

El principio de igualdad de oportunidades en la formación

Pilar Mingorance
Miguel A. Ballesteros
Carmen Peceño
M^a Jesús Balbás

Universidad de Sevilla
Departamento de Didáctica y Organización Educativa
pmingora@us.es

Resumen

El proyecto *Andalucía en e-Igualdad* en su Eje 2. *Asistencia a favor de las personas*, en coherencia con el objetivo de Equal, trata de combatir la discriminación y la desigualdad en el mercado laboral, y así se realizaron una serie de actividades innovadoras, encaminadas al desarrollo de competencias específicas para la formación de la mujer.

E-andaluzas en la sociedad red (Equal II 2005-2007) intenta facilitar una orientación práctica a los jóvenes con potencialidad a corto plazo, a fin de que se constituyan en promotores activos de nuevas culturas de igualdad, tanto en la profesión como en la vida cotidiana, teniendo en cuenta las exigencias que plantean los entornos laborales emergentes, que se están generando en la sociedad del conocimiento. Las denominamos *Escuelas del Cambio*, dirigidas a jóvenes (mujeres y hombres).

Palabras clave: igualdad de género, liderazgo, desarrollo profesional, competencias transversales.

Resum. El principi d'igualtat d'oportunitats en la formació

El projecte *Andalucía en e-Igualdad*, en l'Eix 2. *Assistència a favor de les persones*, en coherència amb l'objectiu d'EQUAL, tracta de combatre la discriminació i la desigualtat en el mercat laboral. En aquest sentit, es van fer una sèrie d'activitats innovadores, adreçades al desenvolupament de competències específiques per a la formació de la dona.

E-andaluzas en la sociedad red (EQUAL II 2005-2007) intenta facilitar una orientació pràctica al jovent amb potencialitat a curt termini per tal que es constitueixin en promotors actius de noves cultures d'igualtat, tant en la professió com en la vida quotidiana, tenint en compte les exigències que plantegen els entorns laborals emergents que s'estan generant en la societat del coneixement. Les denominem *Escoles del Canvi*, adreçades a joves (dones i homes).

Paraules clau: igualtat de gènere, lideratge, desenvolupament professional, competències transversals.

Abstract. Equal Opportunities in Training

The Project *Andalucía en e-Igualdad*, in its axis 2. *Assistance in service of people*, in coherence with the objective of Equal, tries to fight the discrimination and inequality in the

laboral market, and several innovative activities were made in order to develop of specific competences for the formation of women.

E-andaluzas en la sociedad red (Equal II 2005-2007) tries to provide a practical orientation to the youth with potentiality in short time in order to turn them into active promoters of the new cultures of equality as in the working life as in the daily life, having in mind the demands of the emergent labor environments that are being made in the Acknowledgement Society. We call them *Scholls of the Change*, directed to youth (women and men).

Key words: Equality between women and men; Leadership; Professional Development; Competence.

Sumario

La iniciativa comunitaria Equal	II. El Proyecto Andaluzas
I. El proyecto Andalucía en e-Igualdad	en la Sociedad Red
	Bibliografía

Las condiciones laborales de las mujeres en Andalucía se encuentran en una situación por debajo de la media, tanto a nivel nacional como europeo. Por ello las políticas de empleo tanto a nivel europeo como nacional y autonómico ponen el acento en proporcionar ofertas de empleo y formación que puedan desarrollar cualidades de empleabilidad en las mujeres sobre todo, lo que supone una oferta y una demanda de formación en torno a aquellos aspectos más demandados en la sociedad de la información.

La iniciativa comunitaria Equal

Equal es una iniciativa de la Comisión Europea, que surge en el año 2000, a partir de la Conferencia de Lisboa, que introdujo nuevas iniciativas en la línea de la construcción europea. El foco de estos programas se centra en *tres objetivos* fundamentales: a) Promover la igualdad; b) Potenciar la cohesión europea: LA INICIATIVA INTERREG III sobre cooperación transeuropea; y c) Desarrollar tecnología educativa de alta calidad.

Promover la igualdad. La última concreción de los Derechos Humanos se expresa en el *principio de igualdad de oportunidades* (art. 22 de la Carta Europea de los Derechos Humanos, de 7 de diciembre de 2000): «debe garantizarse la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres en materia de empleo y de trabajo, incluida la igualdad de retribución por un mismo trabajo o por un trabajo de igual valor». La estrategia marco comunitaria adoptada por la Comisión se centra en conseguir varios objetivos: igualdad en la vida económica; igualdad de participación y representación, de derechos sociales; la protección contra la violencia sexista, y la corrección de estereotipos de género.

El *Programa EQUAL* se crea como un laboratorio internacional para desarrollar y promover soluciones alternativas a los problemas del mercado de trabajo, con el objetivo de desarrollar la cooperación para crear nuevos medios de lucha contra cualquier forma de exclusión, de discriminación y de problemas de legalidad en relación con el trabajo, teniendo en cuenta los cuatro campos temáticos de la estrategia europea para el empleo, que son los siguientes (Iniciativa Comunitaria Equal. Andalucía. Periodo 2001-2004):

- 1) *Empleabilidad*. Facilitar el acceso al mercado de trabajo para aquellas personas que tienen dificultades de inserción o reinserción en el mercado de trabajo, que debe estar abierto a todos; y combatir el racismo y la xenofobia en relación con el mercado de trabajo.
- 2) *Capacidad de emprender*. Fomentar el proceso de creación de empresas y la identificación y explotación de nuevas posibilidades de creación de empleo en áreas urbanas y rurales; y fortalecer la economía social (tercer sector), en particular los servicios de interés para la comunidad, prestando especial atención a la adaptabilidad.
- 3) *Adaptabilidad*. Promover la formación a lo largo de la vida y las prácticas de inclusión laboral que fomenten el empleo entre aquellos que sufren discriminación y desigualdad en el mercado de trabajo; y apoyando la adaptabilidad de empresas y de sus empleados a los cambios económicos estructurales y el uso de tecnologías de la información y de otras nuevas tecnologías.
- 4) *Igualdad de oportunidades para hombres y mujeres*. Ello supone reconciliar a la familia con la vida profesional, además de la integración de hombres y mujeres que han dejado el trabajo, desarrollando formas más efectivas y flexibles de organización del trabajo y de servicios de apoyo; así como reducir la brecha existente entre los sexos y apoyar la abolición de la segregación laboral.

Las nuevas políticas y las aspiraciones sociales han hecho posible que el siglo XXI haya comenzado con grandes esfuerzos en la lucha por la igualdad real en el mundo del trabajo. Por la igualdad de las personas, hombres o mujeres, diferentes por procedencia, origen social, capacidades, etnia, etc. No podemos esperar a que el tiempo logre la igualdad, hemos de llenar el tiempo no sólo de ideas sino de formas concretas de vivir, de trabajar y de soñar, y de asociarnos también para dar pasos más seguros. Pasos que deben continuar en las líneas de las políticas y también de la formación, basados en el conocimiento de las realidades. Por ello es preciso tener en cuenta las diferencias de género, y pensar en cuáles son las medidas que favorecen la igualdad de oportunidades, y qué cambios se ven necesarios para construir una sociedad en igualdad.

La situación aún de desigualdad *real* de hombres y mujeres hace que necesitemos pensar y crear soluciones a las paradojas del mundo actual. En esta búsqueda de ideas y de prácticas que mejoren la sociedad y el mundo laboral

hay que contar con todas las capacidades y formas de ser, y con las dos miradas, la de los hombres y la de las mujeres, para ir avanzando en una nueva cultura que acoge y valora las competencias para desarrollar un trabajo, y tomar decisiones adecuadas, en todos los espacios, públicos y privados por encima, o al margen, del sexo de la persona que las posee. Y en esta tarea de promover cambios culturales tiene un papel importante la educación, y la educación que reflexiona sobre las nuevas realidades con las dos miradas, hombres y mujeres en colaboración, para construir juntos una imagen del futuro en igualdad, porque no hay otra manera de que cambien y adquieran sentido las prácticas y las leyes, y éste es nuestro objetivo específico para este curso.

I. El proyecto Andalucía en e-Igualdad

El proyecto *Andalucía en e-Igualdad* en su Eje 2. *Asistencia a favor de las personas*, pretendía mejorar sustancialmente la integración de las mujeres en el empleo y los puestos de dirección, en coherencia con el objetivo de Igual que propone combatir la discriminación y la desigualdad en el mercado laboral, y así se desplegaron una serie de actuaciones de orientación y asesoramiento adaptadas a las necesidades de las personas beneficiarias. Estas actividades innovadoras han sido el desarrollo de diversos itinerarios formativos encaminados al desarrollo de competencias específicas para el óptimo desarrollo de la mujer en la red de redes.

Los itinerarios formativos han supuesto una dinámica coordinada de casi la totalidad de las entidades participantes en *Andalucía en e-Igualdad*, que se sustentó en tres aspectos fundamentales:

- La *flexibilidad* en la formación, desarrollada en el entorno virtual a través de una plataforma e-learning, aunque en ocasiones aprovechando las ventajas de las sesiones presenciales, en función de la entidad que ofreció la formación y el perfil de las usuarias de la misma.
- El *componente tecnológico* que lo sustentó, que hizo desarrollar diversas aplicaciones tecnológicas, unas para la implementación de la formación, como fue la Plataforma de Teleformación, y otras para la gestión de los cursos ofrecidos en la red y el seguimiento de las alumnas, como fue el Gestor de Itinerarios.
- El *diseño de un modelo técnico y operativo* de implantación del plan a través de procesos de formación de formadores, creación de manuales de uso de las herramientas empleadas para la gestión y uso de los teleservicios.

Estos itinerarios han supuesto una oferta de teleformación en la que podemos encontrar diversas modalidades por las que la usuaria podrá optar en función de sus intereses y posibilidades: cursos tutorizados, cursos de autouso, talleres y el Plan Joven (desarrollado en una jornada).

Se ofrecieron a mujeres de muy diverso perfil (estudiantes de FP, universitarias, desempleadas, emprendedoras, empresarias) un amplio abanico de cur-

sos que permitían establecer a la carta diversos itinerarios formativos personalizados, a la medida de los intereses y necesidades profesionales de las usuarias participantes, compuestos por cursos tutorizados on-line para el desarrollo de *habilidades personales, emprendizaje y dominio de las TIC* como ejes de itinerarios de inserción y de promoción profesional acordes a las nuevas realidades del mercado de trabajo, desarrollando competencias transversales que mejoran la empleabilidad.

En los itinerarios hemos caminado juntas distintas personas desarrollando diversos roles:

- Por un lado, estuvo el del *administrador* de los cursos, encargado de tareas de gestión y alta de todas las personas usuarias de la plataforma e-learning del curso. Este es el rol más alejado de las usuarias.
- Otro de los roles fue el de las *mentoras*, que supervisaron los distintos itinerarios en cada entidad. Su función era eminentemente la de, primero, orientar a las usuarias a partir de una entrevista personal hacia la elección de los cursos y la configuración de los itinerarios, además de apoyar a la usuaria a lo largo de todo el itinerario formativo. La mentora, además de asistir a la usuaria, realiza un seguimiento integral de la actividad de los formadores de los cursos específicos que componen cada itinerario tutorizado.
- A este rol hay que sumarle el de *formador/a*. Normalmente desempeñado por personas especializadas en la materia a tratar en cada curso, y que resolvieron las dudas de las alumnas, además de animarlas a participar en las actividades de cada uno de los cursos.

Estos itinerarios no sólo han generado un proceso de mejora en la formación de las usuarias, es decir, del proyecto hacia fuera; también ha incidido en las estructuras y en los sistemas que participaron en el proyecto *Andalucía en e-Igualdad*, esto es, hacia dentro de la propia Agrupación de Desarrollo. Concretamente se ha realizado formación de formadores y mentores con el objeto de preparar a los profesionales que iban a desarrollar estos roles.

1. Diversas sendas, diversos ritmos, diversas personas. Cursos tutorizados

En estos cursos se incluyeron contenidos realizados con visión de género, confeccionados *ad hoc*, haciendo hincapié en los aspectos actitudinales más que en los meramente técnicos, ya que en esta área del autoconocimiento se orienta a las mujeres hacia la consecución de metas de éxito. Esta es la razón por la que el contenido se apoya en la reflexión y en las experiencias personales de las usuarias, así como en la comunicación entre alumnas y de éstas con las formadoras. Se pretende con ello concienciar del potencial femenino frente a una sociedad que en múltiples ocasiones las relega a un segundo plano en lo social, lo laboral, etc. Se centran por tanto en el desarrollo personal, en el aprendizaje y en la participación activa en la sociedad de la información.

En esta modalidad de formación on-line el curso está dirigido por un formador que orienta a las alumnas durante el estudio de los contenidos, así como en la entrega de ejercicios, que posteriormente eran evaluados. Así se fomenta la participación y el trabajo en grupo de las alumnas a través de herramientas on-line, como el foro o el chat.

Catálogo de cursos e itinerarios

La oferta de cursos e-Igualdad agrupaba diversos bloques de contenido, todos ellos elaborados con visión de género. Tienen contenidos innovadores, actuales y precisos, centrados en el autoconocimiento y en el estímulo de las capacidades y competencias para el éxito de las mujeres en la sociedad de la información. Los contenidos de los cursos responden a necesidades reales de las mujeres para dar respuesta de forma eficaz a las demandas del empleo, la empresa y la sociedad de la información. Los bloques de contenido fueron los siguientes:

- *Habilidades personales*: el contenido de este bloque temático versa sobre el aprendizaje de habilidades y la consecución del equilibrio entre vida laboral y familiar. Se compone de dos cursos, uno sobre *habilidades de dirección* que implican liderazgo, comunicación interpersonal, hablar en público, estrategias de negociación, manejo del conflicto, inteligencia emocional, etc., y otro sobre *tiempo de conciliación*, que supone la habilidad de gestión del tiempo. La consideración de la sociedad de la información como el escenario de futuro en el que desarrollar diversas facetas personales, laborales y sociales hacen de los dos bloques de contenidos relacionados con este tema uno de los recursos formativos ofrecidos más valiosos.
- *Sociedad de la Información (técnico)*: este bloque de contenidos acerca a las mujeres al mundo de las TIC, que van desde la mera alfabetización digital hasta el conocimiento de estrategias tecnológicas de futuro. Los cursos que lo componen fueron: Acercamiento a la Tecnología, Internet Fácil y Tecnologías Móviles.
- *Sociedad de la Información (entorno de negocio)*: en este bloque se produjo un acercamiento bastante acertado a la sociedad de la información como ámbito en el que desarrollarse empresarialmente, preparándose para emprender, fortaleciendo la capacidad personal de las mujeres, eligiendo las mejores ideas de negocio, construyendo el proyecto de empresa y orientando a la creación de la propia empresa. Combina contenidos prácticos, como puede ser la creación de un web-site, con otros de autodescubrimiento, como es la gestión del talento en las organizaciones empresariales. Incluía 4 cursos distintos: La Sociedad de la Información: el Nuevo Contexto, E-Talento, Creación de un Web-site y E-Commerce: un Reto para Clientes y Negocios.
- *Trabajo en red*: en estos cursos se da una visión amigable de la tecnología como recurso para incrementar la cooperación y la comunicación entre las mujeres, a través del establecimiento de redes de personas, empresas, etc. Además se trata el tema del teletrabajo entendiéndolo como «...actividad

laboral que se realiza con el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, en sedes distintas y distantes del centro de producción de bienes y/o servicios receptor del producto de dicha actividad...» (portal e-Igualdad). Aquí se incluyen los cursos: Los Nuevos Modelos Laborales: e-Trabajo o Trabajo en Red, El. Plan de Marketing para un e-Trabajador, ¿Cómo Configurar un Puesto de e-Trabajador?

- *Emprender en Femenino (itinerario de formación on-line para mujeres emprendedoras)*: en este bloque temático se potencia el aprendizaje femenino como una salida profesional de éxito para las mujeres. Este itinerario sirve para orientar a las usuarias en el proceso de creación de empresas. Dispone de quince unidades didácticas agrupadas en tres lecciones, cada una de ellas subdividida en varias unidades didácticas, incluyendo teoría, cuestionarios de comprensión, lecturas de apoyo, casos prácticos y bibliografía. Su dinámica no es únicamente on-line; cuenta con sesiones presenciales que refuerzan a las emprendedoras en la implementación del curso. Durante todo el proceso se desarrollaron estrategias de fortalecimiento del perfil personal de la emprendedora, de su idea de negocio; se estudió la viabilidad de su proyecto y se llevó a efecto dicho negocio.

Este desarrollo empresarial y personal tuvo además su apoyo en la *comunidad de emprendedoras* del portal, creada ex profeso para que las usuarias emprendedoras colaborasen y participaran conjuntamente de sus inquietudes.

Este tipo de actuaciones, eminentemente prácticas, de acompañamiento empresarial aportan gran valor añadido a las actuaciones desarrolladas por *Andalucía en e-Igualdad*, ya que el proyecto actúa a modo de incubadora de negocios y de proyectos empresariales de pequeñas y medianas empresas, que pretenden desarrollarse utilizando las TIC como campo de negocio o como instrumento para la mejora empresarial o de las oportunidades laborales.

2. Yendo a la aventura: cursos no tutorizados

La modalidad formativa de autouso implicaba fundamentalmente la ausencia de un tutor que monitorizase el proceso seguido por cada alumna; sin embargo, éstas podrían navegar por los contenidos y realizar las actividades propuestas.

La Guía de desarrollo de carrera

Para la teleorientación desde *Andalucía en e-Igualdad* la alumna podía consultar los contenidos propuestos en el portal además de solicitar gratuitamente la *Guía de desarrollo de carrera*. Esta guía se configura como *una brújula que ayuda a las usuarias a avanzar por el camino del crecimiento profesional y personal que cada una haya definido*. Es una herramienta válida y útil para el proceso de orientación de las mujeres hacia la consecución de «nuevos modelos de éxito». Se compone de cuatro partes, que contienen las siguientes líneas de trabajo:

- *El punto de partida*: viaje al autoconocimiento y observación del entorno más próximo.
- *El punto de llegada*: mirada a los intereses propios, análisis de las opciones profesionales y la toma de decisión.
- *El recorrido*: Prioriza, Adapta, Infórmate, Fórmate, Conéctate y Planifica.
- *La evaluación continua*: actividades mensuales, actividades semanales y síntesis (objetivos cubiertos, objetivos pendientes, desviaciones identificadas y reconducciones dentro del plan de trabajo).

3. Nuevas formas de caminar y de hacer el camino. Los talleres

En esta ocasión hablamos de una formación específica dirigida a mujeres emprendedoras y empresarias. Pretende preparar a las mujeres en el desarrollo de una iniciativa empresarial en Internet. Estuvo concebida como un servicio de consultoría on-line que se desarrolló combinando sesiones presenciales con talleres de trabajo virtuales: Incubando en e-Igualdad y Transformando en e-Igualdad.

Incubando en e-Igualdad

Este taller pretendía que las usuarias evaluaran sus posibilidades en la creación de una empresa en la red, que como primer paso para iniciar negocios se apoye en Internet. En este proceso la usuaria era tutorizada por consultores/as expertos/as, que la orientaban y la asesoraban en la creación de su negocio en Internet. Con esta consultoría lo que se pretende es desarrollar un plan de negocio real y de éxito. El proceso a seguir durante el itinerario de incubación, tal como lo denomina el proyecto, fue:

Fase	Contenido
Creación de la idea	Apoyo en la generación de ideas
Asesoramiento	Recomendaciones para concretar la idea
Equipo de acompañamiento	Según las necesidades del proyecto
Plan de negocio (Fase 1)	Esquemas de los distintos documentos que incorporarán el plan de negocio
Plan de negocio (Fase 2)	Elaboración definitiva del plan de negocio
Búsqueda de financiación	Recomendaciones para la búsqueda de financiación

A lo largo del itinerario de acompañamiento se combinaron sesiones de trabajo presencial (una inicial, otra intermedia y una final), en las que participaron las emprendedoras implicadas en una misma edición del proceso de incubación, con otras sesiones on-line, utilizando para ello la «incubadora», espacio insertado en el portal (Área de teleservicios) de acceso restringido a las usuarias de esta modalidad de formación.

Tr@nsformando en e-Igualdad

En el taller Tr@nsformando lo que se propuso a las alumnas era transformar una empresa tradicional en otra que desarrolle sus actividades en Internet. En esta ocasión, el público objetivo fueron empresarias que quisieron explorar las posibilidades que Internet ofrece a su negocio.

La estrategia en este caso combina un proceso formativo con otro de consultoría. Este proceso formativo o de transformación se divide en dos fases: *Analizando* y *Planeando*, que se completarían en función de si las posibilidades de éxito para el negocio eran reales. Así en algunas ocasiones el proceso finalizaría en *Analizando*, y en otras se culminaría el proceso completo.

El servicio de consultoría on-line se utilizó para asesorar a la empresaria sobre cómo integrar Internet en su empresa, de manera competitiva y sacando el máximo partido de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Para ello se empleó un espacio insertado en el portal (Área de teleservicios) de acceso restringido a las usuarias de esta modalidad de formación.

El itinerario de transformación se estructura en las siguientes fases:

- *Iniciando*: ofrece formación básica sobre los elementos que concurren en el proceso de transformación. Esta fase se realizó al principio del itinerario.
- *Analizando*: esta fase sirvió para trazar las líneas de acción para la inserción de las TIC en la empresa. Se partió de un diagnóstico de necesidades a partir del cual se inició la transformación.
- *Planeando*: supuso la concreción de un plan de acción para la implantación de los cambios, haciendo hincapié en los aspectos del negocio más afectados
- *Actuando*: es una fase que no está al final del proceso, también se sitúa al inicio del mismo. El formato en el que se desarrolla es a partir de sesiones presenciales, en las que se complementaba la formación de las empresarias, afianzando de este modo las posibilidades de éxito de la empresa en su proceso de transformación.

El gestor de itinerarios. Una herramienta para la práctica

El gestor de itinerarios se ha revelado como una herramienta tecnológica eficaz para la gestión de diversos aspectos relacionados con el e-learning, dando un desarrollo eficaz a los principios básicos de innovación y capacitación, así como el horizontal de desarrollo de la sociedad de la información.

Este era un espacio de acceso restringido mediante clave únicamente para los y las responsables de las actividades formativas desarrolladas en la plataforma. Presentaba un formato sencillo a modo de base de datos en el que se incluía información de diversa índole tanto de los cursos e itinerarios como de los agentes participantes en la gestión de los cursos, esto es, entidades participantes, formadores/as, mentoras, alumnas matriculadas, etc. De este modo la aplicación permitió generar informes de seguimiento de cada uno de los agentes, especialmente en el caso de las alumnas, lo que facilitó a su vez nota-

blemente la evaluación de las alumnas además de la certificación de los cursos realizados. Esta herramienta ha influido en todos los actores implicados en el desarrollo de los teleservicios.

Así, de cara a los *coordinadores/las de las entidades socias de la AD* permitió conocer cuál es el número de usuarias, y qué datos existían de cada una de ellas en cada uno de los cursos en los que participaron; dio a conocer la relación de cursos impartidos por cada uno/a de sus formadores/as y los datos concretos de cada edición (fecha de inicio, finalización, breve descripción, etc.) —datos de valor de cara a la consecución de la certificación oficial de los cursos—; permitió conocer también la relación de usuarias, además de sus datos personales, junto con la distribución de las alumnas por mentora en cada entidad; además daba a conocer de primera mano cuáles fueron los itinerarios seguidos por cada usuaria, conociendo, aportando datos de cada curso que compone su itinerario: cualificación, informes de seguimiento, incidencias, opinión de la usuaria, etc.

De cara a las *mentoras* el gestor ha permitido asignar claves y contraseñas a las usuarias demandantes de la formación; realizar el seguimiento de sus progresos en cada curso, a partir de los informes elaborados, preparados por los y las formadores de su entidad, sirviendo también de nexo de unión entre ambos profesionales; por último fue crucial como herramienta automatizada de recogida de datos de cada participante en la formación.

También los *formadores* se han beneficiado de su uso ya que les permitió calificar y realizar el seguimiento on-line de sus usuarias, reorientando la participación de la alumna en los distintos cursos a partir de la información registrada; también permitió la comunicación de resultados a las mentoras, además de recopilar de manera sencilla diversos datos relativos a sus usuarias.

Por último en el caso de las alumnas, el gestor dotó de transparencia al proceso de formación desarrollado; aportó información sobre los itinerarios y cursos en los que participa (quién fue su formador/a o mentora, fechas de inicio y finalización de los cursos, etc.), así como el acceso a encuestas de satisfacción o a la misma administración de los cursos a través del correo electrónico.

4. *El Plan Joven. Navegando hacia el futuro*

Con el desarrollo de esta actividad, se ha tratado de llevar a la práctica los resultados de la investigación del Observatorio sobre Mujeres que han abierto caminos a otras mujeres que en un futuro también los abrirán. Así mismo, se ha pretendido adaptar los contenidos de teleorientación y teleformación del portal (desarrollo de e-competencias) a las necesidades de los colectivos femeninos más jóvenes.

Su propósito ha sido el de difundir las nuevas competencias necesarias para el desarrollo profesional entre las mujeres que se encuentran a punto de finalizar sus estudios. Ha sido una actividad de orientación concebida desde una perspectiva de género. Parte de la base de que para insertarse en el mundo laboral que tenemos actualmente, no sólo hay que disponer de conocimientos cien-

tíficos o técnicos, sino que es imprescindible desarrollar capacidades transversales y actitudinales que contribuyan a poner en valor el perfil profesional de la mujer.

El Plan Joven no sólo ha sido una actividad de orientación profesional, sino que también ha provocado la conciencia y la reflexión entre un público, el de las universitarias, que en la mayoría de los casos, como se comprobó durante la realización del mismo, creen que ya se han vencido todas las desigualdades de género.

Es de destacar especialmente el proceso metodológico desarrollado, por cuanto se ha implicado activamente a las participantes en sus propios procesos de aprendizaje, reflexión y diagnóstico de su situación. Se combinan en un mismo escenario de trabajo las inquietudes y las expectativas de mujeres jóvenes que aún no se han enfrentado de lleno con la búsqueda y el ejercicio de un puesto de trabajo, con la experiencia y el bagaje de otras mujeres que ya han recorrido un largo camino y han sorteado muchos obstáculos, hasta llegar a romper el «techo de cristal». Se les prepara y se les conciencia sobre *contenidos* que no tienen cabida en sus respectivos currículos académicos, elementos ocultos y transversales a los que no tienen posibilidad de acceder si no es con actividades como ésta. Competencias que van a tener que desarrollar antes o después si quieren seguir hasta el final y no caer de bruces ante las primeras dificultades inesperadas, para las que nadie las ha ayudado a prepararse. En definitiva, condicionantes con tinte de género que no se han planteado encontrar.

El hecho de trabajar con mujeres universitarias o de Ciclos Superiores de Formación Profesional también es otro aspecto que define al Plan Joven como Buena Práctica, ya que se piensa, de manera equivocada, que este colectivo está más preparado para enfrentarse a la realidad del mercado laboral. Dado su nivel de formación académica, se espera que tengan más herramientas y estrategias de actuación ante la discriminación laboral por cuestión de género.

Se trata de un tipo de formación tan nueva, que en muchos casos llegan a preguntarse: ¿y esto, para qué nos hace falta? La respuesta la encuentran ellas mismas, el impacto que les produce es muy grande, llegando a sorprenderlas y consiguiendo que se remuevan en su interior sentimientos y actitudes que tenían un poco olvidadas.

Ha demostrado ser una actividad creada y desarrollada desde la visión de género por varias razones:

- Se ha proporcionado información sobre el estatus real de las mujeres en el mundo laboral en estos momentos.
- Se aborda la problemática del acceso de la mujer a los cargos de responsabilidad.
- Se ha trabajado así mismo sobre las dificultades que siguen encontrando las mujeres para conciliar la vida profesional, con la familiar y la personal.

- Se destacó la idea de que nosotras tenemos que acceder con seguridad a los espacios públicos, pero que también tenemos que ocupar un puesto en los espacios privados.
- Se mostraron ejemplos de nuevos modelos de mujer que han abierto caminos y han roto barreras.
- En los contenidos del E-Plan Joven se reservó un lugar importante para los valores, las competencias, las habilidades y las aportaciones que mujeres relevantes han realizado.
- Se mostraron nuevos modelos de liderazgo, así como de conciliación.

En la misma línea del *enfoque de género*, encontramos que se ha trabajado a partir del mismo con las alumnas en los siguientes aspectos:

- Potenciando el *desarrollo de altas aspiraciones* tanto en la vida profesional como en la personal.
- Motivando a las alumnas para que reflexionaran sobre sus *competencias y habilidades*, tanto las que ya poseen como las que han de adquirir. Se les ayudó a vislumbrar sus objetivos a corto y medio plazo y se les orientó hacia la consecución de sus propias metas.
- Se les indujo a que tuvieran altas expectativas sobre sí mismas, a valorar *su imagen positivamente* (tanto psíquica como física), a que se sintieran capaces y capacitadas para enfrentarse a las dificultades que van a encontrar ligadas a su condición femenina.
- Se les potenció para que desarrollaran y utilizaran en la práctica su capacidad de iniciativa, de esfuerzo, de tenacidad, de trabajo, despertando la conciencia de que en la vida diaria laboral van a tener que tomar decisiones constantemente y asumir riesgos.

5. Conclusiones de la oferta formativa de Andalucía en e-Igualdad: Buenos recuerdos de nuestro viaje

- En primer lugar, podemos decir que una de las claves de éxito de esta práctica fue el colectivo de mujeres tan diverso al cual se dirige, desde mujeres en paro hasta empresarias y profesionales, pasando por jóvenes universitarias o que están a punto de iniciar su ingreso en el ámbito laboral.
- Otro de los aspectos más valorados fue el hecho de que los contenidos estuvieron creados para mujeres con perspectiva de género y atendiendo a sus necesidades y sensibilidades. La estrategia de presentación de los contenidos, el carácter cualitativo, el estar centrado en el refuerzo de las capacidades personales (actitudes, valores, etc.) y el desarrollo de nuevas competencias necesarias en los nuevos entornos laborales que demanda la sociedad de la información.
- El aspecto metodológico también ha sido una de las claves de los itinerarios e-Igualdad. La metodología empleada en los procesos formativos y de orientación, su flexibilidad y adecuación a los perfiles y necesidades de las usuarias.

rias (adecuación de los itinerarios), el apoyo y seguimiento continuo de las formadoras/es y mentoras —que hizo de la relación alumna/tutora o mentora una relación directa y personalizada—, además de ser un proceso centrado en el trabajo en red y en la red.

- Otra de las claves fue la ingente cantidad de materiales y de herramientas metodológicas (manuales de uso) y tecnológicas (plataforma, gestor de contenidos, gestor de itinerarios) desarrolladas y empleadas tanto en la gestión como en el desarrollo de los itinerarios. Así como la formación de las personas implicadas en la gestión y seguimiento de los cursos (tutoras y mentoras). Todos estos instrumentos y manuales han facilitado los procesos de gestión y desarrollo de la formación (seguimiento de los alumnos, evaluación cualitativa, actividades de comunicación, etc.) son fácilmente transferibles a otras actividades de formación desarrolladas en el entorno virtual.
- El factor tiempo ha sido referenciado en múltiples ocasiones por cuanto la formación on-line ha permitido ahorrar tiempo a las usuarias así como gestionarlo más eficazmente.
- También se valoró notablemente la oportunidad de establecer redes personales y profesionales, ya que en los cursos se pusieron en contacto usuarias, muchas de ellas empresarias, de muy diverso ámbito.

II. El Proyecto Andaluzas en la Sociedad Red

Surge un nuevo periodo de II EQUAL (2005-2007), y nos apoyamos en el Informe sobre la Segunda Modernización de Andalucía, que prevé una serie de factores que dan prioridad a la política institucional en Andalucía, de los que podemos *subrayar aquellas estrategias que aseguren que la situación de las mujeres y su incorporación al mundo laboral y ejecutivo se realice con celeridad y eficiencia, con garantía para conseguir una sociedad más moderna y europea.*

El proyecto *Andaluzas en la Sociedad Red* se propone servir como referente de nuevas ideas, iniciativas, prácticas y modelos. La sociedad de la información se ha convertido ya en uno de los principales ejes de la agenda política, económica y social andaluza, *Aprender y «Aprehender» la igualdad como cimiento de una Andalucía en red capaz de ensanchar su futuro.* Intenta rentabilizar los avances y los aprendizajes realizados en el proyecto Andalucía en Igualdad en la medida en que es fundamental tener claro que la cadena de transformación requiere de caminos largos donde la clave es no comenzar de cero sino ir consolidando y acumulando masa crítica favorable. Por ello pretendemos facilitar una orientación práctica a los/as jóvenes con potencialidad a corto plazo, a fin de que se constituyan en promotores activos de nuevas culturas de igualdad tanto en la profesión como en la vida cotidiana, teniendo en cuenta las exigencias que plantean los entornos laborales emergentes que se están generando en la sociedad del conocimiento.

Estamos estudiando en este proyecto la presencia de las mujeres en la mediana y gran empresa e intentamos acercarnos al principio de igualdad en la empresa, que nos obliga a pensar en medidas para avanzar en la lucha contra la desi-

igualdad en el empleo, y contra la segregación laboral horizontal y vertical. Y en este sentido pensamos que es preciso avanzar en *La responsabilidad social corporativa*. Un concepto definido en el Libro Verde de la Comisión de la Comunidad Europea (2001) como una expresión de la forma en que las empresas integran sus preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, en sus operaciones empresariales y en sus interacciones con sus grupos de interés: trabajadores, accionistas, clientes, proveedores y la propia comunidad o sociedad a la que pertenecen, pero también las generaciones futuras.

El Informe de la Comisión Europea de 2005 sobre igualdad entre hombres y mujeres presenta los cambios demográficos que se han introducido en la sociedad, las tensiones existentes entre la vida familiar y profesional y la necesidad de incrementar la presencia de las mujeres en la empresa y la urgencia de encontrar nuevas alternativas para incrementar el empleo en igualdad entre hombres y mujeres. Ello supone un cuestionamiento sobre la contribución de las empresas, de cada empresa, a la sociedad que se quiere construir, y sobre el papel que corresponde a cada parte en ello, de donde deben emanar políticas y estrategias que den cauce a la solución de estas preocupaciones.

El interés es ampliamente compartido; por eso en estos momentos (2005) se está trabajando en España en la elaboración de la Ley de responsabilidad social corporativa, con el fin de garantizar el cumplimiento de objetivos tendentes a satisfacer necesidades de lucha contra la comisión de abusos, violaciones de derechos, degradación del medio ambiente, y también de logro de un empleo de calidad, que abarca la lucha contra la precariedad laboral, la siniestralidad laboral y la discriminación por cualquier razón. Precisamente uno de los contenidos más importantes de este enfoque es la *gestión de la diversidad en la empresa*.

Gestionar la diversidad significa integrar diferentes visiones, competencias y valores en la empresa; se habla ya de empresas inclusivas. Todo ello es una riqueza, aunque puede ser una fuente de conflictos. Pero la empresa sirve a una sociedad diversa, y ella debe ser en sí misma una entidad diversa que refleje a la propia sociedad. El impacto positivo está ligado a una oportunidad mayor de generar conocimiento, lo cual es el primer requisito para estar en la sociedad de la información. La participación de las mujeres puede contribuir al cambio en la *consideración del tiempo de trabajo*, por parte de hombres, mujeres y directivos, es decir, en la diversificación del empleo del tiempo: trabajo, familia, ocio, formación. Y ello se relaciona precisamente con esta integración de perspectivas.

1. *La escuela del cambio*

Para hacer real este compromiso hacen falta aprendizajes que induzcan a cambios personales que sean constatables en lo que se refiere a la participación femenina en los espacios de decisión, al avance en los compromisos institucionales y sociales en materia de igualdad de oportunidades en el empleo y a la presencia de las mujeres en los espacios de empleo emergente. Las actividades de for-

mación que realizamos la denominamos *la escuela del cambio*, que aporta un espacio para la adquisición de esos aprendizajes cuyos objetivos centrales son:

- Sensibilizar en cuestiones de igualdad de género a las que van a convertirse en «arquitectas» y «arquitectos» del empleo y de los valores del futuro.
- Impulsar el compromiso de las mujeres y hombres jóvenes en el cambio para la igualdad de género en el sistema de relaciones laborales y sociales.
- Aportar un espacio para la adquisición de aprendizajes adecuados que ayuden a romper barreras de género en el mercado laboral.
- Adquisición de competencias transversales par el desarrollo de la autoestima y de la capacidad de liderazgo.

En el Eje 2. *Asistencia a favor de las personas* se desarrollarán, por tanto, *cinco escuelas* en función del público destinatario.

- *Estirando*. Dirigido a *mujeres jóvenes* a punto de integrarse en el empleo y en la vida independiente, procedentes de las universidades andaluzas. Será formación impartida en aula virtual con refuerzos presenciales. Se realizará también la actividad de la madrina a través de la cual empresarias y directivas andaluzas acogerán como ahijadas a un grupo de participantes de esta escuela.
- *Acompañando*. Dirigido a *jóvenes universitarios* (hombres) que muy pronto constituirán una parte importante del mercado de trabajo, y por tanto, coresponsables (con las mujeres jóvenes de las futuras culturas y reglas que se den en él).
- *Acercando*. Enfocado a la identificación de necesidades y a la sensibilización y formación básica en temas de igualdad de género, desarrollo personal en la sociedad del conocimiento y uso creativo de las TIC por parte de las mujeres que se encuentran amenazadas de exclusión digital (desempleadas en entornos rurales, con el umbral mínimo de conocimiento que les permita rentabilizar al máximo esta intervención).
- *Desplegando*. Destinado a mujeres con potencial de liderazgo económico y social centrándonos en determinados colectivos clave en los cuales el efecto de demostración a nivel social, empresarial e institucional, puede resultar superior (empresarias de pymes, psicólogas, profesoras de universidad, alcaldesas y concejalas de pequeños municipios, periodistas...).
- *Multiplcando*. Dirigido a actores institucionales y privados con capacidad para intervenir en las políticas y en el cambio de valores de género, incidiendo en la idea de que la incorporación de una mirada de género sobre estrategias, cultura y prácticas es una condición indispensable para la innovación y calidad de cualquier tipo de política o proyecto. *Multiplcando* se orientará específicamente a miembros de unidades territoriales de empleo, desarrollo local y tecnológico a través de la FAMP; a directivos y personal técnico de organizaciones empresariales y sindicales a través de AES; a miembros de juntas directivas de colegios profesionales relacionados con el campo de los recursos humanos a través de COP.

2. *Itinerarios formativos para potenciar nuevas formas de liderazgo en la economía y la sociedad andaluzas*

La Universidad de Sevilla, según convenio con Fundación Directa, se encuentra realizando la *Escuela del Cambio*, que engloba los itinerarios formativos *Estirando* y *Acompañando*, todo ello dentro del marco del Proyecto *Equal e-Andaluzas en la Sociedad Red*. Esta actividad formativa cuenta con un valor de 4,5 créditos considerados de libre configuración, y en él participan alumnos y alumnas que cursan los últimos años de su carrera. Se realiza en una modalidad de teleformación en la que incluyen actividades presenciales y a distancia. Se valora, en ellos, la participación tanto en las clases presenciales como en las no presenciales (aportaciones en los distintos foros abiertos en la plataforma), así como el trabajo personal de los alumnos, a través de la realización de las actividades correspondientes a cada tema y la elaboración de un proyecto personal de incorporación al mercado de trabajo.

Los cursos se encuentran en periodo de realización, y presentan un alto nivel de aceptación y de participación por parte de los universitarios. Se han matriculado en el curso unos 360 alumnos y alumnas de 19 facultades de la Universidad de Sevilla, que están distribuidos en 8 grupos mixtos en los que se agrupan tanto alumnos como alumnas, de diversas titulaciones, para que la comunicación sea más rica. Más allá de la mera superación de los cursos, la participación activa les está aportando una nueva perspectiva sobre la visión de género y las propias barreras con las que se encuentran los jóvenes.

Es importante la participación en los foros temáticos: «Los foros son asincrónicos, de manera que se abre un debate en red sobre el tema propuesto y se dejan preguntas abiertas. Así, cuando los alumnos y alumnas se conectan a la plataforma participan, responden a las preguntas y dan su opinión» (dice una tutora). En cuanto a la periodicidad, nos apunta, «dependiendo del tema que se está tratando, más o menos se publican uno o dos foros cada tema. En este momento tenemos abierto uno sobre las barreras visibles e invisibles de las mujeres en el mundo laboral».

Cada tema impartido en la plataforma es independiente y hay un/a tutor/a responsable de cada grupo, con un número que oscila entre los 30 y los 60 estudiantes. Cuenta con un área de contenidos, otra de recursos (Mediateca), una zona con herramientas de comunicación (Tablón, Foro) y otra de actividades, además de diversas herramientas de gestión del curso para las tutoras y tutores o administrador@s.

Respecto al nivel de aceptación y participación: «Están reflexionando mucho sobre los temas planteados en los foros, en las lecciones y en las distintas actividades. Muchos reconocen su sorpresa, por ejemplo, cuando tratamos el tema de la identificación de las barreras de género. Ellas están aprendiendo a identificar las suyas propias y la mayoría de los alumnos y las alumnas reconocen que se están dando cuenta ahora de cómo actúan los mecanismos sutiles en la cuestión del género», añade uno de los tutores. Actualmente está en marcha el foro titulado «Ver, pensar y romper», en el que se analiza la visión que los medios de

comunicación reflejan de la mujer actual, del cual se están desprendiendo reflexiones muy interesantes acerca de la utilización de la figura femenina como reclamo sexual en publicidad. «Este es un indicio claro del indiscutible alto valor formativo de los foros como instrumentos para la generación de reflexión, y de las actividades y materiales incluidos en el curso como creadoras de conocimiento», añade el tutor.

Además de los foros se pusieron en marcha las llamadas «cafeterías», ciberespacios lúdicos habilitados para que el alumnado charle abiertamente sobre cuestiones de su interés, no relacionadas con el temario del curso. Son un espacio de relación con el alumnado de tú a tú; y siempre, estos tanto como los foros temáticos se plantean desde un doble punto de vista: el respeto mutuo y la argumentación lógica. «Se pretende fomentar un debate abierto pero con intención de crear conocimiento».

La idea de las cafeterías surgió por el interés que mostraban l@s estudiantes por comunicarse entre ellos sobre temas distintos al curso. Entre los instrumentos de comunicación contaban con un Tablón de anuncios; sin embargo, la comunicación en este soporte era únicamente unidireccional, del tut@r al alumn@, por lo que se pensaron en otros medios para crear feedback, como el correo electrónico, los foros y las cafeterías.

La última iniciativa ha sido el lanzamiento de un boletín, en principio de periodicidad quincenal, que les sirva de referencia y les informe sobre las actividades programadas, los aspectos que se están trabajando en el temario y los anuncios publicados en el tablón. De esta manera, según nos explica el tutor, «utilizamos el boletín para que el alumno se obligue a utilizar la plataforma y, a su vez, complementamos ésta con los instrumentos que vamos desarrollando».

La relación de temas a tratar se divide en cinco módulos:

- *Desarrollo de la Carrera. Introducción Teórica.* Se trata de conocer y comprender los conceptos claves del desarrollo profesional e inserción profesional.
- *El Arte de la Igualdad,* que intenta aportar conocimientos sobre las desigualdades existentes entre hombres y mujeres en la vida personal, en el proceso de formación, en el acceso al empleo y promoción laboral y en el distinto uso que unos y otras hacen de su tiempo y en nuestro papel como ciudadanas y ciudadanos.
- *Autodiagnóstico de las barreras de género.* Aporta el conocimiento de la situación real y personal en torno a las barreras que se te presentan ahora o más adelante. Facilita las orientaciones necesarias para mejorar la realidad personal y profesional de los estudiantes, así como la de su entorno. Por último, intenta facilitar el desarrollo profesional, ya sea el acceso, promoción o reincorporación al empleo, favoreciendo el ejercicio de una ciudadanía más igualitaria.
- *Competencias y Habilidades de Inserción Laboral.* Comprender los conceptos clave del desarrollo e inserción profesional que pretende desarrollar la acti-

tud para aprender las destrezas sociales que se necesitan para manejarse en el entorno social (tanto personal como profesionalmente). Repasar, actualizar y poner en práctica nuestros conocimientos en torno al desarrollo personal y a las habilidades sociales. Observar y analizar diversas situaciones que requieren mostrar ciertos estilos y estrategias personales para la óptima interrelación social. Aprender a manejar ciertas habilidades de comunicación, asertividad, liderazgo, sentido del humor, pensamiento positivo, inteligencia emocional, etc., para conseguir óptimas relaciones. Desarrollar la capacidad de integrar nuevas habilidades y estilos de comportamiento apropiados en el repertorio propio de conducta.

- *Sociedad de la Información*. Habilidades de comunicación en red. Gestión de correo electrónico ¿Qué es un sistema de información? Curso de PowerPoint: Búsqueda de Información Sociedad Red Femenina.
- *Mi Proyecto Profesional*. Búsqueda de un empleo, un salto... al autoempleo.

Os presento mi proyecto

La estructura y la visión de la Escuela del Cambio se pueden verificar en el portal del proyecto, cuya dirección es www.e-andaluzas.org.

Bibliografía

- ÁLVAREZ, V. (2003). «Propuesta para la organización de un servicio de orientación en el sistema de formación profesional». *Bordón* 55 (3), 419-424.
- ARIZA MONTES, J. A. (2002). «El dilema del equilibrio vida personal *versus* vida profesional: un enfoque de recursos humanos». *Revista de Fondo Social*, 57, p. 85-100.
- BALLESTEROS, M.A.; PECEÑO, C.; GALLEGO, B. RAMÍREZ, L. (2004). *Andaluzas de hoy barómetro e-Igualdad*. Córdoba: Diputación de Córdoba.
- CASTELLS, M. (1997). *La era de la información*. Madrid: Alianza.
- (2001). *La galaxia Internet*. Madrid: Areté.
- CEDEFOP (1992). *Igualdad de oportunidades y formación profesional: evaluación de los programas de formación para mujeres empresarias*. Luxemburgo: Eur-op.
- Comisión Especial de Estudio para el Desarrollo de la Sociedad de la Información (2003) *Informe de la Comisión Soto*.
- Comisión Europea (2005). *Report on equality between women and men*.
- Comisión Europea (2005). *The Business Case for diversity. Good Practices in the Workplace*.
- ESTEBARANZ, A. y col. (2002). «Evaluación de ambientes de aprendizaje virtual II: análisis de una acción formativa». Comunicación presentada en el VII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas (CIOE). San Sebastián.
- ESTEBARANZ, A.; MINGORANCE, P.; BALLESTEROS, M. A. (2002). Comunicación on-line para la formación: «Un sistema de análisis». En: *Tecnologías de la información en el nivel de formación superior avanzada*. Salamanca: AUIP.
- ESTEBARANZ, A. y col. (2003). «La teleformación: un sistema para la formación de mujeres en el desarrollo de la igualdad de oportunidades». Informe de Investigación dentro de la Convocatoria de Proyectos de Investigación de 2000 (Orden de

- 10 de julio. BOE, núm. 168). Plan Nacional I+D+I. Instituto de la Mujer. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Fundación Mujeres (2004). *Buenas prácticas en seguimiento y evaluación de proyectos de empleo. Experiencias de la iniciativa comunitaria Equal en Andalucía*. Dirección General de Fomento del Empleo. Servicio Andaluz de Empleo. Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico. Junta de Andalucía.
- GARCÍA, J. (2003). *El e-learning en España. Modelos actuales y tendencias de actuación*. Madrid: EOI.
- Grupo de Enseñanza y Aprendizaje de Illinois (1999). *Report of the University of Illinois. Teaching at an Internet Distance Seminar*: <http://www.upaa.uillinois.edu/tid/report/>
- HARASIM, L. et al. (1995). *Learning Networks*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- HARGREAVES, A. (1997). «Cultures of Teaching and Educational Change». En: BIDDLE, B., GOOD, T.; GOODSON, I. (ed.). *International Handbook of Teachers and Teaching*. Dordrecht, Kluwer Academic Publishers, p. 1297-1319.
- GOMEZ, M. L.; BURDA WALKER, A.; PAGE, M. L. (2000). «Personal experience as a guide to teaching». *Teaching and Teacher Education*, 16, p. 731-747.
- Junta de Andalucía (2001). *V Acuerdo de Concertación Social en Andalucía*.
- KALMBACH PHILLIPS, D. (2002). «Female Preservice Teachers' talk: illustrations of subjectivity, visions of "nomadic" space». *Teachers and Teaching: theory and practice*, vol. 8, núm. 1, p. 9-27.
- KEATS, K.; HUBER, M. J.; DAVIES, A.; CLANDININ, J. (2001). «Telling and Retelling our stories on the Professional Knowledge landscape». *Teachers and Teaching: theory and practice*, vol. 7, núm. 2, p. 143-156.
- MINGORANCE, P.; CALDERÓN, C.; ESTEBARANZ, A. (2004). *Andaluzas de hoy: mujeres que abren caminos en la educación y la ciencia*. Diputación de Córdoba.
- REBOLLO, M.A.; MERCADO, I. (coord.). *Mujer y desarrollo en el siglo XXI: voces para la igualdad*. Madrid: Mc Graw Hill.
- S.A.E. (2003). *Buenas prácticas en creación de empresas experiencias de la iniciativa comunitaria EQUAL en Andalucía*. Sevilla: Servicio Andaluz de Empleo de la Junta de Andalucía.
- S.A.E. (2003). *Informe de diagnóstico de los sistemas de seguimiento y evaluación de los 21 proyectos de la IC Equal*. Sevilla: Servicio Andaluz de Empleo de la Junta de Andalucía.
- S.A.E. (2003). *Seguimiento y evaluación en el marco de los proyectos Equal*. Sevilla: Consejería de Empleo.
- SALLÉ, M. A.; ESTEBARANZ, A. (2005). *Potenciar las competencias de las mujeres para la sociedad del conocimiento*. Sevilla: Edición Digital @ tres S.L.
- SÁNCHEZ-APELLÁNIZ, M. (2004). «La mujer empresaria andaluza. Perfil y tipo de contribuciones». REBOLLO, M.A.; MERCADO, I. (coord.). *Mujer y desarrollo en el siglo XXI: voces para la igualdad*. Madrid: McGrawHill, p. 79-99.
- SANTANA VEGA, L. E. (2002). «Mujeres, igualdad de oportunidades y transición socio-laboral». *Revista de Educación*, 327, p. 169-187.
- SARRIÓ, M.; BARBERÁ, E.; RAMOS, A.; CANDELA, C. (2002). «El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres». *Revista de Pedagogía Social*, 17(2), p. 167-182.
- Secretaría General para la Sociedad de la Información (2004). *I@landalus: iniciativas estratégicas para el desarrollo de la sociedad de la información en Andalucía*. Junta de Andalucía.
- SILVEIRA, S. (2000). *Nuevos modelos de organización. Competencias en clave femenina*. Octubre. Valencia: Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

- SOBRADO, L. (2003). «Evaluación y acreditación de las cualificaciones profesionales». *Bordón*, 55 (3), p. 365-378.
- TEJADA, J. (1997). «Modelos de evaluación». En: GAIRÍN, J.; FERRÁNDEZ, A. (coord.). *Planificación y gestión de instituciones de formación*. Barcelona: Praxis, p. 269-281.
- UAFSE (2004). *Análisis de buenas prácticas del grupo temático nacional de «Igualdad de Oportunidades»*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- UAFSE (2001). *Programas operativos. Fomento del Empleo Objetivos 1 y 3*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- UAFSE (2001). *Programas operativos. Iniciativa empresarial y formación continua. Objetivos 1 y 3*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Universidad de Málaga (2004). *Evaluación intermedia del programa operativo integrado de Andalucía*.
- WEILER, K.; MIDDLETON, S. (1999). *Telling women's lives. Narrative inquiries in the history of Women's Education*. Filadelfia: Open University Press. www.infoempleo.com/informe/nota_prensa.htm
- ZABALZA, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.