

Estrategias de Mainstreaming de Género en el Ámbito del Empleo

Estrategias de Mainstreaming de Género en el Ámbito de Empleo

Edición:
Instituto de la Mujer. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
C/ Condesa de Venadito, 34 - 28027 Madrid
www.mtas.es/mujer

Catálogo General de Publicaciones Oficiales
http://www.060.es

Realiza: Belviarte
NIPO: 207-07-160-2
Depósito Legal: M-56567-2007

Índice

Pág.

1. Presentación ____ 5

2. Introducción ____ 7

3. Protocolo inicial para la puesta en marcha de un proceso de "mainstreaming" de género en el ámbito del empleo ____ 11
   3. 1. Constitución del grupo de trabajo ____ 12
      3.1.1. Criterios para su constitución ____ 13
      3.1.2. Formalización del grupo y compromisos ____ 15
      3.1.3. Mesa territorial ____ 17
      3.1.4. Capacitación ____ 19
   3.2. Elaboración del modelo de intervención ____ 20
      3.2.1. Elaboración de un diagnóstico del ámbito de intervención ____ 21
      3.2.2. Definición de la propuesta metodológica del plan de intervención ____ 28

4. Experiencia piloto desarrollada ____ 75
   4.1. Programa "de la no centralidad al empleo". Asturias ____ 76
      4.1.1. Mecanismos de participación ____ 79
      4.1.2. Fases de desarrollo de la experiencia ____ 81
      4.1.3. La Estrategia dual desarrollada en Asturias ____ 82
      4.1.4. Valoraciones con respecto al proceso ____ 96
   4.2. Descripción de la experiencia en el ámbito de empleo de Cantabria ____ 98
      4.2.1. Mecanismos de participación ____ 98
      4.2.2. Propuesta de cambio y experimentación ____ 105
      4.2.3. Plan de Transferencia ____ 114

5. Conclusiones ____ 121
   5.1. Aspectos clave del desarrollo de la experiencia de "mainstreaming" de género ____ 121
   5.2. Elementos de cambio estructural del Proyecto Calíope ____ 122

1. Presentación

Calíope, cuya traducción es “calidad e igualdad de oportunidades en las políticas de empleo”, es un proyecto que se desarrolla dentro de la Iniciativa Equal, con la finalidad desarrollar una metodología que paute el proceso de integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las políticas de empleo.

La experiencia, promovida por el Instituto de la Mujer dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en colaboración con los Organismos de Igualdad de las Comunidades Autónomas de Aragón, Asturias, Cantabria y Galicia, así como las consejerías y direcciones generales implicadas en el desarrollo de las políticas de empleo y educación de las citadas comunidades autónomas y entidades expertas en género, ha abordado distintos ámbitos que desarrollan las políticas de empleo y de educación, lo que ha permitido explorar un amplio abanico de intervención, cuyo resultado se concreta en la adopción de cambios en las estructuras, procedimientos y herramientas que desarrollan dichas políticas por parte de las entidades socias y participantes, además de una propuesta metodológica para la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las políticas generales.

Los ámbitos trabajados se engloban en tres, la educación, orientada fundamentalmente a las elecciones profesionales y que ha sido abordada por las comunidades autónomas de Asturias y Cantabria; el empleo, que se ha adentrado en la necesidad de promover la participación laboral de las mujeres, así como de gestionar los dispositivos de empleo sin sesgos de género y que ha sido trabajado por las comunidades autónomas de Asturias, Cantabria y Galicia; y el ámbito de las relaciones laborales, que ha tenido el foco de atención en la negociación colectiva y la gestión de los recursos humanos desde la perspectiva de género y que ha sido abordada por la comunidad autónoma de Aragón.

Este documento aborda la experiencia desarrollada en el marco del empleo. Cada comunidad autónoma que ha trabajado este ámbito, ha tratado un aspecto distinto de las políticas de empleo, si bien siguiendo una metodología común de intervención que se ha ido construyendo y testando a la vez que se iban desarrollando las distintas experiencias.

Esta metodología se plantea en cuatro grandes fases, la identificación de agentes implicados y adquisición del compromiso de participación en el proceso; la elaboración de un diagnóstico de las desigualdades de género que operan en el ámbito de la política a partir del cual se elabora una propuesta de cambio; la experimentación de la propuesta de cambio; y en cuarto lugar, la transferencia a otras estructuras del mismo tipo (transferencia horizontal), así como a las políticas generales (transferencia vertical).

Para facilitar el proceso y homogeneizarlo en todos los territorios, se elaboró previamente un protocolo inicial que sirviera de base a las coordinaciones técnicas de los territorios para guiar el proceso, especialmente la puesta en marcha. El protocolo plantea una metodología concreta de implantación del "mainstreaming" de género y ofrece además las claves para un análisis de género del proceso de reflexión y construcción de un modelo que integre el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los ámbitos abordados.

La diversidad de agentes, ámbitos de intervención y territorios, así como la complejidad del proceso, caracterizado por un planteamiento abierto y homogéneo en todos los territorios, ha proporcionado una riqueza de lecciones aprendidas y buenas prácticas en un proceso de implantación del "mainstreaming" de género, que hemos querido compartirlas en las publicaciones del proyecto Calíope.

Esta publicación recoge los tres protocolos que se elaboraron, uno por cada comunidad autónoma, que no hemos querido perder precisamente por la utilidad constatada a lo largo del proceso. Así mismo, describe la experiencia desarrollada en dos de ellas, Asturias y Cantabria como ejemplo del proceso desarrollado.

Esperamos ofrecer un documento útil, demostrativo y sugerente que motive y apoye el inicio y desarrollo de otros procesos de "mainstreaming" de género, clave para la mejora de los resultados de las políticas públicas.

Unidad Técnica del Proyecto Calíope

2. Introducción

Hacia la participación laboral de las mujeres

En general, las políticas de empleo se dirigen a fomentar, apoyar, acompañar y mejorar las posibilidades de participación de mujeres y hombres en el mercado laboral. Sin embargo, toman como referencia la población activa, es decir, aquella que manifiesta su interés por tener un empleo, situándose como población ocupada o desempleada.

Los análisis o estudios sobre la situación de las personas en el empleo olvidan, en su mayor parte, a la población inactiva, formada por un importante porcentaje de mujeres que no han dado el paso para la búsqueda y el acceso al empleo por, entre otros motivos, tener que asumir en exclusividad las responsabilidades familiares y domésticas.

Se precisa que los distintos agentes implicados en la gestión de las políticas de empleo incorporen a sus planteamientos, programas, objetivos, modos de hacer y actuaciones que atraigan a ese segmento numeroso de población que ha estado al margen de la actividad económica pero realizando un importante papel, aunque no reconocido socialmente, como colchón de los propios déficit del estado de bienestar.

La definición de estas actuaciones, así como su desarrollo requieren la integración del enfoque de género, como herramienta básica para abordar adecuadamente la intervención. Dicho enfoque posibilita adentrarnos en una realidad distinta de mujeres y hombres derivada de la división sexual del trabajo y la atribución de roles que ambos desempeñan en la sociedad.

El acceso y permanencia de las mujeres en el mundo laboral

La compleja realidad de la relación empleo –desempleo, no se construye igual para los hombres que para las mujeres. Ambos se relacionan con el empleo-trabajo-desempleo a partir de las funciones y aprendizajes derivados de la división sexual del

trabajo. Las elecciones profesionales de mujeres y hombres desembocan en la concentración de mujeres en actividades profesionales directamente relacionadas con la función y atribuciones del rol de género, produciéndose de este modo lo que se conoce como segregación ocupacional horizontal.

Las mujeres, en su mayoría, realizan actividades educativas, sanitarias, de cuidado y atención a personas dependientes (infancia y mayores), administrativas..., en definitiva, en aquellas profesiones que son una clara derivación de la función principal de su rol de cuidadoras. Además tienen peores condiciones de contratación, jornada laboral o salario.

Por el contrario, los hombres ocupan las actividades profesionales con mayores oportunidades de empleo, con mayor prestigio o con mayores salarios, (construcción, telemática, alta dirección de empresas...). No sólo ocupan un mayor abanico de actividades sino que su presencia es mayoritaria en los puestos de responsabilidad y de toma de decisiones, produciéndose lo que se conoce como segregación ocupacional vertical y que afecta, incluso a las actividades donde las mujeres tienen mayor presencia, como es el caso de la educación y de la sanidad.

Se siguen produciendo, por lo tanto, elecciones profesionales (y previamente académicas) estereotipadas y siguen existiendo mecanismos de discriminación invisibles que dificultan el desarrollo de una carrera de las mujeres y que, en definitiva, las colocan en una situación de desigualdad respecto a los hombres, perpetuándose así un acceso y control desigual del recurso empleo y una situación de mayor pobreza de las mujeres.

El acceso desigual al empleo y la segregación ocupacional, tanto horizontal como vertical, es una realidad que es necesario abordar desde las políticas públicas y, por lo tanto, desde los programas y dispositivos de empleo que éstas ponen en marcha.

La participación de las mujeres en la actividad empresarial

La creación y consolidación de empresas está, así mismo, condicionada por los roles de género que atribuyen un mayor espíritu emprendedor y capacidad empresarial a los hombres. De esta manera, las mujeres emprendedoras y empresarias tienen una menor presencia y participación en la actividad empresarial que los hombres.

Así mismo, sus proyectos empresariales reproducen los aprendizajes y experiencias motivadas por su rol de género, de forma que, en su gran parte, desarrollan su actividad

en sectores productivos relacionados con servicios a la comunidad (de atención y cuidado a personas), servicios de consultoría, y establecimientos comerciales y hostelería; a diferencia de los hombres que suelen ubicarse en el sector industrial y actividades relacionadas con las tecnologías y la innovación, sectores con mayor proyección.

Las mujeres además tienen un menor acceso y disposición de los recursos, lo que se traduce en una menor capacidad de inversión, que unida a un planteamiento de la empresa que prioriza los ingresos en relación a la unidad de convivencia en lugar del crecimiento empresarial y personal, dan lugar a una menor proyección empresarial y, en consecuencia, empresas pequeñas y con dificultad de consolidación.

Las entidades bancarias y financieras, por otra parte, otorgan una mayor credibilidad a las ideas de negocio de los hombres, produciendo con ello una discriminación real que impide un acceso igualitario a los recursos económicos.

Esto lo podemos traducir como un tratamiento androcéntrico de las iniciativas empresariales de las mujeres. La falta de una visión de género provoca que actúen tratando a las mujeres con los mismos criterios que si fuesen hombres y perpetuando las exigencias androcéntricas del tejido empresarial y económico.

Estos factores son los que justifican la aproximación a un nuevo modelo de intervención en los dispositivos de creación de empresa, que tome en cuenta una metodología en la que se visualicen todos los condicionamientos existentes en la puesta en marcha y consolidación de las empresas dirigidas por mujeres.

Abordar los factores de desigualdad, clave para el desarrollo de las políticas de empleo

El resultado final es la existencia de factores de desigualdad que explican, entre otros de diferente índole, los desequilibrios entre la participación masculina y la femenina en la permanencia, promoción y consolidación en el empleo.

Todos estos factores inciden en la reproducción de las desigualdades de género existentes en el mundo laboral y perpetúan la situación diferencial de mujeres y hombres en la sociedad. Como consecuencia se halla, entre otros, el fracaso de las políticas de empleo en la reducción de las diferencias de actividad, ocupación y desempleo entre mujeres y hombres, tanto en términos cuantitativos como cualitativos.

Romper esta situación, pasa por realizar una intervención que considere y reconozca las diferencias aludidas, por un lado la integración del principio de igualdad entre

mujeres y hombres en las actuaciones de los agentes implicados en la promoción del empleo y por otro, la integración del enfoque de género como herramienta de análisis e intervención.

Se resumen algunos de los factores de desigualdad que operan en el mercado laboral y que hay que tener en cuenta para facilitar el desarrollo de un modelo de intervención que no genere ni reproduzca desigualdades y propicie la presencia y participación de mujeres y hombres de forma igualitaria.

Síntesis de factores de desigualdad de género para acceder al mundo laboral

- Desarrollo de políticas y medidas de apoyo al empleo sin considerar la diferente situación de partida de mujeres y hombres.
- Diseño de medidas específicas para mujeres sin contemplar todo el elenco de factores que inciden en esa diferente situación de partida y que, a veces, producen un impacto negativo de género.
- Acompañamiento a los procesos de inserción laboral, ya sea por cuenta ajena o propia, sin considerar dichos factores. Utilización, en consecuencia, de las mismas metodologías y materiales de apoyo que se emplean con los hombres, así como desarrollo de estrategias con el empresariado y en el marco de la intermediación laboral sin introducir los factores de género.
- Percepción tradicional del papel que deben desarrollar las mujeres y que provoca actuaciones que limitan los resultados de las políticas de empleo en materia de igualdad de oportunidades.
- Invisibilidad de las mujeres inactivas en edad de trabajar como grupo objeto de intervención en los dispositivos de empleo.
- Presión social dirigida a que las mujeres prioricen la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas frente al acceso al empleo.
- Barreras empresariales ligadas a una percepción de menor disponibilidad, interés e implicación de las mujeres en el empleo.
- Barreras financieras para el desarrollo de proyectos empresariales promovidos por mujeres.
- Desvalorización de la actividad de las mujeres, así como de su potencial.
- Elecciones profesionales con menor nivel de empleabilidad, relacionadas con los roles asignados a mujeres, con menor proyección profesional y salarios más bajos.

3. Protocolo inicial para la puesta en marcha de un proceso de "mainstreaming" de género en el ámbito del empleo

El protocolo inicial nace como herramienta metodológica de planificación e intervención para apoyar el trabajo de la coordinación técnica del proyecto en el territorio. Se trata de un documento que fija las pautas de colaboración entre ésta y los diferentes agentes implicados en la realización de la experiencia piloto, así como las claves para un análisis de género del proceso de reflexión y construcción de un modelo que integre el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los distintos ámbitos de intervención.

Se elabora, en consecuencia, con los siguientes objetivos:

- Guiar un proceso de integración del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los dispositivos de empleo, tomando como categoría de análisis la perspectiva de género.
- Identificar los momentos clave a tener en cuenta en los distintos procesos y ofrecer pautas de análisis para generar un modelo de intervención.
- Estructurar un procedimiento para que el proceso de acompañamiento se ajuste a las necesidades y características de mujeres y hombres, ofreciendo un servicio de calidad.
- Favorecer una participación activa y una mayor implicación de las y los profesionales de los dispositivos de empleo para facilitar la transferencia de las experiencias.

El protocolo describe el proceso de implantación del mainstreaming de género en tres ámbitos concretos de las políticas de empleo: la activación de la participación laboral de las mujeres, la inserción laboral y la creación y consolidación de empresas.

De esta forma, en primer lugar aporta información sobre la manera en que se va a organizar el proceso, a través de grupos de trabajo, y proporciona las claves para su constitución y funcionamiento.

En segundo lugar, explica el proceso que se va a seguir para elaborar los modelos de intervención, a través de la reflexión llevada a cabo por el grupo de trabajo sobre la forma en que se desarrollan los procesos previos y posteriores de inserción laboral, así como la creación y consolidación de empresas de mujeres, y la forma en que deberían replantearse las actuaciones para, en el primer caso, incluir mujeres que están fuera de los circuitos de empleo, en el segundo, mejorar los resultados de inserción laboral y, en el tercero, facilitar la creación y consolidación de empresas desde una perspectiva de género.

El protocolo aporta pautas que facilitan la revisión de estos procesos desde un enfoque de género y la toma de decisiones respecto a su desarrollo que han dado lugar a la elaboración de una propuesta metodológica orientada a eliminar los sesgos de género en la intervención. Éstas se presentan por cada uno de los ámbitos de las políticas de empleo trabajados, de manera que sirvan de referencia para la reflexión de otros dispositivos de empleo que inician un proceso de implantación del "mainstreaming" de género.

3. 1. Constitución del grupo de trabajo

El grupo de trabajo es el encargado de reflexionar sobre la manera en que se están desarrollando las actuaciones dirigidas a promover la participación de mujeres en la actividad laboral, desde un enfoque de género, e incorporar nuevos elementos que integren el principio de igualdad de oportunidades en los objetivos y resultados de la intervención, así como el enfoque de género en todo el proceso de desarrollo.

Los grupos de trabajo son un lugar de trabajo técnico, un laboratorio en el que se experimenta la participación activa entre las personas y organizaciones implicadas en el territorio donde se va a poner en marcha la experiencia piloto.

Su misión es construir y elaborar, conjuntamente, la experiencia de "mainstreaming" de género en el territorio y precisar el plan de transferencia de dicha experiencia, adquirida en ese proceso de aprendizaje, a las políticas generales de empleo.

Es, así mismo, responsable de la aplicación de la experiencia piloto, en este sentido se convierte en una pieza clave del éxito de la experiencia. Podrán existir tantos grupos de trabajo como líneas temáticas se decida experimentar y cuyo número no supere las 10 personas.

El grupo tiene, en consecuencia, las siguientes **funciones**:

1. **Analizar la situación de partida.** Realización de un diagnóstico que aporte la información básica para realizar una revisión desde un enfoque de género de la intervención:
   - Recogida de información ligada al perfil de las mujeres objeto de intervención, la organización de los dispositivos de empleo y las metodologías y procedimientos de intervención sobre la materia.
2. **Revisar la intervención:**
   - Identificación, a partir del diagnóstico, de las discriminaciones indirectas derivadas de la intervención de los dispositivos de empleo:
     - ➟ que inciden en la no consideración de la población femenina "inactiva" como objeto de intervención
     - ➟ que el empresariado y los dispositivos de empleo realizan, y que inciden en un tratamiento del desempleo desfavorable a las mujeres desde una óptica del principio de igualdad de oportunidades
     - ➟ que se producen en los procesos de creación y consolidación de las empresas dirigidas por mujeres y que inciden de forma desfavorable en el desarrollo de la actividad emprendedora de las mujeres
   - Análisis de los elementos de género que han de incorporarse en la intervención de los dispositivos de empleo para promover:
     - ➟ la participación en el empleo de mujeres que se hallan fuera del mercado laboral.
     - ➟ la igualdad de oportunidades en la práctica de la gestión de los itinerarios de inserción laboral.
     - ➟ la puesta en marcha de las empresas de mujeres, así como de los instrumentos financieros para la consolidación y crecimiento de las mismas
3. **Realizar una propuesta metodológica** a partir de los resultados de la revisión de la intervención
4. **Planificar la experimentación** (experiencia piloto) de la propuesta elaborada
5. **Realizar el seguimiento y evaluación** de la experiencia piloto.
6. **Diseñar un plan de transferencia** de los resultados.

3.1.1. Criterios para su constitución

El grupo de trabajo se ha definido en función de los objetivos y ámbitos de intervención que se han desarrollado en la experiencia piloto.

El grupo ha sido constituido por la coordinación técnica del proyecto Calíope en cada uno de los territorios (CT) y el personal técnico procedente de las entidades que han participado en los distintos ámbitos temáticos.

La constitución del grupo se ha realizado a partir de los siguientes **criterios**:

1. Agentes/entidades con implicación directa en algunas de las fases de los distintos procesos.

   Se trataba de incorporar a aquellos agentes que por su objeto, nivel competencial y capacidad de influencia pudieran promover procesos de revisión de las políticas de empleo, tanto directamente, es decir en sus propias organizaciones, como en colaboración con empresas o entidades favorables a la Igualdad de Oportunidades.

2. Profesionales de las entidades implicadas que reunieran los siguientes requisitos:

   - Conocimiento sobre la organización y funcionamiento de la entidad a la que representa así como experiencia directa en el ámbito de intervención específico. Este conocimiento ha sido esencial para aportar información sobre la realidad de funcionamiento de la entidad que ha permitido identificar las discriminaciones indirectas que ésta puede generar en relación a los objetivos de las políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como proporcionar soluciones en el marco de sus competencias.

   - Cierto nivel de responsabilidad en la organización o, en su caso, relación de confianza con niveles de responsabilidad, que posibilitaran el desarrollo de las decisiones tomadas en el grupo para facilitar la experimentación y transferibilidad del modelo a validar.

   - Estrecha relación con las personas responsables de esas entidades para facilitar el seguimiento del proceso, posibilitar información puntual y continua sobre el desarrollo de la experiencia y propiciar el desarrollo de la mesa territorial.

3. Operatividad del grupo.

   Se trataba de configurar un grupo reducido que facilitara su trabajo, la participación de todas las personas en el proceso de reflexión y análisis, así como en la toma de decisiones a las diferentes propuestas que se desarrollaban para validar y facilitar la transferencia de un modelo de intervención. Se aconseja que el grupo tenga un tamaño no superior a 10 personas.

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para facilitar la constitución del grupo

- Identificación de agentes clave. Es necesario realizar un análisis de los distintos agentes que pueden participar en el grupo, que incluya las oportunidades y debilidades de cada uno de ellos tanto internas (en relación a lo que pueden aportar a raíz de sus objetivos, competencias y presencia social) como externas (en relación a las posibilidades, oportunidad e idoneidad de participación). En anexo se dispone de la "Ficha de reflexión de agentes"1 para facilitar el análisis.
- Contacto con los agentes. Una vez realizado el análisis e identificado los agentes ha de realizarse el contacto que, en unos casos podrá ser directo y, en otros, a través de responsables políticos/as. Es necesario prever esta situación y poner a disposición de dichos/as responsables toda la información y documentación necesaria para facilitar el contacto y los resultados esperados.
- Invitación a participar. Aportada la información sobre el proyecto y el objeto de su participación, se invita a las entidades a designar a una persona que reúna los requisitos establecidos para la composición del grupo.

3.1.2. Formalización del grupo y compromisos

El grupo de trabajo debe constituirse formalmente a través de la firma de un **documento** en el que figure el **compromiso** de sus componentes de participación y colaboración en el proyecto.

El documento contendrá la siguiente información:

- Personas que lo componen, cargo y entidad a la que representan.
- Objeto del trabajo y funciones del grupo.
- Sistema de organización y funcionamiento (responsabilidad de la convocatoria, del orden del día, de la presidencia de las reuniones, de la recogida de información para levantar acta, de la periodicidad de las reuniones, del sistema y circuito de comunicación.).

1. Ver anexo CD.

Una vez definido y constituido el grupo se elaborará un **plan de trabajo** en el que se desarrollarán los compromisos y que como mínimo se referirán a:

- La implementación de las acciones del plan de trabajo siguiendo el protocolo establecido, que será validado y enriquecido por la experiencia del grupo puesto que habrá de reflexionar sobre la aplicabilidad del mismo y las metodologías de intervención.
- El estudio y concreción del papel de los diferentes agentes sociales en materia de empleo e igualdad de oportunidades en el proceso de integración de la perspectiva de género al ámbito de intervención referido.
- El análisis y transmisión de las conclusiones y resultados de las experiencias piloto desarrolladas, para elaborar un plan de transferibilidad de los resultados a las políticas generales.
- La evaluación de las distintas fases del proceso y el nivel de consecución de los objetivos de la experiencia piloto.

Todas las reuniones del grupo de trabajo, se celebrarán siguiendo un orden del día y concluirán con la elaboración de un acta donde figuren los resultados de la reunión y los compromisos adquiridos.

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para facilitar la formalización del grupo

- La documentación que se genere en la formalización y desarrollo del grupo deberá contemplar la imagen del proyecto.
- La coordinación técnica es la responsable de organizar la reunión, definir el orden del día, realizar la convocatoria (previa consulta con su dirección de trabajo) y el acta de la reunión.
- Para ello dispondrá de los siguientes documentos de apoyo:
  - Plan de trabajo para guiar el desarrollo de la acción.
  - Modelo de compromiso, que deberá adaptar a los compromisos y necesidades derivadas del objeto del grupo, que han sido previamente consensuadas.
  - Modelo de orden del día.
  - Modelo de acta.

3.1.3. Mesa territorial

La mesa de coordinación territorial es el mecanismo de participación, para los diversos agentes implicados en el territorio en el proyecto Calíope. Con su creación se establece el *marco de relación, la atribución de responsabilidades* entre las entidades comprometidas con el desarrollo del proyecto y se garantiza el marco para la transferibilidad.

La mesa se constituye para generar una red de complementariedad que permita combinar y optimizar los recursos existentes en materia de formación, empleo e igualdad de género en el territorio, y para garantizar el buen funcionamiento, la validación y transferibilidad de los resultados del proyecto Calíope a las organizaciones participantes.

La mesa de coordinación territorial **se constituye** en función de la temática elegida en cada territorio y se **forma** con *representantes políticos y técnicos* relacionados con el empleo y la formación, y las actividades concretas que desarrollan el programa en cada territorio, así como con *los equipos territoriales* o grupos de trabajo, designados por las entidades para ejecutar la experiencia piloto del proyecto Calíope.

Se estructura atendiendo a dos niveles: el primero relacionado con los aspectos más *estratégicos y políticos* y el segundo de carácter más *operativo o técnico*. Pudiendo quedar su composición como sigue:

- Nivel estratégico / político, formado por representantes políticos y la coordinación territorial del proyecto Calíope.
- Nivel operativo / técnico: grupos de trabajo o equipos territoriales, y la coordinación territorial del proyecto Calíope.

En consecuencia la mesa de **nivel político** tendrá las siguientes **funciones**:

1. Aprobar, y en su caso modificar, el programa de trabajo establecido en el territorio.
2. Facilitar los recursos para el desarrollo de las actividades contempladas en el programa de trabajo.
3. Comprometerse a integrar la igualdad de oportunidades en los procedimientos de trabajo y programas de actuación de las entidades participantes.
4. Reflexionar sobre el impacto del proyecto territorial y las posibilidades de transferencia al territorio nacional.

Las funciones del nivel técnico de la mesa se relacionan con:

1. Definir y presentar el programa de trabajo al nivel político para su aprobación.
2. Garantizar la ejecución de las actividades contempladas en el programa de trabajo.
3. Reflexionar sobre la aplicabilidad de los protocolos y metodologías de intervención.
4. Participar activamente en el seguimiento y la evaluación del desarrollo de las experiencias del territorio.
5. Proporcionar información sobre la ejecución de las experiencias piloto y posibilidades de transferencia a las políticas regionales.

Operativa de la mesa:

El procedimiento de creación y relación de las mesas territoriales consistirá fundamentalmente en encuentros y sesiones de trabajo entre representantes políticos y/o técnicos, organizadas y dinamizadas por la coordinación técnica territorial.

La mesa deberá constituirse formalmente a través de la firma de un documento, el "acuerdo de participación" en el que figure el compromiso de sus componentes.

El documento contendrá al menos:

- La composición de la mesa en su nivel técnico y político
- Objeto y funciones de cada uno de sus niveles
- Sistema de organización y funcionamiento: es conveniente que la mesa política se reúna, al menos, 2 veces al año y la técnica 4, siendo una de ellas la de constitución.

Orientaciones a la coordinación técnica para facilitar la formalización de la mesa

- La convocatoria de la mesa le corresponde a la Dirección del Organismo de igualdad y a la Dirección responsable de Empleo.
- La coordinación técnica es la responsable de organizar y dinamizar la mesa y realizar el acta de la misma.
- Representantes del nivel técnico de la mesa con el apoyo de coordinación técnica presentarán el programa de trabajo a los y las representantes políticos.

- Para ello la coordinación técnica dispondrá de los siguientes documentos de apoyo[2]: Modelo de acuerdo de participación y propuesta de funcionamiento de la mesa, que deberá adaptar a las necesidades del territorio.

3.1.4. Capacitación

Para facilitar el proceso de reflexión sobre la integración de la dimensión de género en la inserción laboral y la construcción del modelo de intervención es necesario capacitar técnicamente al grupo en materia de género e igualdad de oportunidades. Previamente se identificarán las necesidades formativas

Análisis de las necesidades formativas

Deberá identificarse el conocimiento que el grupo tiene en materia de género e igualdad de oportunidades para asegurar, a través de una acción formativa, el nivel básico que facilite el funcionamiento del grupo.

La acción formativa se diseñará en función de dichas necesidades, cuya detección atenderá a los siguientes aspectos:

- Capacidad para detectar las discriminaciones de género.
- Conocimientos sobre análisis de género.
- Experiencia en la aplicación del enfoque de género en los programas de promoción del empleo.
- Enumeración de los déficit formativos que se reconocen en el desarrollo de programas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

La detección de las necesidades formativas del grupo se realizará a través de la aplicación de un cuestionario.

2. Ver anexo CD.

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para la detección de necesidades formativas del grupo

- La CT aplicará un cuestionario[3] al grupo y elaborará un informe de resultados, estructurado en dos puntos:
  - Conocimientos de igualdad y género.
  - Conocimiento sobre el proyecto y el papel de su entidad.
- Se prevé la presencia de la UT en la reunión de constitución del grupo o en primeras reuniones para completar la detección de necesidades formativas, en su caso.

Formación básica

Una vez identificadas las necesidades formativas del grupo, se programará la acción formativa que cubra el déficit detectado.

Papel de la coordinación técnica del territorio para facilitar la formación básica

- Programación de la formación en colaboración con la UT.
- Organización de la formación.
- Apoyo a la UT para cerrar la modalidad y duración de la formación en función de las necesidades formativas y la disponibilidad del grupo.

3.2. Elaboración del modelo de intervención

La elaboración del modelo de intervención se organiza en dos apartados: el primero referido a la necesidad de elaborar **un diagnóstico** conjunto que permita determinar los factores de desigualdad a los que se dará respuesta desde la experiencia piloto o intervención posterior, la segunda, en el que se definirá **el plan de intervención** propiamente dicho y la metodología de trabajo que permita experimentarla.

3. Ver anexo CD.

Se presentan estos dos apartados separados por los tres ámbitos de intervención de las políticas de empleo desarrollados:

- Activación socio-laboral de las mujeres.
- Integración del principio de igualdad en el itinerario de inserción laboral.
- Fomento de la actividad de emprendedoras y empresarias.

3.2.1. Elaboración de un diagnóstico del ámbito de intervención

El diagnóstico responde a la necesidad de conocer con mayor profundidad las características del ámbito en el que se va a intervenir, de manera que se pueda ajustar adecuadamente la intervención. Esto es, que ésta responda a la realidad y considere todos y cada uno de los factores que inciden o pueden incidir en la obtención de resultados satisfactorios.

El diagnóstico, por tanto, es una de las fases claves de la elaboración del modelo de intervención, pues va a permitir tener una fotografía clara de la realidad social y económica del territorio y sobre todo va dar cuenta de la situación y posición de las mujeres y de los hombres, en relación al ámbito de intervención elegido.

Su realización permite la identificación de los factores de desigualdad, que marcan una orientación fundamental para pautar, de una forma más ajustada, la planificación de las actuaciones que se llevarán a cabo en el cumplimiento de los objetivos que se persiguen con la intervención en los dispositivos de empleo.

Para elaborar un modelo de intervención se requiere realizar un análisis sobre la realidad de las distintas líneas temáticas sobre las que se va a actuar, esto es:

1) Situación y posición de mujeres y hombres en relación al empleo, con especial atención a los siguientes aspectos

Se trata de conocer el perfil de mujeres y hombres, dónde se sitúan, qué intereses y necesidades tienen, de qué manera utilizan su tiempo y ocupan los espacios.

Esta información puede facilitar el desarrollo de acciones de información y captación de mujeres hacia acciones de activación, definir las más adecuadas y elaborar los mensajes más ajustados para captar su atención. Los elementos e indicadores de análisis se presentan a continuación.

Activación socio-laboral de las mujeres

- Características de la población inactiva femenina en edad de trabajar. Variables de análisis: edad, estado civil, nivel de estudios, experiencia laboral, cualificación, características de su experiencia laboral anterior, años que hace que abandonó el mundo laboral, motivos del abandono, formaciones realizadas recientes. (EPA y Censo).
- Características sociodemográficas. Variables de análisis: personas dependientes a cargo –nº y tipo-, lugar de residencia –rural / urbano-, (Censo).
- Participación de las mujeres en el ámbito social. Uso de recursos. Estudios elaborados "ad hoc". Estadísticas específicas.

Integración del principio de igualdad en el itinerario de inserción laboral

- Tasas de actividad, desempleo y empleo, por edades, ramas de actividad, niveles de estudio y desagregadas por sexo (EPA).
- Población inactiva y situación de inactividad por sexo (EPA).
- Discriminación salarial según actividad, categoría profesional y nivel de estudios (encuesta de estructura salarial).
- Niveles formativos y cualificación de las mujeres (MEC Y EPA). Grado de segregación ocupacional de las especialidades formativas.
- Identificar las condiciones más habituales de las ofertas de empleo (tipo de jornada laboral, contrato, bandas salariales, horarios...). Boletín de estadísticas laborales, encuesta de estructura salarial...
- Analizar los sistemas de selección más frecuentes en las empresas.

Fomento de la actividad de emprendedoras y empresarias

- Características de la población ocupada, en Galicia, desagregada por sexo. En función de las siguientes variables:
  - Sociodemográficas: edad, estado civil, personas dependientes a su cargo, etc. (EPA, Censo).
  - Ámbito académico-formativo: Cualificaciones, nivel de estudios, formaciones realizadas, (EPA, Escuela de Negocios, MBA´s).
  - Ámbito económico-empresarial: en general, el número de mujeres empresarias y directivas en relación con hombres empresarios y directivos.
- Creación de empresa: cifras específicas del tejido empresarial gallego: número de empresas de mujeres y hombres y sus formas jurídicas, ubicación geográfica (local, provincial, etc.), plantilla de personal (nº mujeres y hombres asalariados, colaboraciones, etc.) por actividad económica, reseñando aquellas relacionadas con los NYE (nuevos yacimientos de empleo).
- Consolidación: Datos relativos al tejido empresarial gallego sobre la evolución en los últimos 5/10 años de la dinámica empresarial: análisis de empresas creadas tanto por hombres como por mujeres en base: a la representación dirección o número de acciones, número y tipo de empleos creados, tipo de crecimiento alcanzado, niveles de facturación y beneficios, ampliación de nuevas sedes, centros de trabajo, filiales, internacionalización, etc. presencia en proyectos de I+I+D, grados de mortalidad empresarial... tipo de ayudas recibidas por unos y otras y su procedencia...
- Financiación: Datos específicos del tejido empresarial gallego relativos a la evolución en los últimos 5/10 años de la dinámica empresarial, en cuanto a: evolución de las empresas de mujeres y hombres, en base a las formas jurídicas, requerimientos de capital e inversión, participación en bolsa, existencia o no de avales o garantías, el nivel de empleo generado, el nivel de mortalidad y el nivel de crecimiento.

2) Recursos del territorio

Se trata de identificar los agentes clave que operan en los ámbitos estudiados y analizar los obstáculos y oportunidades que presentan para abordar una intervención de estas características.

De esta manera, se puede perfilar el tipo de actuaciones que podrían desarrollarse y los agentes que deberían intervenir, con asignación a los diferentes momentos del proceso, así como conocer las claves sobre las que actuar para reorientar la interven-

ción de los dispositivos de empleo y formación. Se propone como mínimo el análisis de los siguientes recursos por tipo de intervención.

Activación socio-laboral de las mujeres

- Dispositivos que desarrollan actuaciones de información y orientación laboral, así como otros dispositivos que ofrecen información, asesoramiento, formación, ocio y otros servicios dirigidos a mujeres.
- Resultados de la intervención de esos dispositivos, especialmente los dispositivos de empleo y formación:
  - Participación de mujeres y hombres por tipo de servicio o actuación.
  - Tipo de información, consulta o servicio demandado por mujeres y hombres.
  - Asiduidad al servicio/dispositivo.
  - Número de mujeres y hombres que han encontrado empleo.
- Profesionales con conocimientos de género e igualdad.
  - Normativa, programas, medidas favorecedoras del acceso de las mujeres al empleo.

Integración del principio de igualdad en el itinerario de inserción laboral

- Elaborar un mapa de recursos relacionados con el empleo: dispositivos (servicios de orientación laboral, oferta formativa, servicios de intermediación...), profesionales con conocimientos de género e igualdad.
- Participación de mujeres y de hombres en los dispositivos de empleo y en los programas: número por acción, criterios de selección (ver si tienen sesgos de género).
- Resultados de los dispositivos de empleo: número de mujeres y de hombres colocados. Grado de segregación ocupacional.
- Analizar las demandas de empleo que se reciben por rama de actividad y sexo.
- Analizar las ofertas de empleo que se reciben por rama de actividad y sexo.
- Identificar las exigencias de los perfiles profesionales demandados (conocimientos, destrezas, actitudes, disponibilidad...).
- Profesionales con conocimientos y experiencia en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres
- Normativa, programas, planes que promueven la igualdad entre mujeres y hombres.

Fomento de la actividad de emprendedoras y empresarias

- Dispositivos públicos o privados que desarrollan actuaciones de información y orientación e inserción laboral a través del autoempleo, servicios de asesoramiento y acompañamiento a la creación de empresas.
- Resultados de la intervención de esos dispositivos, especialmente los dispositivos de empleo (autoempleo y creación de empresas):
  - Participación de mujeres y hombres por tipo de servicio o actuación.
  - Análisis de la tipología de información por sexo, consulta o servicio que se demanda atendiendo a:
    - La inquietud o el grado de motivación emprendedora.
    - La situación respecto a la idea o proyecto de negocio.
    - Los planes de modernización, diversificación, ampliación o crecimiento empresarial. (consolidación).
- Análisis de experiencias exitosas dirigidas por mujeres y que supongan una mejora competitiva.
- Normativa, programas, medidas favorecedoras del acceso de las mujeres al ámbito empresarial y su consolidación en el tejido económico.
  - Programas de financiación que existan para las empresas de mujeres:
    - Análisis[4] (cuantitativo y cualitativo) del acceso y condiciones de mujeres y hombres a los diferentes instrumentos de financiación tanto privados (Capital riesgo, Cesión de créditos, Factoring, Garantías – Reafianzamiento, Sociedades de Garantía Recíproca, Leasing, Préstamo participativo, Préstamo y crédito, etc.) como públicos (Subvención de generación de empleo, Subvención financiera, Subvención para inicio de actividad). Todo ello para ver el público destinatario, los criterios de adjudicación, cuantías económicas o tipos de interés.
  - Programas de formación, gestión empresarial y habilidades de dirección y participación en los mismos de mujeres y hombres:
    - Análisis (cuantitativo y cualitativo) de las acciones formativas para la creación de empresas y la consolidación empresarial (especialización: grados, postgrados, avanzados, etc.), de la modalidad formativa (presencial, semipresencial, on line, etc.), del público destinatario, del profesorado, de las temáticas, los horarios, etc.
- Profesionales con conocimientos de género e igualdad en el ámbito de la actividad emprendedora, empresarial y financiera.

4. Claves para analizar los programas que existen desde el punto de vista de la financiación pública, si se atiende al agente implicado y la temática.

3) Metodologías, procedimientos y materiales de trabajo actuales:

Se trata de identificarlas para realizar un análisis de género de la intervención que aporte las claves para su revisión y mejora incorporando el enfoque de género en la intervención.

Esta información puede facilitar la identificación de acciones complementarias que refuercen la atención y atracción de mujeres inactivas hacia el empleo, así como la definición de un modelo de intervención desde los dispositivos de empleo. Se analizará por tipo de intervención, al menos, lo siguiente:

Activación socio-laboral de las mujeres

- Protocolos de intervención que definan los procesos de la promoción del empleo de mujeres y hombres en sus distintas fases (desde la captación hasta la evaluación) y las colaboraciones con otros dispositivos del territorio.
- Herramientas (materiales, guías, webs...) dirigidas a promover la participación de mujeres en el ámbito laboral: preformación, información y orientación laboral. Cabe analizar otras herramientas dirigidas a promover la participación de mujeres en la sociedad (destinadas a ampliar su radio de acción más allá del ámbito doméstico).

Integración del principio de igualdad en el itinerario de inserción laboral

- Herramientas (manuales, guías, webs, protocolos...) que se utilizan en los dispositivos de empleo y programas de inserción profesional.
- Identificar y analizar de los agentes clave en el itinerario de inserción. Clasificar en función de que obstaculicen o favorezcan el desarrollo de la experiencia piloto.

Fomento de la actividad de emprendedoras y empresarias

- Protocolos de intervención que definan los procesos de la promoción de la actividad emprendedora y empresarial de mujeres y hombres en sus distintas fases (desde la captación hasta la evaluación) y las colaboraciones con otros dispositivos del territorio.
- Herramientas (materiales, guías, webs...) dirigidas a promover la participación de mujeres en el ámbito empresarial: formación, información y orientación para el autoempleo y creación de empresas. Cabe analizar otras herramientas dirigidas a promover la participación de mujeres emprendedoras y empresarias en la sociedad (destinadas a ampliar su radio de acción más allá del ámbito de su negocio y poder constituir redes).

Los siguientes cuadros muestran las claves generales para facilitar el análisis de la información en el grupo de trabajo y las orientaciones a la coordinación técnica, que han de ser adaptadas a cada una de las líneas temáticas de intervención.

Claves para facilitar el análisis de la información en el grupo de trabajo

- El análisis de los datos debe dar respuesta, entre otras, a las siguientes cuestiones:
- ¿Cuáles son los factores de desigualdad que inciden en la diferente participación de mujeres y hombres en el empleo?
- ¿Qué papel tienen los dispositivos de empleo y formación en la perpetuación de esta situación?
- ¿Qué cambios deberían abordarse desde los distintos dispositivos que desarrollan actuaciones?
- ¿Qué tipo de actuaciones apoyarían el proceso?
- ¿Cuál y cómo sería la implicación de esos dispositivos?

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para apoyar la realización del diagnóstico

- Análisis y reflexión sobre el prediagnóstico. La CT aportará el prediagnóstico realizado previamente por ella para su contraste en el grupo de trabajo. El contraste se dirige a validar, corregir o actualizar la información; así como incorporar nuevos datos e indicadores de análisis que, a propuesta de la CT y del GT, complete la información. El GT, así mismo, está en disposición de aportar información propia de sus entidades que, como promotoras del empleo o por su contacto con las mujeres pueden enriquecer los resultados del diagnóstico.
- Ampliación del diagnóstico a partir de las aportaciones de los/as componentes grupo: recogida/aportación de información y análisis datos. Las personas integrantes del GT se comprometerán a recoger la información de interés relacionada con su entidad y otra de la que pueda disponer, así como, en su caso, analizarla. En las reuniones de GT se pondrán en común y se analizarán integrando el enfoque de género. La CT dinamizará o aportará las claves para este análisis.
- Informe. De los resultados del análisis se elaborará un informe de diagnóstico donde aparezcan, a su vez, los elementos y directrices estratégicas de intervención dirigidas a definir el proceso de intervención para mejorar los resultados de las políticas de empleo y corregir los déficit detectados en los dispositivos de empleo y formación que faciliten dicha intervención.

3.2.2. Definición de la propuesta metodológica del plan de intervención

Una vez identificada la situación de partida del segmento de población objeto de la intervención, así como las características que definen el contexto laboral sobre el que se va a realizar ésta, el siguiente paso sería definir una propuesta metodológica dirigida a desarrollar el programa de intervención.

El proceso consiste en analizar / revisar el modelo (de intervención) actual, los dispositivos y las maneras de hacer, desde el enfoque de género. Del análisis surge la propuesta metodológica para su experimentación.

Para ello en este apartado se analiza el modelo de intervención actual de los dispositivos de intervención a través de las diferentes etapas que articulan las acciones de los itinerarios dirigidos a "activar" a las mujeres hacia el empleo, a la inserción laboral y a la creación y consolidación empresarial, deteniéndose en aquellos aspectos que se considera que han de tratarse desde una perspectiva de genero.

Activación socio-laboral de las mujeres

Planificación

Supone la realización de todas aquellas actividades dirigidas a preparar y asegurar el funcionamiento de la intervención, esto es, el desarrollo de un programa de activación de mujeres hacia el empleo. Comprende al menos, las siguientes actividades:

1. Fijación de los objetivos y contenidos del programa

Los objetivos marcan la dirección de la intervención. Se definen en base al diagnóstico realizado, donde se han identificado los factores de desigualdad que se quieren abordar para promover una mayor presencia de mujeres en el empleo.

Se revisarán los objetivos que los dispositivos de promoción de empleo tienen en relación a la activación de mujeres hacia el empleo y, en su caso, se fijarán atendiendo a las siguientes cuestiones:

- Introducción de objetivos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Estos objetivos han de estar planteados en la meta de la intervención, esto es, en la reducción de la población "inactiva" y, en consecuencia, el acceso de mujeres a la población activa.

- Determinación de los hitos / resultados que se esperan a alcanzar a corto plazo con la intervención. Se trata de objetivos específicos que deben expresarse en relación al alcance que queremos dar a la intervención. Han de expresarse, al menos, en torno a los siguientes aspectos:
- Tipo de personas destinatarias (mujeres entre 25 y 45 años con nivel de estudios medio alto, por ejemplo).
- Resultado de la intervención en términos cuantitativos (700 mujeres atendidas y, al menos el 60% han de pasar a población activa).

Los contenidos del programa se refieren al diseño de las diferentes acciones que van a posibilitar la consecución de los objetivos. Estas acciones han de configurar el itinerario que facilite a las mujeres destinatarias tomar la decisión de acceso al mundo laboral.

Su diseño requiere tener en cuenta las características y perfil de las mujeres inactivas: actitud hacia el empleo, intereses, necesidades, preocupaciones derivadas de la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas, tipo de participación pública (AMPAS, actividades culturales, deportivas, asociativas…); así como las actuaciones que desde los dispositivos de empleo se desarrollan y su nivel de adecuación a este perfil.

Para su definición, es necesario considerar las siguientes cuestiones:

Situación de partida	*Cómo actuar*
Los dispositivos de empleo no suelen trabajar con mujeres “inactivas”, al no hallarse éstas en los circuitos habituales de apoyo y promoción del empleo.	Hay que identificar otros circuitos de participación pública (AMPAS, actividades culturales, deportivas, asociativas…) con el fin de fijar los canales y vías de comunicación e información para facilitar el acceso al programa y, en consecuencia, la captación. Estos circuitos pueden, a su vez, apoyar el desarrollo del programa con actuaciones que complementen el itinerario a seguir.
Las preocupaciones prioritarias de estas mujeres se derivan de la asunción de responsabilidades familiares y domésticas, así como de su desarrollo personal.	Hay que identificar sus intereses personales para definir actividades que atraigan su interés. Así mismo, pueden definirse actuaciones que apoyen la compatibilización de responsabilidades familiares y el desarrollo del itinerario de activación.

Situación de partida	Cómo actuar
Su interés no está centrado en el empleo o, aun considerándolo, no tiene un lugar prioritario por las consecuencias de la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas.	Las actividades ligadas a sus intereses deben facilitar la introducción de elementos de reflexión que inciden en la escasa centralidad del empleo y que poco a poco las vayan acercando a la reflexión sobre el acceso al empleo. Estos elementos están relacionados con la disponibilidad, la corresponsabilidad, la imagen personal y el significado y los efectos del derecho al trabajo remunerado, entre otros.
Desconocen el mundo laboral o tienen una percepción distorsionada de él.	La reflexión iniciada ha de completarse con un acercamiento a las características del mundo laboral: requerimientos profesionales, condiciones laborales..., así como el análisis del ejercicio del derecho al trabajo remunerado y la motivación de las participantes hacia su acceso.

2. Definición de los criterios de acceso de las mujeres al programa

Relacionados con el perfil de las mujeres destinatarias del programa. Han de fijarse en relación a los siguientes aspectos:

Grupo de edad y nivel de cualificación previsto. Como el objetivo es motivar hacia la participación laboral, ha de trabajarse con un perfil que tenga más posibilidades de acceso al mundo laboral. En este caso, la edad y la formación son factores que inciden en la ocupabilidad.

Acceso a actividades de carácter cultural, deportivo, asociativo... Se trata de identificar mujeres interesadas por su desarrollo personal y con intereses relacionados con la participación, la relación con otras personas, el aprendizaje… y que, en consecuencia, se movilizan y organizan para desarrollar actividades que salen del ámbito doméstico. Esta movilización y necesidad de participar son elementos que se pueden recoger para facilitar la reflexión hacia el empleo y reorientar sus motivaciones hacia la centralidad en el empleo.

Claves para facilitar el análisis en el Grupo de trabajo

La revisión de la forma en que se realiza la planificación en un dispositivo de promoción de empleo debe dar respuesta, entre otras, a las siguientes cuestiones:

- ¿Se contemplan entre los objetivos del servicio la reducción de las desigualdades de participación de mujeres y hombres en el empleo –en términos de acceso de mujeres a la población activa?
- ¿Se han cuantificado los objetivos de igualdad –resultados esperados-?
- ¿Se han previsto actividades / contenidos de trabajo que den respuesta a los objetivos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres –relacionado con el incremento de mujeres en la población activa-?
- ¿La definición de esas actividades han tenido en cuenta los factores de género que inciden en la situación de "inactividad" de las mujeres?
- ¿Qué orientaciones habría que dar al personal técnico de los dispositivos de promoción de empleo para incorporar objetivos y contenidos que aborden la activación de mujeres hacia el empleo?

Captación

Supone el desarrollo de actividades dirigidas a atraer al programa al público beneficiario, a través de actuaciones de información y difusión del mismo que aseguren el destino de la información entre el público diana.

Estas actuaciones deberán tener en cuenta los distintos factores de género, relacionados con el acceso a los recursos, así como las motivaciones, intereses y necesidades que presentan en el marco del ámbito en el que se desarrolla su proyecto de vida. Esto supone la revisión de los distintos canales de difusión empleados en el dispositivo, así como del tipo de información y mensaje que se quiere dar.

a) Canales de difusión

Es preciso analizar los distintos espacios donde se desenvuelven las mujeres, así como los medios de información que suelen utilizar y tomarlos como referencia para difundir la información sobre el programa. Se trata de espacios relacionados con la asunción de las responsabilidades familiares de habitual acceso y con oportunidades diversas de distribución de la información: tablones de anuncios, profesionales que desarrollan su actividad en ellos, herramientas propias de difusión de los programas correspondientes, etc.

b) Tipo de información y mensaje

Se dirige a atraer la atención de la población destinataria. Ha de jugar un papel motivador que despierte el interés por ampliar la información y participar en el programa. El análisis requiere considerar las siguientes cuestiones:

Situación de partida	*Cómo actuar*
Las mujeres "inactivas" no se hallan en los circuitos habituales de apoyo y promoción del empleo o, lo que es lo mismo, los dispositivos de empleo no reciben mujeres "inactivas".	Hay que identificar otros circuitos de participación pública. Son todos aquellos –asociaciones vecinales, de mujeres, ampas, centros culturales, educativos, de ocio, deportivos…, sanitarios concejalías…- que son utilizados habitualmente por las mujeres objeto del programa tanto por la asunción de sus responsabilidades familiares y domésticas como por su interés de participación social, aprendizaje, relación con otras personas, o para la cobertura de necesidades básicas –servicios sociales…-. Estos recursos juegan un papel esencial para facilitar la información y difusión del programa.
El acceso a otros circuitos de participación pública está relacionado con motivos desligados del empleo. La información sobre el programa de activación puede no ser atendida.	Hay que establecer una estrecha coordinación con el personal de los servicios –responsable, técnico, administrativo-, que facilite la distribución / difusión de la información del programa. Además, estas personas pueden motivar a las mujeres a participar en el programa con acciones que van más allá de la entrega de folletos o mera comunicación de la información –animar a participar explicando los beneficios de esa participación-. Estos servicios, además, a través de sus acciones, pueden derivar a las mujeres al programa de activación.
Suelen utilizar canales de información distintos a los de los hombres, así como en horas diferentes.	Hay que identificar e incorporar a la estrategia de comunicación los medios de información que suelen utilizar: prensa gratuita, programas de radio y televisión en horarios determinados (matinales, sobremesa…)

Situación de partida	Cómo actuar
Su interés no está centrado en el empleo, sino en el desarrollo de sus responsabilidades familiares y domésticas, así como en su propio desarrollo personal.	La información que se proporcione para difundir el servicio ha de jugar un papel motivador que despierte el interés por ampliar la información y participar en el programa. Su elaboración deberá tener en cuenta: • Utilización del lenguaje e imagen no-sexista • Lenguaje comprensivo • Exposición de contenidos acorde con los intereses de las mujeres destinatarias • Utilización de elementos motivadores: beneficios de la participación (en términos de aprendizaje, desarrollo personal..., gratuidad del servicio, facilidades de participación -horarios, recursos para facilitar la compatibilización con las responsabilidades familiares y domésticas, etc -.

A continuación se facilitan unas claves para orientar el trabajo de análisis de los grupos de trabajo.

Claves para facilitar el análisis en el Grupo de Trabajo

La revisión de la forma en que se realiza la captación de mujeres en un dispositivo de promoción de empleo debe dar respuesta, entre otras, a las siguientes cuestiones:

- ¿Se incorporan los factores de género que inciden en la centralidad del empleo de las mujeres?
- ¿Los canales de información utilizados son usados habitualmente por mujeres que no frecuentan los circuitos relacionados con el empleo?
- ¿La información sobre el servicio / programa resulta atractiva / de interés para mujeres que no tienen el empleo como centro de interés prioritario?
- ¿Qué orientaciones habría que dar al personal técnico de los dispositivos de promoción de empleo para abordar la captación de estas mujeres?

Acogida y diagnóstico sobre la centralidad en el empleo

Es el primer contacto con las mujeres que acceden al programa o servicio. Esta fase cumple una triple función:

- Informar más en profundidad sobre el programa o servicio.
- Conocer los intereses, motivaciones hacia el empleo, esto es, realizar un diagnóstico sobre el empleo como centro de interés.
- Definir con ellas las acciones o actividades de participación para orientar sus intereses hacia el empleo.

Se requiere, para ello, revisar o elaborar todas aquellas herramientas de recogida de datos e información sobre las participantes. La herramienta deberá recoger información que posibilite la realización de un diagnóstico inicial de la situación de partida de la participante en relación a su interés por el empleo, así como otros intereses y motivaciones personales e identificar a priori el itinerario que debería seguir para motivar su participación hacia el empleo. Aspectos como son la disponibilidad, la corresponsabilidad, la imagen personal, sus conocimientos, su experiencia de participación social, laboral,..., sus intereses y motivaciones son claves para analizar esta situación.

El análisis requiere considerar las siguientes cuestiones.

Situación de partida	*Cómo actuar*
Su interés no está centrado en el empleo o no es prioritario. Llega al programa o servicio sin un objetivo claro o éste es confuso.	Hay que recoger información sobre sus propios intereses -relacionados con la asunción de responsabilidades familiares y domésticas o con sus propias inquietudes o necesidades personales (salud, deporte, ocio, educación...). Esta información permite conocer el centro de su interés y proporciona las primeras claves para orientar la reflexión hacia el empleo.
Su acercamiento a un recurso -dispositivo de empleo- no habitual le genera inseguridad o le dificulta desenvolverse en él.	Hay que empatizar, utilizar un lenguaje próximo que genere confianza y convierta el primer contacto en una charla desenvuelta, dirigida a identificar aquellos elementos que sirven para ubicar su centro de interés y el grado de alejamiento del empleo en su propio proyecto de vida. Para conseguirlo se debe recoger información sobre sus inquietudes, intereses y necesidades personales y derivadas de su actividad.

Situación de partida	Cómo actuar
Desconocen el funcionamiento del mundo laboral. Pueden tener una visión desvirtuada del empleo.	Hay que indagar sobre la percepción que tienen en relación al mundo laboral y la incidencia que tiene ésta en su interés por acceder al empleo. Es probable que algunos aspectos como los requerimientos profesionales, las condiciones laborales o los medios de acceso-, sean sobre o infravalorados o, incluso, desconocidos. Esta información aporta nuevas claves para comprender los motivos por los cuales el empleo no es su centro de interés prioritario, más allá de la repercusión de la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas –horarios imposibles, salarios bajos que no compensan…-.
Su imagen personal está centrada en la actividad que desarrolla como hija, hermana, madre y/o pareja. No tiene una imagen profesional y, en caso de proyectarse en el ámbito laboral, esa imagen puede estar desvirtuada de la realidad.	Es conveniente averiguar su trayectoria profesional o laboral anterior y, en caso de tenerla, analizar en qué consistió y cómo la vivió –con interés, satisfacción, como desarrollo personal y/o profesional, como medio para relacionarse con otras personas…- y valorar, en consecuencia, qué le aportó. El análisis debería completarse con la percepción que pueda tener sobre su vuelta: mismo tipo de ocupación, buscando la misma experiencia vivida (en términos de satisfacción, desarrollo, relación con personas…) u otra distinta. En caso de no tenerla, hay que averiguar qué tipo de empleo buscaría, si está relacionado con el tipo de actividad que realiza, con su formación o con ocupaciones deseadas y esclarecer los motivos –horarios, comodidad…-. Estas informaciones proporcionan el grado de aproximación que tienen hacia la realidad laboral, así como más claves para orientar la reflexión –reforzando o recomponiendo aquellos aspectos que apoyan o distorsionan su visión del empleo-.
La habitualidad de su actividad le lleva a no reconocer conocimientos, habilidades y destrezas desarrolladas.	Hay que indagar sobre si se produce ese reconocimiento y, en caso de que no sea así, averiguar qué le atrae más de su actividad, por qué y si procura desarrollarlas en otros contexto (voluntariado, actividades culturales o de ocio…). Esta información proporciona nuevas claves en relación a su centro de interés y las posibilidades de reconducirlo hacia el empleo.

Situación de partida	Cómo actuar
Su disponibilidad está condicionada al desarrollo de sus responsabilidades familiares y domésticas.	Es necesario analizar cuál es su organización de vida: horarios ocupados por la asunción de responsabilidades domésticas y familiares, así como por otras actividades personales –deporte, actividades de ocio y culturales, participación en asociaciones…-, su percepción respecto a las posibilidades de cambio y las oportunidades o limitaciones que tiene para ello –corresponsabilidad familiar-. Esta información permite conocer el grado de sujeción a su actividad doméstica y apoyos existentes, así como la incidencia que estos tienen en una reorientación de su centro de interés hacia el empleo.
El desarrollo de las tareas familiares y domésticas como actividad prioritaria le lleva a asumir casi enteramente la responsabilidad, con escasa participación de su pareja u otros miembros de la familia.	Hay que averiguar la percepción que las mujeres tienen de su papel mayoritario en la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas y si éste está condicionado por su no-participación en el ámbito laboral. Se trata de conocer si está justificado para ellas la falta de corresponsabilidad familiar o si la presión familiar incide en su lejanía del mundo laboral.
Sus conocimientos y/o experiencia laboral previa están obsoletos.	Hay que recoger las fechas en las que realizaron la formación que tienen, así como la experiencia laboral, y si éstos los han seguido aplicando en otros contextos, así como si han continuado formándose y en qué áreas. Se trata de conocer el grado de obsolescencia, así como de interés e inquietud por el aprendizaje y su aplicación.

A continuación se señalan algunas claves para facilitar el análisis del grupo de trabajo.

Claves para facilitar el análisis en el Grupo de trabajo

- La revisión de la forma en que se realiza la acogida y diagnóstico con las personas usuarias de un dispositivo de promoción de empleo debe dar respuesta, entre otras, a las siguientes cuestiones:
  - ¿Se incorporan los factores de desigualdad en la obtención de información previa para conocer el punto de partida en relación al acceso al empleo?
  - ¿Las herramientas de recogida de información inicial (entrevista de diagnóstico o similar…), así como el planteamiento / enfoque que se realiza en la entrevista permiten recoger toda esta información?
  - ¿Qué contenidos habría que modificar y ampliar en esas herramientas?
  - ¿Qué orientaciones habría que dar al personal técnico de los dispositivos de promoción de empleo para abordar este primer contacto con las mujeres de forma distendida?

Acompañamiento

Se refiere a todas las actividades que componen el desarrollo del itinerario que la usuaria del programa ha de realizar para tomar la decisión hacia el acceso a la actividad laboral. De la misma manera, se contempla la posibilidad de derivaciones hacia otro tipo de participación en el ámbito público, en el caso de decidir no orientar sus intereses hacia el mundo del empleo.

Las actividades del dispositivo / programa deben incorporar elementos de análisis que propicien reorientar el proyecto de vida centrado en el ámbito doméstico y familiar hacia otras formas de participación social y laboral.

Se trata de revisar y, en su caso, diseñar las actividades que posibilitan la realización de esa reflexión. En los casos de los dispositivos de promoción del empleo suele o podría desarrollarse en los servicios de orientación, a través de actuaciones de preformación.

Se revisará la manera de desarrollar las actuaciones de preformación o similares. Estas actuaciones deberán plantear un proceso de reflexión en las mujeres que a partir de su realidad vayan descubriendo los beneficios del empleo, la importancia y necesidad de ejercer el derecho al empleo y las posibilidades, dificultades y soluciones que pueden articularse para que puedan acceder al empleo.

A continuación se plantean los elementos de género a considerar agrupados en tres grandes aspectos de la reflexión que deberían incorporarse en las actividades de activación al empleo.

1. Intereses y realidades personales

Se refiere a todos aquellos aspectos relacionados con su percepción personal de vida, con la autonomía personal y cómo ésta se refleja en su situación actual. Aspectos como la construcción de su identidad femenina, la percepción de una conciencia autónoma, la independencia de criterio a la hora de pensar y vivir han de trabajarse, así como revisar el papel de la familia y las relaciones afectivas que juegan en la propia libertad de elección y "lo socialmente deseable". En definitiva, revisar todos los factores de género que inciden en su identidad, su "libertad de elección" y su proyecto de vida.

Se trata, en consecuencia, de favorecer una reflexión personal sobre su independencia como persona y las consecuencias que éstas se derivan en su proyecto de vida y ejercicio de sus derechos.

El análisis requiere considerar las siguientes cuestiones.

Situación de partida	*Cómo actuar*
Interiorización del deber de cuidado y atención de la familia, a partir de su socialización y reafirmado con los mensajes de los medios de comunicación y la posición de los distintos recursos ligados a su actividad –educación, sanidad...- en relación a su papel.	Hay que analizar cómo se ha producido la asignación de roles y la incidencia que tiene en la asunción de esas responsabilidades como lo deseable por la sociedad, (parece que "es lo que tiene que ser" o no "queda otro remedio"- sin cuestionamiento por parte de las mujeres y de los hombres de otro papel de igual importancia como la actividad laboral. La presión social, a través de los diversos dispositivos/recursos/medios existentes ha de ser analizada en torno a los mensajes que emiten desde la propia consideración prioritaria de las mujeres como responsables de la familia y lo doméstico. El análisis ha de orientarse, así mismo, hacia la manera en que se han ido realizando las elecciones educativas y profesionales.

Situación de partida	Cómo actuar
Percepción de elección libre del proyecto de vida, realizada a partir de relaciones afectivas sobredimensionadas que colocan prioritariamente el cuidado y atención de la familia, crianza, educación como bases de la relación. No han reflexionado sobre las consecuencias que la división de roles tiene en la elección personal de vida	Como consecuencia del análisis anterior, cabe preguntarse si la elección realizada es libre y reflexionar por qué en el caso de los hombres no se produce ni siquiera la situación de tener que elegir entre un proyecto de vida ligado al ámbito doméstico y familiar o un proyecto de vida ligado al ámbito laboral.
Percepción de mayor calidad y responsabilidad en el desarrollo de la actividad doméstica y familiar.	Hay que reflexionar sobre la relación que existe entre el "listón" que las mujeres ponen en el desarrollo de las responsabilidades familiares y domésticas y la desconfianza, inseguridad o falta de calidad que tienen o perciben hacia los hombres si estos asumieran dichas responsabilidades.Se trata de analizar la incidencia que esos parámetros de calidad tienen en la falta de asunción de esas responsabilidades por parte de los hombres -como excusa de trabajo mejor realizado por parte de las mujeres-, pero también por parte de las mujeres -desconfianza de que los hombres lo hagan bien- y la incidencia que tiene en su participación en la vida pública.
Desenvolvimiento natural en su medio, no así en otros como el mundo laboral, por separación de espacios, temáticas, demandas, necesidades de ambos.	Hay que analizar cómo incide la seguridad que producen los espacios y recursos habituales de uso en el planteamiento de un proyecto de vida distinto que requiere uso de espacios, replanteamiento de vida y desarrollo de temáticas diferenciadas.
Desconocimiento de los efectos que generan el ejercicio de los derechos -al trabajo remunerado, por ejemplo- y las consecuencias en su calidad de vida.	Hay que analizar la dependencia económica derivada de su actividad al no realizarse en el marco de la economía y no generar valor económico y las consecuencias que se producen en el caso de desaparición de la persona de la que depende: reducción o eliminación de ingresos, empobrecimiento, riesgo de exclusión social.

2. Presencia de las mujeres en la sociedad

Se refiere a todos aquellos aspectos relacionados con la percepción que tienen sobre la presencia y el papel de las mujeres en la sociedad más allá de su papel en el ámbito doméstico. El reconocimiento del papel que las mujeres han desempeñado y desempeñan en distintos ámbitos de participación pública -laboral, económica, política,

de la ciencia, del arte- y la influencia de su participación en el desarrollo económico y social es fundamental para analizar las aportaciones que pueden realizarse más allá de lo doméstico y los efectos que ello tiene en el ejercicio de sus derechos.

El análisis requiere considerar las siguientes cuestiones.

Situación de partida	*Cómo actuar*
Tienen una percepción relativamente reciente de la participación pública de las mujeres, relacionada con la percepción del papel prioritario de las mujeres en relación al trabajo doméstico.	Hay que analizar dónde y desde cuándo han desarrollado las mujeres un papel que va más allá del trabajo doméstico. Un repaso a su propio árbol genealógico –empleo y otros tipos de participación social, política, económica, sindical, de madres, abuelas, tías, bisabuelas….- es preciso, así como de aquellas mujeres que se han desenvuelto y han sido reconocidas en distintos ámbitos –de la ciencia, política, economía…- a lo largo del tiempo. Se trata de valorar el papel de las mujeres por encima de la asunción de las responsabilidades familiares y analizar cómo la división sexual del trabajo y otros condicionantes políticos o económicos han incidido en su presencia y reconocimiento público.
Si bien reconocen la participación de las mujeres en el ámbito público, no conocen los efectos que esa participación tiene en la generación de derechos propios.	Hay que analizar cómo el ejercicio del derecho al empleo genera otros derechos (pensiones, desempleo…), y por el contrario no ejercer ese derecho las convierte en ciudadanas de segunda, subsidiarias de derechos generados por otras personas, cuyos beneficios son más limitados. Así mismo, es necesario analizar los beneficios que el acceso al empleo produce en términos de contribución económica al desarrollo del estado de bienestar y la generación y uso de derechos por igual entre mujeres y hombres.
No han reflexionado sobre las consecuencias que la división de roles tiene en la consideración del papel que desempeñan las mujeres (en términos de prestigio, valorización de sus capacidades, aportaciones, etc.).	Hay que plantear la participación de las mujeres en el ámbito público, en cualquiera de sus dimensiones, desde la óptica del empoderamiento colectivo que además redunda en la valorización de las capacidades, aportaciones y papel de las mujeres, entre otros, en el ámbito laboral, así como en la eliminación de los factores de desigualdad ligados al acceso, permanencia y desarrollo profesional de las mujeres.

3. Acceso al empleo

Se refiere a todos aquellos aspectos relacionados con el conocimiento del mundo laboral: requerimientos profesionales, condiciones laborales..., así como el análisis del ejercicio del derecho al trabajo remunerado, la motivación de las participantes hacia su acceso y lo que pueden ofrecer en el mundo laboral - conocimientos, habilidades y capacidades-.

Se trata de analizar la manera en que se aborda el análisis previo que todo dispositivo de empleo realiza con las personas usuarias, para identificar el punto de partida del itinerario que debería seguir para facilitar su acceso al empleo.

Este análisis ha de incorporar los factores de género que inciden en la motivación, conocimiento del mundo laboral –forma de acceso, requerimientos profesionales y condiciones laborales-, y cualificación profesional.

El análisis requiere considerar las siguientes cuestiones.

Situación de partida	*Cómo actuar*
Desconocen el funcionamiento del mundo laboral. Pueden tener una visión desvirtuada del empleo.	Profundizando en la información obtenida en la acogida y diagnóstico en relación a la percepción que tienen en relación al mundo laboral y la incidencia que tiene ésta en su interés por acceder al empleo. Hay que analizar el tipo de requerimientos profesionales, cómo son las condiciones laborales, cómo se accede a un empleo –vías de acceso-, y de qué manera esta información puede incidir en las causas del lugar que ocupa el empleo en su vida y si éste puede cambiar.
Su imagen personal está centrada en la actividad que desarrolla como hija, hermana, madre y/o pareja. No tiene una imagen profesional y, en caso de proyectarse en el ámbito laboral, esa imagen está desvirtuada de la realidad.	Partiendo de la información obtenida en la acogida y diagnóstico en relación a su trayectoria profesional o laboral anterior pueden trabajarse las motivaciones por las cuales sería deseable tener un empleo, así como la manera en que se verían en un empleo. Se trata de averiguar las inseguridades que se derivan de esa proyección, así como de identificar percepciones equivocadas de lo que supone el desempeño de un empleo concreto y del tipo de empleo que estaría dispuesta a tener. El objeto es reforzar el conocimiento sobre el tema y recomponer la distorsión que pueda existir al respecto.

Situación de partida	Cómo actuar
La habitualidad de su actividad le lleva a no reconocer conocimientos, habilidades y destrezas desarrolladas.	Hay que rescatar todas los conocimientos, habilidades, destrezas desarrolladas en el ámbito doméstico, así como en otros espacios ligados al desarrollo de las responsabilidades familiares –ampas…- o al desarrollo personal –voluntariado en actividades deportivas, culturales, de ocio…-, para elaborar y reconocer su currículo oculto.
Su disponibilidad está condicionada al desarrollo de sus responsabilidades familiares y domésticas.	Partiendo de la información obtenida en la acogida y diagnóstico en relación a la manera en que tiene organizada todas sus actividades, es necesario realizar un análisis de cómo esa organización de vida incide en su situación actual, así como en el desarrollo de nuevas actividades derivadas del acceso al empleo. Se trataría de trabajar una nueva o distinta gestión del tiempo incluyendo la corresponsabilidad familiar como elemento esencial para ampliar o mejorar su disponibilidad.
El desarrollo de las tareas familiares y domésticas como actividad prioritaria, le lleva asumir casi enteramente la responsabilidad, con escasa participación de su pareja u otros miembros de la familia.	Partiendo de la información obtenida en la acogida y diagnóstico en relación a la percepción que se tiene del papel mayoritario en la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas, se trata de profundizar en la manera en que esta asunción condiciona la escasa corresponsabilidad familiar e identificar las claves para cambiar esta situación. Trabajar técnicas de comunicación y negociación con este objeto dotaría de herramientas para el cambio.
Sus conocimientos y/o experiencia laboral previa están obsoletos.	Partiendo de la información obtenida en la acogida y diagnóstico en relación al grado de obsolescencia, habría que profundizar en otras adquisiciones más recientes, ligadas al currículum oculto y averiguar el interés e inquietud por formalizar el aprendizaje de determinados conocimientos y competencias adquiridas y su aplicación.

A continuación se señalan algunas claves para facilitar el análisis del grupo de trabajo.

Claves para facilitar el análisis en el grupo de trabajo

La revisión de la forma en que se realiza el acompañamiento a las personas usuarias de un dispositivo de promoción de empleo para activar su interés hacia el empleo, debe dar respuesta, entre otras, a las siguientes cuestiones:

- ¿Se incorporan los factores de desigualdad en las fases previas de análisis de la situación de partida (preformación, orientación laboral)?
- ¿Las actuaciones previstas/existentes permiten reflexionar sobre la incidencia de estos factores en la centralidad del empleo de las mujeres?
- ¿Qué contenidos/planteamiento habría que modificar y/o ampliar en el desarrollo de estas actuaciones? ¿Qué actuaciones nuevas habría que incorporar, en su caso?
- ¿Qué orientaciones habría que dar al personal técnico de los dispositivos de promoción de empleo para abordar esas actuaciones?
- ¿Qué contenidos deberían incluirse también para trabajar con los hombres la reducción de los factores de desigualdad? No sólo es necesario modificar la centralidad del empleo que tienen las mujeres que no se han planteado el acceso al empleo o, en su caso, como algo secundario. También habría que trabajar con los hombres aspectos que aumentan la asunción de responsabilidades domésticas y familiares, esto es, la centralidad de lo doméstico, así como la corresponsabilidad.
- ¿Qué recursos existen en el territorio que podrían apoyar o reforzar el programa / servicio de activación hacia el empleo?

  Se refiere a aquellas entidades públicas y privadas (asociaciones, por ej.) que desarrollan programas de promoción del empleo y que abordan las distintas fases de inserción laboral (información y orientación laboral, intermediación, motivación para la creación de empresas….), así como actividades que pueden reforzar el recorrido del itinerario de inserción (talleres de habilidades sociales, empoderamiento, autoestima, comunicación y negociación…).

  Estos recursos, junto con las actividades que realizan, pueden facilitar la definición de las acciones que han de integrar el itinerario de “activación hacia el empleo”, así como apoyar y reforzar el itinerario definido. Se trata de conseguir las sinergias que ofrece el entorno para acompañar a las mujeres desde su acceso al programa hasta que consiguen un empleo.

  Las organizaciones que desarrollan actividades de promoción de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como los dispositivos de empleo y formación que realizan servicios de apoyo a la inserción laboral, se configuran como los más idóneos para coordinarse y establecer compromisos de colaboración que faciliten el sostenimiento de la intervención.

Seguimiento y evaluación:

Es la actividad que analiza la intervención que se está realizando y una vez finalizada y, en consecuencia, la evolución y el cumplimiento final de los objetivos previstos con ella.

Su planteamiento ha de tener en cuenta los efectos de la intervención en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y las relaciones de género. Éste se puede medir con los análisis de las realizaciones, resultados e impacto de la intervención. Se revisará desde un enfoque de género el planteamiento de seguimiento y evaluación del dispositivo, así como las herramientas de recogida de información y los indicadores de análisis existentes.

El análisis requiere considerar las siguientes cuestiones.

Situación de partida	*Cómo actuar*
El sistema de seguimiento y evaluación suele estar centrado en los resultados cuantitativos de participación de personas usuarias en las distintas actividades desarrolladas, así como en indicadores de satisfacción y utilidad.	Hay que incorporar otros elementos de recogida y análisis de información sobre el proceso desarrollado que aporte luz sobre las necesidades, motivaciones, intereses y comportamiento -implicación, participación continua, interés- de las participantes que favorezcan el enriquecimiento de la intervención -mayor adaptación, contemplación de aspectos anteriormente no considerados…-.
La desagregación por sexo de todas las personas participantes en general y por actividades ,no siempre se realiza ni en la recogida de información ni en el análisis de la misma. La elaboración de indicadores es muy básica y casi nunca se elaboran indicadores de género.	Hay que elaborar herramientas e indicadores que permitan diferenciar el sexo de las personas participantes por cada una de las actuaciones desarrolladas, con el fin de conocer a quiénes se han destinado dichas actividades y si se han beneficiado de forma equivalente.
Apenas se realiza un análisis de impacto de la intervención -por ej. en términos de inserción laboral- y menos aún de impacto de género.	Hay que definir indicadores relacionados con el paso de la no-actividad laboral hacia la actividad laboral.

Situación de partida	Cómo actuar
Los informes no contemplan el análisis de la reducción de las desigualdades entre mujeres y hombres.	Hay que visibilizar los resultados de la intervención en materia de igualdad de oportunidades a través del análisis exhaustivo de los diferentes indicadores planteados, con objeto de corregir la intervención en caso de que no se haya cumplido el objetivo de igualdad en nuevas programaciones. La información permite replanificar y abordar la intervención con medidas específicas que propicien el beneficio equivalente, en caso de que éste no se esté produciendo, y la reducción de las desigualdades, además de difundir y dar a conocer los esfuerzos que, en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, se están realizando.

El siguiente cuadro muestra las claves y las orientaciones a tener en cuenta por el grupo de trabajo y por la coordinación técnica respectivamente.

Claves para facilitar el análisis en el Grupo de trabajo

La revisión de la forma en que se realiza el seguimiento y evaluación de un dispositivo de promoción de empleo para activar el interés de las mujeres hacia el empleo, debe dar respuesta, entre otras, a las siguientes cuestiones:

- ¿Recoge información desagregada por sexo por cada una de las actuaciones?.
- ¿Existen indicadores elaborados desde un enfoque de género?
- ¿Las herramientas de recogida de información permiten visibilizar que mujeres y hombres se están beneficiando de forma equivalente?
- ¿La información recogida posibilita el análisis de la contribución del programa al desarrollo del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, o lo que es lo mismo, a la reducción de las desigualdades existentes en el acceso al empleo?
- ¿Se realizan informes periódicos de seguimiento y evaluación continua del cumplimiento de los objetivos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres?
- ¿Qué orientaciones habría que dar al personal técnico de los dispositivos de promoción de empleo para abordar la igualdad de oportunidades en el seguimiento y evaluación del programa/servicio?

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para la elaboración de la propuesta metodológica

- Identificación de las metodologías y materiales existentes para apoyar la experimentación (inventario). La CT seleccionará aquellos materiales y/o herramientas elaboradas y aplicadas en los dispositivos de promoción de empleo que aporten pautas para la integración del enfoque de género en las distintas acciones que desarrollan el itinerario de activación hacia el empleo, con la finalidad de apoyar el análisis de la intervención desde un enfoque de género y sirvan de referente para la elaboración de la propuesta metodológica. También podrá invitar al grupo a proporcionar otros referentes –básicamente materiales que se emplean en sus dispositivos- para apoyar el trabajo de reflexión.
- Dinamización del análisis de género de la intervención de los dispositivos de promoción de empleo para abordar el desarrollo de un programa de activación de las mujeres al empleo. La CT aportará las claves de análisis a partir de las sugerencias del protocolo que serán aplicadas en el recorrido de las fases en las que se desarrolla la intervención en los dispositivos aludidos. Aportará, así mismo, como soporte materiales existentes para apoyar y profundizar en la reflexión.
- Sistematización de la información analizada. La CT recogerá los resultados del análisis en cada sesión, así como las propuestas que se deriven del mismo, que devolverá en las sesiones sucesivas con objeto de validar los acuerdos y servir de base para continuar la reflexión. El resultado de este trabajo será la propuesta metodológica que habrá sido elaborada de la reflexión conjunta en el grupo y la sistematización que la CT haga de sus resultados.

Integración del principio de igualdad en el itinerario de inserción laboral

Planificación

La planificación de las distintas acciones del itinerario de inserción se tienen que programar pensando en las diferentes situaciones y puntos de partida que tienen hombres y mujeres en el acceso al empleo, de modo que la programación resultante tenga un impacto similar o equivalente para ambos grupos y, por lo tanto, en el avance en la igualdad.

Esto supone que se ha de revisar si se ha incorporado la igualdad en los objetivos de la intervención, si se ha hecho una previsión del impacto de género y si es necesa-

rio, en función del resultado de la misma, incorporar algún tipo de acción positiva a lo largo del itinerario. Esto supone, en concreto determinar si se han de diferenciar algunas de las actuaciones, por ejemplo programando acciones específicamente para mujeres, para hombres, etc., con el fin de conseguir un impacto de género positivo y, modificar así la tendencia a intervenir desde ópticas neutras que provocan, en general, mayores desigualdades.

1. Fijación de los objetivos y contenidos del programa

Los **objetivos** han de fijarse atendiendo a dos cuestiones básicas:

- Introducción de objetivos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Estos objetivos han de estar planteados en la meta de la intervención, esto es, la reducción de los desequilibrios en la tasa de desempleo de mujeres y de hombres y la reducción del índice de segregación ocupacional.
- Determinación de los resultados esperados a corto plazo como resultado de la intervención. Se trata de definir los objetivos específicos que deben expresarse en relación con el alcance que se quiere dar a la intervención. Han de expresarse, al menos, en torno a los siguientes aspectos:
    - Tipo de personas destinatarias (mujeres que quieren emplearse en actividades masculinizadas y mujeres y hombres desempleados mayores de 45 años, por ejemplo).
    - Resultado de la intervención en términos cuantitativos (40 mujeres empleadas en mantenimiento de sistemas de comunicación y, 70 mujeres mayores de 45 empleadas y 20 hombres mayores de 45 años empleados, por ejemplo)

Los **contenidos** del programa se refieren al diseño y articulación de las diferentes acciones del itinerario que van a posibilitar la consecución de los objetivos. Estas acciones han de configurar un proceso que responda a las necesidades diferentes de mujeres y hombres en su acceso al mundo laboral. Por lo tanto en esta fase de planificación se deberá decidir que acciones y contenidos se deben dirigir específicamente a mujeres (por ejemplo la centralidad del empleo), específicamente a hombres (el valor de la igualdad y de la incorporación al ámbito del cuidado, por ejemplo) o a ambos simultáneamente (diversificación de opciones profesionales sin sesgos de género, por ejemplo)

Su diseño requiere tener en cuenta las características diversas de los diferentes perfiles de las mujeres y de los hombres desempleados: actitud hacia el empleo, intereses, necesidades, disponibilidad (objetiva y subjetiva), edad, nivel de capacitación,

obsolescencia, centralidad del empleo, auto imagen personal y profesional, atribución causal sobre su situación de desempleo, conocimiento del mundo del empleo, estilo y método de búsqueda, motivación (económica y psicológica), grado de definición del objetivo profesional y equilibrio en la relación coste-beneficio.

Para su definición, una vez formulados los objetivos, es necesario considerar, al menos, las siguientes cuestiones.

Situación de partida		*Cómo actuar*	
Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Escasa disponibilidad para el empleo.	Alta disponibilidad para el empleo.	Aumentar disponibilidad empleo.	Aumentar disponibilidad doméstica.
Empleo como opción.	Empleo como obligación.	Trabajar centralidad empleo.	Trabajar centralidad vida doméstica.
Concentración de actividades feminizadas.	Vivencia de la presencia de mujeres como invasoras de su espacio.	Trabajar referentes, la diversificación de intereses profesionales y la no usurpación del espacio del otro.	Trabajar la aceptación de las mujeres en espacios masculinizados.
Circuitos de información informales ligados a sus actividades domésticas.	Circuitos de información informales ligados al ocio.	Comunicar en los espacios que utilizan las mujeres.	Mantener la comunicación habitual.
Aprendizajes informales poco intercambiables.	Aprendizajes informales intercambiables.	Valorar los aprendizajes del ámbito del cuidado.	Mostrar el valor que tienen los aprendizajes informales del ámbito del cuidado.

2. Definición de los criterios de acceso y del sistema de circulación por programa

En un proceso de inserción laboral basado en la articulación de un itinerario de inserción, los criterios de acceso deben estar en relación con el punto de partida en el que se encuentran las mujeres y hombres, en relación con el empleo o, lo que es lo mismo, en el punto de cercanía o lejanía en el que se encuentran respecto al empleo. La identificación de ese punto es lo que facilitará la decisión de qué recorrido se hará por el itinerario prefijado.

En esta metodología de intervención basada en la construcción y desarrollo de un itinerario, se necesita decidir y definir, antes de empezar a ponerlo en marcha, los

recorridos, puntos de acceso y puentes que se pueden realizar entre las diferentes acciones. Desde una óptica de género, el itinerario tiene que posibilitar la participación de las mujeres por muy lejanas que se encuentren del logro de un empleo y puede requerir la existencia de recursos de apoyo (atención a personas dependientes).

3. Revisión de las herramientas de apoyo a la gestión del programa

Se trata de revisar herramientas de dos tipos:

Uno de carácter técnico que recoja información sobre el perfil y punto de partida de las mujeres y de los hombres, así como facilitar el seguimiento de su recorrido por el itinerario, además de información sobre las organizaciones del territorio que se configuran como recursos básicos para el desarrollo del programa.

Otro de carácter metodológico y didáctico que aporte los instrumentos de trabajo para desarrollar los contenidos de las diferentes acciones que componen el itinerario hasta el logro de su inserción laboral.

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para apoyar la planificación

- Verificar que los programas de los dispositivos de empleo mencionan expresamente en sus objetivos la intención de lograr la igualdad entre mujeres y hombres.
- Comprobar que se han diseñado o existen acciones específicas para mujeres y para hombres, en función de sus diferentes puntos de partida, así como acciones mixtas con desigual presencia de mujeres y hombres que compensen los desequilibrios.
- Verificar que los contenidos planificados tienen en cuenta las diferentes necesidades de mujeres y de hombres.
- Controlar que el lenguaje escrito y visual de los documentos de planificación y de las herramientas de trabajo no sea sexista.

Captación

Implica el diseño y desarrollo de actividades dirigidas a comunicarse con el público beneficiario, a atraerlo al programa, a través de actuaciones de información y difusión que aseguren la llegada de la información al público diana.

Estas actuaciones deberán tener en cuenta los distintos factores de género que intervienen en la comunicación, relacionados con el acceso a los recursos informativos, así como la influencia que las motivaciones, intereses y necesidades diferentes de mujeres y hombres tienen en el acceso y control del recurso informativo.

Esto supone la revisión de los distintos canales de difusión del programa,(que no debe circunscribirse, por ejemplo, a anuncios de los tablones de los dispositivos de empleo) así como del tipo de información y mensaje que se quiere dar.

a) Canales de difusión

Es preciso analizar los distintos espacios donde se desenvuelven las mujeres y tomarlos como referencia para difundir la información sobre el programa. Se trata de espacios relacionados con la asunción de las responsabilidades familiares (centros educativos, sanitarios, sociales, parques y jardines, centros culturales, de ocio y deportivos, comercios, etc.) de habitual acceso y con oportunidades de distribución de la información diversa: tablones de anuncio, profesionales que desarrollan su actividad en ellos, herramientas propias de difusión de los programas correspondientes, etc.

Además hay que identificar e incorporar a la estrategia de comunicación los medios de información que suelen utilizar: prensa gratuita, programas de radio y televisión en horarios determinados, clases de gimnasia…

b) Tipo de información y mensaje

Debe dirigirse a captar la atención de las mujeres y no sólo de los hombres. Por ello ha de resaltar la posibilidad de participación y éxito de las mujeres, nombrándolas expresamente y mostrando imágenes de ellas en actividades de todo tipo y, sobre todo si se está intentando diversificar en actividades consideradas socialmente como poco apropiadas para las mujeres. Se trata de captar y atraer su interés por ampliar la información y participar en el programa. Su elaboración deberá tener en cuenta:

- Utilización del lenguaje e imagen no sexista.
- Lenguaje comprensivo.
- Exposición de contenidos acorde con los intereses de las mujeres destinatarias.
- Utilización de elementos motivadores: beneficios de la participación (en términos de aprendizaje, desarrollo personal…), gratuidad…, facilidades de participación a través de la puesta a disposición de recursos para facilitar la compatibilización con las responsabilidades familiares y domésticas, etc.

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para la captación

- Verificar si el proceso de comunicación establecido con la población tiene en cuenta las diferencias entre mujeres y hombres.
- Comprobar que en el reclutamiento a través de la inscripción en bases de datos no se esté utilizando alguna clave o algún criterio que penalice a las mujeres.
- Promover en el grupo de trabajo, y por extensión en los dispositivos de empleo, actitudes activas e intencionales hacia el aumento de la participación de las mujeres en los programas de empleo.
- Analizar los contenidos y la forma de la comunicación para que no contenga rasgos sexistas.

Acompañamiento

Esta fase de la intervención constituye el desarrollo del itinerario o proceso de inserción. Es, por lo tanto, el momento en el que se actúa con el grupo o grupos de mujeres y hombres desempleados y en los que se deben trabajar los diferentes contenidos de cada una de las acciones que componen un itinerario, cuidando de que el tratamiento para mujeres y hombres sea equitativo y, por lo tanto, tenga un impacto positivo en la igualdad. Este tratamiento equitativo supone, como ya se ha dicho, una atención diferenciada para mujeres y hombres según las necesidades de cada cual, y una mirada a los dispositivos de empleo y a las organizaciones empleadoras desde la óptica de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

En el recorrido para hacer el acompañamiento desde el desempleo al empleo se han de tener en cuenta al menos los siguientes hitos:

1. Acogida e identificación del punto de partida de cada persona

Esta primera acción implica definir, mediante un instrumento técnico, el punto que la persona, mujer u hombre, ocupa respecto al empleo y su posición respecto a cada uno de los factores de ocupabilidad. Tiene como finalidad conocer qué acciones deberá recorrer y qué contenidos trabajar. Es importante visualizar las diferencias entre mujeres y hombres respecto a disponibilidad, centralidad del empleo, obsolescencia de los conocimientos y capacitaciones, etc.

Situación de partida	Cómo actuar
Existen diferencias entre mujeres y hombres: lugar del empleo en el proyecto de vida, disponibilidad, existencia de objetivo profesional (tradicionalmente femenino o masculino), expectativas.	Utilizar instrumentos de diagnóstico que visibilicen esas diferencias, prestando especial atención a la identificación de los factores de ocupabilidad desde una óptica de género.
Se utilizan recursos escritos y visuales sexistas en la forma y con sesgos de género en los contenidos.	Revisar la documentación y las herramientas aplicando los principios del lenguaje no sexista tanto escrito como visual.
Las imágenes presentan a mujeres y hombres en las actividades ligadas a las funciones del rol de género.	Las imágenes muestran a mujeres en todo tipo de actividades, al igual que a los hombres, incluyendo la presencia de estos en el ámbito doméstico. Las imágenes de las mujeres no están en segundo plano ni tienen un tratamiento de relleno sino que muestran una actitud activa.

2. Acuerdo o consenso

Con la persona desempleada acerca del recorrido, desde el punto de partida identificado hasta la inserción en función del grado de cercanía o lejanía respecto al empleo. Supone acordar el conjunto de acciones (preformación, formación, orientación...) y contenidos que trabajará (aumento de la disponibilidad, intereses profesionales, motivación para emplearse...) para estar en disposición de desempeñar un empleo.

Situación de partida	Cómo actuar
No sabe si quiere emplearse[5].	Inicio de itinerario por una acción de preformación, con amplios contenidos en la centralidad del empleo en el proyecto de vida.
No sabe que hacer aunque quiere emplearse. Abandonó el empleo hace años para atender a su familia y quiere reincorporarse pero no sabe en qué ni cómo.	Acción de orientación laboral, incluyendo actividades de diversificación profesional. Acción de orientación laboral, intentando rescatar sus saberes previos, actualizándolos y definiendo un nuevo objetivo profesional.
Tiene objetivo claro pero desconoce las estrategias de comunicación con empleadoras o empleadores.	Acción de estrategias de búsqueda de empleo proporcionando recursos para superar la desconfianza del empresariado ante la disponibilidad y rentabilidad femenina.

5. Esta situación se da raramente en los hombres.

Situación de partida	Cómo actuar
Su perfil es objetivamente ocupable pero el hecho de acumular varias discriminaciones (por ejemplo mujer inmigrante con discapacidad) o de intentar acceder a una actividad profesional muy masculinizada le añade muchas barreras.	Acción de intermediación en la que se negocia la contratación personalizada y que se puede iniciar con un periodo de prácticas seguido de un compromiso de contratación.
Falta cualificación o capacitación técnica.	Acción de formación, prestando especial atención a que la actitud docente y los recursos e instrumentos didácticos no sean sexistas.
Tiene especiales dificultades por padecer doble discriminación (mujer discapacitada, por ejemplo).	Acción de información prestando atención a reducir o eliminar la visión estereotipada del empresariado respecto a la rentabilidad de las mujeres.
Los dispositivos de empleo tienden a invisibilizar las diferencias entre mujeres y hombres y a responder, por lo tanto, a las necesidades de los hombres.	Definir recorridos diferentes para las mujeres, tanto en acciones, como en contenidos o duración siempre que sea necesario.

El recorrido que se acuerde realizar se puede recoger en una agenda o en un instrumento técnico que contenga las acciones y su temporalización. En el caso de las mujeres ha de tenerse en cuenta que, en algunos casos, por su escasa centralidad en el empleo, las acciones requerirán una mayor duración que en el caso de los hombres.

3. Desarrollo e implementación de cada acción

Los aspectos relevantes a tener en cuenta en cada una de las acciones son los siguientes:

- **Preformación**, debe propiciar la toma de decisiones sobre la participación económica, supone el paso de la situación de inactividad a la actividad, o del paro desanimado al paro activo. Desde la óptica de género es importante:

Situación de partida	Cómo actuar
Las mujeres no saben qué hacer, dudan si quieren emplearse.	Trabajar las ventajas de la independencia económica con las mujeres.
Centralidad diferente del proyecto de vida: atención a los demás y cuidado en el caso de las mujeres y empleo en el de los hombres.	Con las mujeres trabajar la centralidad del empleo como generador de independencia y con los hombres trabajar la dedicación al cuidado como aspecto generador de autonomía personal.

Situación de partida	Cómo actuar
Las mujeres desconocen el perfil competencial derivado de su rol de género y su valor potencial en el mercado. Los hombres minusvaloran los aprendizajes que se obtienen en el ámbito doméstico.	Rescate de los saberes y capacidades desarrolladas en el ámbito doméstico transferibles al ámbito del empleo (resistencia a la frustración, atención dispersa, pensamiento en red...) y revalorización de los mismos ante los hombres para que los asuman.
El personal técnico de los dispositivos de empleo comparte, en general, la visión de los hombres sobre el valor de los aprendizajes del ámbito doméstico.	Mostrar al personal técnico el valor que en la sociedad de servicios tiene el perfil competencial derivado de la socialización femenina y de las actividades de atención y cuidado del ámbito doméstico.

- **Orientación,** debe propiciar la definición de un objetivo personal a alcanzar en un tiempo determinado. Implica, por parte de las y los participantes, la intención clara de emplearse pero sin saber exactamente en qué ni cómo.

Situación de partida	Cómo actuar
Escasa disponibilidad de las mujeres para el empleo.	Actividades de organización del tiempo.
Escasa participación de los hombres en el ámbito doméstico.	Actividades sobre las ventajas de la corresponsabilidad doméstica (ejercicios de organización del tiempo, del valor del trabajo doméstico en su vida y en su dedicación al empleo).
Intereses profesionales estereotipados tanto en mujeres como en hombres.	Actividades sobre intereses que incluyan la diversificación profesional (referentes de mujeres en actividades masculinizadas, rescate de deseos infantiles y juveniles en actividades no tradicionalmente femeninas, mostrar las mayores oportunidades de empleo y mejores condiciones salariales y de otro tipo de los empleos masculinizados, por ejemplo).
Definición de objetivos profesionales en actividades tradicionalmente masculinos.	Actividades para consolidar la elección, trabajar con las mujeres las relaciones en un espacio masculinizado y con los hombres la aceptación de la presencia de mujeres. Mostrar las ventajas de los espacios mixtos en el clima de trabajo y, por lo tanto, en la rentabilidad.

Situación de partida	Cómo actuar
El personal técnico de los dispositivos de empleo tiende a perpetuar las elecciones estereotipadas de mujeres y hombres.	Plantear a reflexión el papel de los sesgos de género en las elecciones profesionales. Analizar el peso de los y las profesionales del empleo en las elecciones profesionales de mujeres y de hombres, a través de sus consejos.

- **Formación,** debe propiciar la capacitación técnica para el desempeño de la ocupación que se haya elegido como objetivo profesional**.**

Situación de partida	Cómo actuar
Las mujeres dudan de su elección profesional, no se ven capaces de desempeñar su actividad en un ámbito masculinizado.	Trabajar en paralelo a la formación, la consolidación de la elección hecha, a través de un análisis de coste-beneficio, por ejemplo y de la articulación de una red de apoyo en su entorno cercano.
Capacitación en un oficio o profesión tradicionalmente masculina. Riesgo de abandono por considerar que se usurpa un espacio no propio.	Formación del personal docente para evitar que el personal docente provoque el abandono o emita juicios contrarios a la presencia de mujeres en esa actividad profesional.
Recursos didácticos (textos, películas, videos) sexistas.	Utilizar textos, películas, vídeos que presenten a mujeres realizando las actividades en las que se están formando.
Ausencia de referentes femeninos en los contenidos formativos.	Personal docente formado y capaz de mostrar referentes femeninos ligados al contenido de la actividad didáctica. Por ejemplo Ada B. Lovelace si se está formando en temas ligados a la informática.
Utilización de ejemplos relacionados, únicamente, con los espacios y comportamientos masculinos.	Utilización también de ejemplos propios del hacer femenino y de los ámbitos en los que se mueven las mujeres.
Valoración de los comportamientos masculinos como adecuados al perfil competencial del oficio.	Incluir comportamientos provenientes de la socialización femenina, útiles para el perfil competencial del oficio. Por ejemplo la orientación hacia la tarea bien hecha en el caso de una formación de montaje de componentes electrónicos u ordenadores clónicos.

- **Estrategias para emplearse**, debe propiciar la elaboración y apropiación de instrumentos y técnicas para detectar empleos y comunicarse con quien emplea, con el fin de conseguir una colocación.

Situación de partida	Cómo actuar
Falta de argumentos en las mujeres para afrontar la visión estereotipada del empresariado.	Trabajar con ellas un argumentario sólido: tiempo real dedicado a la maternidad con la actual tasa de natalidad, contraponerlo con el absentismo laboral de los hombres. Trabajar con ellas los aspectos positivos de la socialización femenina en la actual sociedad de servicios.
Insuficiente disponibilidad de las mujeres para el desempeño del objetivo profesional fijado.	Trabajar la organización detallada del tiempo y simulaciones de negociación de tiempo con el entorno de convivencia.
Percepción de las mujeres, por parte del personal técnico de los dispositivos de empleo, como poco constantes, interesadas e implicadas en el logro de un empleo.	Analizar detenidamente el grado de disponibilidad y la centralidad del empleo en su proyecto de vida para identificar con claridad cuales son las barreras reales para emplearse.
Visión estereotipada de las mujeres por parte del personal técnico de los dispositivos, en especial en temas relacionados con actividades masculinizadas.	Analizar la multiplicidad y diversidad de mujeres que existen y reflexionar que en la actualidad la fuerza física no es necesaria y que en el caso de que lo fuera, las mujeres han estado presentes a lo largo de la historia en trabajos muy penosos (minería, campo, lavando montones de kilos de ropa en ríos en condiciones de frio...).
Percepción empresarial de las mujeres como menos rentables.	Mostrar el alto grado de rentabilidad de las mujeres según los múltiples estudios existentes, en especial en los puestos de alta responsabilidad como consecuencia de la interiorización de su necesidad de demostrar el doble.
Temor a los embarazos y a la atención de las criaturas en caso de enfermedad.	Mostrar que según estudios realizados es mayor el absentismo de los hombres por las numerosas prácticas de riesgo que realizan y que les lleva a utilizar más bajas que las mujeres utilizando el total de su permiso de maternidad, con la actual tasa de natalidad.
Percepción de las mujeres como elemento de conflicto en espacios masculinizados.	Necesidad de trabajar con los hombres que las mujeres no son un mero objeto sexual y que los espacios mixtos son mucho más equilibrados y rentables económicamente.
Percepción de las mujeres, por parte de sus futuros compañeros, como un elemento de conflicto, como inútiles e incapaces de hacer la tarea...	En el caso de los hombres se debe trabajar con ellos la aceptación de mujeres en los ámbitos de trabajo mayoritariamente ocupados por ellos, poniendo de relieve que se debe huir tanto del trato paternalista como del acoso o indiferencia, planteando la reflexión sobre la estrategia a seguir para el establecimiento de relaciones igualitarias entre mujeres y hombres.

- **Intermediación**, debe propiciar la colocación, en especial, de los grupos de personas con mayores dificultades para emplearse. Uno de los casos de mayor dificultad es el de las mujeres cuyo objetivo profesional es el desempeño de una ocupación con presencia mayoritaria de hombres.

Situación de partida	*Cómo actuar*
Inseguridad en el desempeño. Está en el punto de mira de forma constante.	Acompañar a las mujeres durante un tiempo en el desempeño del puesto de trabajo para que consolide su elección y muestre su capacitación.
Falta de apoyo en el entorno cercano (familia, amistades...).	Continuar el trabajo para desarrollar la capacidad de negociación y convertir al entorno familiar y cercano en aliado de la elección y del desempeño de una actividad tradicionalmente masculina.
Los y las profesionales de los dispositivos de empleo consideran que la desigualdad se debe abordar tratando por igual a mujeres y hombres sin ser conscientes de que así perpetúan o aumentan la desigualdad.	En la gestión de las ofertas de empleo, se deben enviar prioritariamente y, a modo de acción positiva, las candidaturas de las mujeres que hayan hecho un proceso de toma de decisiones y capacitación para el desempeño de actividades masculinizadas.
Percepción de que siempre ha habido profesiones más adecuadas para mujeres y para hombres.	Las sociedades más avanzadas son las más igualitarias y que las plantillas mixtas alanzan mayores niveles de rentabilidad.
Visión estereotipada de las mujeres como incapaces para el desempeño de una actividad tradicionalmente masculinizada.	Mostrar al empresariado que ya existen mujeres en esa profesión mediante folletos o videos u otros instrumentos de impacto visual. Las mujeres resultan tan eficaces en el desempeño como los hombres.
Si otros empresarios no lo hacen es porque no es rentable, genera problemas...	Realizar jornadas dirigidas al empresariado donde otro empresarios o empresarias expliquen su experiencia. Planificación de acciones y sesiones de sensibilización sobre la contratación de mujeres en actividades tradicionalmente masculinas.
Las mujeres empeoran las condiciones laborales porque están dispuestas a cobrar menos.	Mostrar que la discriminación salarial está prohibida y no está causada por la presencia de las mujeres sino por visiones de la realidad propias de épocas pasadas.

4. Seguimiento del desarrollo del proceso o itinerario

Se puede hacer, tanto a través de sesiones individuales siguiendo una agenda consensuada con la persona desempleada, o mediante sesiones grupales en las que se trabajen algunos aspectos que en el proceso de comunicación con el empresariado estén resultando más difíciles. En estas sesiones con las mujeres, se deben reforzar las estrategias de negociación y el argumentario sobre los aspectos positivos resultantes de la socialización femenina y su tradicional desempeño de la actividad doméstica.

Situación de partida	*Cómo actuar*
Las mujeres muestran inseguridad respecto a las propias capacidades para el desempeño de una actividad en un ámbito masculinizado.	Analizar el grado de posesión de las siguientes capacidades, derivadas de la socialización femenina: escucha activa, capacidad de observación, intuición, autodisciplina, responsabilidad, flexibilidad, adaptabilidad, empatía.
Problemas de disponibilidad horaria.	Nueva reorganización de tiempos en el ámbito doméstico, delegación de actividades en los miembros de la unidad de convivencia, negociación de jornada laboral por objetivos, utilización de infraestructuras o servicios de apoyo...

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para el acompañamiento

- Reflexionar con el grupo de trabajo sobre los aspectos diferenciadores de mujeres y hombres respecto al empleo.
- Mostrar al grupo de trabajo el impacto negativo en las mujeres y en la igualdad del hecho de tratar a las mujeres con los mismo criterios, acciones y contenidos que a los hombres.
- Sensibilizar al grupo de trabajo sobre el papel perpetuador de las desigualdades que juegan los y las profesionales del empleo a través de sus visiones estereotipadas.
- Ejemplificar con prácticas discriminatorias para las mujeres sobre el papel del personal técnico en el sostenimiento de las brechas de género.
- Analizar los contenidos y la forma de la comunicación para que no contenga rasgos sexistas.

- Analizar con el grupo de trabajo la forma de establecer relaciones con el empresariado para que no atribuya sexo a las profesiones.
- Trabajar la erradicación de los discursos que atribuyen a las mujeres la culpabilidad sobre su propia situación como si el entorno social no tuviese influencia.

Fomento de la actividad de emprendedoras y empresarias

Planificación

Supone la realización de todas aquellas actividades dirigidas a preparar y asegurar el funcionamiento de la intervención, esto es, el desarrollo de un programa de creación de empresas de mujeres y consolidación empresarial. Comprende las siguientes actividades:

1. Fijación de los objetivos y contenidos del programa

Los **objetivos** han de fijarse atendiendo a dos cuestiones básicas:

- Introducción de objetivos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Estos objetivos han de estar planteados en la meta de la intervención, esto es, en la mejora de la empleabilidad de las mujeres a través de la creación de empresas y mejora de la competitividad empresarial de las mujeres.
- Determinación de los hitos/resultados esperados a corto plazo como efecto de la intervención. Se trata de objetivos específicos que deben expresarse en relación con el alcance que queremos dar a la intervención. Han de expresarse, al menos, en torno a los siguientes aspectos:
  - Tipo de personas destinatarias (mujeres con ideas de negocio entre 25 y 45 años con nivel de estudios medio alto, por ejemplo).
  - Resultado de la intervención en términos cuantitativos (200 mujeres participarán en acciones que fomenten el espíritu emprendedor y al menos un 10% habrán creado un negocio, por ejemplo).

Los **contenidos** del programa se refieren al diseño de las diferentes acciones que van a posibilitar la consecución de los objetivos. Estas acciones han de configurar el itinerario que facilite a las mujeres destinatarias tomar la decisión de acceder al mercado de trabajo a través de la puesta en marcha de una actividad empresarial.

Su diseño requiere tener en cuenta las características y perfil de las mujeres destinatarias: actitud hacia el autoempleo, intereses, necesidades, experiencias previas, preocupaciones derivadas de la asunción de las responsabilidades familiares y domésticas, tipo de participación pública (AMPAS, actividades culturales, deportivas, asociativas…).

Es necesario tener presente que para poder ofrecer un buen servicio de calidad y adaptado a las necesidades de las usuarias habrá que visibilizar todas aquellas cuestiones que constituyen barreras y obstáculos para poder emprender.

Para ello se muestra un cuadro resumen de los aspectos más relevantes que hay que tener en cuenta en clave de género.

Situación de partida	*Cómo actuar*
En algunos casos la baja autoestima y la desconfianza de las mujeres en su saber hacer (motivada en muchos casos por la falta de reconocimiento de su aportación a la sociedad y a la actividad económica) las hace mostrarse inseguras respecto a sus propias capacidades para emprender una actividad.	Se tratará por tanto de incluir contenidos para reforzar la autoestima y seguridad de la emprendedora, aprovechando su receptividad al aprendizaje y a los cambios, lo que se puede traducir en un mecanismo de superación y perseverancia constante orientando el logro de los objetivos profesionales y personales.
En otros casos, en el que las futuras empresarias son mujeres jóvenes con un buen nivel de instrucción existen otros elementos que dificultan la puesta en marcha de la empresa. Estos tienen que ver con la credibilidad del proyecto, la visión masculina sobre las mujeres como “menores de edad”, “incapaces”...	Programar en los contenidos de acompañamiento el desarrollo de capacidades de negociación y comunicación, sensibilizar a las entidades para modificar la visión estereotipada.
Ideas de negocio ubicadas en huecos de mercado donde tradicionalmente han desempeñado las mujeres el trabajo reproductivo.	Programar contenidos para la reflexión acerca de la diversificación de las ideas de negocio donde haya mayores oportunidades.

2. Definición de los criterios de acceso de las mujeres al programa

Relacionados con el perfil de las mujeres destinatarias del programa. Han de fijarse en relación con la creación y consolidación. Como el objetivo es favorecer la participación de las mujeres en el mundo laboral a través de la creación de empresas, se ha de trabajar con tres perfiles de mujeres: aquellas que tienen una inquietud o motivación para emprender, pero no tienen idea de negocio, otras con idea de negocio y otro grupo de mujeres que teniendo una actividad empresarial desean mejorar su competitividad en el mercado. Se trata de identificar mujeres interesadas por el

desarrollo y crecimiento de su negocio o empresa y con intereses relacionados con la participación, la relación con otras empresarias, el aprendizaje y el mentoring y que, en consecuencia, se movilizan y organizan para desarrollar actividades que salen del ámbito de su propio negocio.

Orientaciones a la coordinación técnica del territorio para la captación

- Verificar si el proceso de comunicación establecido con la población tiene en cuenta las diferencias entre mujeres y hombres.
- Comprobar que en el reclutamiento a través de la inscripción en bases de datos no se esté utilizando alguna clave o algún criterio que penalice a las mujeres.
- Promover en el grupo de trabajo, y por extensión en los dispositivos de empleo, actitudes activas e intencionales hacia el aumento de la participación de las mujeres en los programas de empleo.
- Analizar los contenidos y la forma de la comunicación para que no contenga rasgos sexistas.

3. Elaboración de las herramientas de apoyo a la gestión del programa

Se trata revisar las herramientas que apoyen el trabajo del personal técnico tanto con las participantes como con las organizaciones del territorio que se configuran como recursos básicos para el desarrollo del programa.

También se revisarán y seleccionarán las herramientas de carácter metodológico y didáctico que posibiliten el acompañamiento de la creación y consolidación de una empresa.

Captación

Supone el desarrollo de actividades dirigidas a atraer al programa al público beneficiario, a través de actuaciones de información y difusión del programa que aseguren la llegada de la información al público diana.

Estas actuaciones deberán tener en cuenta los distintos factores de género, relacionados con el acceso a los recursos, así como las motivaciones, intereses y necesidades que presentan en el marco del ámbito en el que se desarrolla su proyecto de vida.

a) Recursos para la captación

Son todos aquellos, junto con los servicios públicos de empleo, -asociaciones vecinales, de mujeres, centros culturales, educativos, de ocio, deportivos…, servicios sociales, concejalías…- que son utilizados habitualmente por las mujeres objeto del programa tanto por la asunción de sus responsabilidades familiares y domésticas como por su interés de participación social, aprendizaje, relación con otras personas, etc. Estos recursos juegan un papel esencial para facilitar la información y difusión del programa como para motivar y derivar a las mujeres al programa de creación y consolidación de empresas.

b) Recursos de apoyo al itinerario de inserción laboral a través de la actividad empresarial

Se refiere a aquellas entidades públicas y privadas (asociaciones, por ej.) que desarrollan programas de promoción del empleo y que abordan las distintas fases de inserción laboral (información y orientación laboral, intermediación, motivación para la creación de empresas…), así como actividades que pueden reforzar la constitución de empresas y consolidación en el mercado (talleres de habilidades directivas, seminarios sobre formas jurídicas, comercialización e internacionalización de pymes, negociación…).

Estos recursos junto con las actividades que realizan pueden facilitar la definición de las acciones que han de integrar el "itinerario para la creación y consolidación de empresa". Se trata de conseguir las sinergias que ofrece el entorno para acompañar a las mujeres desde su acceso al programa hasta que consiguen poner en marcha un negocio o bien mejorar su competitividad empresarial.

Las organizaciones que desarrollan actividades dirigidas a mujeres, así como los dispositivos de empleo y formación, y las entidades bancarias y financieras, que realizan servicios de apoyo a los programas de empresa se configuran como los más idóneos para coordinarse y establecer compromisos de colaboración que faciliten el sostenimiento de la intervención.

Además de los recursos para la captación habrá que tomar en cuenta los canales de difusión del programa. Esto supone el diseño y/o revisión de los distintos canales de difusión, así como del tipo de información y mensaje que se quiere dar.

a) Canales de difusión

Es preciso analizar los distintos espacios donde se desenvuelven las mujeres y tomarlos como referencia para difundir la información sobre el programa. Se trata

de espacios relacionados con la asunción de las responsabilidades familiares (centros educativos, sanitarios, sociales, parques y jardines, centros culturales, de ocio y deportivos, comercios, mercados, etc.) de habitual acceso y con oportunidades de distribución de la información diversa: tablones de anuncio, profesionales que desarrollan su actividad en ellos, herramientas propias de difusión de los programas correspondientes, etc.

Además hay que identificar e incorporar a la estrategia de comunicación los medios de información que suelen utilizar: prensa gratuita, programas de radio y televisión en horarios determinados…

b) Tipo de información y mensaje

Debe atraer la atención de la población destinataria. Ha de jugar un papel motivador que despierte el interés por ampliar la información y participar en el programa. Su elaboración deberá tener en cuenta:

- La utilización del lenguaje e imagen no sexista.
- Lenguaje comprensivo.
- Exposición de contenidos acorde con los intereses de las mujeres destinatarias.
- Utilización de elementos motivadores: beneficios de la participación (en términos de aprendizaje, desarrollo personal…), gratuidad…, facilidades de participación a través de la puesta en disposición de recursos para facilitar la compatibilización con las responsabilidades familiares y domésticas, etc.

Acompañamiento

Se refiere a todas las actividades que componen el desarrollo del itinerario que la usuaria del programa ha de realizar para tomar la decisión sobre el acceso a la actividad laboral por cuenta propia. Se articulan tres ejes: la creación de la empresa, la puesta en marcha del negocio y la consolidación empresarial; y de manera transversal la financiación.

En la creación de empresa

1. Valorar la idea de emprender. Del deseo a la idea

Se trata de activar un **proceso de apoyo a las emprendedoras**, a partir del diseño y aplicación de procedimientos que **fomenten el espíritu emprendedor** de las mujeres, incorporando a los procesos de asesoramiento y acompañamiento, la generación de ideas de negocio desde una óptica de género.

Situación de partida	Cómo actuar
La disponibilidad Las mujeres por su dedicación al cuidado tienen menor disponibilidad, ello conlleva a mayores problemas a la hora de conciliar la vida personal y profesional, así como el menor tiempo que pueda emplearse para poner en marcha un negocio.	Analizar la disponibilidad temporal ya que el trabajo por cuenta propia exige mayor dedicación. Reflexión sobre las implicaciones y exigencias de esta opción de empleo en relación con su desarrollo personal y profesional. Ejercicios de organización del tiempo. Ejercicios de negociación con el entorno familiar para liberar tiempo.
Definición del propio perfil de la persona emprendedora. Las mujeres desconocen su perfil como emprendedoras. Infravaloran los aprendizajes del ámbito doméstico. Se suele aplicar un perfil competencial masculino “el emprendedor”.	Extraer los aspectos positivos de la socialización femenina, reconociendo de esta forma las habilidades y destrezas generadas en el desempeño de las tareas del espacio familiar o doméstico (pensamiento en red, resistencia a la frustración, capacidad de administración y gestión del dinero “pequeño”, capacidad para establecer redes de apoyo...). Para realizar este diagnóstico se aplicarán técnicas de visualización (DAPO, esquema de perfil.). Hacer un paralelismo entre las similitudes de gestión de una unidad de convivencia y una empresa (relaciones con proveedores-mercado-, gestión de recursos humanos-atención a las personas que la componen-, organización de recursos productivos -mantenimiento de la infraestructura-, etc.)
Análisis de las motivaciones para querer emprender. Las mujeres no suelen tener claros los motivos para emprender y eso implica que el anclaje del proyecto puede ser poco sólido (concebirse como una ayuda al núcleo familiar) y caer ante el primer, obstáculo.	Intentar que la motivación esté anclada en su propio proyecto de vida y no en el complemento del salario de otras personas de su unidad de convivencia. Analizar las distintas motivaciones que llevan a mujeres y a hombres a querer emprender. Apoyar la motivación en el deseo de autonomía e independencia. Analizar los referentes familiares para intentar identificar si existe alguno vinculado al trabajo por cuenta propia. Visibilizar, en el caso de herencia familiar, que existe un ajuste entre los deseos y expectativas de la emprendedora con el objeto del negocio. Identificar el riesgo de no arriesgarse. Qué se pierde y qué se gana al generar el propio empleo.

Situación de partida	Cómo actuar
Generación de ideas para emprender, las mujeres debido al proceso de socialización diferencial, tienden a elegir ideas de negocio en huecos de mercado ligadas a las funciones del rol de género, por lo que resultan poco diversificadas. Pero además existen una consideración generalizada de que hay huecos de mercado mas apropiados para mujeres y otros para hombres.	Trabajar ideas innovadoras, teniendo en cuenta que se ha de romper con los estereotipos de género. Por ejemplo, visibilizar las oportunidades de negocio ligadas al desarrollo tecnológico (mantenimiento de ordenadores y redes). Guiar la diversificación en las elecciones y planteamiento del futuro negocio mediante el análisis de las ventajas de emprender una actividad tradicionalmente masculina. En el caso de que la idea sea tradicionalmente femenina, buscar procedimientos de desarrollo innovadores y distintos a los generalizados en el mercado.
Selección de la idea de negocio que mejor se ajuste con el perfil de la emprendedora ya definido, en base a los aprendizajes, habilidades, disponibilidad y oportunidad del negocio.	Análisis de coste-beneficio, trabajando la asunción de riesgos mediante ejemplos cercanos (hipotecarse para comprar un coche o una vivienda y no ser capaz de hacer lo mismo con un medio de vida, por ejemplo). Identificar y valorar el ajuste entre los saberes informales (por ejemplo la atención dispersa o capacidad de realizar varias tareas simultáneamente) y las exigencias de la idea de negocio. Identificar los deseos, potencialidades y barreras personales ante la actividad emprendedora y la idea en la que se basará dicha actividad. Visibilizar los huecos de mercado que estén poco explotados y en sectores en crecimiento a pesar de que se consideren poco femeninos.
Tomar la decisión, se trata de elegir una idea partir del proceso anterior. Se tendrá, por tanto, en cuenta el ajuste entre la idea de negocio y el perfil de la emprendedora. A partir de la elección se elaborara el proyecto empresarial. A las mujeres les cuesta mas tomar decisiones en las que se vislumbre un alto riesgo, dudan de su capacidad y pueden desconocer a otras mujeres que han emprendido exitosamente. Existe además una idea generalizada que las mujeres son menos emprendedoras y no quieren asumir riesgos.	Actividades de refuerzo positivo hacia la capacidad de emprender, por ejemplo mostrando los puntos fuertes de su perfil como persona emprendedora. Transformar los factores de riesgo en factores de éxito mediante la presentación de referentes de mujeres, mecanismos públicos de apoyo. Mostrar que la gestión de una unidad de convivencia implica la asunción de un riesgo continuo y sin embargo exitoso. Informar sobre los sistemas de atención a personas dependientes. Visualizar los apoyos y recursos existentes en el resto del itinerario de creación empresarial.

2. Analizar la idea de negocio

Situación de partida	*Cómo actuar*
Es el momento de **valorar la idea de negocio** dentro del contexto donde se quiere poner en funcionamiento el proyecto de empresa. Es decir, conocer los factores externos del contexto socioeconómico del territorio para ver los posibles huecos de mercado, dónde tiene cabida la idea emprendedora y qué necesidades va a cubrir en el tejido económico. Las mujeres pueden desconocer las características de la actividad similar a la que quiere emprender. En general las mujeres (en especial de cierta edad o de ámbitos rurales) suelen estar más alejadas de los circuitos de información socioeconómica que los hombres.	Trabajar la generación de recursos personales para conocer e interpretar las tendencias de los mercados. Proporcionar información sobre recursos donde informarse sobre la proyección futura de sus ideas de negocio. Analizar con la emprendedora las claves de análisis de la realidad socioeconómica a su nivel de conocimientos.
Análisis específico del producto o servicio. Se trata de definir con claridad las características del producto o servicio que ofrecerá a través del futuro negocio, la innovación y la ventaja competitiva que ofrece el producto o servicio en el mercado donde se ubicará. Puede existir un alto grado de apropiación de las ideas que impiden valorarlas de forma realista. Se concibe el producto o servicio desde una dimensión pequeña.	Se debe trabajar con la emprendedora la aceptación del reto de emprender un negocio por cuenta propia y de no ver el producto o servicio como algo estático que sirve para lograr algún ingreso sino de visualizar el crecimiento potencial del producto para que la empresa nazca con una dimensión mayor de lo habitual (en las mujeres) y pueda competir con posibilidades de éxito en el sector productivo. Se fortalecerá la autoconfianza mediante el análisis de situaciones en las que se ha arriesgado y se ha logrado el objetivo. Se mostrarán experiencias exitosas en el mismo sector de la idea de negocio de la emprendedora.

3. Análisis de la pre-viabilidad. De la idea de negocio a un proyecto de empresa

Se trata de dar los pasos necesarios para obtener la información que permita tomar una decisión sobre la puesta en práctica de la idea y su planificación para la acción de poner en marcha el negocio.

Se explicará el significado, papel e importancia del plan de viabilidad de la idea de negocio.

Situación de partida	Cómo actuar
Reflexión sobre la idea de negocio colocada en el mercado junto a la competencia para detectar los primeros obstáculos y dar forma al proyecto empresarial. Cuando la emprendedora ya ha decidido poner en marcha la idea de negocio en un proyecto tangible hay que tener en cuenta que ésta puede que no haya dimensionado el proyecto empresarial y no analice de forma realista su competencia potencial.	Es necesario analizar de la idea de negocio, las necesidades que cubre, el tipo de clientela al que va dirigido, la ubicación del negocio, las características de la competencia. Se deben mostrar obstáculos o barreras invisibles que proveedores y clientes pueden manifestar si el negocio pertenece a un sector masculinizado (venta de maquinaria de construcción, por ejemplo) y trabajar estrategias de comunicación con clientes y proveedores de ese sector. Hacer simulaciones en el aula sobre la asunción de los riesgos intrínsecos a la acción de emprender. Volver a mostrar que no arriesgarse es un riesgo. Se puede iniciar un proceso de mentorización en el que la mentora haya tenido un recorrido empresarial similar y pueda proporcionar pistas y orientaciones a la emprendedora.
Se carece de información sobre (la legislación del sector de actividad, los trámites administrativos, las redes empresariales, las publicaciones especializadas, las direcciones de interés, etc.).	Acercar a la usuaria aquellos espacios donde se puede obtener esta información. Se procurará además poner a disposición toda la información relativa a los recursos que existan en la localidad o zona geográfica donde se ubique el futuro negocio que faciliten la conciliación de la vida familiar con la actividad empresarial.

En la puesta en marcha del negocio

Se trata de la descripción más técnica del proceso donde se explicarán, de forma detallada, los pasos a seguir en la constitución de la empresa.

1. Plan de empresa

Situación de partida	*Cómo actuar*
Fortalecimiento de la toma de decisión. La emprendedora se puede encontrar sola en esta fase e, incluso, manifestarse insegura y querer renunciar a su proyecto empresarial.	Se trabajarán actividades de liderazgo y empoderamiento, de la conducción activa de ideas y proyectos pero además reforzando la autoconfianza en torno a la decisión tomada. Reforzar la autoconfianza mediante la explicitación de los puntos fuertes y la disminución del impacto de los puntos débiles. Trabajar el apoyo del entorno cercano, para desarrollar la red social de apoyo de la emprendedora, esto facilitará la promoción de su negocio en los primeros momentos. Proponer referentes concretos de mujeres empresarias, y aquellas experiencias exitosas o sostenibles en el tiempo.
Elaboración del plan de viabilidad. La cercanía del momento de iniciar la actividad hace resurgir todos los temores: incapacidad, falta de información, lenguaje de comunicación poco apropiado, etc. Además las mujeres pueden llegar a vivir que el suministro económico a la unidad de convivencia es algo secundario y que, por lo tanto, el negocio que van a poner en marcha no va a tener tanta relevancia como el que pudiera tener el de un hombre. En el orden simbólico del ámbito doméstico sigue existiendo la idea del “breadwinner” del hombre como mantenedor y suministrador de los recursos económicos en el hogar.	Se trabajará la asertividad y se enumerarán todos los aspectos positivos del perfil competencial femenino. Se analizará la relación con el dinero y si se siente como propio o como vinculado a la supervivencia de la unidad de convivencia. Mostrar que la unidad de convivencia no es sólo responsabilidad de las mujeres. Trabajar la percepción de que es posible endeudarse sin arruinarse y que se hace muy a menudo (hipotecas, créditos para vehículos, compras de electrodomésticos...). Trabajar la capacidad de negociación con bancos y proveedores. Mostrar que los estudios demuestran que la morosidad entre las mujeres es mucho menor que entre los hombres. Facilitar información sobre programas, subvenciones, instrumentos financieros y todos aquellos elementos que faciliten la creación de empresas de mujeres. Se prestará especial atención a que las mujeres adquieran el vocabulario que les permitirá comunicarse con los inversores (contabilidad básica, vocabulario financiero o técnico, tipos de ratios de rentabilidad, etc.).

Situación de partida	Cómo actuar
Ubicación e inversiones de la empresa. Las usuarias suelen desconocer la existencia de viveros de empresas u otros recursos de apoyo a la puesta en marcha.	Programar una acción positiva que implique que un porcentaje mayor de las plazas de los viveros sean para negocios cuyas titulares sean mujeres. Se analizará si el proyecto empresarial es susceptible de recibir algún tipo de ayuda o subvención por parte de los organismos públicos o privados.
Organización y gestión empresarial. Las mujeres tienen una escasa cultura empresarial y menores conocimientos gerenciales. El tejido empresarial sigue estando fuertemente masculinizado, y por ello, en este contexto de la nueva cultura de la gestión de los procesos, las mujeres cuentan con importantes activos para hacer frente a los retos y dificultades que supone emprender una actividad por cuenta propia.	Además de volver a fortalecer sus capacidades, habilidades y destrezas obtenidas a lo largo de la vida, se trabajará en mayor detalle el liderazgo y la toma de decisiones. Se tendrá presente que existen diferencias en cómo mujeres y hombres ejercen la función gerencial y el liderazgo. Al igual que en el ámbito privado o doméstico, el éxito de las organizaciones depende, en gran medida, de la capacidad de sus dirigentes para motivar e implicar al personal colaborador en el logro de los objetivos de la empresa. Valorar el perfil que proviene de la socialización diferencial de las mujeres, las capacidades del pensamiento en red que poseemos y cómo esto es positivo en las labores gerenciales. Se reforzará a la futura empresaria mediante el aprendizaje de la gestión empresarial, ya que en muchas ocasiones la figura gerencial y de trabajadora estarán presentes en la misma persona. Reforzar la visión de conjunto y de globalidad necesarias para la puesta en marcha del negocio.

2. Tramitación administrativa

Es en esta fase donde se procederá a la elección de la forma jurídica y se darán los pasos de constitución de la empresa.

Situación de partida	Cómo actuar
Es necesario tener en cuenta que buena parte de las mujeres emprendedoras, especialmente de baja cualificación y escasa experiencia laboral, no están familiarizadas con la realización de trámites, lo que les produce en esta fase del proceso cierta inseguridad en torno a si la información que se obtiene, la cumplimentación de formularios y la realización del trámite que realiza son los correctos.	Se ha de realizar el acompañamiento en esta fase final con el fin de reforzar la seguridad y confianza de la emprendedora, resolviendo dudas derivadas de cualquier aspecto jurídico, legal o económico. Se apoyará en la cumplimentación de documentos y en la supervisión de los mismos pero obligando a que las gestiones las realice la emprendedora para que genere sus propios recursos y no se convierta en dependiente del dispositivo.
Disponibilidad limitada, como se ha indicado en algunas de las fases previas, las mujeres que hayan decidido emprender y poner en marcha su negocio, se pueden encontrar situaciones en las que no dispongan de tiempo para poder hacer las gestiones administrativas pertinentes, debido principalmente a la dedicación, a veces en exclusiva, a las tareas domesticas y del cuidado de las personas dependientes.	Realizar las sesiones de acompañamiento en los horarios de entrada y salida de las guarderías, centros de día, etc. para obligar a negociar con el entorno y solucionar el problema del tiempo.

A lo largo de todos estos pasos se ha ido acompañando a la mujer emprendedora desde la idea inicial de negocio hasta la constitución de la empresa.

En la consolidación

En esta fase las personas que trabajan en los dispositivos de autoempleo y pymes atenderán las demandas de aquellas mujeres que acuden a los servicios de asesoría con el negocio ya en marcha, bien de reciente creación o bien con intención de modernización del mismo.

Situación de partida	Cómo actuar
Mejorar el negocio y potenciar la competitividad de las microempresas y pequeñas empresas de mujeres. Las mujeres empresarias que deseen hacer crecer su empresa pueden partir de una situación en la que la formación inicial de negocio se haya quedado obsoleta, desconozcan las nuevas tendencias.	Apropiarse de alguno de los valores positivos de la socialización masculina (deseo de crecimiento, orientación al éxito). Se trabajará en un plan de innovación en aquellas empresas de mujeres que ocupan un hueco de mercado tradicionalmente femenino, intentando que adquiera un perfil con mayores oportunidades de negocio.

Situación de partida	Cómo actuar
Es posible que el uso de las nuevas tecnologías no se haya planteado. Sobre todo en aquellas mujeres que iniciaron su actividad económica de forma modesta y cuyo crecimiento ha sido de manera paulatina. En general, las mujeres desconocen o tienen bajo conocimiento de asociaciones profesionales o empresariales de mujeres que trabajen por cuenta propia.	Acercamiento permanente a los avances tecnológicos y a los procesos de calidad que se estén dando en las empresas, recuperar experiencias exitosas de las mujeres en el ámbito de las nuevas tecnologías, la biotecnología, el desarrollo rural, medioambiente, etc. Se trabajará sobre el liderazgo femenino como elemento de empoderamiento y consolidación de su actividad. Se realizará un estudio en profundidad con el fin de acercar el conocimiento del sector donde está ubicada la empresa de la usuaria para detectar la presencia de mujeres en el mismo y la generación de redes empresariales. Se elaborara un plan de formación personalizado con la usuaria, potenciando aquellos aspectos donde las mujeres tienen carencias en la gestión empresarial. (financiación, gestión de recursos humanos, comercialización, etc). Se trabajará la transferibilidad del perfil competencial derivado de la socialización de las mujeres a las diferentes funciones de la empresa (por ejemplo la polivalencia). Se podrá introducir una unidad especifica de genero en la escuelas de negocio, o bien la puesta en marcha de una escuela de empresaria. Acción positiva en las ayudas para el fomento de la innovación empresarial, incrementando la cuantía del proyecto cuando éste sea de mujeres.
Estancamiento del negocio: Las mujeres que acudan al servicio de asesoramiento empresarial puede que estén frustradas y con ganas de cerrar la empresa sin haber cubierto las expectativas iniciales con las que emprendieron el negocio. Pueden percibir este proceso como algo que viven en solitario y sin una red de apoyo externo. Por ejemplo, si se ha dado un escaso desarrollo de las redes de comercialización (contar con esta red es básico para el éxito del negocio).	Elaborar un plan de mentorización para apoyar el crecimiento con mujeres mentoras. Participación en redes de mujeres empresarias, para desarrollar estructuras de cooperación para la producción (centrales de compras, servicios compartidos, etc). Acciones positivas para ayudas y subvenciones de empresas de mujeres que pretenden hacer crecer su negocio (modernización, contratación, internacionalización)

Situación de partida	Cómo actuar
Además puede que el producto o servicio con el que se inició el negocio se haya quedado obsoleto, pero además que la disponibilidad a largo plazo de los recursos financieros haya resultado imposible, sobre todo por las dificultades para el acceso a las fuentes de financiación.	Se trabajará el acercamiento de la economía social como una fórmula para el desarrollo de nuevos modelos de empresa. Destacando aquellas experiencias de mujeres donde se ponga de manifiesto el buen hacer y saber a partir de las habilidades y destrezas competenciales, que junto con las modalidades jurídicas de la economía social (cooperativas de trabajo asociado, por ejemplo) se manifiestan como prácticas exitosas y reflejan una forma distinta de competir. Visibilizar la presencia de mujeres en los sectores productivos mediante la realización de un directorio de servicios o banco de ideas, innovadoras, y productos de las empresas de mujeres (redes sectoriales).

En la financiación

Situación de partida	Cómo actuar
Los códigos que se manejan en el sector bancario y financiero resultan poco amigables a las emprendedoras y empresarias.	Elaborar materiales de uso autodidacta donde se realice de forma pedagógica el acercamiento de estos temas a las necesidades empresariales de las mujeres. Realizar campañas de sensibilización e información (por ejemplo, “Dale crédito a las mujeres”, del Banco Mundial de la Mujer). Se trabajará para que se mejoren los procesos de negociación bancaria, para que se produzcan sinergias entre el personal de este sector y las mujeres empresarias y emprendedoras, y se aumente la credibilidad de los proyectos e iniciativas empresariales de las mismas.

Situación de partida	Cómo actuar
Los instrumentos financieros, generalmente van dirigidos a un modelo de iniciativa empresarial masculina (grandes inversiones, mayor plantilla, desarrollo tecnológico alto, etc), con exigencias de avales y garantías.	Inclusión en los baremos de cláusulas que tengan en cuenta las características en las que emprenden las mujeres. Fortalecer a las pequeñas empresas de mujeres, subvencionando los gastos e inversiones necesarias para llevar a cabo acciones que contribuyan a la consolidación y mejora de la actividad empresarial. Valorar también aquellos proyectos que emprenden las mujeres y que están vinculados con sectores productivos tradicionalmente femeninos y sean viables.
El sistema financiero convencional potencia un tipo de productos que están alejados de las formas de emprender de las mujeres.	Puesta en marcha de la línea de microcréditos para mujeres. Trabajar en la búsqueda de otras fórmulas financieras en las que, por ejemplo, esté implicada la red gallega privada de inversión.
Las entidades bancarias convocan premios a los mejores proyectos emprendedores, investigación empresarial y publicación en temas empresariales.	Acción positiva para visibilizar la labor de las mujeres en este ámbito: Premios a la actividad empresarial y emprendedora de las mujeres con el fin de visibilizar la actividad económica de las mismas y su contribución al desarrollo económico y social del territorio.
Los mecanismos públicos de ayudas a a la actividad emprendedora están muy marcados por dirigirse a determinados sectores productivos donde las mujeres están excluidas (actividades industriales, grandes explotaciones, etc).	Premios a la excelencia artesanal, o bien al desarrollo productivo de las empresas de mujeres en el ámbito rural gallego.

Seguimiento del desarrollo del proceso o itinerario

Se puede hacer, tanto a través de sesiones individuales siguiendo una agenda consensuada con la persona emprendedora o, mediante sesiones grupales en las que se trabajen algunos aspectos que en el proceso de creación empresarial y consolidación resulten más complejos. En estas sesiones, con las mujeres se debe reforzar las estrategias de negociación y el argumento sobre los aspectos positivos resultantes de la socialización femenina y su tradicional desempeño de la actividad doméstica.

4. Experiencia piloto desarrollada

Este apartado describe la experiencia de aplicación del protocolo inicial en dos de las comunidades autónomas participantes en el proyecto Calíope, Asturias y Cantabria. En cada experiencia se desarrollaron las tres grandes fases descritas en el capítulo anterior, que proporcionaron una propuesta metodológica de intervención para abordar cambios en los ámbitos del empleo tratados por cada una ellas.

El siguiente paso del proceso de implantación del "mainstreaming" de género consistió en experimentar los cambios propuestos en unas estructuras determinadas, a modo de experiencia piloto, y analizar su viabilidad para, posteriormente, tras su valoración, identificar los elementos transferibles y trabajar en un plan de transferencia.

Si bien cada uno de los ejemplos que se exponen participó del mismo planteamiento y metodología, su concreción sobre la misma realidad dibujó experiencias distintas por la propia particularidad de cada territorio, así como del ámbito de intervención y de los objetivos y programas que en cada caso habían previsto trabajar.

De esta forma, en la descripción de las experiencias se harán notar aquellos elementos, características y procesos que tuvieron más peso e incidieron en su desarrollo; y se destacarán los momentos del proceso o el propio contenido que han sido más significativos.

Cada experiencia, a su vez, presentará una valoración del proceso orientada a plantear las claves que facilitaron su desarrollo y la consecución de resultados.

El apartado no pretende más que describir la realidad de la concreción de un proceso de implantación del "mainstreaming" de género y que, tal como se muestra, consigue producir efectos en las estructuras, ya sea en procedimientos, contenidos o materiales, dirigidos a obtener mejores resultados de las políticas de empleo.

Como en anteriores apartados se ha comentado, se trata de procesos complejos debido a la participación de distintos agentes, la aplicación de una metodología abierta que se iba construyendo a medida que se iba aplicando y que, fruto de su aplicación, surgían nuevas demandas a las que se iban dando respuesta.

La experiencia, desarrollada a lo largo de dos años, ha proporcionado un aprendizaje y valor añadido de muy alto calado a las entidades y agentes participantes. Es muy difícil trasladar su riqueza en un documento que pretende ser ágil y mostrar lo más sintéticamente posible el proceso. No obstante, su lectura dotará de contenido el apartado anterior y permitirá vislumbrar la posibilidad de desarrollarlo en la propia entidad.

4.1. Programa "de la no centralidad al empleo". Asturias

El Programa "De la no participación a la centralidad en el empleo" (Programa de Centralidad, en adelante) se planteaba ensayar fórmulas sobre las cuales construir una política de activación sociolaboral de las mujeres en la Comunidad Autónoma de Asturias, en cuyo territorio las tasas de actividad de mujeres y hombres, se sitúan en un 42,41% y 60,13% (EPA, III Tr 2007), respectivamente.

Estos indicadores contrastan ampliamente con los objetivos que, en materia de Empleo, fueron fijados a nivel comunitario por la Estrategia de Lisboa, lo cual, unido al hecho de que este tipo de tendencias son incapaces de modificarse por sí mismas, justifica la necesidad de una intervención por parte de los poderes públicos que evite: la pérdida de capital humano, el peligro para el sostenimiento de los sistemas de protección social y la persistencia de las desigualdades de género, entre otros.

Sin embargo, la reflexión generada en torno a la realización de este programa ha conducido a introducir nuevos y novedosos elementos al mismo. Este hecho viene dado por la participación y coordinación entre agentes con competencias específicas en el ámbito del empleo y otros agentes con grandes conocimientos y experiencias en el ámbito de la activación social e inserción laboral de las mujeres.

La propuesta global desarrollada en el Programa Centralidad combinaba dos líneas de intervención complementarias en el ámbito de las políticas de empleo, la implantación del "mainstreaming" de género y el desarrollo de políticas específicas dirigidas a mujeres; constituía pues un ejemplo de estrategia dual.

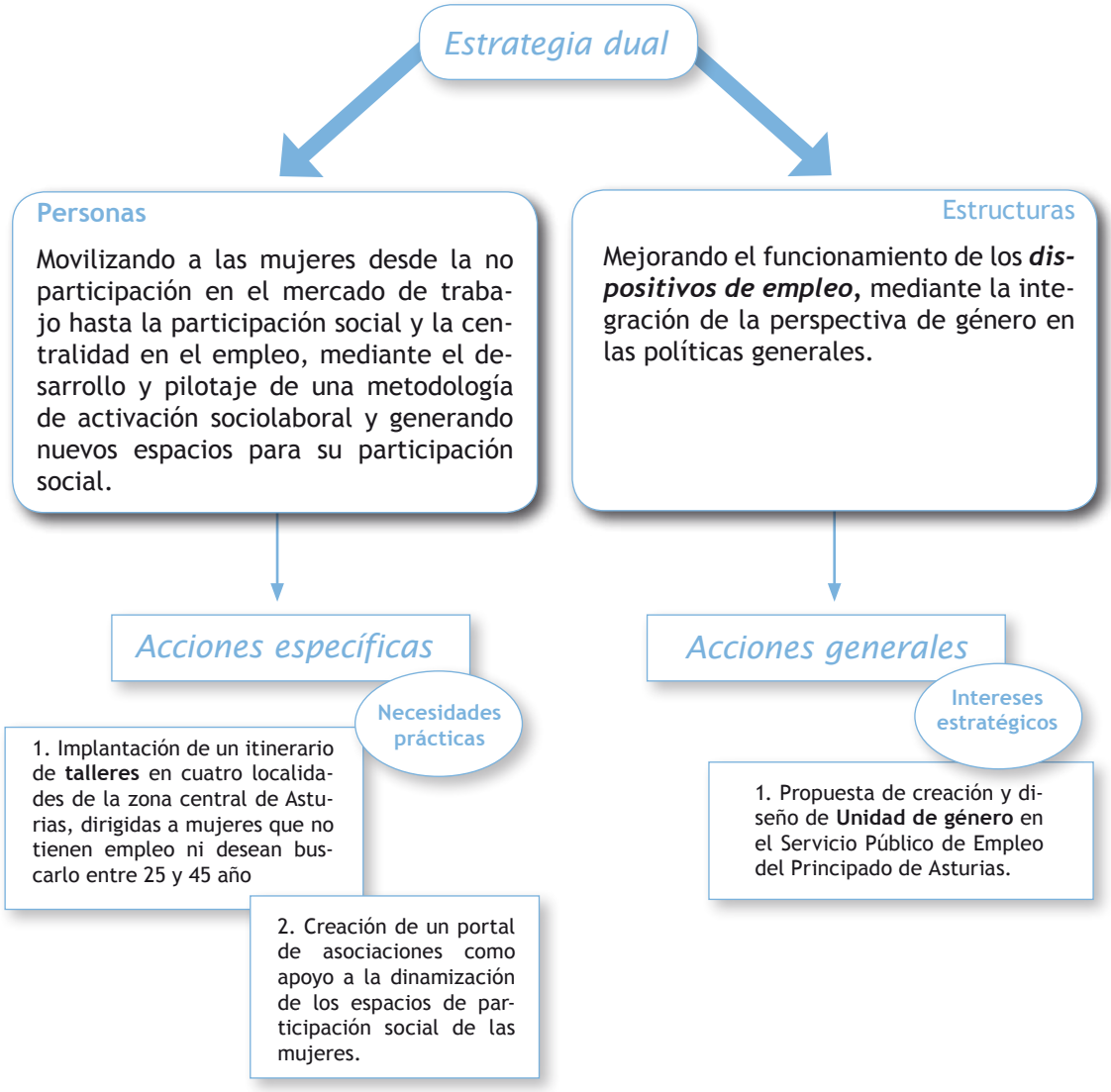
Siguiendo esta lógica, el programa ha estado caracterizado por la atención de *necesidades prácticas de las personas* a través de dos tipos de actuaciones: los talleres de activación sociolaboral de las mujeres y la creación de un portal de asociaciones de mujeres en la Web que contribuyera a la dinamización del asociacionismo femenino asturiano y facilitara el acceso de las mujeres a nuevos espacios de participación social.

Estas acciones específicas, se han desarrollado de manera paralela a otro tipo de actuaciones, de carácter más general que respondían a intereses estratégicos, es decir, que perseguían la transformación social en el medio-largo plazo, e implicaban fundamentalmente a las estructuras y a los estilos de gestión pública de las políticas de empleo. Con este propósito se revisó el funcionamiento del Servicio Público de Empleo del Principado de Asturias (SEPEPA) desde la perspectiva de género y se diseñó y se propuso la creación de una unidad de género en el seno del mismo.

De esta manera, el programa "Centralidad en el Empleo" se ha desarrollado en torno a dos objetivos principales:

- **El objetivo operativo** estaba referido a actuaciones con la población objeto del programa, mujeres asturianas que no tenían empleo ni deseaban buscarlo de 25 a 45 años; a través del cual se pretendía conseguir que las mujeres consideraran el empleo como elemento central, mediante una metodología que promocionara su activación social y habilitando nuevos espacios y canales de participación social.
- **El objetivo estratégico** entendido como la actuación sobre el funcionamiento de la propia estructura social que se concretaba en la integración del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el SEPEPA.

*De la **no** participación a la centralidad en el empleo*



Para llevar a cabo ambos objetivos se diseñó un marco cooperativo en el que participaban diferentes agentes relacionados con las temáticas de género y de empleo: Instituto Asturiano de la Mujer, el SEPEPA, Fundación Mujeres, Asociación de Mujeres Jóvenes de Asturias, las Concejalías de la Mujer de los ayuntamientos de Oviedo, Gijón, Avilés, Siero y Pola de Laviana, así como a los Servicios Municipales de Igualdad / Agentes de Igualdad de Oportunidades y el Consejo Asturiano de la Mujer.

Estos agentes participaron en distintas fases y niveles de trabajo, asumiendo diferentes responsabilidades con respecto al desarrollo de actuaciones y consecución de los objetivos del programa.

4.1.1. Mecanismos de participación

El desarrollo de la experiencia del programa de Centralidad del Empleo en Asturias se ha articulado a través de diferentes mecanismos de coordinación. En esta sección abordaremos cuáles han sido estos mecanismos, así como los diferentes espacios creados para el intercambio de información entre los mismos.

El principal mecanismo de coordinación y toma de decisiones es la Mesa Territorial de Coordinación, la cual está formada por los siguientes organismos:

- Instituto Asturiano de la Mujer, que participa en calidad de entidad promotora del Proyecto Calíope en Asturias.
- Servicio Público de Empleo del Principado de Asturias (SEPEPA), que participa en calidad de dispositivo responsable del diseño y ejecución de las políticas de empleo en el territorio.
- Consejería de Educación y Ciencia, que participa en calidad de organismo con competencias en el ámbito de la formación y la educación, y que mantiene vínculos más estrechos con los otros dos programas que se desarrollan en Asturias, "Orientación profesional" y "Trabajando la igualdad con las AMPAS".
- Fundación Mujeres, en calidad organización de mujeres y como entidad gestora y orientadora de todo el proceso.

Estos organismos facilitaron la participación de diferentes profesionales en un **Grupo de trabajo** (GT)**,** en el que se definieron el conjunto de propuestas que abordaremos en secciones posteriores.

A éste, se sumó la Asociación "Mujeres Jóvenes" de Asturias representando al movimiento asociativo de mujeres jóvenes.

Tanto la Mesa Territorial como el Grupo de Trabajo (GT, en adelante), son dinamizados por la **Coordinadora Técnica Territorial**. Ésta, al tener presencia en ambos espacios traslada la información y funciona como elemento de asesoramiento, garantizando de esta forma, la validación de las diferentes acciones.

Además de estas entidades, que participan a lo largo de todo el proceso de reflexión y experimentación, participaron en momentos concretos las siguientes:

- Consejo Asturiano de la Mujer: participa en el desarrollo de la actuación dirigida a crear un portal de asociaciones que facilite la participación social

de las mujeres asturianas, así como en la difusión de actuaciones y captación de usuarias para el itinerario de talleres.

- Concejalías de la Mujer: colaboran en el desarrollo de la experimentación del programa de talleres, facilitando la colaboración entre la entidad gestora- Fundación Mujeres- y los servicios municipales de igualdad de los territorios en los que se implementa la actuación.
- Servicios Municipales de Igualdad / Agentes de Igualdad de Oportunidades (AIO): Las AIO u otros servicios municipales, en función del territorio, colaboran en la difusión de actuaciones y la captación de mujeres jóvenes para el itinerario de activación sociolaboral, facilitando además otras cuestiones de logística necesarias para el desarrollo de la actuación.

Esta compleja estructura de coordinación y colaboración está constituida por agentes con diferentes ámbitos de actuación, competencias o niveles territoriales; la integran agentes de carácter autonómico, entidades locales así como organizaciones del tercer sector, especializadas en el ámbito del empleo y/o la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Las actuaciones realizadas y los resultados obtenidos, que se desarrollarán en los apartados siguientes, avalan la eficacia de estrategias de intervención social en red como ésta.

Espacios de intercambio

En el proyecto Calíope se ha otorgado una gran importancia al intercambio y el análisis conjunto, organizándose diversos tipos de encuentros a nivel regional e interregional. Se trataba de los *Seminarios Internos,* que constituían espacios de encuentro entre los diferentes programas y agentes que intervienen en un mismo territorio *y los Encuentros Interregionales,* en los que participaban todos los agentes involucrados en el desarrollo del proyecto en las cuatro comunidades autónomas participantes. Este intercambio ha resultado primordial para compartir el aprendizaje sobre la aplicación del "mainstreaming" de género.

Seminarios Internos. Pensados para fomentar o favorecer la complementariedad entre los dos ámbitos de intervención (Empleo y Educación) y para informar sobre la marcha del proyecto a las entidades socias y a la totalidad de personas participantes, así como reflexionar sobre el desarrollo de la experiencia (obstáculos, oportunidades, fortalezas) tanto en términos del proceso como de su aplicabilidad y transferencia a las políticas generales. En Asturias se celebraron dos seminarios internos, uno en octubre de 2006 y otro en marzo de 2007; y, a finales de noviembre de 2007, se produce la Jornada Final con el objeto de hacer públicos los resultados del proyecto y presentar el estado de la transferencia de los distintos programas.

Los Encuentros Interregionales. Programados para facilitar el intercambio de experiencias e información, así como la transferencia de propuestas entre los diferentes territorios y programas desarrollados en los mismos. El primero, (que tuvo lugar en abril de 2007, en Santander) se centró en la reflexión conjunta e intercambio de los avances y necesidades relacionadas con el paso de la fase de reflexión a la de experimentación. Dedicándose el segundo (celebrado en Santiago de Compostela, en octubre de 2007) a identificar y seleccionar los elementos claves para la elaboración del plan de transferencia.

El carácter abierto y motivador de estos Espacios de Intercambio, junto con la riqueza generada en sus espacios informales, fueron claves para la continuidad del proceso y para mantener la altísima implicación de todas las personas participantes a lo largo del proyecto.

4.1.2. Fases de desarrollo de la experiencia

El Programa de Centralidad se ha desarrollado en tres grandes fases: reflexión, experimentación y transferencia. A continuación, se describen las actuaciones emprendidas en cada una de ellas:

- La primera fase estuvo caracterizada por la **reflexión**. A lo largo de ésta, el Grupo de Trabajo elaboró un diagnóstico sobre la situación del mercado laboral desde la perspectiva de género, identificando las principales situaciones y factores de desigualdad que afectan a las mujeres asturianas en relación al empleo y analizando las estrategias de actuación del SEPEPA con esta población. En esta fase, se definió a su vez cuál debía ser el planteamiento metodológico de los talleres de activación sociolaboral de las mujeres *que no tienen empleo ni desean buscarlo,* estrategias para facilitar su acceso a espacios de participación social y se propuso la creación de una Unidad de Género en el SEPEPA.

- La segunda fase tuvo como objetivo planificar la experimentación e implementar la propuesta metodológica de activación social de las mujeres; asimismo, en esta fase, se abrió un espacio para favorecer la participación social de las mujeres en el movimiento asociativo de mujeres asturiano, esto es, el portal del Consejo Asturiano de la Mujer.

- En último término, se desarrolló la fase de **transferencia**; cuyo propósito era introducir mecanismos y herramientas en la red de actores del mercado laboral, que posibilitaran una integración sistemática de los objetivos y contenidos de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las políticas de empleo. El aprendizaje generado por el desarrollo de los talle-

res así como el análisis realizado por el GT en relación al papel del SEPEPA con respecto a la *inactividad femenina*, condujo a la elaboración de una propuesta de diseño y creación de una Unidad de Género en dicho organismo, y al desarrollo de actuaciones en el terreno político institucional para lograrlo.

A medida que se configuraban las dos actuaciones que responden al primer objetivo operativo del proyecto, se estaba trabajando en el proceso de transferencia de la propuesta metodológica de intervención en el SEPEPA, es decir, en el objetivo estratégico.

No obstante, los esfuerzos desarrollados para la implementación de las tres actuaciones principales que integran el programa se han desarrollado a diferentes ritmos; teniendo especial importancia en los primeros momentos la elaboración e implementación de la propuesta metodológica de activación social de mujeres, es decir la realización de los talleres y la apertura de espacios para la participación. Una vez consolidadas estas dos acciones específicas, el diseño y propuesta de creación de la Unidad de Género constituyó el principal interés del GT y de las entidades representadas en la Mesa Territorial.

4.1.3. La Estrategia dual desarrollada en Asturias

A lo largo de este apartado se describen las actuaciones llevadas a cabo por cada unos de los objetivos señalados.

En primer lugar explicaremos el desarrollo del programa de talleres, abarcando las fases de elaboración de la propuesta, la planificación y ejecución de los talleres y, en último lugar, se expondrán algunos de los resultados de la evaluación y elementos transferibles.

Posteriormente, se presenta la segunda de las actuaciones del objetivo operativo del proyecto: la creación del portal de Internet del Consejo Asturiano de la Mujer. Este portal está llamado a ser una herramienta clave de información y difusión de actividades, talleres, que se lleven a cabo por las asociaciones como estrategia para elevar la participación social de las mujeres.

Por último, vamos a explicar cómo la metodología de intervención se valida en el proceso de transferencia, con la propuesta de creación de una Unidad de Género dentro del SEPEPA.

Los Talleres de activación sociolaboral

La primera propuesta consensuada en el Grupo de Trabajo se articulaba bajo la forma de un programa de talleres que cumplía el objetivo de activar social y laboralmente a las mujeres. El programa pasaba por varias fases en su proceso de elaboración y posterior implementación.

a) La realización de un diagnóstico sobre la situación de las mujeres asturianas en el mercado laboral

La construcción de una visión común en torno a la situación de las mujeres y hombres en el mercado laboral fue una de las primeras labores asumidas por el GT. Para ello, se propuso un documento de prediagnóstico que fue discutido y ampliado en sus primeras sesiones.

Esta tarea, sumada a la participación de las personas integrantes del GT en una acción formativa en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y mujeres, facilitaron el objetivo, en estos primeros momentos, de adoptar un leguaje común y unas herramientas básicas, como es el análisis de género, para dimensionar los objetivos del programa y abordar el reto de elaborar conjuntamente una metodología de intervención.

b) La propuesta metodológica de intervención

En este apartado se describirán las principales características de la propuesta metodológica de los talleres de activación sociolaboral desarrollados en el programa. La propuesta definitiva que aquí se presenta, surge de una reflexión conjunta entre diferentes agentes. El proceso de elaboración de esta metodología se presenta a continuación:

- Elaboración por parte de la Coordinadora Territorial y el equipo técnico, en coordinación con el Instituto Asturiano de la Mujer, de una primera propuesta metodológica de activación sociolaboral.
- Presentación de la misma en el Grupo de Trabajo.
- Discusión y validación de la propuesta en Grupo de Trabajo.
- Traslado por parte de la Coordinación Técnica de la propuesta validada al organismo de igualdad y al equipo técnico que impartirá los talleres.

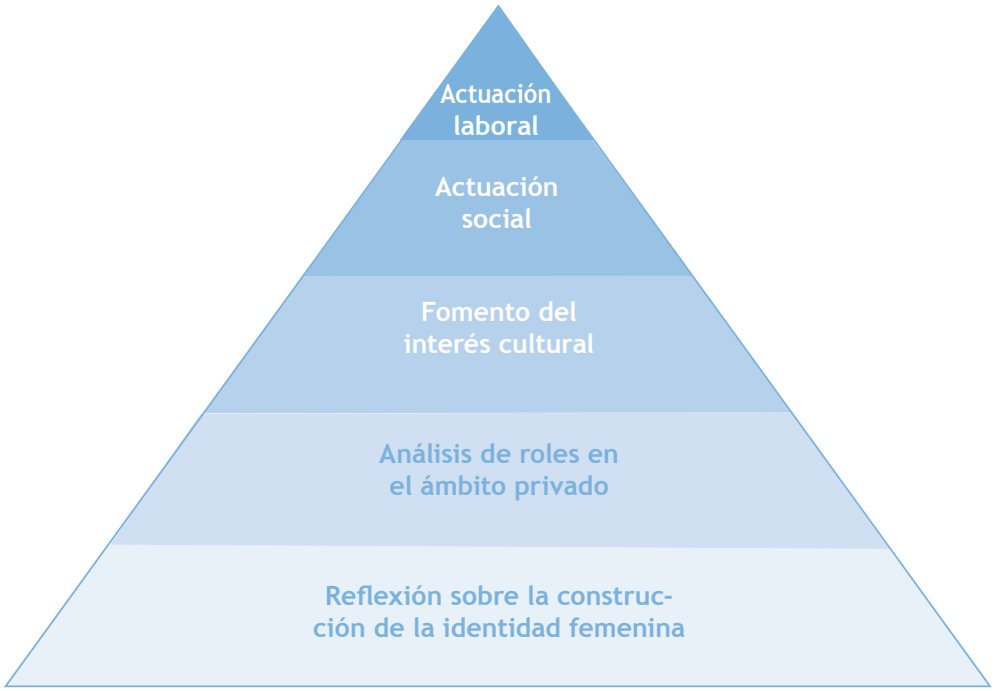
Una de las premisas del programa está basada en la idea de que para considerar el empleo como un elemento central, es necesaria la activación social y la participación

de las mujeres en otros espacios distintos al familiar-privado. La estructura por temas del programa de talleres se dividió por tanto en tres áreas que siguen esta línea de actuación: reflexión de la situación actual de las mujeres que no tienen empleo ni desean buscarlo, fomento de la participación social y, por último, talleres sobre activación laboral y empleo.

Contenido de la propuesta

La propuesta definitiva era, en resumen, una propuesta que parte de los intereses más inmediatos del grupo destinatario, relacionados con el rol que desempeñan en el ámbito doméstico, hacia el fomento del interés sociocultural y de la participación laboral como escalón último de la pirámide, como podemos apreciar a continuación, de forma mucho más gráfica:

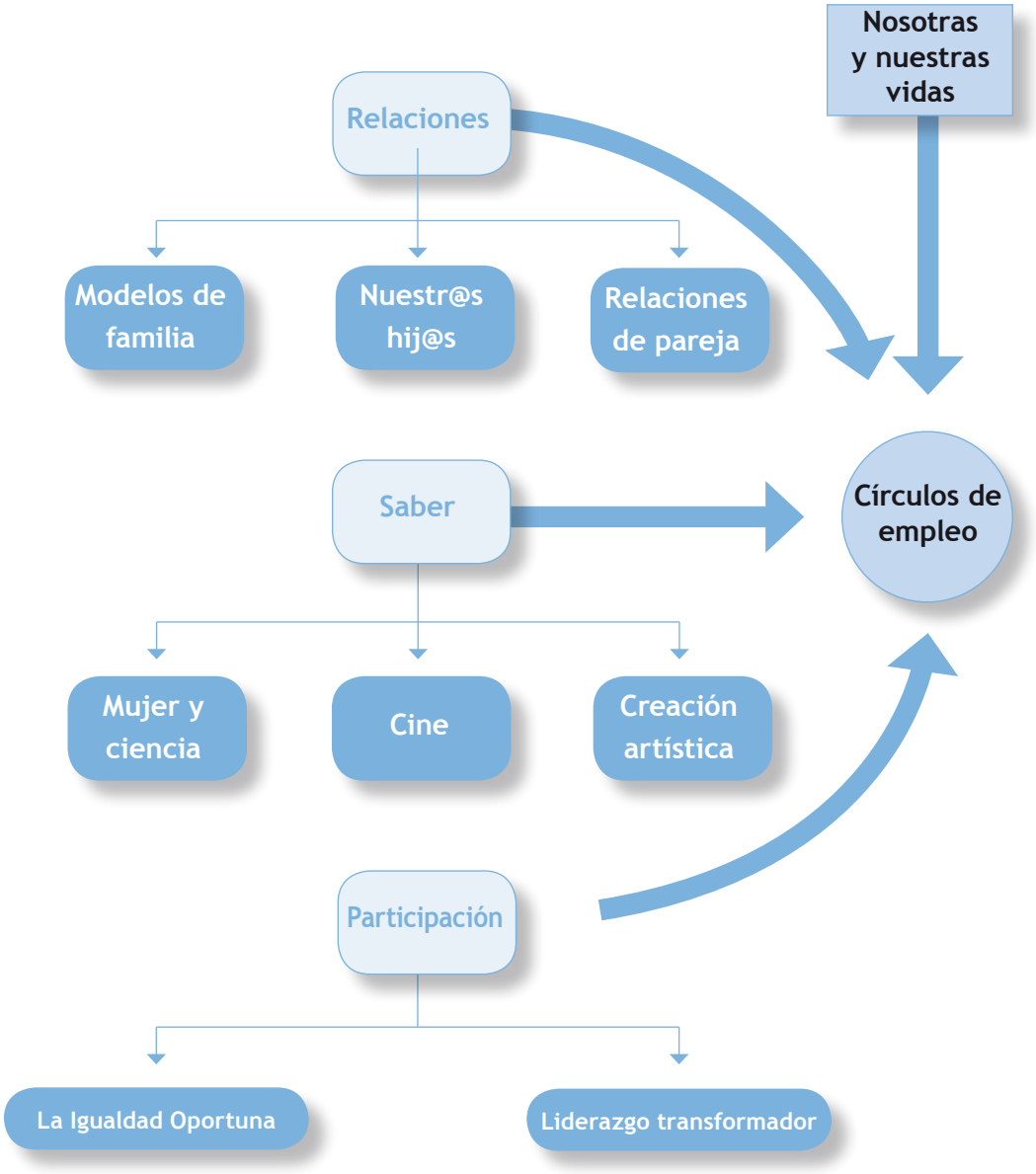
Objetivos del itinerario de talleres



Otro de los aspectos fundamentales de estos talleres era que la centralidad del empleo como finalidad, se concretaba en su inclusión de manera transversal en todos los contenidos en que se dividía el programa.

En cuanto al itinerario a seguir entre las distintas modalidades de talleres debe señalarse que partían desde el autoconocimiento hasta la participación en el ámbito público de modo que cada mujer pudiera construir su propio itinerario de activación laboral.

Itinerario de talleres



El itinerario comenzaba con el taller "Nosotras y Nuestras Vidas", obligatorio para todas las participantes. A partir de él, surgían tres bloques de talleres optativos y la posibilidad de incorporarse a los "Círculos de Empleo" en cualquier momento del itinerario.

Los "Círculos de Empleo" eran, como su propio nombre indica, los talleres más directamente relacionados con el ámbito laboral, y suponían el último paso del itinerario de activación y el primero en la incorporación a los dispositivos de orientación y

asesoramiento para la búsqueda de empleo o autoempleo, disponibles en los circuitos habituales de inserción laboral. En el resto de los talleres la activación laboral se subsumía en los contenidos instrumentales que se abordaban en cada caso, siendo en todos ellos la centralidad en el empleo el eje transversal de contenidos.

La metodología era eminentemente práctica y participativa, fomentándose además la sororidad y la cohesión grupal como estrategias hacia el empoderamiento individual y colectivo.

c) Planificación y puesta en marcha de los talleres

Una vez establecida la metodología de activación social y laboral de las mujeres, se definieron las principales actuaciones a desarrollar. A continuación, se describían las principales actuaciones planificadas y los obstáculos, oportunidades y ajustes realizados a lo largo de su desarrollo:

- **Definición de la población destinataria:** Se acordó trabajar con un perfil de mujeres de entre 25 a 45 años, que no tienen empleo y que no buscan empleo activamente, establecidas en la zona central de Asturias, ya que es aquí donde se aglutina el 80% de la población. Esta zona la integran los concejos de Oviedo, Gijón, Avilés y Siero.

- **Constitución del equipo de monitoras**. Una de las primeras actuaciones a desarrollar fue la configuración de un equipo de monitoras que se hiciera cargo de la impartición de los talleres; este proceso de selección del personal técnico es supervisado por el grupo de Trabajo y gestionado por la coordinación técnica y el organismo de igualdad.

- **Actuaciones de difusión**. La estrategia de difusión de los talleres se discutió en varias reuniones del Grupo de Trabajo, a partir de diferentes propuestas que abarcan diversas vías de comunicación: folletos, postal free y carteles para difundir por locales públicos de las diferentes localidades en las que se llevan a cabo los talleres. La dificultad de establecer la estrategia de difusión radicaba en el aislamiento característico del colectivo al que están destinados los talleres.

  - Para una mejor operatividad en la difusión de los talleres, era necesaria la colaboración de los **municipios**. Para ello, se realizó un primer contacto, de carácter político entre el IAM, organismo impulsor del proceso y las concejalías de mujer de cada municipio.

    En concreto, para la difusión de los talleres se organizaron actos en los que participaron la directora del IAM junto a las concejalas de la mujer de los municipios.

- **Actuaciones de captación**. Paralelamente, a las actuaciones de difusión se programaron otras actuaciones de captación en coordinación con el SEPEPA, las asociaciones de mujeres y los servicios municipales de igualdad de los municipios; que, a través de sus oficinas colaboraron en las tares de difusión del programa, identificación y contacto con mujeres del grupo destinatario.

- **Cesión de espacios físicos.** Para el desarrollo de los talleres se gestionaron con los ayuntamientos la cesión de espacios adecuados, ya que se priorizó desde el principio el que fueran espacios públicos. Todos los ayuntamientos mostraron su disposición a colaborar con el proyecto, por lo que los talleres se llevaron a cabo en espacios cedidos por ellos. Hay que mencionar como excepción el caso de Oviedo, donde los talleres se realizaron en la sede de la delegación de Fundación Mujeres, ante la dificultad de encontrar espacios públicos adecuados a la actividad.

En la fase final de los talleres, se puso en contacto El Instituto Asturiano de la Mujer y con Fundación Mujeres un nuevo municipio que quiso sumarse al proyecto: Pola de Laviana. La posibilidad de llevarlo a cabo fue aprobada, una vez que se constató que en este municipio existía un grupo importante de mujeres con el perfil buscado para participar en los talleres.

Elementos clave en la planificación y experimentación

A continuación queremos resaltar elementos clave que han facilitado estas dos primeras fases de la implementación del programa de los talleres:

- **El asesoramiento de la Coordinadora Técnica y del Instituto Asturiano de la Mujer en la elaboración de la metodología de los talleres ha sido fundamental para facilitar una base sólida de partida al GT.**

  Con el primer borrador presentado por ellas se estableció un precedente metodológico que hizo más práctico y operativo el trabajo de otras propuestas de actuaciones para el proyecto.

- **El doble papel del SEPEPA**:

  - Como elemento de viabilidad a la hora de favorecer gestiones para la **captación de las mujeres,** inscritas en el servicio, q**ue no tienen empleo ni desean buscarlo**, que pudieran participar en los talleres[6];

6. Desde el SEPEPA se realizaron entrevistas a las mujeres que presentaban el perfil buscado para la participación en los talleres.

- y para la **obtención de datos** relativos a esta situación, que ha permitido profundizar en el diagnóstico de la situación de las mujeres asturianas que se hallan fuera de los circuitos de empleo e identificar factores de desigualdad que existan en el servicio.

- La coordinación e integración de agentes.

  - Que ha permitido establecer un marco para la horizontalidad y la intersectorialidad entre las políticas de igualdad y de empleo., aunando esfuerzos entre el organismo autonómico de empleo e igualdad, municipios y organizaciones de mujeres.

d) Evaluación de la experiencia

Se han desarrollado 31 talleres (7 en Oviedo, 5 en Gijón, 8 en Avilés, 8 en Siero y 3 en Pola de Laviana).

Los resultados de la evaluación arrojan la reflexión que se presenta a continuación, extraída del informe realizado por la Coordinación técnica del programa.

- La activación social de las mujeres, como paso previo a la activación laboral tiene una dificultad intrínseca a la propia situación de "inactivas". La implementación del programa muestra que, efectivamente, esta inactividad significa que las mujeres no están presentes en los circuitos sociales que comunican la vida social, la vida pública con el mercado de trabajo.

- El figurar como inactiva sin disponibilidad para el trabajo supone no sólo "no estar" en el mercado de trabajo, sino no disponer de los recursos necesarios para mantener una conexión permanente con él. El mercado de trabajo requiere disponibilidad, pero también "castiga" el tiempo que se haya permanecido "ausente". Como ya sabemos, las tareas domésticas y el cuidado no computan como conocimientos y/o experiencias válidas en el currículum vitae.

  Esto refuerza y posterga la decisión de la vuelta a la búsqueda de empleo. Y hay que tener en cuenta que el mercado de trabajo es una realidad que fluctúa constantemente, por lo que las estrategias necesarias para buscar un empleo cambian a su vez, dependiendo también del sector al que pretendan insertarse y en qué condiciones.

  Las condiciones, en general, están directamente relacionadas con la posición que ocupe el empleo en la vida de estas mujeres. La no centralidad en el empleo es la consecuencia de estar implicadas en obligaciones de tipo domésticas y familiares

que muchas de ellas no pueden relegar a un segundo plano porque el coste económico y personal es muy elevado.

Como podemos comprobar en las entrevistas que el SEPEPA realizó a las mujeres que podían ser participantes del programa, los **principales motivos** que presentaban para no participar eran dos:

1) Imposibilidad de conciliar la asistencia a los talleres con las responsabilidades familiares (63,6% de las entrevistadas)

2) Encontrarse realizando un curso de formación en ese momento (22,7% de las entrevistadas)

El equipo técnico que coordinaba estas actividades también se encargaba de distribuir a las participantes de los talleres un cuestionario de evaluación sobre el programa. Los resultados obtenidos del análisis de los cuestionarios han proporcionado información sobre la opinión de los talleres por parte de las mujeres que han participado en ellos. Esta información tenía también mucha utilidad para la propia metodología del proyecto, en la medida en que lo validaba y lo orientaba hacia posibles cambios y mejoras.

A continuación se reproducen valoraciones de utilidad de las mujeres participantes:

- Al 92 % de las mujeres entrevistadas, el itinerario les ha resultado útil en el aspecto personal; mientras que en el aspecto laboral la cifra es del 40% y en el aspecto socio cultural es el 65%.
- Con respecto a la utilidad personal, las mujeres entrevistadas valoran que los talleres les han sido útiles para “aumentar la autoestima / autoconfianza /motivación” en un 32%; le sigue las categoría de “aprender cosas nuevas”, con 25,30%.
- En relación a la utilidad sociocultural, las mujeres entrevistadas atribuyen 65,25% de utilidad a la categoría de “relacionarse con gente /socializar”.
- En último término, la utilidad laboral de los talleres reside en un 51,60% en la categoría de “motivarme/animarme a trabajar” y en igualdad medida, con un 19,30% en “apoyarme en la búsqueda de empleo” y “aprender /formarme”.

Por último, y como cierre del programa, se celebró un acto de clausura al que estaban invitadas todas las participantes de los cinco municipios. De la estructura y contenidos de este acto se encargaron las propias mujeres, junto con las monitoras de los mismos, con el objetivo de continuar potenciando la activación social, paso previo para el objetivo de “centralidad en el empleo” que persigue el proyecto.

El acto contó además con la presencia de representantes políticos que intervinieron en la presentación.

Un primer análisis de las valoraciones de utilidad apuntadas anteriormente podría conducir a pensar que los objetivos del programa vinculados a la inserción laboral de las mujeres están relativamente *menos logrados* que aquellos que tienen que ver con su activación social y personal.

No obstante, una primera exploración del impacto del programa, realizada a través de entrevistas telefónicas a las mujeres participantes, transcurridos cuatro meses después de su finalización, pone de manifiesto que un alto porcentaje de ellas, un 46%, están participando en acciones de formación ocupacional con vistas a su incorporación al mercado de trabajo.

En relación a aspectos estrictamente metodológicos hay que resaltar que el abordaje de cuestiones relacionadas con la incorporación al mercado laboral de las mujeres, para cuyo perfil estaban destinados los talleres, debe realizarse de manera paulatina y secuenciada; abordando cada uno de los aspectos que componen esa relación separadamente.

Portal de asociaciones: "Abriendo puertas a la participación"

En la primera reunión del GT ya se esbozaba una primera propuesta de creación de un mecanismo de difusión e información del programa de talleres a través de Internet. La idea es que esté vinculada al portal del Consejo Asturiano de la Mujer, para que además de la información relativa al proyecto Calíope, pudiera accederse a información sobre eventos, talleres…que las distintas asociaciones de mujeres de Asturias llevan a cabo.

De esta manera, el Portal se diseña como recurso complementario para apoyar el objetivo de activación social y laboral de las mujeres, que ofrece, por un lado, **información sobre actividades de participación social**. Información que se configura como primera conexión de las mujeres con otros espacios públicos, de forma que empiecen a desarrollar nuevas habilidades y recursos, en su proyección hacia el empleo.

Por otro lado, permite el **acceso a las nuevas tecnologías de la información** y comunicación. La propuesta de creación del Portal era complementada con la realización de talleres de iniciación a la informática y uso de Internet, para que las mujeres pudieran acceder a la información de la página. Al mismo tiempo, iban aprendiendo el uso de esta herramienta clave para el mercado

Además de estos objetivos, la creación del portal se dirige a contribuir a la dinamización del tejido asociativo de mujeres en Asturias.

Contenidos y presentación del Portal

- Información y Objetivos: ofrece una presentación del portal donde se destaca su finalidad y los objetivos.
- Directorio de Asociaciones: permite acceder a todas las asociaciones presentes en el Consejo Asturiano de la Mujer.
- Agenda: permite la difusión de diversas actividades, organizadas por las propias asociaciones o por otras entidades, de interés para las mujeres.
- Noticias: incluye noticias relevantes y de interés para el movimiento asociativo de mujeres.
- Comunícate: es un espacio para que las personas que visitan el portal puedan dejar opiniones, sugerencias, etc...
- Boletín: es un boletín virtual con contenidos informativos de diversa índole (culturales, educativos, de participación, etc...)
- Enlaces: a través de ellos se puede acceder a entidades y organismos ligados al ámbito de la igualdad de oportunidades.
- Encuestas: es una sección ocasional, no fija, que incluye encuestas sobre cuestiones especialmente significativas para la vida de las mujeres.
- Calíope: es un espacio reservado para el proyecto Calíope donde se encuentra toda la documentación relacionada con el proyecto, programas, actividades, noticias...etc. Podrá utilizarse en un momento posterior para la difusión de las actuaciones y la captación de usuarias.



La propuesta de creación de la Unidad de Género en el SEPEPA

Como respuesta al objetivo estratégico del programa, se realizó una revisión del dispositivo de empleo del territorio, el SEPEPA, desde la perspectiva de género; éstas actuaciones dieron lugar a la puesta en marcha de la transferencia del programa de "Centralidad en el Empleo" al nivel político-institucional.

La propuesta metodológica de intervención se concretó en el diseño y propuesta de creación de una unidad de igualdad en el SEPEPA.

Se cumplía, con esta propuesta, la implementación de la Estrategia Dual, al plantear un programa de actuaciones de participación de la población objetivo del programa y la modificación de las estructuras sociales que siguen sosteniendo una relación desigual entre las mujeres y el empleo.

a) Prediagnóstico

Esta fase engloba todas aquellas reuniones del GT en las que comenzaron a analizarse las situaciones y factores de desigualdad existentes en el mercado laboral (nos hemos referido a ella en el apartado relativo a los talleres) y constituye un primer paso para conocer la situación en la que se encontraba el SEPEPA en relación a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Dentro del proceso del programa de talleres, con la colaboración del SEPEPA a la hora de captar a las participantes, se obtuvieron los primeros datos relativos al diagnóstico de la situación.

A partir de esta primera información, el GT apuntó varias líneas de trabajo con el objeto de ir configurando la propuesta de intervención:

1) Realización de un análisis de género de los DAPO (Desarrollo de Aspectos Personales para la Ocupación)
2) Redefinición de los módulos de Igualdad de Oportunidades de los cursos de formación ocupacional y continua, incluyendo un apartado de corresponsabilidad.
3) Estudio de la posibilidad de incluir cuotas mínimas de mujeres demandantes de empleo en ofertas de trabajo de profesiones en las que se hallen subrepresentadas.
4) Análisis de género de las convocatorias de subvenciones del SEPEPA.

b) Identificación de factores de desigualdad y efectos en relación al funcionamiento del SEPEPA

Una vez que se estructuraron las principales líneas de trabajo, se planteó por un lado, profundizar en el funcionamiento del SEPEPA y, por otro, identificar los factores de desigualdad presentes en el servicio de empleo. Para la obtención de esta información se realizó un grupo de discusión con personas expertas.

Para favorecer la presencia de diferentes discursos en el grupo se propuso la participación de todos aquellos agentes que pudieran aportar información a la temática en torno a la cual se diseñó el grupo: "Identificación de los factores de desigualdad presentes en el funcionamiento del SEPEPA".

Estaban presentes en el grupo de personas expertas:

- Representantes de empresas asturianas (en concreto, una en la que la mayoría de la plantilla la forman hombres y otra en la que la mayor parte está formada por mujeres)
- Representantes de dos de los sindicatos presentes en Asturias.
- Asociación de Mujeres Jóvenes de Asturias
- Instituto Asturiano de la Mujer
- SEPEPA: asisten al grupo cinco personas, una de las cuales es el representante en el GT del programa "Centralidad en el Empleo".

Conclusiones grupo de discusión

Las principales conclusiones extraídas del análisis del grupo de discusión fueron las siguientes:

- *Asunción de los estereotipos de género entre las personas que desarrollan su actividad profesional en el Servicio Público de Empleo del Principado de Asturias.*

  En concreto, en el grupo se habló de cómo se deriva a las mujeres a sectores profesionales relacionados con tareas de limpieza y cuidados, siendo estos sectores los más precarizados en el mercado de trabajo.

- Invisibilidad de las mujeres "inactivas" inscritas en edad de trabajar como grupo objeto de intervención.

  Se reflejó en el grupo la asunción de que, en realidad, la atención que se da muchas veces a estas mujeres es simplemente burocrática sin tener en cuenta su situación de presión social a la que están sometidas por las cargas familiares, antepuestas a la búsqueda de empleo. Se planteaba en el grupo, por tanto, que la orientación que se les pudiera ofrecer tuviera como base el objetivo de la integración social de estas mujeres.

- Acompañamiento a los procesos de orientación e inserción laboral sin considerar los factores de desigualdad.

  Se discutió en el grupo acerca de la no consideración de la potencialidad de las mujeres a la hora de orientarlas hacia un empleo que no tenga que ver

con las actividades que realizan en el hogar. Se considera fundamental valorar este potencial que a veces ellas mismas no son conscientes de que pueda ser válido en el mercado laboral. Como expresaban en el grupo: "muchas veces, las mujeres no saben lo que saben hacer".

La conclusión final que se extrajo es que, efectivamente, el SEPEPA no incorpora la perspectiva de género en su funcionamiento. Estas reflexiones plantearon la necesidad de formación específica al personal técnico en igualdad de oportunidades, como una de las medidas principales a tomar ya que, en el grupo se percibieron estas otras conclusiones:

- Existen en el SEPEPA programas y medidas específicas dirigidas a mujeres, pero no existe una asunción estructural de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- *La incorporación de la igualdad de oportunidades depende de la "sensibilidad" individual del personal técnico, pero no es asumida como una directriz de obligado cumplimiento para todo el personal.*
- *Desvalorización de la formación en igualdad de oportunidades del personal técnico, ya que se considera una cuestión "accesoria" y no fundamental para el desarrollo de la labor profesional.*
- *No percepción de las discriminaciones indirectas.*
- *Desarrollo de políticas y medidas de apoyo al empleo sin considerar la diferente situación de partida de mujeres y hombres.*

Las conclusiones del Grupo de Discusión condujeron a la reflexión de que era necesario abordar una propuesta de transferencia más ambiciosa de las que inicialmente se señalaron como líneas de intervención; esto se concretaba en el diseño y propuesta de creación de una Unidad de Igualdad en el dispositivo de empleo.

c) La propuesta de creación de una Unidad de Igualdad en el SEPEPA

A partir de ese momento el GT comenzó a dar contenido a esta propuesta. Se identificaron los objetivos que debía tener dicha unidad, el perfil de los/las profesionales que la integrarían, los recursos con los que debería contar, su lugar en el organigrama del SEPEPA y sus principales ámbitos de actuación.

Paralelamente a esta tarea, las personas que integraban el GT recababan la información necesaria para articular un procedimiento de cambio de este tipo dentro de la administración autonómica.

Finalmente, la propuesta se comunicó en el Seminario Interno celebrado en Oviedo en marzo de 2007, en donde se contó además, con la participación de una representante de una Unidad de Género que existía en otro de los territorios en los que se estaba desarrollando en Proyecto Calíope, concretamente en Cantabria. En dicho espacio se reservó un tiempo para el intercambio de información generada por la unidad administrativa cántabra y el Grupo de Trabajo del Programa de Centralidad.

En la última jornada del seminario la propuesta se presentó al nivel técnico de la mesa territorial, que estaba compuesta por el IAM, el SEPEPA; la Consejería de Educación y Ciencia del Principado de Asturias y Fundación Mujeres para analizar la viabilidad de la misma, momento a partir del cual comenzó a fraguarse el plan de transferencia.

d) Transferencia: Creación de una Unidad de Igualdad en el SEPEPA

Una vez que ésta fue propuesta, es aprobada y respaldada por la Mesa Territorial, se inició el proceso de planificación de la transferencia. Éste proceso es liderado por el organismo de igualdad del territorio e incluye las siguientes actuaciones a) presentación a los agentes sociales del territorio y b) Solicitud oficial de creación de la Unidad de Igualdad al Consejo Rector del SEPEPA.

Las actuaciones tienen como resultado la creación de una unidad de igualdad en el dispositivo de empleo. Ésta se produce a través de la suscripción del *Acuerdo para la competitividad, el empleo y Bienestar de Asturias (2.008-2.011)* firmado a principios del mes de enero de 2008 por el Gobierno y los agentes sociales; se contempla en el Eje de Fomento de la Calidad del Empleo en las medidas de Fomento de la Igualdad la *"Creación de una Unidad de Igualdad en el Servicio Público de Empleo para favorecer la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo, potenciando su nivel formativo y su adaptabilidad a los requerimientos del mercado de trabajo, especialmente de las mujeres que presenten una mayor dificultad, siendo grupo prioritario de las políticas activas de empleo".*

4.1.4. Valoraciones con respecto al proceso

La realización de este programa ha sido muy positiva en la medida en que ha servido para reflexionar sobre la necesidad de introducir la perspectiva de género en el SEPEPA mediante un proceso de actuación que ha tenido siempre como referencia la consecución de los objetivos principales (estratégico y operativo) descritos en este capítulo.

La experiencia desarrollada ha permitido identificar elementos que pueden ser transferidos a cualquier dispositivo de empleo que inicia un proceso de integración de la perspectiva de género en su funcionamiento y quiere, además, incorporar un programa de "centralidad en el empleo". Estos elementos son:

- La integración de agentes, así como los mecanismos habilitados para la coordinación, supervisión e información que han ido evolucionando al mismo tiempo que tomaba forma la propuesta final de transferencia de este programa. Estos mecanismos con la propia coordinación técnica, la mesa territorial, los seminarios internos e interregional. Cabe destacar los siguientes agentes:
  - SEPEPA: Ha sido fundamental la presencia de este organismo en el grupo de trabajo al tratarse del servicio objeto de intervención. Por un lado, ha proporcionado información básica para el diagnóstico de la situación y, por otro, su presencia en el proceso de experimentación del proyecto ha contribuido a una revisión interna de su práctica profesional en el servicio de empleo.
  - Coordinación técnica del proyecto: Como entidad experta presente en el grupo de trabajo, en el que ha sido una figura clave para guiar y asesorar todas las actividades y propuestas.
  - Servicios municipales de igualdad y asociaciones de mujeres: Figuras clave para impulsar el programa de talleres.
- La metodología y experiencia de los talleres: base de un proyecto que se consolide a medio o largo plazo.

Por último, destacar otros elementos con relevancia en el proceso:

- Programa de talleres: Como vía para la consecución del objetivo operativo del proyecto, y cuya implementación ha ayudado a crear una metodología de trabajo entre los diferentes mecanismos de participación presentes en este programa. Al mismo tiempo el desarrollo de los talleres ha sido clave como elemento de información de la situación social de la población objeto del programa.
- Creación del portal de asociaciones: Herramienta que surge a raíz del desarrollo de los talleres y que se crea como elaboración de propuestas que eliminen dichos sesgos y reduzcan los factores de desigualdad.

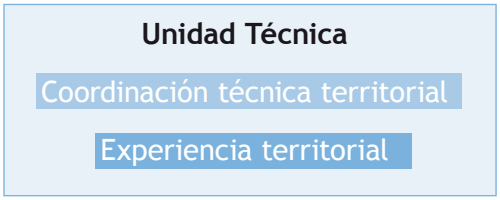
4.2. Descripción de la experiencia en el ámbito de empleo de Cantabria

En la experiencia en Cantabria se ha seguido el siguiente orden: puesta *en marcha y funcionamiento de los mecanismos de participación, desarrollo de la propuesta metodológica y del proceso de experimentación y, por último, el plan de transferencia.*

4.2.1. Mecanismos de participación

Una de las primeras tareas emprendidas en el proyecto Calíope en Cantabria ha sido la articulación de los distintos agentes implicados en su diseño y desarrollo. Los mecanismos de participación puestos en marcha se definieron según la funcionalidad de cada uno de los agentes:

- Relacionado con el **diseño y acompañamiento técnico** del proceso de "mainstreaming" de género, encontramos el dispositivo de acompañamiento. Nos referimos al sistema de coordinación, acompañamiento y apoyo diseñado para sostener técnicamente la experiencia en el territorio. Este sistema se materializó en la puesta en marcha de una unidad especializada (*Unidad Técnica* -UT-) encargada de planificar, asesorar y acompañar desde el inicio el proceso de "mainstreaming"; coordinada por el Instituto de la Mujer estatal y que prestó Asistencia Técnica permanente a la Coordinación Técnica Territorial (CT). La Coordinación Técnica se asignó a personal adscrito al organismo de igualdad territorial (Dirección General de la Mujer del Gobierno de Cantabria) con la misión de guiar, promover las relaciones institucionales y favorecer y coordinar la realización de la experiencia.

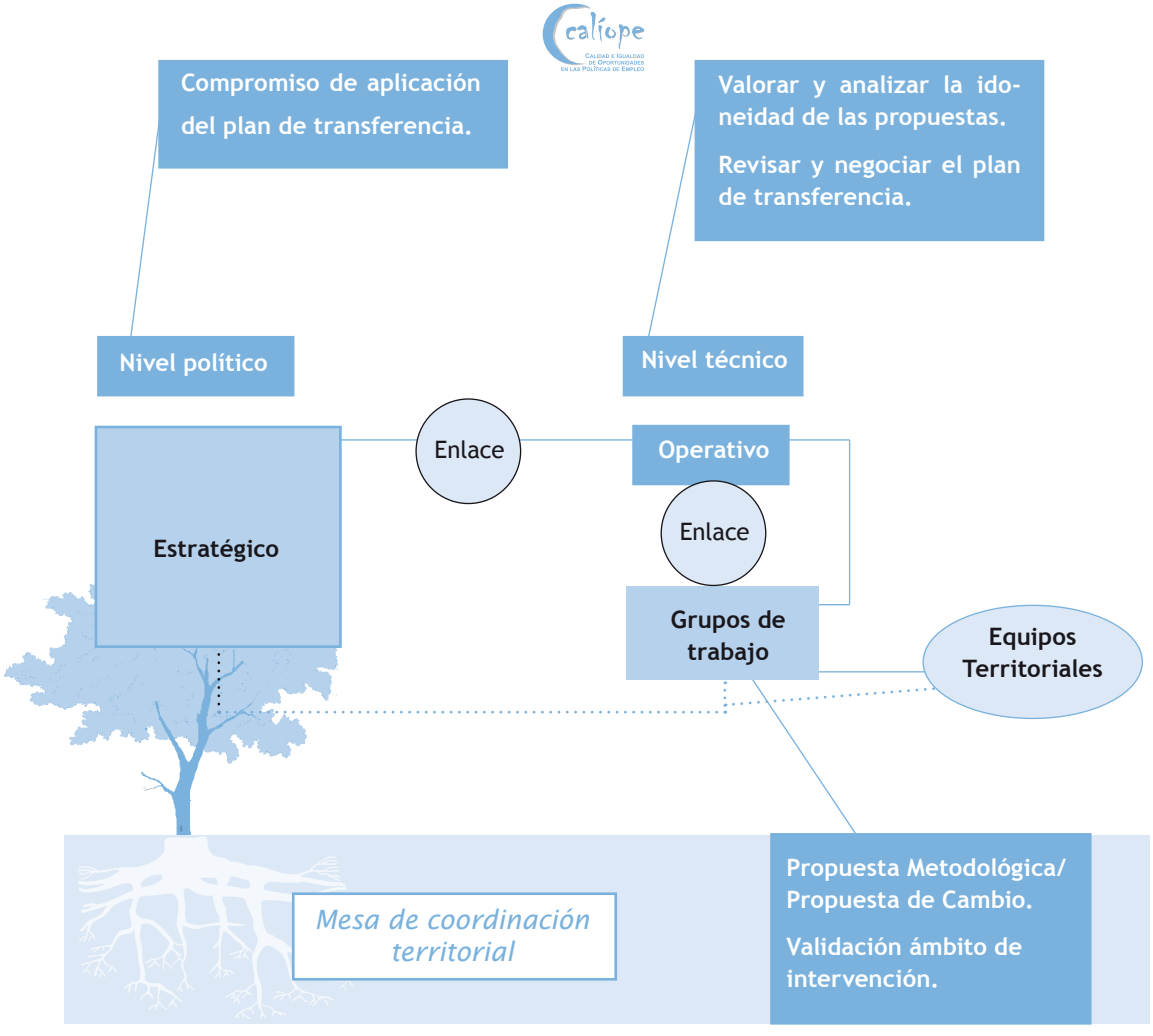


- Por otro lado, tal y como aparece pautado en el "protocolo inicial", era necesario un instrumento para garantizar tanto la **toma de decisiones en el territorio** como la **ejecución** propiamente dicha del proyecto. Por ello, una de las primeras actuaciones del proyecto Calíope en Cantabria fue la creación de *la Mesa de Coordinación Territorial*, encargada de tomar decisiones y de la distribución de responsabilidades entre todas las entidades y agentes, tanto para la ejecución del proyecto

como para la transferencia de sus resultados a las políticas generales. Desde esta Mesa se han articulado los distintos niveles de participación (política, técnica y operativa) y los ámbitos temáticos de intervención (educación y empleo), garantizando con ello la representación y el compromiso de todos los agentes implicados en el desarrollo del proceso.

En el caso que nos ocupa, la Mesa de Coordinación Territorial de Cantabria se constituyó formalmente en Santander el 17 de Mayo de 2006, con la firma pública de un Acuerdo de Participación Incluida en el CD de herramientas de apoyo. por parte del Nivel Político de la Mesa y por quienes representaban a cada una de las entidades socias de Cantabria que integran la Agrupación de Desarrollo del proyecto. Una representación gráfica de la misma podría ser la siguiente.

Equipo de asistencia técnica en igualdad



7. Incluida en el CD de herramientas de apoyo.

Previa a la firma pública se realizó una importante labor de identificación, captación de agentes y difusión del proyecto, de modo que en la presentación y firma pública del Acuerdo de Participación, todas las personas integrantes de la Mesa Territorial conocían sus funciones y responsabilidades. En cada uno de los niveles había representantes de Empleo y Educación, y desde cada uno de estos ámbitos se desarrolló el trabajo en torno a propuestas específicas, utilizando la Mesa Territorial como espacio de interrelación, intercambio y coordinación, de forma periódica y en los momentos clave del proceso.

Como se puede observar en la representación gráfica los distintos **niveles de participación** establecidos han sido:

EL GRUPO DE TRABAJO (GT). Al GT se incorporaron siete personas, representantes de cinco oficinas de empleo de la red del Servicio Cántabro de Empleo (en adelante, SCE o EMCAN): Santander I (Isaac Peral), Santander II (Los Castros), Maliaño, Colindres y Torrelavega. Este GT asumió todas las funciones que aparecen en el Acuerdo de Participación.

Las principales actividades del GT consistieron en:

- Participar en la Formación Inicial planificada sobre contenidos en teoría de género, políticas de igualdad y el análisis de género en relación con el ámbito de empleo, el mercado de trabajo y la inserción laboral
- Elaboración del diagnóstico, la propuesta metodológica y las propuestas para la transferencia, desarrolladas a lo largo de 60 horas de trabajo tutelado por la Coordinación Técnica (50 h presenciales y 10 h no presenciales).
- Seguimiento y valoración de la experimentación.
- Selección, revisión y adecuación de las herramientas de trabajo al principio de igualdad de trato y de oportunidades.
- Participación en los Espacios de Intercambio.

Una vez iniciada la labor del GT, la baja de dos de las componentes por cambios en su unidad de origen, obligó a identificar nuevos agentes que pudieran incorporarse para reforzar al resto en la realización de las tareas encomendadas[8]. Resulta muy

8. La composición del Grupo de Trabajo de Empleo fue: 1. Técnica de Empleo-Orientadora de la Oficina de Empleo Santander I Isaac Peral. 2. Técnica de Empleo-Orientadora de la Oficina de Empleo Santander II Los Castros. 3. Directora de la Oficina de Empleo Maliaño. 4. Técnica de Empleo-Orientadora de la Oficina de Empleo Colindres. 5. Directora y Técnica de Empleo-Orientadora de la Oficina de

importante resaltar, en este sentido, la importancia de que las entidades garanticen la sustitución de sus representantes en caso de producirse bajas, de manera que se puedan lograr los objetivos planteados.

Es importante destacar el gran esfuerzo realizado por las personas componentes del GT que, desde posiciones iniciales de cierta resistencia para abordar la práctica del "mainstreaming" género, fue evolucionando claramente hacia la colaboración y la alta implicación en dicho proceso. Otros aspectos destacables acerca del trabajo del grupo son:

- El Acuerdo de Participación firmado al inicio, ya que ha servido de referente permanente.
- La planificación y acuerdo del plan de trabajo y calendario con la previsión de la totalidad de las sesiones, negociado desde el inicio con cada profesional y entidad u oficina.
- La dinamización de la Coordinación Técnica, con el uso de metodologías participativas y de consenso para asegurar la implicación de los agentes.
- La comunicación y contacto permanente a través de una lista de correo electrónico elaborada a tal efecto.
- El establecimiento de consensos: dado que la asunción y aplicación de una teoría crítica y transformadora como es la teoría de género suele generar resistencias iniciales, se dedicó bastante tiempo en las sesiones para la comprensión de los objetivos del trabajo a realizar, la revisión de datos y el quehacer profesional dentro de este marco teórico, de cara a obtener el consenso perseguido, consiguiendo con ello fomentar la concreción de acuerdos y avances del proyecto según los resultados esperados, y manteniendo un clima de colaboración y trabajo en equipo.

Es necesario resaltar el importante papel que han jugado las *"figuras de enlace"* para garantizar el traslado de información entre los distintos niveles de participación, del Grupo de Trabajo al Nivel Técnico y de éste al Nivel Político.

Empleo Torrelavega. 6. Técnica de la Unidad de Promoción y Desarrollo de EMCAN. 7. Directora de la Unidad de Promoción y Desarrollo del EMCAN.

* Jefa de Sección de gestión, evaluación y seguimiento de cursos de formación del EMCAN (Suplente-Colaboradora del Grupo de Trabajo-Ámbito de Empleo).

** *Incorporaciones al Grupo de Trabajo del Ámbito de Empleo:* 1. Coordinador de la Red Regional de Oficinas del servicio Cántabro de Empleo. 2. Jefa del Servicio de Formación y Empleo de la Cámara de Comercio de Cantabria (Figura de Enlace GT-> NT). 3. Agente de Empleo y Desarrollo Local de Torrelavega. 4. Técnica del Servicio de Información y Fomento del Empleo CEOE-CEPYME. 5. Técnica de Empleo del Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE) de la Universidad de Cantabria.

EL NIVEL TÉCNICO (NT) estuvo formado por un total de ocho personas[9], todas desempeñando cargos técnicos de responsabilidad en sus correspondientes entidades. Su función ha sido garantizar la complementariedad, asegurar la viabilidad de las nuevas propuestas y planificar su transferencia a ámbitos más generales. En este nivel fue especialmente interesante contar con una representación interinstitucional, que permitió trabajar a la Dirección General de Empleo, la Cámara de Comercio y la Universidad de Cantabria, coordinadamente para lograr los objetivos del proyecto.

Las principales actividades del NT fueron:

- Garantizar las acciones formativas a lo largo del proceso.
- Facilitar las condiciones necesarias para el desarrollo de las tareas encomendadas al Grupo de Trabajo.
- Garantizar el desarrollo del Plan de Experimentación.
- Realizar el análisis y valoración final de la Experimentación.
- Elaborar el Plan de Transferencia.
- Trasladar el Plan de Transferencia al Nivel Político.
- Representar a la Mesa Territorial de Cantabria en los Espacios de Intercambio.

Estas actividades fueron realizadas en aproximadamente doce horas de trabajo presencial, que se distribuyeron en cuatro sesiones, de una duración de tres horas, a las que se añadieron aportaciones y labores de seguimiento no presenciales.

Con respecto a lo que se esbozaba en el protocolo inicial, las funciones de los agentes, en el caso de Cantabria, se han delimitado claramente en función de los niveles representados en el esquema anterior. Si bien en la planificación pautada en el protocolo podría entenderse como grupo único el Grupo de Trabajo y el Nivel Técnico, en el caso de Cantabria se han definido y concretado más claramente las funciones y los niveles, experimentando con ello una **articulación progresiva de la toma de decisiones**, que sin duda ha facilitado la consecución de los objetivos del proyecto.

---

9. La composición del Nivel Técnico de Empleo fue: 1. Jefe del Servicio de Intermediación y Orientación Profesional de EMCAN. 2. Jefe de Servicio de Promoción de Empleo de EMCAN. 3. Directora de la Unidad de Promoción y Desarrollo de EMCAN. 4. Responsable de la Red EURES de EMCAN. 5. Director del Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE) de la Universidad de Cantabria. 6. Jefa del Servicio de Formación y Empleo de la Cámara de Comercio de Cantabria (Figura de Enlace GT-> NT). 7. Responsable de la Unidad de Igualdad de Oportunidades del servicio Cántabro de Empleo. 8. Coordinador de la Red Regional de Oficinas del servicio Cántabro de Empleo.

EL EQUIPO TERRITORIAL (ET). Forma parte del nivel operativo y está compuesto por el grupo de profesionales que realiza la experimentación o intervención directa. En el ámbito de Empleo de Cantabria, la experimentación realizada en las oficinas de empleo se ha centrado en la aplicación del "Procedimiento para la Gestión de la Oferta de Empleo desde la Perspectiva de Género".

El Equipo Territorial para la experimentación estuvo formado por ocho personas, seis encargadas de la gestión de las ofertas de empleo de las oficinas seleccionadas, más las dos representantes de dichas oficinas en el Grupo de Trabajo[10].

Su misión fue testar en la realidad de las oficinas de empleo del SCE, la propuesta metodológica - el nuevo procedimiento de gestión de la oferta elaborado por el Grupo de Trabajo -. Para dar cuenta de esa validación se pautó un sistema de seguimiento, que incluye tanto la recogida periódica y sistemática de información (para identificar puntos fuertes y débiles, sugerencias etc,) como sesiones de reflexión sobre las mismas, de cara a la valoración (por parte del Grupo de Trabajo y el Nivel Técnico), previa a la transferencia de estos elementos a las políticas generales.

Sus principales actividades fueron:

- Formación inicial en perspectiva de género e igualdad de oportunidades.
- Participación en una sesión formativa específica sobre el procedimiento elaborado para guiar el desarrollo de la experimentación.
- Desarrollo de la experimentación.
- Sesión de valoración de la misma a partir de la información extraída de las fichas de seguimiento y las reuniones organizadas con el GT como responsables del seguimiento.

EL NIVEL POLÍTICO (NP). Formado por los agentes responsables de la toma de decisiones de los tres ámbitos implicados: la Directora General de la Mujer de la Consejería de Relaciones Institucionales y Asuntos Europeos del Gobierno de Cantabria[11], el Director General del Servicio Cántabro de Empleo de la Consejería de Industria, Trabajo y Desarrollo Tecnológico del Gobierno de Cantabria[12] y el Director General

10. Composición del Equipo Territorial de Empleo: 1. Gestor de ofertas. Oficina de Maliaño. 2. Gestora de ofertas. Oficina de Maliaño. 3. Gestora de ofertas. Oficina de Maliaño. 4. Gestora de ofertas. Oficina de Santander II Los Castros. 5. Gestora de ofertas. Oficina de Santander II Los Castros. 6. Directora. Oficina de Santander II Los Castros.7. Directora de la Oficina de Empleo Maliaño (integrante del GT). 8. Técnica de Empleo-Orientadora de la Oficina de Santander II Los Castros (integrante del GT).

11. Actualmente Consejería de Empleo y Bienestar Social

12. Actualmente Consejería de Empleo y Bienestar Social

de Coordinación, Centros y Renovación Educativa de la Consejería de Educación del Gobierno de Cantabria[13].

Su misión consistió en autorizar y refrendar el proceso, asegurar los recursos necesarios y acoger los resultados finales para facilitar su traslado o transferencia a la política general de empleo.

El organismo de igualdad, como promotor principal del proceso, tuvo un papel especialmente relevante en el mismo, propiciando la reflexión conjunta y la participación activa del Nivel Político, y organizando los eventos que requerían de la participación de todos los niveles.

Espacios de intercambio

En el proyecto Calíope se ha otorgado una gran importancia al intercambio y el análisis conjunto, organizándose diversas tipologías de encuentros. Además de las reuniones que han permitido el desarrollo y seguimiento de la experiencia piloto (reuniones periódicas entre la coordinación técnica, GT, NT, ET y Unidad técnica) se han planificado *Seminarios Internos (*se trata dentro de un mismo territorio de la reunión del ámbito de educación y del de Empleo*) y Encuentros Interregionales* (donde se trataba de generar espacios de participación para el conjunto de territorios participantes en el proyecto). Este intercambio entre la multiplicidad de agentes involucrados ha resultado primordial para compartir el aprendizaje sobre la aplicación del "mainstreaming" de género y la activación del proceso.

Desde Cantabria, se ha participado en los siguientes espacios:

El primero de ellos fue con motivo de la constitución de la **Mesa Territorial**, donde el objetivo fue el conocimiento, la difusión y explicación del proceso a los agentes de las distintas entidades e instituciones y de los distintos niveles de participación del proyecto.

El Seminario Interno. Pensado para fomentar o favorecer la complementariedad entre los dos ámbitos de intervención (Empleo y Educación) y para informar sobre la marcha del proyecto a las entidades socias y a la totalidad de personas participantes en Cantabria, así como reflexionar sobre el desarrollo de la experiencia (obstáculos, oportunidades, fortalezas) tanto en términos del proceso como de su aplicabilidad

13. Actualmente Consejería de Coordinación y Política Educativa.

y transferencia a las políticas generales. Este Seminario también fue utilizado como espacio formativo y de aprendizaje, a través de la realización de un taller específico por cada ámbito, donde, en el caso de empleo, se abordaron temáticas como las desigualdades entre hombres y mujeres en materia de empleo y el papel de los dispositivos de empleo y su incidencia en dichas desigualdades.

El Seminario Interno de Cantabria se celebró en Diciembre de 2006 y en él participaron los tres niveles de la Mesa Territorial de Cantabria: Grupos de Trabajo, Nivel Técnico y Nivel Político, tanto de Empleo como de Educación.

Los Encuentros Interregionales, que han tenido un carácter más participativo, se han programado para reforzar la metodología puesta en marcha. Así el primero, (que tuvo lugar en abril de 2007, en Cantabria) se centró en la reflexión conjunta e intercambio de los avances y necesidades relacionadas con el paso de la fase de reflexión a la de experimentación. Dedicándose el segundo (celebrado en Galicia en octubre de 2007) a identificar y seleccionar los elementos claves para la elaboración del plan de transferencia.

El carácter abierto y motivador de estos Espacios de Intercambio, junto con la riqueza generada en sus espacios informales, fueron claves para la continuidad del proceso y para mantener la altísima implicación de todas las personas participantes a lo largo del proyecto.

4.2.2. Propuesta de cambio y experimentación

A continuación, se presentan los momentos clave del proceso de trabajo planteado para llevar a cabo la experiencia piloto:

a. Análisis-Diagnóstico

Después de la formación inicial y habiendo consensuado los conceptos clave sobre igualdad de trato y de oportunidades, se comienza la fase de Análisis-Diagnóstico. En esta fase toma un protagonismo absoluto el GT como responsable de la elaboración del diagnóstico. Para su elaboración, las **fuentes de información** utilizadas fueron el protocolo inicial facilitado por la Unidad Técnica del proyecto Calíope, los datos actualizados de las fuentes oficiales relacionadas con empleo y educación, y su propia experiencia profesional y personal en este ámbito. Ha de precisarse que el GT ha tenido ciertas dificultades para la adquisición de los datos, así como para obtenerlos desagregados por sexo.

Para el trabajo práctico del **análisis de la realidad** y teniendo en cuenta los tiempos del proyecto y los ritmos de trabajo que requieren las decisiones consensuadas, se han establecido subgrupos de trabajo, correspondientes a las temáticas abordadas desde una oficina de empleo: Oferta, Demanda y Orientación/inserción. Esto ha permitido una mejor opertividad, produciendo por separado y debatiendo posteriormente con el resto del grupo las reflexiones y conclusiones que se iban alcanzando. Así, se logró definir un punto de partida coherente, integrando todas las aportaciones, y que pudiera asumir como propio el Grupo de Trabajo en su conjunto. Se indican a continuación algunas de las concusiones.

Principales conclusiones del Diagnóstico

- Los ***modelos de gestión y organización*** de las empresas y la visión androcéntrica del empresariado ponen en funcionamiento barreras culturales, prácticamente invisibles, que discriminan a las mujeres e influyen en su peor posición en el mercado de trabajo.
- Se percibe a las mujeres como portadoras de una menor disponibilidad, consecuencia de la maternidad y de la responsabilidad del cuidado, lo que genera la creencia de una **menor rentabilidad** que si se contrata a un hombre.
- Mientras se penaliza la menor disponibilidad de las mujeres para el empleo, no se penaliza que los hombres, empleados en la empresa, no asuman la **corresponsabilidad** del cuidado de la vida que les corresponde en su unidad de convivencia.
- Se cree, de manera errónea, que el mero aumento del **nivel de instrucción** y de capacitación implicará una mayor presencia de las mujeres en las actividades tradicionalmente masculinas.
- No existe una conciencia de que la gestión ordinaria de las políticas activas de empleo (**intervenciones aparentemente neutras) aumentan las desigualdades.**
- Aproximadamente el 80% del personal de las oficinas con representación en el GT no posee ningún tipo de **formación en Igualdad de Oportunidades** ni disposición hacia esta formación. Esto supone un gran obstáculo a la hora de desarrollar programas para incorporar la perspectiva de género al desarrollo de las políticas de empleo.
- El acceso desigual al empleo y la segregación ocupacional, tanto horizontal como vertical, es una realidad a la que es necesario enfrentarse desde las **políticas públicas** y, por lo tanto, desde los programas y dispositivos de empleo que las ponen en marcha.

- Los **dispositivos públicos de empleo**, a través de su relación de intermediación entre la oferta y la demanda dentro del mercado laboral, así como del asesoramiento a la población a través de los itinerarios laborales, juegan un papel protagonista en la reproducción o superación de todos estos obstáculos. Su capacidad para el cambio de las desigualdades señaladas pasa, necesariamente, por una revisión crítica de la concepción de la problemática que subyace en el funcionamiento de la estructura.

b. Planificación y Desarrollo de la Propuesta Metodológica

A partir de los resultados del diagnóstico, el Grupo de Trabajo se plantea qué papel ha de jugar y qué cambios han de producirse en los dispositivos de empleo para que su gestión tenga un impacto positivo en la igualdad efectiva para hombres y mujeres. Para ello se inicia un análisis sobre los modos habituales de trabajo, las actitudes de los y las profesionales de las oficinas respecto de la igualdad así como la revisión de las herramientas de trabajo. Fruto de esta reflexión surge una **primera propuesta** a modo de "cuestiones claves" a tener en cuenta para incorporar cambios al procedimiento habitual". A saber.

Cuestiones claves para la intervención

- Aumentar la tasa de actividad femenina.
- Eliminar o reducir la **segregación laboral**, horizontal y vertical, favoreciendo la **presencia de mujeres** en ocupaciones y puestos donde están subrepresentadas, en los sectores donde más empleo se genera y mejorar sus condiciones laborales,
- Impulsar la **presencia de hombres** en puestos de empleo tradicionalmente femeninos para romper la segregación laboral.
- **Informar al empresariado** sobre beneficios y bonificaciones en contrataciones de mujeres.
- Establecer **nuevos criterios** (no sexistas) para realizar el procedimiento de intermediación, en los dispositivos públicos de empleo, en base a la subrepresentacion en el sector en función del sexo.
- Desarrollar o modificar los sistemas de recogida de información para que contemplen la variable sexo en todos sus campos.

- Sensibilizar e involucrar a **los hombres en el espacio reproductivo**, permitiendo a las mujeres disponer de su tiempo en mayor medida, tanto personal como profesionalmente.

Esta primera propuesta serviría de base para ir concretando la propuesta metodológica definitiva, con la intención de mejorar el funcionamiento de los dispositivos de empleo desde la perspectiva de igualdad de oportunidades.

En este momento del proceso se observa un giro importante respecto de lo pautado en el protocolo inicial. En éste las pautas de intervención estaban dirigidas al conjunto de las acciones que conforman los itinerarios de inserción. Sin embargo, el análisis del contexto en las oficinas y el perfil de sus profesionales, llevó a dirigir las opciones de cambio hacia cuestiones más estructurales y que apuntaran a la coordinación e intercomunicación entre las distintas áreas de las oficinas, abarcando al mayor número posible de agentes implicados en la gestión de la oferta y la demanda.

Finalmente la **propuesta metodológica** queda definida en tres tipos de acciones:

1. Elaboración de un procedimiento de trabajo de gestión y atención de la oferta de empleo desde la perspectiva de género.
2. Elaboración de pautas para la utilización de la entrevista ocupacional contemplando la dimensión de género.
3. Análisis de la orden de subvenciones para la contratación de las entidades que ponen en práctica la orientación profesional para el empleo y asistencia para el autoempleo (OPEAS) para detectar sesgos de género y subsanarlos.

Acordándose que las dos primeras fueran elaboradas por el GT y la tercera por el NT, dada la relación que suponía con los centros colaboradores. Finalmente y como se podrá comprobar en el apartado de la experimentación la segunda de las acciones no se ha realizado en el marco del proyecto por cuestiones de tiempo, aunque se ha mantenido el compromiso de realizarlo fuera de éste.

Para la concreción de esta propuesta, el Grupo de Trabajo fue reforzado, ocasionalmente, con la colaboración del personal técnico del Área de Ofertas de las oficinas de empleo. El punto de partida fue la revisión del procedimiento de gestión de la oferta en las oficinas, aunque más que una revisión ha sido una completa reelaboración a partir de la sistematización del proceso realizada por el equipo de profesionales

implicados junto con el GT y cuyo resultado es el **documento "Procedimiento de Gestión de la Oferta desde la perspectiva de genero"**[14]

Esta coordinación y colaboración entre oficinas y Grupo de Trabajo fue posible gracias al papel dinamizador y la implicación de las personas que componen el GT, así como del Nivel Técnico. La Coordinadora Técnica se encargó de detectar, sistematizar y canalizar las distintas necesidades, manteniendo la comunicación entre todos los agentes, así como aterrizándoles permanentemente en los objetivos del proyecto Calíope.

Una vez **valorada la idoneidad de las propuestas**, a partir de los criterios establecidos para el desarrollo de una experiencia de "mainstreaming" de género (generar cambios estructurales, modificar los modos de hacer de las entidades, implicar al mayor numero de personal concernido y que sea transferible) el NT, decide experimentar el procedimiento de gestión en las oficinas así como modificar la orden de convocatoria de la OPEAS. En consecuencia, se identifican **dos tipos distintos de experimentación**: un primer tipo, asociado a la experimentación de procedimientos, instrumentos y actividades de intermediación en las oficinas, tanto por parte de un Equipo Territorial como de las personas del Grupo de Trabajo; y otro que puede llevarse a cabo directamente, en este caso, por el Nivel Técnico, sin necesidad de articular Equipos Territoriales o acciones específicas en las oficinas para ello

c. Experimentación

> ACCION 1.- Elaboración de un procedimiento de trabajo de gestión y atención de la oferta de empleo desde la perspectiva de género.

En el siguiente apartado daremos mayor cuenta de la **experimentación del procedimiento para la gestión de la oferta aplicando la perspectiva de género**, que se priorizó como ya se ha mencionado por su incidencia en la estructura y como proceso estratégico, ya que en torno a la gestión de la oferta intervienen y se coordinan las diferentes áreas de una oficina de empleo.

El Plan de Experimentación definido por el GT y el NT, se articuló en torno al siguiente **Objetivo general:**

- Experimentar la propuesta de cambio en la gestión de la oferta y validar su utilidad, para basar en sus resultados el plan de transferencia con las mejo-

14. Ver publicación: GRUPO DE TRABAJO DE EMPLEO DEL PROYECTO CALÍOPE EN CANTABRIA y cols. (2007). "Procedimiento para la Gestión de la Oferta de Empleo desde la Perspectiva de Género", Instituto de la Mujer del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

ras a incorporar a las políticas generales de empleo, contribuyendo con ello a aumentar el porcentaje de inserción laboral de las mujeres de Cantabria.

Y ha involucrado a los siguientes Agentes y niveles:

- El Nivel Técnico: encargado de seleccionar las oficinas idóneas, y de trasladar al Equipo Territorial el objeto del Plan de Experimentación y supervisar los resultados.
- El Grupo de Trabajo: encargado del acompañamiento en la aplicación del procedimiento a los y las gestoras de ofertas en las distintas oficinas y de realizar el seguimiento de la experimentación.
- El Equipo Territorial: Personal del Servicio Cántabro de Empleo que gestiona las Ofertas en las oficinas y responsable de la experimentación propiamente dicha.
- La Coordinación Técnica, que apoya el proceso de experimentación y seguimiento, de forma que la experiencia obtenga los resultados esperados en el proyecto Calíope en Cantabria.

Dividiremos para su presentación el proceso de experimentación en tres fases: la preparatoria, la experimental propiamente dicha y la de valoración.

c.1. Fase de preparación

Materiales de apoyo: A partir de materiales seleccionados y de la producción propia del GT, se elaboró un dossier de trabajo para facilitar la experimentación al Equipo Territorial que se encargaría de desarrollarla en las oficinas con el siguiente contenido:

1. Documento que recoge el *"Procedimiento para la Gestión de la Oferta de Empleo desde la Perspectiva de Género"*, al que se acompaña en anexos:
   - Documento de apoyo sobre "Análisis de genero de Factores de Ocupabilidad y Visiones Estereotipadas".
   - "Argumentario para facilitar la Contratación de Mujeres".
   - "Cuestionario de Evaluación para rellenar por las Empresas".
   - "Cuestionario de Evaluación para las Personas Candidatas".
   - "Ficha de Verificación" del proceso de selección, para completar por quien gestiona la oferta.

2. "Ficha de Registro de la Oferta de Empleo", que supone la incorporación del principio de igualdad en la ficha de trabajo del Servicio Cántabro de Empleo.
3. Folleto sobre las ayudas y subvenciones a la contratación de mujeres, tanto autonómicas como estatales.

La presentación del Plan de experimentación al personal de las oficinas fue realizada por el Jefe de Servicio de Intermediación y Orientación Profesional en representación del Nivel Técnico de la Mesa Territorial, acompañado por los y las componentes del GT y la Coordinación Técnica. Pasando posteriormente a impartirse **la formación** diseñada (Formación inicial en perspectiva de género e igualdad de oportunidades y formación formativa específica sobre el procedimiento elaborado para guiar el desarrollo de la experimentación) para el personal de las áreas de Ofertas y de Orientación de todas las oficinas del Servicio Cántabro de Empleo y de las entidades colaboradoras que participan en el proyecto. En total, se formó a personal de las 8 oficinas de empleo del Servicio Cántabro y de 4 entidades colaboradoras, con un total de 33 personas (24 mujeres y 9 hombres).

c.2. La experimentación

La experimentación, propiamente dicha, se realiza a partir de las ofertas recibidas durante el periodo de experimentación en las oficinas de Camargo y Los Castros por parte del Equipo Territorial. Las condiciones de experimentación suponían aplicar el procedimiento en todas y cada una de las ofertas de empleo que llegaran a las dos oficinas donde se realizaba la misma. Posteriormente se contó con un período de seguimiento de las ofertas gestionadas que corresponde con el cierre de las mismas, ampliando aproximadamente otro mes el período experimental.

Las **acciones desarrolladas** en cada oficina para validar el procedimiento fueron:

- Realizar los sondeos para selección de candidaturas probando los criterios del nuevo procedimiento.
- Ajustar las selecciones que resultan de los sondeos a la brecha de género existente en materia de desempleo en Cantabria, para adecuar las candidaturas al principio de igualdad de oportunidades.
- Validar las herramientas que introduce el procedimiento.
- Recoger información relativa a la incidencia de los condicionantes de género en las valoraciones de las ofertas gestionadas.
- Llevar a cabo las acciones de información/sensibilización al empresariado que solicita los servicios del EMCAM, incorporando contenidos específicos sobre igualdad.

El **seguimiento de la experimentación.** Se llevó a cabo por las representantes de estas oficinas en el GT, conjuntamente con quienes gestionaron las ofertas y con el apoyo de la Coordinadora Técnica. La información obtenida se volcó en el documento de seguimiento para la valoración final.

c.3. Valoración de la experimentación

Se exponen algunas valoraciones realizadas por la coordinación Técnica y el Grupo de Trabajo a partir de la información recopilada en el seguimiento:

- **Implicación de responsables.**

  La implicación de las direcciones de las oficinas de empleo fue definitiva para el desarrollo de la experiencia piloto y el logro de resultados y sugerencias de mejora.

- **Formación y sensibilización.**

  Se valoró como clave la formación recibida por el personal de las oficinas y entidades colaboradoras, en materia de género e igualdad de oportunidades en el empleo. Esta formación proporcionó un espacio constructivo de reflexión sobre la propia labor profesional, teniendo en cuenta los estereotipos y sesgos de género presentes en la inserción laboral. Aún así, se detectó como cuestión imprescindible ampliar e ir especializando de forma continuada la formación del personal técnico en esta materia.

- **Recursos**.

  - El tiempo destinado a la experimentación fue muy escaso. Aún así, se detectó que mejoraba la **calidad** de la labor profesional desempeñada, y se consideró fundamental transferir el procedimiento a las demás oficinas, contemplando una revisión periódica del mismo.

  - Se valoraron positivamente los **recursos** aportados para la mejora del trabajo técnico, fundamentalmente los documentos de apoyo y el cuaderno de ayudas y subvenciones a la contratación de mujeres.

- **Resultados**.

  - En relación con la **estructura** (igualdad como proceso que mejora la calidad global):

    - Se detectó que el procedimiento mejora la **coordinación** entre las diferentes áreas de cada oficina de empleo y, por tanto, la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía.

- Se apreció como algo fundamental el **unificar objetivos y modos de hacer** entre todas las oficinas y dispositivos de empleo, llevando a cabo el mismo procedimiento, con el criterio común de ofrecer a las empresas en la intermediación laboral el perfil de la candidatura que mejor se adapta a su demanda según el puesto que se desea cubrir, sin que interfiera negativamente el sexo de la persona candidata.

- En relación con las y los **profesionales**:

  - Se apuntaron las dificultades y resistencias existentes para cambiar los procedimientos y modos de hacer en el trabajo, ya que exige mayor atención y esfuerzo. Un aspecto decisivo para el éxito de la experiencia fue la **colaboración del personal** implicado en las oficinas, uno de cuyos factores clave es la sensibilización y formación desarrollada.

  - A raíz de recabar información de los cuestionarios donde las empresas explicitan, al igual que las personas candidatas, que los puestos de empleo ofertados están sexuados; se detectó la necesidad de que el personal de los dispositivos de empleo se plantee intervenir, promoviendo la **sensibilización en Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres** y la **diversificación profesional en el contacto con las empresas**.

- En relación con el e**mpresariado**:

  - Por todo lo anterior, se valoró que el procedimiento validado es una herramienta adecuada para avanzar hacia una mayor igualdad y se concluyó que los **dispositivos de empleo**, en la labor de intermediación laboral que realizan pueden ser un **modelo de la integración del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres**, al sensibilizar y motivar a las empresas al cumplimiento del marco normativo.

ACCIÓN 2.- Análisis de la orden de subvenciones para la contratación de las entidades que ponen en práctica la orientación profesional para el empleo y asistencia para el autoempleo (OPEAS) para detectar sesgos de género y subsanarlos.

El NT trabajó en la propuesta sobre la **incorporación de la perspectiva de género a la orden de subvención de las acciones OPEA.** Para ello, al igual que para el desarrollo del procedimiento de la gestión de oferta, se contó con la colaboración nuevos agentes; en este caso con las personas encargadas de elaborar y actualizar dicha orden anualmente, así como con personal del ámbito jurídico del Servicio Cántabro de Empleo. Al primer borrador, elaborado a partir de la documentación aportada por el Servicio Cántabro de Empleo, se hicieron las modificaciones necesarias teniendo en cuenta las aportaciones de los agentes especializados del EMCAN, y se consensuó una

modificación de la Orden que ya fue incorporada en la convocatoria de Subvención de OPEAS para 2008. Para acompañar la Orden se elaboró un desarrollo metodológico y adaptación de las herramientas para llevar a cabo estas acciones OPEA, de cara a llevar a cabo la adecuación al principio de igualdad de la metodología y materiales de intervención en materia de Orientación, en el EMCAN y en sus entidades colaboradoras.

Resultando en sí mismo ya un primer resultado de transferencia ya que han quedado ejemplificadas las modificaciones formales que deben formar parte de una Orden, dejando establecidos los puntos básicos de referencia para su aplicación a cualquier otro contexto normativo.

4.2.3. Plan de Transferencia

El proceso de "mainstreaming" de género planteado por el proyecto Calíope, concebido ya desde su origen con el horizonte de la transferencia, alcanza su última etapa con el planteamiento de un plan de transferencia donde, de una forma organizada y sistemática, se recogieron todas las propuestas formuladas, validadas y consideradas idóneas por los distintos agentes que a lo largo de las etapas anteriores participaron en la puesta en marcha del mismo. El sentido de este Plan de Transferencia es que el Nivel Político pudiera asumir compromisos y tomar decisiones de cara a la incorporación a las políticas generales de las propuestas metodológicas que resultaron exitosas.

a. Proceso de Trabajo

Después de experimentado el *"Procedimiento para la Gestión de la Oferta de Empleo desde la Perspectiva de Género"* y habiendo obtenido valoraciones positivas, el ET y el GT, reunió al Nivel Técnico con el fin de trasladarle el proceso de trabajo llevado a cabo y las conclusiones de la experimentación, así como las sugerencias de mejora al documento del procedimiento como tal.

El Nivel Técnico, que también contaba con la información y valoraciones del resto de las propuestas elaboradas, participó en el Segundo Encuentro Interregional de Calíope, dedicado a la Transferencia. A partir de ahí, llevaron a cabo dos sesiones presenciales, para recoger y sistematizar las aportaciones sobre los elementos y estructura del Plan de Transferencia, tomando en cuenta las oportunas valoraciones acerca de las propuestas surgidas a lo largo de todo el proceso de trabajo, así como las propuestas de otras comunidades autónomas transferibles a su ámbito de intervención.

Del análisis y discusión del conjunto de elementos se extrajo un planteamiento definitivo del plan, a partir del cual el NT articuló la estrategia de negociación con el Nivel Político, tal y como se verá más adelante.

b. Definición del Plan de Transferencia

El Plan de Transferencia aglutina las propuestas finales que el Nivel Técnico valoró como idóneas con el fin de presentarlas al Nivel Político. Esta transferencia se tomó en cuenta diferenciando dos niveles:

- Nivel Horizontal: propuestas de cambio que se podrían aplicar en otras oficinas de empleo o estructuras de intermediación laboral directamente.
- Nivel Vertical: propuestas a transferir que deben ser trasladadas al Nivel Político de la Mesa Territorial con el fin de que se incorporen a las políticas públicas, de manera general.

Para el éxito de la transferencia, se constató la importancia de la implicación de las personas participantes en la Mesa Territorial y el gran esfuerzo realizado a lo largo de todo el proceso.

Los principales objetivos y elementos de transferencia en Cantabria giran en torno al aumento de la tasa de actividad de las mujeres, especialmente a través del fomento de la centralidad en el empleo y de su inserción en sectores masculinizados o de mayor oportunidad de empleo; el cumplimiento de la normativa vigente en materia de igualdad de oportunidades; y la adopción, por parte de los dispositivos de empleo, de procedimientos y herramientas de trabajo que promuevan la igualdad real, a través del personal de los servicios públicos y del de sus entidades colaboradoras. El Plan resultante queda reflejado en el cuadro adjunto.

c. Negociación

La **estrategia** diseñada para trasladar la propuesta final de transferencia al Nivel Político ha sido:

1. Presentar el Plan de Transferencia a la Directora General del Servicio Cántabro de Empleo, por una representación del NT.
2. Tomar decisiones al respecto y comunicárselas desde la Dirección del Servicio Cántabro de Empleo a los agentes implicados en el proyecto Calíope en este ámbito.
3. Realizar una reunión de AD para valorar la posibilidad de una reunión conjunta de la representación política de cada ámbito (Educación, Empleo e Igualdad), para

valorar los planes de transferencia y establecer una estrategia común a partir de los mismos.

Una vez desarrollados los pasos anteriores, el proyecto Calíope se dio por finalizado en Cantabria a partir de un último encuentro con la presencia de los miembros de la Mesa Territorial, y a la que también se invitó a otros agentes relevantes del territorio de cara a la sostenibilidad del proceso iniciado. Este acto se celebró en Santander el 18 de diciembre de 2007, y en él se reiteraron los compromisos de transferencia por parte de la representación política de las tres instituciones participantes. De esta manera, se trata de cerrar el círculo de retroalimentación, participación y compromiso de los niveles políticos, técnicos y operativos, reconociendo y valorando la implicación de todas las personas y entidades, así como la utilidad de la Mesa Territorial como mecanismo de participación para sostener la aplicación de un proceso de "mainstreaming" de género.

Principales elementos del plan de transferencia en el ámbito de empleo de Cantabria

	Objetivos	Elementos y acciones de transferencia	Recursos de apoyo
Cumplir el marco normativo vigente en materia de igualdad de género	1. Mejorar la calidad del Servicio de Intermediación Laboral ofrecido desde las oficinas de empleo.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Generalización del uso del *"Procedimiento para la Gestión de la Oferta de Empleo desde la Perspectiva de Género"* en todas oficinas del Servicio Cántabro de Empleo (SCE). - Propuesta para habilitar el modelo de "Ficha de Registro de la Oferta" en la página web de SISPE, para su uso por todos los servicios públicos de empleo del Estado. TRANSFERENCIA HORIZONTAL: - Difusión del procedimiento para su uso por parte de las entidades colaboradoras del SCE.	- Documentos elaborados en el marco del proyecto: *"Procedimiento para la gestión de la Oferta de Empleo desde la perspectiva de género"*, *"Ficha de Registro de la Oferta"* y *"Cuaderno de ayudas y subvenciones para la contratación de mujeres"*.
	2. Activar a las mujeres hacia la inserción sociolaboral fomentando la centralidad en el empleo.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Incorporación de talleres de centralidad en el empleo en el itinerario de orientación de las oficinas del SCE - Establecimiento del marco de colaboración y derivación para el desarrollo de estas acciones con las entidades colaboradoras del SCE.	- Experiencias similares llevadas a cabo en S.C.E.: práctica desarrollada y guía de S.C.E. sobre centralidad. - Buena práctica del Servicio Asturiano de Empleo dentro del proyecto Calíope: práctica desarrollada y materiales.
	3. Mejorar la orientación e inserción así como los procesos de gestión que se realizan desde el SCE, especialmente de cara a aumentar la inserción de mujeres, a través de la eliminación de los sesgos de género existentes en el área de inscripción y entrevista ocupacional.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Revisión e incorporación de la dimensión de género en la entrevista ocupacional, para su uso en todas oficinas del SCE. TRANSFERENCIA HORIZONTAL: - Difusión de los resultados para su uso por parte de las entidades colaboradoras del SCE.	- Grupo de trabajo del SCE y entidades colaboradoras. - Apoyo-asesoramiento de la Unidad de Igualdad de Oportunidades del SCE y la Unidad de Igualdad de Género del Gobierno de Cantabria.

Principales elementos del plan de transferencia en el ámbito de empleo de Cantabria

	Objetivos	Elementos y acciones de transferencia	Recursos de apoyo
Cumplir el marco normativo vigente en materia de igualdad de género	4. Adecuar los modos de hacer del SCE, en cuanto a la subvención de las acciones OPEAS, al principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. 5. Lograr, a través de las prescripciones técnicas para la subvención de dichas acciones, que las entidades colaboradoras de S.C.E. desarrollen su labor aplicando dicho principio de igualdad.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Adaptación de la Orden de Subvención de acciones de orientación por parte de entidades colaboradoras (OPEAS) para el año 2008 al principio de Igualdad de Oportunidades, según lo planteado en el proyecto Calíope. - Incorporación de la dimensión de género y aplicación del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres a todas las órdenes de subvenciones y ayudas del Servicio Cántabro de Empleo.	- Documento de trabajo *"Elementos a tener en cuenta para la revisión de la Convocatoria de OPEAS desde la Perspectiva de Género"*, elaborado en el marco del proyecto Calíope.
	6. Mejorar la calidad del servicio ofrecido por SCE y sus entidades colaboradoras, a través de la incorporación integral de la perspectiva de género a todos sus instrumentos metodológicos.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Revisión de materiales y herramientas metodológicas que se utilizan en el itinerario de OPEAS. TRANSFERENCIA HORIZONTAL: - Difusión de los resultados para su uso por parte de las entidades colaboradoras del SCE.	- Documento de trabajo *"Contenidos a tener en cuenta en las acciones de Orientación Profesional para el Empleo y Asistencia para el Autoempleo (OPEAS) para incorporar la Dimensión de Género"*, elaborado en el marco del proyecto Calíope. - Apoyo-asesoramiento de la Unidad de Igualdad de Oportunidades del SCE y la Unidad de Igualdad de Género del Gobierno de Cantabria

Principales elementos del plan de transferencia en el ámbito de empleo de Cantabria

	Objetivos	Elementos y acciones de transferencia	Recursos de apoyo
Cumplir el marco normativo vigente en materia de igualdad de género	7. Mejorar la Atención a las mujeres víctimas de violencia de género en el Servicio Cántabro de Empleo 8. Cumplir el marco normativo que establecen la Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, así como la Ley Integral contra la Violencia de Género.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Aplicación de un protocolo de atención a mujeres víctimas de violencia de género desde el SCE.	- Protocolo de Atención a Víctimas de Violencia de Género del Servicio Asturiano de Empleo. - Experiencia profesional y recomendaciones que pueden aportar las y los profesionales que lo aplican en Asturias. - Orden Estatal de Medidas de apoyo a Mujeres víctimas de Violencia de Género.
	9. Capacitar al personal de los dispositivos de empleo en la intervención e intermediación laboral desde la perspectiva de género.	TRANSFERENCIA VERTICAL: - Establecimiento de un plan formativo en género e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres dirigido al personal del SCE - Recoger en la ley autonómica de igualdad la obligatoriedad de la formación en género para todo el personal de atención al público y para el acceso a subvenciones y ayudas desde otras entidades colaboradoras del Gobierno de Cantabria[15].	- Apoyo-asesoramiento para el diseño del plan: Unidad de Igualdad de Oportunidades del SCE y Unidad de Igualdad de Género del Gobierno de Cantabria. - Organización de los cursos: CEARC (Centro de Estudios de la Administración Regional de Cantabria).

15. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Título V. El principio de Igualdad en el empleo público. Capítulo III. Medidas de Igualdad en el empleo para la Administración General del Estado y para los organismos públicos vinculados o dependientes de ella. *Artículo 61. Formación para la Igualdad.* 1) Todas las pruebas de acceso al empleo público de la Administración General del Estado y de los organismos públicos vinculados o dependientes de ella contemplarán el estudio y la aplicación del principio de igualdad entre mujeres y hombres en los diversos ámbitos de la función pública. 2) La Administración General del Estado y los organismos públicos vinculados y dependientes de ella impartirán cursos de formación sobre la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres y sobre prevención de la violencia de género, que se dirigirán a todo su personal.

5. Conclusiones

El Proyecto Calíope nació como actuación innovadora en sí misma al plantearse como un proceso en construcción dirigido a diseñar y experimentar simultáneamente la forma de incorporar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la gestión de las políticas públicas y, concretamente, en los procedimientos de intervención, considerando la igualdad como eje de calidad y mejora de las políticas generales.

En este apartado final, se exponen algunos de los principales aprendizajes y conclusiones que la experiencia ha proporcionado en el ámbito del empleo.

5.1. Aspectos clave del desarrollo de la experiencia de "mainstreaming" de género

Si bien los aprendizajes y elementos clave han sido ricos, como se ha mostrado en la descripción de dos de las experiencias desarrolladas, a continuación se relacionan los que han resultado más relevantes para la mayoría de agentes involucrados.

- Una buena contextualización del ámbito profesional de intervención y de la normativa de igualdad vigente.
- La formación en Igualdad de Oportunidades y Género a todos los agentes. capacitándoles para la revisión y elaboración de contenidos, herramientas y metodologías de trabajo con perspectiva de género. Se ha constatado el éxito y la valoración positiva del plan de formación técnica realizado en esta experiencia piloto así como el hecho de haberlo hecho extensivo a todo el personal que ha participado en la misma.
- El respaldo y sostenimiento explícito por parte de todas y cada una de las personas jerárquicamente superiores a las y los profesionales de los niveles operativos.
- La implicación de todos los agentes participantes desde el comienzo del proceso, para el óptimo aprovechamiento de su experiencia profesional y la integración progresiva de conceptos y objetivos relativos a la igualdad de género.

- El establecimiento del conjunto de agentes (la Mesa Territorial y especialmente el GT), como referente en materia de igualdad en las estructuras participantes y como equipo especializado de apoyo dentro de las oficinas de empleo, los centros educativos o las empresas.
- La metodología experimentada, que permite planificarse de manera coordinada para la consecución de objetivos en materia de igualdad de oportunidades, consiguiendo con ello mayores resultados, motivación y valoración del trabajo conjunto, tanto en el lugar de trabajo como entre las distintas entidades.
- La oportunidad que ha ofrecido este proyecto para crear redes de coordinación entre las entidades que trabajan en el ámbito de las políticas de empleo y educación en un mismo territorio. De esta forma se comparten los objetivos desde los que se interviene y los diversos modos de hacer de las entidades y personas participantes, generando una reorganización de los recursos públicos.

Finalmente se podría decir que el conjunto de estos elementos ha favorecido un cambio de óptica en los y las profesionales participantes que si bien inicialmente eran percibidos como una mayor carga de trabajo, hoy se asumen como oportunidades para identificar y atender situaciones de desigualdad que pudieran darse en sus servicios y abordables desde cada una de las instituciones en el trabajo cotidiano de cada profesional.

5.2. Elementos de cambio estructural del Proyecto Calíope

El proyecto plantaba como finalidad un cambio estructural en la gestión de las políticas públicas con la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como eje vertebrador. A continuación se exponen algunas valoraciones de interés sobre aquellos elementos característicos del proyecto Calíope que han contribuido al cambio estructural en la puesta en marcha de las políticas públicas:

Coordinación y mecanismos de participación

La constitución y funcionamiento de la Mesa Territorial ha supuesto un importante aprendizaje en metodologías participativas para los agentes de cada territorio.

La Mesa Territorial ha sido un instrumento clave, para generar espacios de debate y negociación, coordinación y participación entre instituciones. Ha fomentado una colaboración permanente, sentando un valioso precedente en cuanto a trabajo en común se refiere, a la vez que ha sostenido el proceso experimental que requería el desarrollo del proyecto Calíope.

Se considera especialmente relevante, ya que ha sido muy positivamente valorada por todos y cada uno de los agentes tanto desde los niveles operativos como desde los niveles de toma de decisión.

Las metodologías de trabajo han tenido un calado importante en las estructuras participantes. Todos los agentes e instituciones han expresado la necesidad de consolidar y ampliar la propuesta de cambios derivada de la experiencia piloto a través del plan de transferencia, su seguimiento y el mantenimiento de la dinámica de trabajo establecida.

Esta dinámica de trabajo aumenta la coordinación entre entidades y profesionales en dos niveles:

- Interno, ya que permite articular el trabajo de diferentes áreas en torno a un único modo de hacer o procedimiento metodológico, fijar intervenciones basadas en objetivos y criterios comunes de actuación mejorando con ello la coordinación interna y la eficacia de la globalidad de la red de agentes y entidades.
- Externo, compartir y contribuir a la extensión estas nuevas formas de gestionar las políticas públicas de educación y empleo a las entidades colaboradoras contribuye a la homogeneización de la práctica profesional, garantizando con ello que la atención directa tenga la misma calidad en todos los dispositivos, centros u organizaciones.

Contenidos

La introducción en el ejercicio profesional de un marco teórico más amplio, incorporando temáticas y conceptos propios del análisis de género, ha resultado fundamental para hacer ver la importancia de la igualdad de trato en la gestión de la política pública, y la necesidad de dirigir las intervenciones al logro de la igualdad entre mujeres y hombres. Por ejemplo, el manejo del concepto “de la segregación ocupacional” basada en la división sexual del trabajo, ha supuesto cambios en la prácticas de la orientación laboral, asociando acciones diferenciadas para hombres y mujeres en función de sus distintos puntos de partida, así como una intermediación con el empresariado que toma en cuenta las desigualdades estructurales e incorpora necesariamente el objetivo de la igualdad en la inserción profesional.

En este sentido, todos los agentes participantes han destacado la importancia de la formación en género e igualdad de oportunidades a lo largo del proceso como aspecto clave a partir del cual poder asimilar nuevos contenidos que incorporar a su práctica profesional para hacerla efectivamente igualitaria.

Eliminar resistencias a partir del conocimiento y aplicar los nuevos conceptos a su trabajo cotidiano permite, a su vez, abordar actuaciones cada vez más ambiciosas y transformadoras de una forma integrada en el funcionamiento de las estructuras.

Calidad

Las Propuestas Metodológicas en el proyecto Caliope fueron creciendo en su proceso de elaboración, desde un planteamiento inicial más dirigido a las acciones finalistas con las personas beneficiarias, hasta convertirse en propuestas de carácter más interno y estructural, que buscaban un claro impacto positivo de género en la aplicación de las políticas públicas a través de la mejora de la metodología y de las herramientas de trabajo utilizadas por los dispositivos o entidades que las ponen en marcha.

- Así, se consiguió articular un planteamiento global que supone un claro aumento de la calidad del proceso de trabajo en la gestión de las políticas públicas de empleo, destacando los siguientes aspectos:

- *Los procesos de trabajo* se ven mejorados, ya que el hecho de desarrollar un proceso de reflexión sobre los procedimientos de trabajo y la elaboración de propuestas de mejora de la intervención profesional desde el punto de vista de género, ha obligado a las y los profesionales, y por tanto a sus entidades, a cuestionarse sobre ciertas rutinas de trabajo, a revisar documentación y sistematizar procedimientos, que en ocasiones no estaban pautados, ni recogidos por escrito, ni actualizados. Se ha puesto de manifiesto, por tanto, cómo la integración de la perspectiva de género en los procesos de trabajo mejora la intervención no sólo desde el punto de vista de la igualdad entre mujeres y hombres, sino que facilita la planificación, gestión y evaluación de las políticas y actuaciones, que muchas veces se basaban en la inercia y la costumbre, en torno a procedimientos claros y sistemáticos, que mejoran claramente la calidad del servicio público prestado a la ciudadanía.

- La nueva *actitud y el posicionamiento* del personal técnico y del de sus responsables supone la ruptura del espejismo de la igualdad, y el paso de la gestión "aparentemente" neutra a intervenciones profesionales dirigidas claramente al logro de resultados medibles en relación a la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

- La calidad de la *atención directa* de los servicios públicos de empleo también se ve claramente mejorada, al aumentar las oportunidades de inserción de muchas personas, especialmente de mujeres, que anteriormente quedaban excluidas de ciertos procesos de inserción. Un ejemplo claro de esto es el hecho de que, al aplicar los criterios de sondeo del *"Procedimiento para la Gestión de la Oferta de Empleo desde la Perspectiva de Género"*, se logra ampliar el número de mujeres que formarán parte de las candidaturas que desde los servicios públicos de

empleo se envían a las empresas para cubrir sus puestos vacantes, posibilitando mayores oportunidades de contratación para las mujeres.

- En cuanto a la intermediación, la información que se transmite a las empresas y la sensibilización que se produce al mostrar cómo las visiones estereotipadas les impide un aprovechamiento de los recursos humanos en su totalidad, también suponen mejoras importantes en la calidad del servicio que se les presta. De esta manera queda patente cómo la incorporación de la igualdad supone un mayor ajuste a sus necesidades, al remitir a las empresas las candidaturas con aquellos perfiles que verdaderamente pueden desempeñar mejor el puesto a cubrir, independientemente del sexo de la persona candidata.

Enfoque integrado y complementariedad

Tal y como ya se mencionó, el abordaje de la igualdad entre mujeres y hombres en los ámbitos del empleo y la educación desde este nuevo marco de coordinación, ha propiciado la colaboración y participación conjunta en la detección de desigualdades de género y el abordaje de soluciones para eliminarlas.

El proyecto Calíope ha servido para reforzar la complementariedad entre los diferentes ámbitos de actuación, parcelas de intervención de cada entidad y tipos de profesionales participantes, a través de un trabajo interdisciplinar que ha sido altamente valorado.

Este proceso cuya articulación empezó con la presentación del proyecto y la firma del Acuerdo de Participación, se afianzó con las distintas acciones formativas y se ha consolidado, al menos en cuanto a la percepción y conocimiento de la aplicación de la transversalidad de género y la detección de necesidades para su implementación en los mecanismos de participación diseñados en el proyecto Calíope, a saber, los seminarios internos y los encuentros interregionales.

En este sentido, los Seminarios Internos han supuesto un fuerte impulso por el conocimiento que suponía de las propuestas y de los procedimientos de trabajo de cada ámbito de intervención; y los Encuentros Interregionales han propiciado un rico intercambio y han contribuido a que todos los agentes visualizaran claramente la integralidad del proyecto en el que han participado, al comprobar cómo todos los aspectos del itinerario formativo-laboral se han abordado desde los distintos territorios, produciendo un abanico completo de actuaciones transferibles entre sí.

En general, no se habían desarrollado en los territorios participantes acciones integradas de este calado, con el compromiso de los distintos agentes, políticos y técnicos, tanto desde el punto de vista de las instituciones como de las personas que las

integran, de incorporar durante y a la finalización del proyecto los saberes aprendidos y las buenas prácticas identificadas.

Conclusiones finales

En definitiva, el proyecto Caliope ha servido para sentar las bases de un funcionamiento más eficaz de las políticas públicas a partir de la integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en su planteamiento y de la perspectiva de género en su funcionamiento. El resultado de la experiencia se resume brevemente en los siguientes aspectos.

- Se ha favorecido la implicación y el trabajo coordinado y multidisciplinar entre los diversos agentes y entidades involucradas.
- Los resultados no sólo son visibles en materia de Igualdad, sino que también suponen un ejercicio de mejora en la gestión de las políticas públicas de empleo.
- Al facilitar la participación de todos los niveles de intervención se ha propiciado una toma de decisiones informada, basada en las propuestas analizadas y probadas por el personal técnico de cada área.
- Se ha situado a las entidades participantes a favor de la igualdad rompiendo con la falsa neutralidad de la gestión pública y orientando hacia acciones intencionadas que produzcan un impacto positivo en la igualdad.
- Se han generado referentes claros en las instituciones mostrando que los cambios para la implantación del “mainstreaming” de género son complejos pero posibles.

Se ha mostrado, en definitiva, que el trabajo en igualdad redunda en una mayor calidad de las políticas públicas, avanzado en este caso en la Calidad e Igualdad de Oportunidades en las Politicas de Empleo


eQual


MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ASUNTOS SOCIALES
SECRETARÍA
GENERAL
DE POLÍTICAS
DE IGUALDAD
INSTITUTO
DE LA MUJER


UNIÓN EUROPEA


MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ASUNTOS SOCIALES
SECRETARÍA
GENERAL
DE POLÍTICAS
DE IGUALDAD
INSTITUTO
DE LA MUJER


XUNTA DE GALICIA
VICEPRESIDENCIA DA
IGUALDADE E DO BENESTAR
Secretaría Xeral da Igualdade

SERVIZO
GALEGO DE
IGUALDADE


GOBIERNO
DE ARAGON
Departamento de Servicios Sociales
y Familia


IAM
Instituto Aragonés de la Mujer


Gobierno del
Principado de Asturias
Consejería de Presidencia,
Justicia e Igualdad


GOBIERNO
de
CANTABRIA
Vicepresidencia
Consejería de Empleo y Bienestar Social
Dirección General de la Mujer


XUNTA DE GALICIA
CONSELLERÍA DE TRABALLO
Dirección Xeral de
Formación e Colocación


emcan
servicios cántabros de empleo


SERVICIO DE EMPLEO


GOBIERNO
de
CANTABRIA
Consejería de Educación


mujeres
FUNDACIÓN


CC.OO.
aragón


UGT
Aragón


CREA
CONFEDERACIÓN
DE EMPRESARIOS
DE ARAGÓN


CEPYME
aragón


caliope
Calidad e Igualdad
de Oportunidades
en las Políticas de Empleo