



## LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EQUAL 2003-2004 RESUMEN

### INTRODUCCIÓN

El presente documento presenta los principales resultados de las actividades del Grupo Temático Europeo de Igualdad de Oportunidades (GTE 4) en relación con dos de los temas de la Iniciativa Comunitaria EQUAL: el Tema G, Reconciliación, y el Tema H, Lucha contra la Segregación. Las actividades se llevaron a cabo durante los años 2003 y 2004 y permitieron la identificación de los componentes clave de las políticas y las prácticas que pueden hacer que la igualdad de género sea una realidad en las vidas de mujeres y hombres. Un total de sesenta y dos Agrupaciones de Desarrollo (véase la lista adjunta) participaron en las reuniones del Grupo de Trabajo para compartir sus experiencias en un proceso de igual a igual. El informe completo que recoge los resultados del GTE 4 se presenta en los diferentes capítulos del llamado «Documento Vivo», y se centra en los siguientes temas: la asistencia y otros servicios de apoyo a la familia, políticas de conciliación en empresas y organizaciones, lucha contra la segregación, enfoques territoriales y *mainstreaming* de género o enfoque integrado de género.

### 1. UNA APROXIMACIÓN AL «MODELO EUROPEO»

El Modelo Europeo representa un enfoque integrado de la Igualdad de género que combina estrategias y conceptos diversos con el objetivo de:

- Acabar con las diferencias de género y la segregación del mercado laboral.
- Mejorar la conciliación entre la vida laboral y familiar de mujeres y hombres.
- Introducir el *mainstreaming* de género o enfoque integrado de género en las políticas y las prácticas de empleo.
- Superar los roles y estereotipos sexuales tradicionales.

El modelo tiene sus orígenes en la innovación nacida de las Agrupaciones de Desarrollo (AD) de la Iniciativa EQUAL y las Agrupaciones Transnacionales (AT), innovación que con frecuencia no está relacionada directamente con la conciliación y el fin de la segregación, sino con la sinergia creada entre estos dos temas y su potencial para hacer que la igualdad de oportunidades sea una realidad del día a día de mujeres y hombres.

Basándose en las buenas prácticas de sesenta y dos AD de toda la Unión, el GTE 4 ha construido el Modelo Europeo, el cual incorpora dos niveles diferentes de actividades:

- Desde el punto de vista del proyecto, determinadas AD han experimentado y desarrollado un concepto holístico a nivel local, regional o en algunos sectores económicos. Gracias al enfoque asociativo de EQUAL, se han podido forjar fuertes coaliciones donde los agentes tradicionales para la igualdad de género han unido sus fuerzas a otros socios capaces de utilizar y difundir los logros de la AD más allá de los estrechos confines de las políticas de igualdad de oportunidades. Dichas alianzas territoriales han provocado un cambio que ha contribuido no sólo a la igualdad de género, sino también al desarrollo económico y a la mejora general de las condiciones de vida y de trabajo.
- Desde el punto de vista virtual, el modelo contiene todos los elementos necesarios para el diseño y la puesta en marcha de políticas y prácticas integrales en materia de igualdad de género en un contexto territorial. Las buenas prácticas que muestran los diferentes elementos han sido desarrolladas por un amplio número de AD en toda Europa. Así, el modelo presenta la composición «ideal» - en tanto que hasta el momento no se puede encontrar en ningún Estado miembro - de vías y claves para la igualdad de género. Sirve de base para los dirigentes políticos obligados a hacer de la igualdad de género una realidad para mujeres y hombres en el territorio o ámbito de su competencia.

## 2. EQUILIBRIO TRABAJO-FAMILIA PARA MUJERES Y HOMBRES

---

### 2.1. CONCILIACIÓN: TODAVÍA UN PROBLEMA FEMENINO PERO, ¿HASTA CUÁNDO?

La conciliación de un trabajo y una carrera profesional con la crianza de las/os hijas/os y otras responsabilidades familiares, y, al mismo tiempo, el esfuerzo por participar en la vida cultural y cívica, supone un enorme reto para la mayor parte de las mujeres de Europa. Todavía se piensa que la conciliación es esencialmente un «problema femenino» y esto se refleja en las pautas de empleo femenino de casi todos los Estados miembros. Las disparidades existentes entre las mujeres y los hombres en el ámbito laboral<sup>1</sup> se deben principalmente a este persistente problema. Las mujeres que han permanecido durante algún tiempo fuera del mercado laboral tienen que hacer frente a serias dificultades cuando quieren volver a entrar en él. Uno de los mayores obstáculos es la falta de servicios de apoyo adecuados de que disponen las mujeres con hijas/os pequeñas/os y/o padres o madres mayores a su cargo.

Aunque la flexibilidad laboral haya aumentado en los últimos años, a menudo son las necesidades que las empresas tienen de mejorar los procesos de producción y la competitividad del mercado las que guían esta flexibilidad. Por consiguiente, la flexibilidad resultante no tiene por qué contribuir necesariamente a mejorar la conciliación entre la vida laboral y la familiar. Las soluciones escogidas por muchas mujeres que combinan sus diferentes roles como mujeres trabajadoras, esposas, madres y amas de casa con frecuencia perjudican sus perspectivas profesionales. Tanto para las mujeres desempleadas como para las mujeres empleadas, el hecho de que sean ellas quienes asumen la casi totalidad de las tareas domésticas no remuneradas agrava el problema de la conciliación. Una distribución paritaria de las tareas familiares continúa lejos de convertirse en una realidad para la mayoría de las parejas.

Las Agrupaciones de Desarrollo de la iniciativa EQUAL (AD) que se centran en la igualdad de género han experimentado una serie de buenas prácticas que pueden facilitar la conciliación entre las diferentes esferas de la vida de las personas. En muchos casos, estas AD han combinado una serie de actividades que tratan de los diferentes obstáculos que se presentan a la hora de establecer un equilibrio más satisfactorio entre la vida familiar y la vida laboral.

#### 2.1.1. Desarrollo de servicios de apoyo y atención a personas dependientes

La creación de nuevos servicios de apoyo ha producido un beneficio doble: empleo para mujeres desempleadas sin cualificaciones formales o con cualificaciones muy bajas y acceso al mercado de trabajo para otras mujeres desempleadas o inactivas que anteriormente no habían podido encontrar trabajos remunerados por la falta de servicios de apoyo.

Particularmente en Bélgica, Francia, Italia, Luxemburgo y España, EQUAL ha podido estimular este tipo de cambio a través de la utilización de un **enfoque transversal**. El factor decisivo para impulsar dicho cambio ha sido la combinación de varios, si no la totalidad, de los siguientes elementos.

La integración de la **evaluación y la validación de habilidades informales** en la formación básica tanto para el cuidado de la infancia como para el cuidado de personas mayores ha contribuido de manera significativa a la integración sostenible en el mercado de trabajo de mujeres inactivas y desempleadas durante largos períodos de tiempo. La valoración y el reconocimiento de las destrezas adquiridas, por ejemplo, por el hecho de haber llevado el peso de la familia y de la casa, ha creado un conjunto reconocido de credenciales educativas para un grupo destinatario que no cumple los requisitos de entrada en la formación en materia de asistencia que ofrece la educación terciaria. Estos enfoques no sólo mejoran las perspectivas de trabajo de estas mujeres, sino que también crean oportunidades para una educación complementaria y un aprendizaje continuo; a través de:

---

<sup>1</sup> *Joint Employment Report* (Informe del Empleo Conjunto, JER) 2004/05: Desigualdades por razón de sexo en el empleo: UE 15: 17,2 y UE 15 + ACC: 16,3 puntos porcentuales.

- La utilización de un método práctico, donde el aprendizaje previo y los nuevos logros se recogen en un expediente del progreso individual.
- La consideración de las necesidades de los/as aprendices sin experiencia por medio de esquemas modulares y más cortos que los cursos de formación habituales.
- La creación de esquemas más centrados en el trabajo y que combinan la formación práctica con la instrucción teórica.

Las actividades de formación han estado unidas al **establecimiento de nuevos servicios de apoyo**, tanto de carácter institucional como a domicilio. Para evitar que las mujeres en situación de desventaja regresen a la situación de desempleo o de inactividad, las Agrupaciones de Desarrollo han sabido tener estas nuevas estructuras en marcha tan pronto como la formación ha sido completada. La estrecha colaboración con las autoridades locales ha permitido tanto la ampliación de los servicios ya existentes como la creación de nuevos servicios de apoyo, generando de este modo nuevos puestos de trabajo.

Estudios preliminares han examinado la manera en que la organización de **los servicios de apoyo** pueden potenciar el empleo de las mujeres y ayudar a mejorar la conciliación de la vida familiar y laboral de los padres y madres y de otras personas con responsabilidades de cuidado familiar. Se ha demostrado la eficacia de los servicios que recaen sobre las tareas domésticas diarias o que proporcionan un transporte adecuado, entre los que se encuentran:

- Agencias de servicios dirigidas por profesionales, establecidas gracias a EQUAL, en Francia, Italia y España, que están transformando el trabajo doméstico en un trabajo productivo, en el que se incluyen los «pequeños arreglos» que van desde las reparaciones domésticas más pequeñas hasta el acompañamiento de los/as niños/as o personas mayores a las actividades de ocio o al médico.
- Inventar nuevas formas de transporte en zonas que no cuentan con servicios de transporte públicos adecuados, como el uso de furgonetas o el alquiler de bicicletas.

### 2.1.2. Garantía de sostenibilidad de los nuevos servicios

Para garantizar la sostenibilidad de estos nuevos servicios de apoyo, muchos proyectos han puesto en marcha **agrupaciones público-privadas**, en las que participan autoridades locales y regionales, grupos empleadores, socios sociales, ONG y usuarios/as de los servicios. Estas asociaciones han producido una serie de resultados positivos, tales como:

- El hecho de que se beneficien de una mayor productividad y de la reducción del absentismo ha contribuido a que los grupos empleadores comprendan que el respaldo financiero a los servicios de apoyo adecuados es una buena inversión comercial.
- El darse cuenta de que el transporte adecuado permite a las personas beneficiarse de las oportunidades de trabajo «más lejanas» ha estimulado a los municipios y a los actores clave a adoptar las medidas oportunas para asegurar la supervivencia de los servicios.
- Se han desarrollado dos modelos financieros prometedores: uno que proporciona cheques-servicio estatales para las familias más desfavorecidas y las familias monoparentales, y otro que proporciona servicios de pago para aquellas personas que pueden pagar por este tipo de apoyo, a veces con la ayuda de sus empleadores/as.

## 2.2. POLÍTICAS DE CONCILIACIÓN EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

El segundo pilar más importante de las estrategias de EQUAL para mejorar la balanza entre la vida laboral y privada es la introducción de **políticas integrales de conciliación** en las empresas y organizaciones públicas y privadas. Los modelos que se han desarrollado incluyen tanto una nueva organización de trabajo flexible como servicios de apoyo para la familia.

Muchas empresas, en especial las PYME, no se atreven a introducir políticas de conciliación porque temen un elevado coste. Para superar la reticencia de algunos grupos empleadores, las agrupaciones de EQUAL han estado recopilando y estudiando **experiencias exitosas** desarrolladas en toda Europa. Tales buenas prácticas indican que la adopción de políticas de conciliación aporta igualmente **importantes beneficios económicos al empresariado**.

### 2.2.1. Flexibilidad: ventajas para empleadores y empleados

Un análisis detallado de las necesidades de los grupos empleados y de los grupos empleadores, en lo que respecta a una **jornada laboral flexible**, ha permitido que las agrupaciones de EQUAL de todos los Estados miembros diseñen y evalúen una gama de soluciones, tales como:

- La semana laboral de cuatro días a tiempo completo.
- La introducción de jornadas periódicas de trabajo en casa y del teletrabajo.
- La combinación de jornadas laborales más largas y más cortas, así como la alternancia, en períodos de tiempo definidos, de jornadas de trabajo más largas con períodos de tiempo libre.
- El rediseño de los calendarios laborales, tras un proceso de (re)evaluación y reorganización de los entornos de trabajo y de las tareas asignadas a cada puesto: esto llevará a la supresión de los turnos partidos en el trabajo de limpieza de oficinas y en la hostelería.

Estas medidas han resultado ser **soluciones valiosas** tanto para los empleadores/as, en lo que respecta a la reducción del absentismo, el turnover, además del aumento de la productividad, como para el sector empleado, en lo que respecta a la reducción del estrés en sus compromisos familiares.

### 2.2.2. Respuesta a la asistencia y otras necesidades familiares

Además de solicitar el apoyo financiero del empresariado para establecer o mejorar los servicios de apoyo para sus empleados/as, el establecimiento de «**oficinas de ayuda al usuario** para las cuestiones familiares» ha demostrado ser un instrumento exitoso que responde a las necesidades familiares, al tiempo que ayuda a las empresas a atraer y conservar personal cualificado. Las «oficinas de ayuda al usuario» ofrecen servicios como el asesoramiento a la hora de buscar la guardería más adecuada o el cuidado para las personas mayores, de encontrar soluciones rápidas para casi todo tipo de **emergencias**, o de proponer horarios personalizados de trabajo así como orientar respecto a los planes de carrera. Con frecuencia, algunas de estas oficinas se han **consolidado** y permanecido en el tiempo, y están permitiendo que las **personas con permisos de paternidad/maternidad** puedan permanecer en contacto con sus empresas, gracias al trabajo a tiempo parcial, regular u ocasional, así como su participación en la formación.

Las «oficinas de ayuda al usuario» de las empresas han tenido un éxito especial cuando han trabajado en estrecha colaboración con las iniciativas regionales a favor de la conciliación. Esta cooperación ha ampliado la oferta y la disponibilidad de servicios de apoyo ha propiciado una serie de **coaliciones duraderas** entre el empresariado, los municipios y los prestatarios de servicios.

### 2.2.3. Un proceso de cambio cultural

En algunos países, estos programas para la conciliación de la vida familiar y laboral fueron sólo el comienzo de un proceso de cambio a largo plazo. Ya se han alcanzado algunos **hitos** y el progreso realizado indica que se logrará un impacto duradero.

En varios países, la iniciativa EQUAL ha conseguido implicar a los agentes sociales de una zona geográfica o sector económico, y ha influenciado con éxito en el contenido de las negociaciones colectivas. Esto ha llevado al empresariado y a los sindicatos a comprometerse a incluir medidas de conciliación en los acuerdos de negociación colectiva y a incluir los logros EQUAL más relevantes entre dichas medidas.

Una amplia AD ha desarrollado un modelo para un «**proceso continuo de cambio**» en cuatro etapas:

- Aplicar la legislación pertinente y proponer un pequeño número de medidas de tipo amistoso, destinadas fundamentalmente a mujeres con hijos/as.
- Extender esas medidas a un grupo mayor, en el que se incluyan padres u otras personas con otras responsabilidades de cuidado familiar.
- Establecer un conjunto de medidas que paulatinamente se apliquen a todo el personal, en respuesta a las necesidades de la empresa y a la vez como un modo de atraer y conservar la plantilla.

- En la fase final «de madurez», las empresas cumplirán sus propios objetivos y también cubrirán las necesidades de conciliación de su plantilla, sin perjudicar los intereses de ninguna de las partes.

Todos los socios de la AD están de acuerdo en que el cambio cultural ya está en marcha y que sus organizaciones son bastante diferentes de cómo eran al comienzo del proceso.

## 2.3. ALIANZAS TERRITORIALES PARA LA RECONCILIACIÓN

Muchas agrupaciones de EQUAL han fraguado coaliciones territoriales destinadas a convertir una zona local o una región en un lugar mejor para vivir y trabajar, especialmente para las personas con responsabilidades familiares.

### 2.3.1. Unión de fuerzas para el cambio

La creación de **alianzas locales, fuertes y proactivas** ha sido el factor más importante a la hora de promover políticas territoriales eficaces para conseguir el equilibrio trabajo-familia. El enfoque de la agrupación de EQUAL ha resultado ser la manera más adecuada de hacer que responsables políticos, autoridades públicas, agentes sociales, grupos empleadores y la masa ciudadana se puedan reunir en torno a esta cuestión. La inversión de tiempo y de recursos para la preparación del terreno sobre el que se desarrollarán actividades en las áreas detalladas anteriormente ha generado un compromiso duradero por parte de los distintos agentes. Cuatro estrategias han resultado ser especialmente eficaces:

- La creación de infraestructuras o de agencias para la reconciliación y su colocación bajo la responsabilidad directa de un/a alcalde/sa o responsable político/a regional de alto nivel, pues así se demuestra su compromiso con la cuestión.
- La defensa del plano empresarial.
- El establecimiento de comités o grupos de trabajo que aglutinen a los/as principales responsables políticos/as.
- La participación de diferentes grupos de ciudadanos/as en todas las fases del proceso, desde la evaluación de las necesidades hasta las campañas de información.

### 2.3.2. Harmonización de «horarios de ciudad»

Con la creación de “ventanillas únicas”, los gobiernos locales y regionales han impulsado todas las actividades de sus socios EQUAL. Basados en una única localización, **las ventanillas únicas** ayudan a las personas a ahorrar su valioso tiempo, dando respuesta a casi toda clase de demandas, desde la obtención de una copia de un certificado de nacimiento, pasando por la utilización de los servicios sanitarios y sociales, hasta la planificación de citas con los servicios de asesoría de formación profesional o con funcionarios/as. Gracias a EQUAL, las ventanillas únicas se están convirtiendo en una característica permanente de muchas ciudades y regiones, y ofrecen:

- Horarios de apertura que se ajustan a las jornadas laborales de la población, en lugar del habitual horario de nueve a cinco de las administraciones públicas.
- Una amplia gama de servicios para familias con hijos/as, tales como: guarderías que abren temprano y actividades educativas, preparación para el nuevo curso académico, apoyo financiero, cuestiones de salud como planificación familiar, asistencia a embarazadas y apoyo a las parejas en situaciones de crisis.

## 3. UN MERCADO ÚNICO DE TRABAJO PARA MUJERES Y HOMBRES

Las mujeres alcanzan niveles de estudio superiores que los hombres. En la educación secundaria sus resultados superan en seis puntos porcentuales de la escala EU-15 a los obtenidos por los hombres y en cinco puntos porcentuales según la escala EU-25. Representan la mayoría de los/as licenciados/as universitarios/as de la UE (55%), si bien las carreras que escogen todavía muestran las pautas y elecciones de carreras tradicionales. Aún así, se han realizado avances visibles: en el año 2001, el 36% de las personas licenciadas en ciencias, matemáticas y tecnologías de la información y el 21% en ingeniería eran mujeres.

No obstante, todos estos avances y ventajas todavía no se reflejan en la posición de las mujeres en el mercado laboral. La **segregación existente en sectores y ocupaciones específicos** continúa siendo el principal obstáculo para la igualdad en el trato de mujeres y hombres en materia de empleo y remuneración. Casi el 48% de las mujeres con empleos remunerados en la UE en el año 2000 trabajaba sólo en cuatro áreas de actividad: atención sanitaria y servicios sociales, educación, administración pública y venta al por menor. En contraste, sólo un tercio de los hombres trabajaba en cuatro sectores de actividad: la construcción, la administración pública, la venta al por menor y los servicios empresariales.

### 3.1. LUCHA CONTRA LA SEGREGACIÓN HORIZONTAL

Puesto que EQUAL es una Iniciativa Comunitaria centrada en la innovación, ha ido más allá que las intervenciones más tradicionales del Fondo Social Europeo y ha tratado del tema de los estereotipos sexuales no sólo en la formación profesional, sino en la educación general, comenzando desde las edades más tempranas.

#### 3.1.1. Trabajo en escuelas

Dos AD finlandesas comenzaron el proceso de eliminación de los estereotipos en la infancia, incluso antes de la transición a la educación primaria:

- Una trabajó en los **Centros de Educación infantil**, empleando ejercicios de improvisación *role-play*, juegos y juguetes para animar e inspirar a las niñas a trabajar con la tecnología. Los niños/as tenían la oportunidad de jugar con juegos de construcción, realizando animaciones y utilizando dispositivos técnicos como ordenadores y cámaras digitales. Asimismo, examinaron las tareas domésticas y presentaron los resultados en encuestas sobre las tareas de las madres y las tareas de los padres para después debatir por qué éstas se dividen en función del sexo.
- En cooperación con las Empresas de Tecnología Finlandesas, la otra AD puso en marcha concursos regionales y nacionales para diseñar y construir un muñeco móvil del futuro. Esta campaña estimulaba la creatividad y el ingenio de **niñas y niños de entre seis y doce años**, al tiempo que animaba a su equipo a desarrollar destrezas y perseverancia.

Varias AD han reconocido la necesidad de organizar **actividades específicas para las chicas** como clubes, clases extraescolares o grupos. Todas ellas se basaban en las **formas femeninas de aprendizaje**. Éstas se entienden como la adquisición de conocimientos y habilidades en un contexto coherente y para un propósito definido específicamente que responda a las necesidades del alumnado, más que tratar de asimilar información técnica o aislada para la que deben encontrar un uso adecuado.

- En Alemania, las AD desarrollaron **materiales de e-learning** para niñas y docentes, con el objetivo de ayudarles a desarrollar una competencia comunicativa de una manera interdisciplinaria, y crearon **clubes informáticos** destinados específicamente a las chicas de catorce y quince años con pocas oportunidades de acceder a las TIC. Los principales objetivos de estos clubes eran el desarrollo de las destrezas tecnológicas, comunicativas y sociales de las chicas, así como fortalecer su autoestima.

La mayoría de estas actividades se complementaban con estrategias **en las que participaban los padres y las madres**. Las AD se solían centrar en proporcionar información –y sensibilizar– sobre las oportunidades profesionales relacionadas con la ciencia y la tecnología, en las que las mujeres siguen estando subrepresentadas. Las tecnologías de la información y la comunicación se presentaron como una carrera profesional prometedora, y se hizo hincapié en la idea de que las habilidades en esta área se consideraban una habilidad transversal indispensable para muchos aspectos de la vida laboral y cotidiana.

Otra de las estrategias utilizadas por las AD para ayudar a las jóvenes a desarrollar sus destrezas relacionadas con la tecnología dentro y fuera de la escuela fue el apoyo al personal docente de la enseñanza secundaria por medio de materiales, consejos y experiencia. Por ejemplo:

- En Finlandia, las Tecnologías en Red para Mujeres prepararon a **profesoras y otro personal docente** para utilizar las TIC y las redes de información y para aplicar diferentes herramientas a la hora de desarrollar los materiales para el *e-learning*.

- En el Reino Unido, una amplia agrupación desarrolló nuevos **módulos de formación para el profesorado**, materiales y métodos orientados específicamente a la enseñanza de las TIC a las mujeres, incluyendo la búsqueda y resolución de problemas, herramientas y enfoques, así como el *e-learning*.

### 3.1.2. Orientación y transición

Muchos proyectos se han centrado en la transición de la escuela a la formación profesional o a la educación terciaria, y han desarrollado una amplia gama de actividades como días de información, cooperación entre escuelas y empresas, cursos prácticos, campamentos de verano, actividades sobre experiencias laborales, debates de grupo, tutorías, además de la concienciación específica y la preparación del personal de orientación y docente.

Un grupo de AD se centró en el **apoyo individual a mujeres jóvenes** que se estaban formando en dominios tradicionalmente masculinos como la ingeniería o la construcción. Se ofrecieron a estas mujeres nuevas formas de seguimiento como *mentoring* (tutorías) y *coaching* (acompañamiento) durante todo el período de formación y al inicio del ejercicio de su carrera profesional. En la mayor parte de los casos, las personas responsables de estas tutorías o acompañamiento eran mujeres mayores que «habían triunfado» en un entorno de trabajo principalmente masculino. Otras veces, compañeros/as que eran estudiantes de segundo o tercer año se hicieron cargo de las aprendices y les transmitieron sus experiencias. Además, las AD organizaron un conjunto de actividades destinadas a los padres y madres y al sector empleador, a los agentes sociales y a las principales instituciones de formación, con el fin de sensibilizar a estas personas clave sobre de la necesidad de crear entornos de aprendizaje propicios para las mujeres.

Algunas AD se centraron explícitamente en el **papel de los/as orientadores/as**, combinando varias líneas de actuación. Entre éstas se incluía la presión para la creación de una regulación que obligue al personal orientador a atender módulos sobre las cuestiones de género como una parte normal de su formación, el desarrollo de material para la formación continua, como la aplicación del *mainstreaming* de género o la orientación y examen que tenga en cuenta las cuestiones de género y, por último, el desarrollo de herramientas prácticas que ayuden a eliminar las pautas estereotipadas.

- En Dinamarca, después de estudiar la **perspectiva de género en la práctica diaria** de los/as orientadores/as profesionales de las escuelas y las experiencias de la juventud sobre la orientación profesional, una AD puso en marcha y desarrolló cursos de capacitación para el personal de orientación y docente, con el fin de sensibilizarlos sobre la importancia de la dimensión de género en su trabajo y mejorar sus conocimientos de los mecanismos que producen segregación en el mercado laboral. Además, se organizaron seminarios de para concienciar a los padres y las madres sobre los estereotipos sexuales que juegan un papel importante en las elecciones profesionales de la juventud y sobre cómo animar y apoyar a sus hijos e hijas en caso de que estén pensando en estudiar una carrera no tradicional. Otra AD organizó seminarios para los/as orientadores/as **en las universidades e institutos**, que se centraban en las experiencias de aprendizaje de las estudiantes de ingeniería y en la posibilidad de conciliar la vida familiar y profesional para estas ingenieras con un alto nivel de estudios.
- Una AD finlandesa que trabajaba en las escuelas organizó cursos de ocho días sobre la Orientación Profesional, Selección de Personal y Asesoramiento Sensibles con las Cuestiones de Género, dirigidos a orientadores/as y al personal de las oficinas de recursos humanos.
- Una agrupación del Reino Unido ha formado a formadores/as para que proporcionen un desarrollo profesional continuo al profesorado universitario y a los/as orientadores/as de todo el país. Por medio del estudio de casos tipo, ejercicios de *role-play* y ejercicios interactivos, esta formación preparó a los/as orientadores/as para **superar sus propios estereotipos** y hacer pensar al resto de personas sobre su comportamiento.

### 3.1.3. Mejora de la información y orientación para mujeres adultas

Al igual que en las estrategias dirigidas a chicas y mujeres jóvenes, muchas AD destinadas a mejorar la información y orientación profesional de las mujeres adultas se centraban explícitamente en el papel de los/as orientadores/as, combinando las mismas líneas de actuación. Además, con frecuencia han creado Centros de Información o de Recursos. La

interacción con otros agentes clave en sus territorios ha sido una característica básica de todas estas AD que ofrecían orientación a las mujeres adultas como el primer paso en un proceso más largo.

- Una AD italiana ha establecido una red de doce **Centros de Información para Mujeres** basados en las oficinas de la Comisión Regional para la Igualdad de Oportunidades y en los nueve municipios participantes. Los centros funcionan como «ventanillas únicas» que ofrecen no sólo orientación profesional a las mujeres, sino también una plataforma donde instituciones, empresas y sindicatos pueden constantemente actualizar sus conocimientos sobre la igualdad de género.
- En España, una de las agrupaciones formó a un **grupo de investigación, análisis y acción** para sensibilizar más a los/as orientadores/as sobre las cuestiones de género y para formarlos/as con el fin de que puedan aconsejar de un modo totalmente imparcial. Se organizaron sesiones formativas para las agencias de empleo, los servicios de orientación y el personal de recursos humanos, y se creó y difundió ampliamente una guía práctica.

### 3.1.4. Formación profesional

Entre las AD que se centran en la formación de las mujeres para empleos no tradicionales, se pueden encontrar dos enfoques. El primero de ellos tiene por objetivo **formar a mujeres en grupos mixtos** al tiempo que se garantiza que:

- Se desarrollan, se ponen a prueba y se utilizan metodologías conscientes de las cuestiones de género.
- Los/as formadores/as son conscientes de las necesidades de las mujeres y formados/as en materia de igualdad de oportunidades.
- Se adoptan medidas de acompañamiento como el cuidado de los/as hijos/as y los horarios compatibles con las necesidades familiares.

La mayor parte de las AD que se centran en la lucha contra la segregación horizontal parecen convencidas de la necesidad de una acción positiva para crear empleo en sectores económicos caracterizados por enormes desequilibrios por razón de sexo. Este segundo enfoque recoge **«medidas de discriminación positiva hacia las mujeres»**, las cuales integran todos los elementos mencionados anteriormente pero, además, garantizan que:

- Predominan las mujeres formadoras que a la vez sirven de referente para las beneficiarias.
- La formación toma en consideración destrezas y experiencias previamente adquiridas (tanto formales como informales) de las participantes.
- Se utilizan los métodos de aprendizaje femeninos más eficaces.
- La formación incluye el trabajo en pequeños proyectos con un enfoque paso a paso.
- Se desmitifica la ciencia y la tecnología.
- En el programa se incluyen prácticas en empresas, haciendo que las aprendices experimenten la realidad de una cultura de trabajo masculina y ofreciéndoles la oportunidad de demostrar que «las mujeres pueden hacerlo».
- Se diseñan y promueven redes y grupos de apoyo, de manera que continúen la labor después de que finalice la duración de la AD.

Sólo un pequeño número de AD se centraba en la formación **profesional inicial** en los dominios masculinos como la construcción, el transporte y ciertas esferas de las TIC, y trabajaron especialmente para mejorar el entorno de la formación en los centros de formación profesional.

- En Suecia, una agrupación ha llevado a cabo un enfoque transversal para acabar con los estereotipos de la formación profesional en el **sector de la construcción**. El enfoque combina el hecho de que todas las clases sean de chicas (porque la presencia de chicos puede frenar el avance del aprendizaje de las jóvenes), con el uso del teatro interactivo y la simulación para mostrar la realidad de la vida en las obras, pero también para estimular el debate sobre las actitudes que tienen que ver con la raza, el género y la desagregación.

La mayoría de las AD para la desagregación horizontal ha tratado de satisfacer las necesidades de las **mujeres adultas**. Al tiempo que han tratado de explotar las oportunidades de trabajo de los sectores futuros emergentes y de los trabajos desempeñados por hombres, han intentado desarrollar una formación altamente individualizada y medidas de apoyo. **Las trayectorias individuales** se han creado cubriendo el itinerario desde el primer contacto informativo y de asesoría hasta la integración en el mercado de trabajo de las beneficiarias, e incluso más allá.

- En España, la formación se ha situado en torno a las nuevas tecnologías y a los **campos relacionados con la tecnología** y se ha adaptado tanto a las necesidades de las empresas



locales como a los perfiles de los diferentes grupos destinatarios. Después de la formación, las participantes han tenido la oportunidad de escoger entre un período de trabajo en una empresa para adquirir experiencia, o el diseño de un estudio de viabilidad para establecer su propio negocio, con el apoyo y acompañamiento constantes de la AD.

- Una agrupación holandesa se centró en las mujeres que querían trabajar bien llevando a cabo «**pequeños arreglos dentro y alrededor de la casa**», como la pintura, la construcción y la carpintería, la ingeniería eléctrica y la ingeniería doméstica, o bien estableciendo su propia empresa de «arreglos». Se seleccionó como participantes a mujeres desempleadas con edades comprendidas entre los dieciocho y los cincuenta años, después de un riguroso procedimiento de evaluación de cuatro días, diseñado para medir su motivación y adecuación.

Algunas AD han estado siguiendo de cerca los desarrollos recientes del mercado de trabajo, y han identificado **tendencias de segregación de habilidades y recortes de personal**, así como la emergencia de nuevos perfiles profesionales antes de que se reconozcan oficialmente y se integren en los sistemas de formación establecidos. Se pueden encontrar ejemplos de estos perfiles relacionados con la gestión del conocimiento en Alemania, o en España, relacionados con la protección medioambiental y el desarrollo de las energías renovables.

Antes de trabajar directamente con el grupo beneficiario, muchas AD empezaron por **formar a formadores/as**. Se han actualizado de diversas maneras los conocimientos y las destrezas de los equipos que informarán, asesorarán o formarán a los grupos destinatarios, como por ejemplo:

- Formar un «fondo común» de formadores/as para que desarrollen material especializado de formación acerca de cómo crear entornos de aprendizaje favorables a las mujeres, y cómo captar y mantener a las mujeres en los cursos. Este programa de un día se basaba en las buenas prácticas en materia de formación de los sectores de la ingeniería, la construcción y la tecnología y estaban dirigidas a formadores/as y profesionales de las carreras (Reino Unido).
- Establecer un campus virtual para enseñar un curso magistral sobre mediación social a través de un programa diseñado desde la perspectiva de género (España).
- Proporcionar material de apoyo a las formadoras con experiencia para que adquieran nuevas competencias como «formadoras *on-line*» con este curso de formación de nueve semanas de duración, completado con el diseño de un curso interactivo y un examen práctico (Alemania).

## 3.2. LA LUCHA CONTRA LA SEGREGACIÓN VERTICAL

La segregación vertical no sólo está relacionada con la gestión de alto nivel ya que, en muchos casos, las mujeres tienen que enfrentarse a barreras invisibles o al «techo de cristal» en las primeras fases de su trayectoria profesional. En el año 2002, el 10% de los hombres empleados en la Unión Europea se clasificaban en la categoría de gerentes, en comparación con solamente un 5,5% de las mujeres<sup>2</sup>.

### 3.2.1. Multiplicidad de enfoques

El número de Agrupaciones de Desarrollo y Agrupaciones Transnacionales centradas exclusivamente en la lucha contra la segregación vertical y que pretendían romper el **techo de cristal** era bastante menor que el de aquellas que se centraban en la lucha contra la segregación horizontal. Sin embargo, había algunos proyectos que combinaban actividades centradas tanto en combatir la segregación horizontal como la vertical.

Los enfoques de la iniciativa EQUAL para combatir la segregación vertical incluían:

- Ayuda a las mujeres para alcanzar los puestos de alta y media gestión.
- Desarrollo de estrategias para abrir el acceso de mujeres directivas a posiciones de más responsabilidad.

---

<sup>2</sup> Eurostat: Las vidas de mujeres y hombres en Europa, un retrato estadístico, 2002.

- Aumento de la participación femenina en la toma de decisiones de las organizaciones sociales participantes, en las actividades para el desarrollo local y regional e incluso en el mundo de la política.

Demostrar los beneficios económicos de la aplicación de la igualdad de oportunidades a través del **convencimiento de las partes implicadas**, mediante la utilización del potencial femenino desaprovechado, supuso el objetivo central de los proyectos. Por otro lado se probaron y pusieron en práctica otros aspectos, a saber:

- La introducción de la gestión de la diversidad como una estrategia para romper el techo de cristal y, al mismo tiempo, fortalecer la posición de las empresas en mercados cambiantes.
- El establecimiento de planes de acción positiva.
- La promoción de formación continua para dotar a las mujeres de nuevas habilidades requeridas por el mercado actual, como la gestión de calidad, el marketing internacional y el desarrollo del producto.
- Ofrecer formación en orientación, acompañamiento (*coaching*), tutorías (*mentoring*) y aptitudes para el trabajo en red a las mujeres con habilidades en los distintos niveles de la jerarquía laboral.
- La integración de los conceptos de género y diversidad en los sistemas de control de calidad.
- La introducción de expertos/as con funciones «de intermediación», como asesores/as de igualdad, agentes para la conciliación de la vida familiar y laboral y mediadores/as interculturales.

Algunas AD apoyaron el autoempleo de «agentes de igualdad» esperando que el empresariado necesitase y, por tanto, pagase esta clase de expertas/os externas/os, favoreciendo la introducción de procesos de cambio. Asimismo, ayudaron a las PYME, que no suelen disponer de los recursos económicos necesarios para contratar este tipo de expertas/os, para que pudieran recurrir a los servicios de estos/as asesores/as externos/as.

### 3.2.2. Aumentar las expectativas

Las AD de la iniciativa EQUAL que tienen por objeto acabar con la segregación vertical hicieron hincapié en el hecho de que las ambiciones profesionales de las mujeres se deberían fomentar desde las etapas o edades más tempranas posibles. Estos proyectos consideran que el combatir los estereotipos de género en materia de orientación profesional, debería de ir más allá y no limitarse a permitir que las mujeres elijan profesiones no tradicionales, incluyendo también el motivar a las niñas y mujeres jóvenes para que se orienten hacia puestos de responsabilidad.

- Una AD portuguesa liderada por un sindicato trabajó con **diez colegios** para concienciar y formar al profesorado. También le ayudó a desarrollar un módulo de igualdad de oportunidades y a transmitirlo a los alumnos y alumnas de entre quince y dieciocho años de edad.
- En Inglaterra, una agrupación del **sector de los transportes** integró la perspectiva de género dentro de un esquema nacional más amplio de formación profesional inicial, el llamado “Programa de Aprendizaje Moderno”. Esto se realizó de un modo interactivo, utilizando juegos, grupos de discusión, televisión y *video clips*.

### 3.2.3. Apoyo al acceso de las mujeres a los puestos de gestión y de responsabilidad

Otras AD se han preocupado por la situación de las mujeres altamente cualificadas en sectores económicos específicos pero que, a pesar de todas sus titulaciones y capacidades, se quedan atascadas a las puertas de los puestos de mayor responsabilidad, mientras que sus compañeros de sexo masculino continúan ascendiendo por encima de ellas .

- Estudios que mostraban la ausencia de mujeres en los niveles más altos de la jerarquía empresarial en los sectores I de la **ciencia, la ingeniería y la tecnología** llevaron a una AD española a centrarse en la formación de mujeres como dirigentes de esos sectores emergentes. Siendo ya extremadamente competentes en sus áreas técnicas respectivas, las participantes recibieron una formación individualizada en habilidades de gestión, relaciones humanas y personales.

- Una investigación parecida que puso de manifiesto la ausencia de las mujeres en la cima del **sector turístico**, llevó a una agrupación griega hacer accesibles a las mujeres los puestos de gestión en el sector de crecimiento más rápido del país. Con el apoyo de sindicatos y organismos empleadores, la AD diseñó planes de igualdad a la carta como parte integrante de las estrategias de recursos humanos de las empresas del sector turístico y de los hoteles, completando este trabajo con una evaluación de la efectividad y eficiencia del plan.
- Una AD cuyo ámbito de actuación se centraba en las universidades recopiló datos relevantes sobre la subrepresentación femenina entre el cuerpo docente de tres **centros de enseñanza superior** holandeses y describió esta información de una manera muy visible y gráfica. Después, trabajó sobre los mecanismos de selección de personal, desarrollando una serie de herramientas prácticas para apoyar a los comités de selección y proporcionar formación sobre los procesos de selección de personal.

**Las carreras en el mundo de la política** son otro área en la que el techo de cristal es especialmente eficaz a la hora de bloquear el acceso de las mujeres a los puestos más altos. Una AD italiana trató de este asunto desde varias perspectivas diferentes, por medio de:

- El establecimiento de un Observatorio sobre la presencia femenina en la toma de decisiones, investigando todas las esferas del poder político, social y económico: partidos políticos, sindicatos, asociaciones patronales, bancos y otras instituciones financieras y de crédito.
- La influencia sobre la opinión pública, los actores institucionales y partidos políticos, pues todos ellos son en cierto modo responsables de la baja participación femenina en el mundo de la política.
- La puesta en marcha de cursos de corta duración en un gran número de escuelas, con juegos, acertijos, grupos de reflexión y un concurso para crear una herramienta publicitaria que promoviera la igualdad en la democracia.
- La puesta en marcha de una campaña de sensibilización en los aeropuertos de Roma y Milán durante noventa días, a finales del año 2003. Una segunda fase se centró en las elecciones del año 2004 al Parlamento Europeo, con el mensaje «La democracia necesita a las mujeres» y el eslogan «Más italianas en el Parlamento Europeo» impreso en un abanico que mostraba la distribución de escaños por género en el Parlamento Europeo. Esta campaña incluía conferencias de prensa, artículos en la prensa diaria y semanal, programas en las radios y televisiones nacionales y regionales, y pósteres publicitarios en Roma. El material promocional iba desde folletos, pegatinas, postales o carteles a abanicos, camisetas y banderas.

### 3.2.4. Acompañamiento (*coaching*) y tutoría (*mentoring*)

Una de las dificultades que se encuentran las personas cuando cambian de entorno es que no es probable que tengan un acceso «natural» a las redes existentes, y tampoco están familiarizadas con la cultura específica ni con sus reglas no escritas.

- En España, una AD vasca estableció un **programa de acompañamiento** para cien mujeres que pretendían incorporarse a profesiones no tradicionales. El objetivo de este programa era mejorar sus habilidades de negociación, potenciar su autoestima y aumentar su autocontrol a través de una perspectiva basada en la capacidad. Otras cuarenta personas, hombres y mujeres, recibieron formación para prepararlas para sus nuevos roles como preparadoras laborales. Naturalmente, este programa se centró en las cuestiones de género, pero proporcionó a los/as futuros/as preparadores/as laborales material de apoyo y herramientas de seguimiento, además de apoyo individual *on-line* y cara a cara por parte del equipo universitario que había diseñado el programa.

## 3.3. NEGOCIACIÓN COLECTIVA PARA REDUCIR LAS DIFERENCIAS DE GÉNERO EN EL LUGAR DE TRABAJO

Es frecuente argumentar que en la cuestión de la igualdad de género los **sindicatos** tienen un papel fundamental que jugar, pero sus contribuciones no siempre cumplen las expectativas. Sin

embargo, en Portugal, un sindicato se puso al frente de una AD establecida para llevar a cabo acciones positivas en las empresas y organizaciones e introducir **el *mainstreaming de género en la gestión de las políticas y prácticas de recursos humanos***. Seleccionaron a diecinueve organizaciones y realizaron:

- Un análisis de género tanto de los aspectos sociales de cada empresa (empleo, seguridad e higiene, formación, protección social adicional) como de la situación de su plantilla (tipos de contrato, cualificaciones, formas de remuneración, jornadas laborales, etc.).
- Una serie de entrevistas con las personas representantes de los trabajadores y trabajadoras y el grupo de gestión de RR. HH., sobre las políticas y los procedimientos, incluyendo la selección de personal, las políticas de promoción, las diferencias de sueldo, las perspectivas profesionales, la conciliación de la vida laboral y familiar y la formación.

En casi todas las organizaciones se encontraron situaciones de discriminación por razón de sexo, que se analizaron y debatieron en profundidad. Como consecuencia de todo ello, las organizaciones y la AD elaboraron acuerdos específicos para las empresas estudiadas, que contenían medidas correctoras que se deberían poner en marcha a corto y medio plazo, y que serían revisadas periódicamente.

### **3.3. LUCHA CONTRA LA DIFERENCIA SALARIAL POR RAZÓN DE SEXO**

La diferencia entre los salarios de hombres y mujeres constituye otro obstáculo persistente que impide la igualdad de género en el mercado de trabajo<sup>3</sup>. De media, las mujeres de la UE ganan **sólo el 84% de los salarios masculinos** – el 89% en el sector público y el 76% en el sector privado. Las mujeres representan el 77% de la fuerza de trabajo menos pagada de toda la UE.

Dentro de la iniciativa EQUAL, había sólo una AD centrada específicamente en la **diferencia salarial por razón de sexo**. Esta AD escocesa trabajó a través de una amplia agrupación y llevó a cabo talleres para grupos de personas asalariadas así como de empleadores/as para sensibilizarlos sobre la cuestión y capacitar a las personas responsables de recursos humanos, las representaciones sindicales y las propias personas asalariadas para abordar las diferencias retributivas a través del siguiente **proceso de cinco fases**:

- Decidir el objetivo de la intervención e identificar los datos necesarios.
- Identificar los lugares donde mujeres y hombres desempeñan el mismo trabajo: trabajo similar, trabajo catalogado como equivalente, o trabajo del mismo valor (utilizando un sistema de valoración del trabajo).
- Recoger datos sobre las escalas salariales para identificar las diferencias existentes.
- Si las diferencias salariales están libres de discriminación: revisarlas y realizar un seguimiento.
- Si las diferencias salariales son discriminatorias: desarrollar un Plan de Acción para la Igualdad Salarial.

Un **Plan de Acción para la Igualdad Salarial** debería incluir medidas para:

- Proporcionar un pago igualitario, si hay diferencias entre los salarios de hombres y mujeres para las que no hay ninguna razón de peso, y esto debería ser válido para empleados/as actuales y futuros.
- Cambiar las políticas y las prácticas de pago que contribuyen al pago desigual, con una determinada escala temporal.

---

<sup>3</sup> Fuente: Informe sobre la igualdad entre mujeres y hombres, 2004. Comisión Europea. [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equ\\_opp/com\\_04\\_115\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/com_04_115_en.pdf) (en inglés).

- Introducir una Política para la Igualdad Salarial por la que la organización se comprometa a la igualdad de sueldos con responsabilidades claras y con un control regular, y a facilitar fuentes adecuadas para dichas revisiones.

Desde el comienzo, se dejó totalmente claro que no se trataba de un simple ejercicio de recolección de datos, sino que implicaba un **compromiso para solucionar cualquier diferencia salarial por razón de sexo**. Esto significaba que la intervención requería la implicación activa del personal directivo con autoridad o competencia para introducir los cambios oportunos.

## 4. CAMBIO DE ACTITUDES

---

El aprendizaje de los nuevos roles de género y el desaprendizaje de los antiguos constituía una cuestión básica para las actividades de las AD centradas en la promoción de la igualdad en el trabajo no remunerado de atención y responsabilidades domésticas y familiares. Han tratado de desarrollar conceptos que provocaran **cambios en los roles y reparto de tareas** entre mujeres y hombres que forman parte de la generación actual de padres y madres. En algunos Estados miembros, estas actividades se combinaron con estrategias dirigidas a la juventud y a la infancia, para desafiar los estereotipos durante las etapas cruciales en las que se determinan en gran medida los roles de género.

### 4.1. CAMPAÑAS EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La campaña mediática más importante de la iniciativa EQUAL se llevó a cabo en los Países Bajos. Se diseñó como si se tratara de una **estrategia comercial** para cualquier nuevo producto comercial. La idea era sencilla: *«Si los hombres estaban dispuestos a implicarse más en las tareas domésticas, más mujeres podrían entrar en el mercado laboral y conciliar sus vidas familiares y profesionales de una manera más satisfactoria»*. Bajo el lema «los hombres en cabeza», una sofisticada mezcla de actividades desencadenó «debates caseros» como el primer paso decisivo hacia el cambio de actitudes y de conductas. El **público en general** se vio bombardeado por una serie de anuncios televisivos y radiofónicos, apoyados por otras actividades como conferencias de prensa, una página web, programas de entrevistas y decenas de acontecimientos organizados por todo el país.

#### 4.1.1. Mensajes con contenido

El primer mensaje enfrentaba a los hombres con las **excusas** que inventan para evitar asumir más responsabilidades en el hogar. Después de un tiempo, la estrategia se refinó y pasó a centrarse más en la motivación e inspiración que en la provocación. Esta segunda serie de mensajes invitaba a las mujeres a dejar de lado su **«monopolio doméstico y de cuidados»** y sus ideas preconcebidas acerca de cómo se deberían hacer las cosas. También tenía en cuenta el hecho de que muchos empresarios, colegas y amigos no reaccionan con entusiasmo si un hombre asume más tareas domésticas. La campaña animaba a los hombres a abrir un **diálogo sobre la división equitativa del trabajo doméstico** con sus amigos y compañeros de trabajo. Gracias al proyecto, muchos hombres han realizado **«acuerdos de reparto de roles»** con sus parejas y/o jefes.

#### 4.1.2. Resultados positivos

Se ha analizado detalladamente el impacto de la campaña mediática y los resultados demostraron que:

- Tres meses después de su lanzamiento, el 55% de la población holandesa conocía y reconocía la campaña.
- Durante el mismo período, se registró un cambio en las actitudes del público en relación con la afirmación *«Si la familia tiene hijos/as pequeños/as, la madre no debería trabajar»* con un descenso significativo –del 40% al 25%– en el número de quienes estaban de acuerdo con dicha afirmación.
- De acuerdo con los análisis finales de mayo de 2004, el 59% de los hombres y el 52% de las mujeres afirmaron discutir acerca de la división de las tareas domésticas al menos una vez

al mes. Se afirmó que el resultado más frecuente de estos debates era el acuerdo sobre el reparto de las tareas domésticas.

## 4.2. APRENDER CON HECHOS

### 4.2.1. Hombres y padres

La formación práctica en **nuevos roles y tareas** y su experiencia concreta deben tomar en cuenta el contexto cultural específico. Por ello, las AD de EQUAL han adoptado enfoques muy diferentes, entre los que se incluyen:

- Talleres o «café para padres» para promover soluciones prácticas al tema del reparto de tareas entre madres y padres. Los participantes masculinos indicaron que la experiencia de otros compañeros más avanzados a la hora de cuestionar los roles tradicionales resultó decisiva para que consideraran detenidamente la idea de aceptar más responsabilidades e incluso de solicitar permisos por paternidad.
- Los cursos «sólo para hombres» y el trabajo en el proyecto, que ayudan a los hombres a valorar y mejorar sus habilidades domésticas.

### 4.2.2. Niñas/os de todas las edades

Al trabajar con la infancia y la juventud, EQUAL ha puesto de manifiesto las actitudes imperantes en la generación actual de padres y madres, y ha explicado los roles y las elecciones profesionales que están, o estarán, a disposición de las futuras generaciones de progenitoras/es.

- La formación y educación continua del profesorado de **guarderías y centros de educación primaria** desarrollada por EQUAL en muchos países ha permitido al cuerpo docente ayudar a los niños y a las niñas a analizar las diferencias por razón de género existentes y a reconsiderar los prejuicios y estereotipos de hombres y mujeres. Por ejemplo, las pautas de género descubiertas en los grupos de las guarderías estaban relacionadas con los análisis de las diferentes tareas desempeñadas por las madres y los padres en el hogar.
- Una agrupación de desarrollo ha diseñado y probado actividades innovadoras para **los centros de enseñanza primaria y secundaria**, que cuestionan los roles tradicionales, así como la sutil integración de los estereotipos correspondientes en la ciencia y la tecnología. En lugar de ofrecer cursos generales complementarios sobre la igualdad de oportunidades, estos esquemas utilizan actividades relacionadas con la vida doméstica, como la cocina, la pastelería o la plancha, para explicar determinados fenómenos químicos o físicos.
- EQUAL también experimentó mecanismos para tratar los tópicos de la paternidad/maternidad y los roles de género en la **educación secundaria y universitaria**, donde se forjan las trayectorias profesionales. Algunos ingenieros que en la actualidad combinan su trabajo con el cuidado de los/as hijos/as, convenientemente formados, se convirtieron en un grupo de «embajadores» de este nuevo modelo de conducta. Como conferenciantes, han impartido cursos a los estudiantes consiguiendo transmitirles su experiencia «ganada con esfuerzo». Todas sus experiencias se resumieron e integraron en los materiales y herramientas didácticas, incluyendo una unidad de formación como parte de los programas de educación técnica en las universidades. Actualmente, estos recursos son cada vez más solicitados por numerosas instituciones educativas.

## 5. MAINSTREAMING DE GÉNERO

---

Desde la ratificación del Tratado de Ámsterdam en 1999, tanto los Estados miembros como las instituciones europeas se han visto obligados a adoptar el enfoque integrado de género o *mainstreaming* de género. La Estrategia Europea de Empleo (EEE) incorpora el principio del *mainstreaming* de género y, ante las persistentes desigualdades, la EEE está llevando a cabo igualmente el conocido como Enfoque Dual adoptado por la Comisión, que combina el *mainstreaming* de género con una serie de acciones específicas para mujeres. EQUAL, al ser el laboratorio de nuevas ideas que se podrían aplicar en la EEE, está siguiendo el mismo enfoque. Mientras la mayoría de las AD del GTE 4 aplican el *mainstreaming* de género como un principio subyacente en sus actividades relacionadas con la conciliación o con la segregación, un conjunto más pequeño de proyectos se dedica en cuerpo y alma a la **introducción de la perspectiva de género en las principales políticas y prácticas** nacionales, regionales o

locales. Se debe destacar que las AD de este conjunto se han centrado especialmente en las autoridades e instituciones públicas de los siguientes campos:

- Orientación y asesoramiento profesionales.
- Políticas y prácticas de empleo regionales.
- Gestión de la educación superior.
- Autoridades públicas regionales, fuerzas armadas y policía.

## 5.1. GARANTÍA DE COMPROMISO DESDE LA CUMBRE

El *mainstreaming* de género necesita un **enfoque arriba-abajo**. Para que tenga éxito, las principales personas con responsabilidad política de cualquier institución se deben comprometer con el principio y, asimismo, reconocer que la puesta en práctica de las medidas oportunas es una prioridad básica para ellas y para sus organizaciones.

El recordatorio de las obligaciones legales o compromisos nacionales existentes en cuanto al *mainstreaming* de género resultó fundamental en las estrategias de aproximación de las AD para influenciar a los agentes de más alto nivel. Asimismo, vincular el *mainstreaming* de género a las **prioridades actuales** de desarrollo de la organización resultó ser una estrategia muy interesante. Dos AD se centraron en los cambios que se estaban gestando o produciendo en sus países respectivos: en Dinamarca, la reforma del sistema de orientación profesional y, en Holanda, la fusión de instituciones de enseñanza superior. En ambos casos, los proyectos proporcionaron un valioso apoyo para los actores clave encargados de tales procesos.

Destacar las **ventajas** que genera el *mainstreaming* de género en términos de imagen pública y de eficiencia global de las instituciones resultó especialmente persuasivo. Como destacan algunas AD, el *mainstreaming* de género:

- Reforzaría la competitividad de las universidades y les permitiría atraer a los/as estudiantes más prometedores/as y al personal más destacado, así como presentar los nuevos métodos didácticos y enfoques de aprendizaje.
- Liberaría el potencial de las mujeres ofreciendo respuestas a las necesidades de competencias de muchos sectores de la economía danesa.
- Resolvería los problemas de ejecución y eficacia de las políticas activas del mercado de trabajo, asunto candente en la región austriaca de Styria.

## 5.2. ESTABLECIMIENTO DE UNA BASE ESTADÍSTICA Y SUPERVISIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

El *mainstreaming* de género es un proceso a largo plazo que requiere **procedimientos y herramientas de medición y seguimiento del cambio** regularmente. Así, para empezar el seguimiento es preciso disponer de datos que reflejen la situación de partida. Si bien los institutos de estadística nacionales, regionales o incluso locales elaboran cada vez más datos desagregados por sexo, no siempre se puede obtener tal desglose estadístico de los organismos individuales. Las AD han utilizado diferentes enfoques para paliar esta situación:

- Una AD se propuso recoger el número exacto de hombres y de mujeres estudiantes, en los diferentes puestos de trabajo y en los distintos niveles de la jerarquía universitaria. En la actualidad, estos datos se están utilizando para calcular el «Índice de Techo de Cristal» en las diferentes facultades de las universidades; estos resultados se pueden usar a su vez como punto de referencia para evaluar la eficacia de las facultades respecto del *mainstreaming* de género.
- Partiendo de los datos existentes desagregados por sexo sobre población, economía, educación y formación, empleo y desempleo, así como la participación en la toma de decisiones políticas a nivel regional, una AD elaboró una serie de indicadores de igualdad de género que se están usando actualmente en un sistema de seguimiento y referenciación llamado «Radar de Género». Esta herramienta muestra los niveles de la igualdad de género alcanzados en las distintas áreas políticas. Permite calcular y visualizar gráficamente un indicador de rendimiento global en materia de igualdad de género de todos los distritos de una región. Comparando los indicadores de eficacia durante varios años, se podrá indicar el progreso y/o fracaso tanto en áreas políticas específicas como en a nivel general.

### 5.3. ESTUDIOS DE IMPACTO DE GÉNERO

Las AD del Grupo de Trabajo sobre el *Mainstreaming* de Género del GTE 4 utilizaron diferentes métodos de investigación científica para evaluar las diferencias existentes entre los géneros que pretendían erradicar, en concreto, la representación y participación, el acceso a los recursos y las reglas sociales. **Desenmascarar los estereotipos de género** constituía una condición previa al cambio positivo. Por ejemplo, en la orientación, la investigación mostró tres clases de actitudes:

- La ceguera frente a las cuestiones de género: el género es «invisible» y no se considera un factor significativo. Los/as orientadores/as no creen que el género influya sobre las posibilidades y limitaciones de las personas. Un/a orientador/a “ciego/a” en materia de género suele actuar precipitadamente de un modo que pone de manifiesto los prejuicios culturales tradicionales sobre las mujeres y los hombres.
- La conciencia de género: se tienen en cuenta los aspectos de género, lo que permite aumentar las opciones disponibles para niños o niñas. De este modo, se pueden cuestionar los prejuicios imperantes sobre qué es masculino y qué es femenino.
- La neutralidad en cuestiones de género: se aplica un procedimiento considerado neutral, que supone reflejar estereotipos de género y, por tanto, fracasa en su intento de ayudar a los/las jóvenes a aprovechar al máximo su potencial.

### 5.4. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS DE IGUALDAD DE GÉNERO EN UN SECTOR U ORGANIZACIÓN

Los diferentes contextos y áreas ámbitos de actuación de las AD requerían **diferentes mecanismos** de identificación de objetivos concretos de igualdad de género. Así, el objetivo general de alcanzar un equilibrio de género se solía dividir en objetivos intermedios viables. En algunos casos incluso fue necesario realizar un reajuste para definir unas metas realistas, mientras que en otros las metas eran tan claras que se intentan alcanzar inmediatamente.

En la enseñanza superior, esto suponía:

- La introducción de un «Sistema de seguimiento de contratación del Profesorado» que permitiría a las facultades decidir sobre la contratación de una persona y cada seis años, si dicha persona sería contratada de nuevo o ascendida.
- **Una Acción positiva** para mejorar las perspectivas profesionales de las profesoras titulares adjuntas, dándoles prioridad a la hora de acceder a un programa de intercambio académico con el Instituto de Tecnología de Massachusetts.
- La creación de ocasiones dentro de la facultad para **reducir la subrepresentación** de las mujeres que ocupan cargos científicos.

En cuanto a la orientación y asesoramiento profesional, la integración de la perspectiva de género en una **nueva ley** se combinó con una reforma de los **programas de formación nacionales** para orientadores/as profesionales. Los programas piloto puestos en práctica por las AD de EQUAL influenciaron este nuevo sistema formativo en Dinamarca.

En políticas y prácticas regionales de empleo, en la región austriaca de Styria, se han adoptado los objetivos de igualdad de género en tres niveles diferentes:

- **El desarrollo de competencias de *mainstreaming* de género** en las treinta organizaciones más importantes a la hora de elaborar y poner en práctica políticas de empleo.
- La formación de “agentes de género” capaces de definir **objetivos de igualdad específicos de la organización** y de liderar la realización de dichos objetivos.
- La formación de la plantilla de subcontratistas que llevan a cabo medidas de formación de y de empleo por cuenta de los poderes públicos.

### 5.5. ELABORACIÓN DE COMPETENCIAS DE GÉNERO EN LAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES

Dada la perspectiva a largo plazo necesaria para el *mainstreaming* de género, y la complejidad del proceso, es esencial que las organizaciones tengan la capacidad de ejecutar y adaptar este proceso continuamente. La formación de hombres y mujeres como agentes del cambio y la



dinamización de proyectos pilotos supervisados cuidadosamente han constituido un elemento fundamental de las actividades de las AD.

### 5.5.1. Formación de agentes del cambio

Dentro del trabajo temático de GTE 4, surgieron diferentes conceptos de formación para «agentes de género» o «agentes del cambio». El primer grupo se inspiró en la experiencia de las estructuras para la igualdad de género existentes, ofreciendo una formación para las personas de su plantilla y animándolas a que pasasen desde la acción positiva con las mujeres hasta el *mainstreaming* de género. Un aspecto relevante de las AD Segregación y Conciliación consistió en transformar dichos organismos acostumbrados a centrarse principalmente en la situación de las mujeres, en centros de recursos que tengan en cuenta tanto las necesidades de las mujeres como las de los hombres, al tiempo que ofrecían a las organizaciones públicas y privadas de su territorio una evaluación externa sobre cuestiones de género.

En cambio, los proyectos cuyas buenas prácticas en materia de *mainstreaming* de género se presentan en este documento, han optado por **seleccionar a agentes del cambio dentro de las propias organizaciones** afectadas.. Esta concepción se basa en la importancia del ambiente en los procesos de cambio dentro de las organizaciones.

**Creación de un nuevo perfil de experto interno.** Estos cursos de formación estaban destinados a gerentes medios/as o consejeros/as que trabajan mano a mano con los/as principales directivos/as. La finalidad era capacitar a estas personas para coordinar la puesta en marcha del *mainstreaming* de género como expertos/as internos/as, y apoyar a la dirección de la empresa a optimizar los potenciales de hombres y mujeres de la organización. Los/as futuros agentes del cambio adquirieron competencias de gestión de proyectos y aprendieron a analizar su contexto profesional desde una «perspectiva de género».

**Subrayar el vínculo entre las competencias de género y los cambios de actitud.** El objetivo era superar la situación habitual en la que el desarrollo de los planes de igualdad, obedece únicamente al cumplimiento de las obligaciones legales. Según una AD, esta lógica conduce a cambios superficiales y no al necesario cambio sistemático y cultural. Para alcanzar un mundo laboral más igualitario se requieren unas nuevas pautas de actitud y comportamiento, y no simplemente una acumulación de conocimientos adecuados. Por tanto, la formación ofrecida a treinta y cinco dirigentes medios/as de algunas empresas seleccionadas estaba orientada al proceso y concebida como una experiencia profunda personal para cada participante. Proporcionó a las personas participantes una gran oportunidad para reflexionar y encontrar su propio camino de actuación, con cuestiones complejas en materia de género y del impacto de género sobre las decisiones de las personas y de los grupos, como los equipos de trabajo, pero también de las familias y, por último, pero igualmente importante, de las organizaciones.

### 5.5.2. Puesta en marcha de programas piloto

Comprobar el valor de la introducción de agentes del cambio constituía una parte integrante de la estrategia de una AD para crear competencias necesarias en materia de género en las organizaciones e instituciones. Puesto que la mayor parte de estos proyectos piloto todavía no han finalizado, es muy pronto para valorar resultados. Sin embargo, las reglas y procedimientos establecidos para obtener el máximo rendimiento de esos dispositivos modelo, indican que el principio del *mainstreaming* de género está arraigando en varias organizaciones y/o sectores.

**Integración de una dimensión de género en los sectores masculinos y femeninos.** Una AD solicitó a todas las personas participantes en sus seminarios formativos que firmaran un «acuerdo para el cambio», junto con sus empleadores/as. Éste incluía un compromiso de poner en marcha un proyecto local en materia de género que respondiese a las necesidades específicas de igualdad de género de su organización.

**Proyectos pilotos en la ciudad, distrito o región.** Entre los ejemplos de proyectos concretos se encuentran los siguientes:

- Un análisis del impacto de género en todos los productos y servicios propuestos por la Secretaría de Deportes y Educación Física y por la Secretaría de Juventud y Familia.

- Un análisis e introducción de la dimensión de género en todos los presupuestos y subvenciones concedidos en ambos sectores..
- El desarrollo de herramientas y directrices para la puesta en práctica del *mainstreaming* de género en todos los servicios prestados por el municipio.
- El desarrollo de cualificaciones específicas para los/as empleados/as responsables de la planificación y desarrollo de servicios ofrecidos por el municipio.
- La elaboración de un manual que ayude a los municipios a introducir el *mainstreaming* de género en las políticas y prácticas locales.

**Los sindicatos** también llevaron a cabo una serie de iniciativas regionales en materia de género, tales como:

- Análisis del impacto de género en los convenios colectivos de empresa, a partir de una muestra de PYME y grandes empresas.
- Campañas de sensibilización y formación de las personas que forman parte de los comités de empresa.
- Establecimiento de una comisión que redacte directrices para la integración del *mainstreaming* de género en los convenios colectivos, con una atención especial al equilibrio entre la vida familiar y laboral y a la discriminación por razón de sexo y raza.
- Desarrollo de herramientas para permitir a los comités de empresa analizar y eliminar los obstáculos en la trayectoria profesional por razón de sexo.
- Negociación con un grupo de empresas de convenios colectivos modelo como ejemplos de buenas prácticas en igualdad de género.

## 6. PREPARANDO EL TERRENO PARA ACCIONES COMPLEMENTARIAS

---

Las buenas prácticas de EQUAL resumidas en este documento han generado **cambios significativos**, cuyo impacto total sólo será visible en los próximos años. Sin embargo, la iniciativa EQUAL ha iniciado con éxito un proceso que incorpora los elementos clave de las políticas y prácticas para la segregación y la conciliación de la vida laboral y familiar en ámbitos locales y regionales, así como en organismos públicos y privados que han participado en sus Agrupaciones de Desarrollo. Las AD han demostrado que es posible convencer a los/as principales responsables y dirigentes y obtener su compromiso duradero con el cambio social y cultural. Esto ha sido posible porque EQUAL ha aportado argumentos convincentes que han demostrado las grandes ventajas de la introducción de las políticas y prácticas de igualdad de género para el desarrollo económico de las empresas, organizaciones e incluso de los territorios.

Los logros de EQUAL incluyen una gran cantidad de planes de estudio, metodologías y herramientas que pueden ayudar a las administraciones nacionales, regionales y locales, e incluso a las organizaciones públicas y privadas, a integrar el enfoque de género en todas sus políticas y prácticas. Estos productos proporcionan también un valioso acervo para las nuevas AD que pretenden trabajar sobre la igualdad de género en la segunda convocatoria de la iniciativa EQUAL; en la mayoría de los casos, se puede acceder a los productos a través de las páginas web de las AD (Se adjunta a este documento una lista con datos de contacto y direcciones web).

Para obtener más información, consúltese las páginas sobre la igualdad de género en la página web de EQUAL.

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equal/activities/etg4\\_en.cfm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/activities/etg4_en.cfm)

**GTE 4 – GRUPO TEMÁTICO EUROPEO "IGUALDAD DE OPORTUNIDADES" – AGRUPACIONES DE DESARROLLO PARTICIPANTES**

<b>Nombre de la Agrupación de Desarrollo (AD)</b>	<b>Página web</b>	<b>Persona de Contacto 2003-2004</b>	<b>Correo electrónico</b>
Bfr – Accueil de l'enfance		Catherine Dath	catherine.dath@csef-lux.be
Bfr – IBERIOTT	<a href="http://www.far.be/iberiott/">www.far.be/iberiott/</a>	Olivier Flohimont	oflohimont@far.de
Bnl – Innovative care	<a href="http://www.innovativecare.be/">www.innovativecare.be/</a>	Theo Delvoie	blmgenk@pi.be
DK – Unge, køn og karriere	<a href="http://www.unge-karriere.socialfonden.net/">www.unge-karriere.socialfonden.net/</a>	Aase Rieck Sørensen	ars@celi.dk
DK – Get A Life Engineer	<a href="http://www.equal.dk/">www.equal.dk/</a>	Eva Riemer	er@ida.dk
DK – SOS MX:	<a href="http://www.amunordjylland-int.dk/main.asp?projektID=72&amp;projektType=2&amp;langID=2">www.amunordjylland-int.dk/main.asp?projektID=72&amp;projektType=2&amp;langID=2</a>	Helga Pinstrup	hp@amunordjylland.dk
D – Gender Mainstreaming in der Informationsgesellschaft	<a href="http://www.gendermainstreaming-it.de/">www.gendermainstreaming-it.de/</a>	Renate Wielpütz	wielpuetz@fczb.de
D – Equal-IT-y in the Information Society	<a href="http://www.equal-it-y.com/start.php">www.equal-it-y.com/start.php</a>	Barbara Wagner	wagner@zfw.de
D – Netways	<a href="http://www.zfbt.de/netways/">www.zfbt.de/netways/</a>	Bettina Vaupel	vaupel@zfbt.de
D – Frauen in t.i.m.e	<a href="http://www.frauen-in-time.de/">www.frauen-in-time.de/</a>	Angelika Böttcher	boettcher@vhs-goettingen.de
D – GenderNet	<a href="http://www.gendernet.de/2004/index.html">www.gendernet.de/2004/index.html</a>	Ulrich Rauter	rauter@imbse.de
E – RED ALDABA	<a href="http://equal.uji.es/pagina_equal.htm">equal.uji.es/pagina_equal.htm</a>	Alicia Gil Gomez	dona@guest.uji.es
E – @CCEDE	<a href="http://www.equalaccede.com/frontend/plantilla4/base.php">www.equalaccede.com/frontend/plantilla4/base.php</a>	Alejandro Pérez de Cárdenas	stecnica@cestel.es
E – Deloa	<a href="http://www.deloa.es/equal/acciones.asp">www.deloa.es/equal/acciones.asp</a>	Guillermo Vergara	vergara@paideia.es
E – Tempora	<a href="http://tempora.fmac.org/index.php?page=presentacion">tempora.fmac.org/index.php?page=presentacion</a>	Ben Cappell	capellb@yahoo.com
E – TECNICA	<a href="http://www.ain.es/tecnica/Quees.asp">www.ain.es/tecnica/Quees.asp</a>	Belén Goñi Alegre	bgoni@cein.es
E – EMATEK	<a href="http://www.inasmet.es/">www.inasmet.es/</a>	Nerea Anacabe	nere@inasmet.es
E – Andalucía en e-igualdad	<a href="http://www.equal.cedt.junta-andalucia.es">www.equal.cedt.junta-andalucia.es</a>	Itziar Elizondo Iriarte	ielizondo@e-igualdad.org
E – Promociona:	<a href="http://www.tt.mtas.es/promociona/cgi/cont.exe">www.tt.mtas.es/promociona/cgi/cont.exe</a>	Esther Artal García	promociona_1@mtas.es
GR – Equal Opportunities Network	<a href="http://www.ergonkek.gr/">www.ergonkek.gr/</a>	Margarita Defingou	mdefingou@ergoplan.gr
GR – Initiative for working life quality	<a href="http://www.deltasingular.gr/equal">www.deltasingular.gr/equal</a>	Stelios Pantelopoulos	spantel@deltasingular.gr
GR – Andromeda	<a href="http://www.e-andromeda.gr/">www.e-andromeda.gr/</a>	Alexandros DELISTATHIS	sophiaboud@kethi.gr
FIN – WomenIT	<a href="http://www.womenit.info/in_english.php">www.womenit.info/in_english.php</a>	Marja-Leena Haataja	marja-leena.haataja@oulu.fi
FIN – Mirror	<a href="http://www.mirror4u.net/">www.mirror4u.net/</a>	Kirsti Miettinen	kirsti.miettinen@electroind.fi

Nombre de la Agrupación de Desarrollo (AD)	Página web	Persona de Contacto 2003-2004	Correo electrónico
F – Articulation of Life Times	<a href="http://www.agefos-pme.com">www.agefos-pme.com</a>	Emanuelle Blondel	<a href="mailto:eblondel@agefos-pme.com">eblondel@agefos-pme.com</a>
F – Conciliation Famille-Handicap	<a href="http://www.cnefei.fr/">www.cnefei.fr/</a>	Alain Bony	<a href="mailto:alain.bony@wanadoo.fr">alain.bony@wanadoo.fr</a>
F – Rennes Egalité des temps	<a href="http://www.ville-rennes.fr/temps/page.php">www.ville-rennes.fr/temps/page.php</a>	Michelle Kergoat	<a href="mailto:michelle.kergoat@univ-rennes1.fr">michelle.kergoat@univ-rennes1.fr</a>
F – Développement des conditions favorables a l'activité des femmes en Finistère		Isabelle Gueguen	<a href="mailto:isabelle.gueguen@cg29.fr">isabelle.gueguen@cg29.fr</a>
F : Equilibre	<a href="http://www.bienetrealacarte.com/boundaries/news/events.asp">www.bienetrealacarte.com/boundaries/news/events.asp</a>	Claire Bonniol	<a href="mailto:claire.bonniol@accor-services.com">claire.bonniol@accor-services.com</a>
F – Coordination des temps de vies		Pierre Dommergues	<a href="mailto:dommergues.pierre@noos.fr">dommergues.pierre@noos.fr</a>
F – Cityctac	<a href="http://www.cityctac.org/_pages/principale.html">www.cityctac.org/_pages/principale.html</a>	Janie Cabanat	<a href="mailto:janie.cabanat@algora.org">janie.cabanat@algora.org</a>
IRL – National Flexi-work-partnership		Mary McCarthy	<a href="mailto:mmcarthy@tcd.ie">mmcarthy@tcd.ie</a> ; <a href="mailto:mfdavis@tcd.ie">mfdavis@tcd.ie</a>
IRL – Work-Life-Balance Network (WLBN)	<a href="http://www.wlbn.net/index2.htm">www.wlbn.net/index2.htm</a>	Noreen Fitzpatrick	<a href="mailto:euprojects@etst.ie">euprojects@etst.ie</a>
I – Donne Manager delle risorse umane		Brunella Maio	<a href="mailto:internazionale@conform.it">internazionale@conform.it</a>
I – Da Donna a Donna	<a href="http://www.comune.torino.it/progettolavoro/novita.htm">www.comune.torino.it/progettolavoro/novita.htm</a>	Giovanni Garbarini	<a href="mailto:giovanni.garbarini@comune.torino.it">giovanni.garbarini@comune.torino.it</a>
I – Il Laboratorio del Tempo	<a href="http://www.laboratoriodeltempo.org/progetto/index.php">www.laboratoriodeltempo.org/progetto/index.php</a>	Christina Pugi	<a href="mailto:cristina.pugi@pin.unifi.it">cristina.pugi@pin.unifi.it</a>
I – Con-Tempo	<a href="http://www.equalcontempo.it/">www.equalcontempo.it/</a>	Clara Bassanini	<a href="mailto:clara.bassanini@pariedispari.it">clara.bassanini@pariedispari.it</a>
I – SVIPO	<a href="http://www.ireforr.it/svipo/index.html">www.ireforr.it/svipo/index.html</a>	Massimo D'Andrea	<a href="mailto:ireforr@tiscalinet.it">ireforr@tiscalinet.it</a>
I – Raedes ACantO	<a href="http://www.raedes.org/acanto/">www.raedes.org/acanto/</a>	Barbara Busi	<a href="mailto:formazione@quasco.it">formazione@quasco.it</a>
I – Ri.Do	<a href="http://www.risoredonne.it/html/home.asp">www.risoredonne.it/html/home.asp</a>	Elisabetta Maggi	<a href="mailto:emaggi@cdiecoop.it">emaggi@cdiecoop.it</a>
I – Esserci	<a href="http://www.arcidonna.org/indexweb/esserci/html/index.php">www.arcidonna.org/indexweb/esserci/html/index.php</a>	Claudia Magano	<a href="mailto:cmangano@economia.unipa.it">cmangano@economia.unipa.it</a>
L – FogaFlex	<a href="http://www.caritas.lu/index.php?include=cohesion_fogaflex&amp;news=45&amp;color=red">www.caritas.lu/index.php?include=cohesion_fogaflex&amp;news=45&amp;color=red</a>	Thomas Kaufmann	<a href="mailto:thomas.kauffmann@caritas.lu">thomas.kauffmann@caritas.lu</a>
NL – Doorbreking Genderkloof Universiteiten	<a href="http://www.gendergap.nl/">www.gendergap.nl/</a>	Annelies Vanderhorst	<a href="mailto:a.vanderhorst@genderdiversiteit.unimaas.nl">a.vanderhorst@genderdiversiteit.unimaas.nl</a>
NL – Men taking the lead	<a href="http://www.wiedoetwat.nl/">www.wiedoetwat.nl/</a>	Marjan Jellema	<a href="mailto:mjellema@minszw.nl">mjellema@minszw.nl</a>
NL – Breaking Barriers	<a href="http://www.breakingbarriers.nl/">www.breakingbarriers.nl/</a>	Margo Henderson Angèle Jong	<a href="mailto:henderson@vhto.nl">henderson@vhto.nl</a> ; <a href="mailto:jong@vhto.nl">jong@vhto.nl</a>
AT – Just GeM	<a href="http://www.justgem.at/">www.justgem.at/</a>	Heide Cortolezis	<a href="mailto:cortolezis@nowa.at">cortolezis@nowa.at</a>
PT – Agir para a Igualdade	<a href="http://www.cgtp.pt/cimh/equal/index.htm">www.cgtp.pt/cimh/equal/index.htm</a>	Paula Pedro	<a href="mailto:paula.pedro@inovinter.pt">paula.pedro@inovinter.pt</a>
PT: VIVER	<a href="http://www.viver.org/">www.viver.org/</a>	Teresa Pinto	<a href="mailto:tpinto@byweb.pt">tpinto@byweb.pt</a>
PT – Trabalho no Domicílio: medidas e estratégias de intervenção		Lígia Maria Rebelo Lopes Nóbrega	<a href="mailto:ligian@mail.telepac.pt">ligian@mail.telepac.pt</a>
S – Libra	<a href="http://www.equal.libra.nu/">www.equal.libra.nu/</a>	Åsa Douhan	<a href="mailto:asa.douhan@ynsab.se">asa.douhan@ynsab.se</a>
S – Gender Equality Developers (GED)		Charlotte Isaksson	<a href="mailto:charlotte.isaksson@hkv.mil.se">charlotte.isaksson@hkv.mil.se</a>
S – Gender-Equality in the county of Gävleborg	<a href="http://www.equalgavleborg.se">www.equalgavleborg.se</a>	Birgitta Keller	<a href="mailto:birgitta.keller@x.lst.se">birgitta.keller@x.lst.se</a>
UKgb: Close the Gap	<a href="http://www.closesthegap.org.uk">www.closesthegap.org.uk</a>	Amy Rodger	<a href="mailto:amy.rodger@eoc.org.uk">amy.rodger@eoc.org.uk</a>

<b>Nombre de la Agrupación de Desarrollo (AD)</b>	<b>Página web</b>	<b>Persona de Contacto 2003-2004</b>	<b>Correo electrónico</b>
UKgb: Fuirich Transport	<a href="http://www.fuirichtransport.com">www.fuirichtransport.com</a>	Glyn Williams	<a href="mailto:gwilliams@ntp.co.uk">gwilliams@ntp.co.uk</a>
UKgb: JIVE	<a href="http://www.jivepartners.org.uk/">www.jivepartners.org.uk/</a>	Annette Williams	<a href="mailto:a.williams@bilk.ac.uk">a.williams@bilk.ac.uk</a>
UKgb: WAP Scotland	<a href="http://www.geronurse.com/home/">www.geronurse.com/home/</a>	John Culshaw	<a href="mailto:J.Culshaw@gcal.ac.uk">J.Culshaw@gcal.ac.uk</a>
CZ: Czech Women's Union Prague	<a href="http://www.csz.cz/CSZdefault.asp?what=31&amp;level=2&amp;L1=4">www.csz.cz/CSZdefault.asp?what=31&amp;level=2&amp;L1=4</a>	Jana Chrzova	<a href="mailto:jana.chrzova@helcom.cz">jana.chrzova@helcom.cz</a>