não conformidade”, nem nenhuma “oportunidade de melhoria”, no geral, mas em particular, aos processos de recrutamento e condições de Igualdade no Acesso ao Emprego.

Adicionalmente, os resultados do questionário deste ano, continuam a demonstrar a preocupação que o Grupo Inapa tem com os colaboradores que se ausentam temporariamente das empresas, com total transparência e respeito pelas necessidades momentâneas dos mesmos.

Assim, as principais áreas de melhoria identificadas são iguais ao ano anterior e dizem respeito aos seguintes pontos:

### Áreas de melhoria

- // Encorajar o recrutamento de homens e mulheres para funções onde estes estão sub-representados.
- // 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.

## FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA

---

### Principais conclusões

Continua a ser 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.

Em 2023, o Grupo Inapa iniciou nas operações de maior relevo o plano de formação elaborado juntamente com os managers para a diversificação e aprofundamento de conhecimento das suas equipas, garantindo não só o desenvolvimento profissional como o individual de cada colaborador.

França e Alemanha já utilizavam esta prática,

tendo sido alargado a Portugal e posteriormente será expandido a Espanha, através da [In] Academy.

Assim, cumprindo o mesmo objetivo dos anos anteriores podemos constatar que no primeiro semestre temos em mercados como Portugal, um aumento significativo de formação, face ao período homólogo.

No que diz respeito a formação de consciencialização sobre Diversidade, Inclusão e Igualdade, continuam a ser efetuadas formações que só terminarão quando forem abrangidas todas as operações do Grupo.

Atualmente, as principais áreas de melhoria são as seguintes:

### 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 colaboradores do mesmo género para criar maior diversidade
- // Disponibilização de maior formação e competências, aos géneros sub-representados em determinadas funções, para melhor desempenho das mesmas.

## IGUALDADE NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

---

### Principais conclusões

Nos resultados do diagnóstico de 2023, mantém-se o reconhecimento de que não existe um viés ou discriminação de género na aferição da avaliação de desempenho ou nos procedimentos de progressão na carreira.

Adicionalmente, este ano houve um maior número de colaboradores a considerarem que existiu uma maior transparência na avaliação através de mais comunicação.

Mantém-se também as áreas de melhoria identificadas para o plano 2023, muitas delas com ações já endereçadas e previstas no plano agora definido, com implementação até final de 2023 e durante o ano de 2024.

### Áreas de melhoria

- // 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 todos os colaboradores.
- // Sensibilização da gestão intermédia para assuntos e comportamentos relacionados com a igualdade de género e desenvolvimento.
- // Garantia de que não há disparidades salariais entre mulheres e homens, através de monitorização regular.

## PROTEÇÃO NA MATERNIDADE, PATERNIDADE E ASSISTÊNCIA À FAMÍLIA

---

### Principais conclusões

No que diz respeito à proteção da maternidade e paternidade, os resultados do diagnóstico de 2023 foram muito similares aos resultados de 2022 sendo entendido que a empresa respeita o princípio de igualdade entre mulheres e homens, não faz discriminação, cumpre os requisitos legais e mostra abertura adicional para flexibilizar casos pontuais, quando requisitados.

Adicionalmente, houve um aumento no número de colaboradores que consideram

que a empresa encoraja a partilha da licença parental, que reconhecem a capacidade que a empresa tem para reduzir as horas de trabalho quando os colaboradores têm familiares com necessidades de cuidados extra devido a doenças crônicas ou incapacidades, bem como o cuidado que a empresa demonstra em relação a grávidas e mães recentes em relação à exposição a ambientes de trabalho que possam vir a ser nefastos.

Como áreas de melhoria, realçamos a seguinte:

### Áreas de melhoria

// Aumento de formação e informação aos colaboradores de todas as operações sobre os requisitos legais em matéria de proteção na maternidade e paternidade e assistência à família



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

---

### Principais conclusões

Continua a ser 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:

- // Flexibilização do trabalho a partir de casa, sempre que tal seja justificável, para conciliação da vida pessoal com a vida profissional.
- // Flexibilização das horas de trabalho, adaptando a semana de trabalho e, em alguns países, possibilitando o trabalho em part-time para conciliação com a vida pessoal.
- // Cuidado na preparação dos horários dos turnos, para que estes não afetem a vida familiar.

Em 2023, iniciámos o lançamento de algumas atividades do “Improve your Life”, programa constituído por um conjunto de iniciativas que visam uma maior conciliação da vida pessoal com a vida profissional, incluindo a divulgação interna de parcerias estabelecidas com este objetivo, entre outras ações como programas de bem-estar físico, emocional e social.

Este programa terá continuidade nos próximos anos, até haver uma opinião generalizada de bem estar no trabalho nas empresas do Grupo Inapa.

No que diz respeito às áreas de melhoria identificadas para 2024, realçamos as seguintes:

### Áreas de melhoria

- // Reforçar a sensibilização dos gestores para a não discriminação entre mulheres e homens 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.

## PREVENÇÃO DA PRÁTICA DE ASSÉDIO NO TRABALHO

---

### Principais conclusões

Na opinião dos inquiridos, o Grupo implementa e informa os colaboradores sobre as medidas para prevenir qualquer tipo de assédio no trabalho, bem como ofensas à integridade física ou moral, liberdade, honra ou dignidade dos colaboradores existindo na empresa mecanismos de denúncia de tais situações, presentes no código de conduta do Grupo.

Adicionalmente, alguns países tiveram ações de sensibilização sobre assédio no trabalho.

Nos países que têm sindicatos e associações de trabalhadores, ou similar, os colaboradores têm informação recorrente sobre estas temáticas.

Existem ainda colaboradores que alegam desconhecer a existência de procedimentos específicos para assegurar a reparação de danos à vítima da prática do assédio, temática que deverá ser reforçada nas ações de comunicação interna. A revisão do processo de *whistleblowing* em todas as geografias em que o Grupo atua, assegurando um processo uniforme nas várias geografias, deverá estar concluída no início de 2024.



## 4.2 Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género 2023

**O ano de 2023 tem sido marcado por diversos eventos com forte impacto na organização, nomeadamente:**

- Alterações relevantes na Comissão Executiva, com a nomeação de um novo CEO e de um novo COO no início de junho;
- Início de implementação de uma reestruturação de dimensão muito considerável nas operações na Alemanha;
- Integração de uma nova empresa em França, na sequência da aquisição ocorrida no final de 2022, coincidindo com implementação de novo ERP (SAP S/4HANA);
- Alterações significativas nas equipas de Recursos Humanos, quer a nível corporativo, quer na Alemanha.

Estas alterações acabaram por impactar a capacidade de implementação dos projetos planeados para 2023. Os projetos previstos no plano que não foi possível implementar em 2023 permanecerão no plano para 2024.

As métricas calculadas para o cumprimento do Plano de 2023 têm como base um headcount previsto para 31 de dezembro de 2023. No que diz respeito às métricas de liderança, são considerados os números de colaboradores em cargos de liderança em dezembro de 2022.

Assim, em termos de cumprimento do plano de 2023, temos os seguintes dados:

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	IMPLEMENTAÇÃO
---------	--------------	------------------	-------------	------	---------------

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 proteção na parentalidade; conciliação da vida profissional e pessoal; viés e assédio moral e sexual no trabalho.</li> </ul>	DRH	Administração	N.º de colaboradores abrangidos pelo Programa	50% de abrangência em 2023	A percentagem de colaboradores abrangidos por este Programa até 2023 foi aproximadamente 20%.
		Gestão local			
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Focus groups</i> para a definição de ações de melhoria em diversidade, inclusão e igualdade.</li> </ul>		Comunicação			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificação e criação de grupos de trabalho, implementação e comunicação de resultados.</li> </ul>		Todos os colaboradores envolvidos			

## IGUALDADE NO ACESSO AO EMPREGO

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	IMPLEMENTAÇÃO
---------	--------------	------------------	-------------	------	---------------

Promover a desagregação interna por género e obter um maior equilíbrio entre mulheres e homens na empresa.

Lançamento de uma campanha interna de <i>roadshow</i> por área/ função para mulheres e homens abrangendo profissões/funções onde estas e 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.	DRH local	Equipa de gestão local Responsáveis pelas áreas funcionais Comunicação	% participação de colaboradores	Participação de 5-10% dos colaboradores target no <i>roadshow</i> anualmente	Ainda não foi possível iniciar esta atividade
---	-----------	--	---------------------------------	--	---

## FORMAÇÃO CONTÍNUA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	IMPLEMENTAÇÃO
<p>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.</p>					
<p><b>Criação e Implementação do Programa “Inapa no Feminino”:</b></p> <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 género feminino.</li> <li>• Ações de formação/ orientação das chefias intermédias em temas de gestão ligados ao princípio da igualdade e não discriminação entre géneros.</li> </ul>	DRH local	Administração Comunicação Gestores locais	Rácio de representatividade de mulheres em funções de níveis de direção  % de chefias envolvidas nas ações de formação	Aumento do rácio até 2024, tendo como referência um target de 25% alcançado em 2020  50% de chefias envolvidas nas ações de formação	Entre 2020 e 2022 a evolução da % de mulheres em funções de liderança foi a seguinte:  2020 – 25% 2021 - 21% 2022 - 27%  A contabilização de 2023 só poderá ser efetuada no fecho do ano.  A percentagem de chefias envolvidas em ações de formação foi cerca de 40%.
Ações de Formação no âmbito do “Viver a Diversidade, Inclusão e Igualdade”	DRH	Administração Gestão local Comunicação Todos os colaboradores envolvidos	N° de colaboradores abrangidos pelo Programa	50% de abrangência em 2023	As ações de Formação no âmbito do “Viver a Diversidade, Inclusão e Igualdade” tiveram uma abrangência de cerca de 20% de Colaboradores.

## IGUALDADE NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	IMPLEMENTAÇÃO
---------	--------------	------------------	-------------	------	---------------

Assegurar um processo de avaliação de desempenho justo e objetivo para mulheres e para homens.

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.	DRH	Administração Diretores e Gestores	Modelo de avaliação de desempenho objetivo e não discriminatório	Implementação faseada em todas as geografias até ao final de 2024	Modelo de avaliação de desempenho definido e aprovado pela Comissão Executiva. Em fase de seleção do sistema informático de apoio.  Piloto em Portugal a iniciar no primeiro quadrimestre de 2024.
---	-----	---------------------------------------	--	---	--

Assegurar o princípio de salário igual para trabalho igual ou de valor igual

Descrição dos conteúdos de funções existentes no Grupo com a definição das principais tarefas, independentemente do género dos colaboradores que as vão ocupar.	DRH local	Responsáveis pelas demais áreas funcionais	Descrição dos conteúdos funcionais	Implementação faseada em todas as geografias até ao final de 2023	Cerca de 60% das geografias têm as suas funções principais descritas (excluindo Angola por ser uma operação muito pequena).
---	-----------	--	------------------------------------	---	---

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"	DRH local	Administração Equipa de gestão local Responsáveis pelas várias direções e áreas da empresa	Qualificação de funções e análise de equal pay com plano de correções, caso existam	Implementação faseada em todas as geografias até ao final de 2024	Empresa de consultoria que irá apoiar a implementação já está selecionada. Implementação a iniciar em Portugal no último trimestre de 2023.
---	-----------	--	---	---	---

## PROTEÇÃO NA MATERNIDADE, PATERNIDADE E ASSISTÊNCIA À FAMÍLIA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	IMPLEMENTAÇÃO
<p>O direito ao gozo de licença parental pelos colaboradores mulheres e homens. Incentivar os colaboradores homens ao uso partilhado da licença parental inicial.</p>					
<p><b>Preparação de material de comunicação para divulgação de forma adequada da legislação sobre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direito de licença parental;</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 ao fim do ano 2023 em todas as geografias.	<p>A informação está divulgada em cerca de 60% das operações.</p> <p>Algumas operações aguardam o arranque da sua intranet para efetuar essa divulgação, Outras divulgam o acesso aos sites governamentais locais onde se encontra a informação.</p>

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

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	IMPLEMENTAÇÃO
<p>Conciliar a vida profissional com a vida pessoal dos colaboradores.</p>					
<p><b>Preparação e lançamento do Programa “Improve your Life” que deverá ter como base a:</b></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 existentes de apoio à vida pessoal</p> <p>Nº de colaboradores que utilizam os recursos adquiridos</p>	<p>Implementação de novas ações e do Programa nas restantes geografias até ao final de 2023.</p>	<p>Cerca de 30% das geografias já implementam ações do âmbito do Programa “Improve your Life”, mesmo que ainda não esteja debaixo desta marca.</p> <p>Embora ainda não tenha sido divulgado o Programa para todo o Grupo, cerca de 25% dos colaboradores do Grupo já beneficiam das ações deste Programa.</p>

### 4.3 Plano para a Igualdade de Género 2024

---

**O Plano para Igualdade de Género 2024 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 2023.

Uma vez que, pelas razões já referidas, as ações que nos propusemos realizar em 2023 não foram concluídas na totalidade, para o Plano de 2024 iremos focar na implementação das ações que falta implementar.

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	BUDGET
---------	--------------	------------------	-------------	------	--------

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 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	N.º de colaboradores abrangidos pelo Programa	50% de abrangência até ao final de 2024	N/A  Atividade desenvolvida internamente
--	-----	---	---	---	--

## IGUALDADE NO ACESSO AO EMPREGO

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	BUDGET
Promover a desagregação interna por género e obter um maior equilíbrio entre mulheres e homens na empresa					
Lançamento de uma campanha interna de <i>roadshow</i> por área/ função para mulheres e homens abrangendo profissões/funções onde estas e 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.	DRH local	Equipa de gestão local Responsáveis pelas áreas funcionais Comunicação	% Participação de colaboradores	Participação de 5-10% dos colaboradores target no <i>roadshow</i> anualmente	N/A Atividade desenvolvida internamente
Promover a paridade entre mulheres e homens em posições de liderança.	Gestores	Equipa de gestão local	% de vagas preenchidas por membros do sexo sub-representado	40% das vagas de liderança preenchidas por membros do sexo sub-representado	N/A Atividade desenvolvida internamente.



## FORMAÇÃO CONTÍNUA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	BUDGET
<p>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.</p>					
<p><b>Criação e Implementação de programas de formação que permitam a harmonização entre géneros:</b></p> <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>;</li> <li>• Ações de formação/orientação das chefias intermédias em temas de gestão ligados ao princípio da igualdade e não discriminação entre géneros.</li> </ul>	DRH local	Administração Comunicação Gestores locais	Rácio de representatividade de mulheres em funções em níveis de direção  % de chefias envolvidas nas ações de formação	Aumento do rácio até 2024, tendo como referência um target de 25% alcançado em 2020  50% de chefias envolvidas nas ações de formação	A ser incluído nos orçamentos das OpCos no contexto do processo de Budget 2024;  Montantes a determinar consoante as ações a implementar.
Ações de Formação no âmbito do “Viver a Diversidade, Inclusão e Igualdade”.	DRH	Administração Gestão local Comunicação Todos os colaboradores envolvidos	N° de colaboradores abrangidos pelo Programa	50% de abrangência até ao fim de 2025	A ser incluído nos orçamentos das OpCos no contexto do processo de Budget 2024;  Montantes a determinar consoante as ações a implementar.

## IGUALDADE NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	BUDGET
Assegurar um processo de avaliação de desempenho justo e objetivo para mulheres e para homens.					
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.	DRH	Administração Diretores e Gestores	Modelo de avaliação de desempenho objetivo e não discriminatório	Implementação faseada em todas as geografias até ao final de 2026	A definir consoante o sistema informático de suporte a ser selecionado
Assegurar o princípio de salário igual para trabalho igual ou de valor igual					
Descrição dos conteúdos de funções existentes no Grupo com a definição das principais tarefas, independentemente do género dos colaboradores que as vão ocupar.	DRH local	Responsáveis pelas demais áreas funcionais	Descrição dos conteúdos funcionais	Implementação faseada em todas as geografias até ao final de 2026	N/A Atividade desenvolvida internamente
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”.	DRH local	Administração Equipa de gestão local Responsáveis pelas várias direções e áreas da empresa	Qualificação de funções e análise de <i>equal pay</i> com plano de correções, caso existam	Implementação em Portugal até princípio de 2024. A avançar a implementação faseada em todas as geografias até ao final de 2026.	Honorários da empresa de consultoria selecionada para fazer parceria com a Inapa neste projeto (informação confidencial).

## PROTEÇÃO NA MATERNIDADE, PATERNIDADE E ASSISTÊNCIA À FAMÍLIA

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	BUDGET
---------	--------------	------------------	-------------	------	--------

O direito ao gozo da licença parental pelos colaboradores Homens e Mulheres.  
Incentivar os colaboradores homens ao uso partilhado 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 licença parental;</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 ao final do ano 2024 em todas as geografias	N/A  Atividade desenvolvida internamente
--	-----------	-------------	--------------------------	--	--

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

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	META	BUDGET
---------	--------------	------------------	-------------	------	--------

Conciliar a vida profissional com a vida pessoal dos colaboradores.

### Preparação e lançamento do Programa “Improve your Life” que deverá ter como base a:

<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	Divulgação de recursos existentes de apoio à vida pessoal  Nº de colaboradores que utilizam os recursos adquiridos	Implementação do Programa nas restantes geografias até ao início de 2025  Implementação de novas ações anualmente.	N/A  A ser incluído nos orçamentos das OpCos no contexto do processo de budget 2024;  Montantes a determinar consoante as ações a implementar nos diferentes países.
---	-----	-------------	--	--	--

Para além das atividades previstas no plano de igualdade de género 2024, atrás elencadas, continuarão a ser desenvolvidas, pelo seu carácter recorrente, as seguintes iniciativas:

## ESTRATÉGIA, MISSÃO E VALORES

MEDIDAS	RESPONSÁVEIS	ÁREAS ENVOLVIDAS	INDICADORES	METAS
Divulgar o 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 e 2º trimestre do ano em questão.
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 Mulheres e Homens 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 2024 continuará a ser 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 a 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.



