

4. Diseño de acciones de sensibilización dirigidas a empresas.

Las **acciones de sensibilización dirigidas a empresas** pretenden aumentar la comprensión de las desigualdades de género en el empleo y favorecer cambios en las prácticas organizativas. Se orientan a dirección, responsables de recursos humanos, mandos intermedios, representación laboral, equipos de selección y plantilla. Su contenido debe adaptarse a las funciones de cada grupo, ya que las decisiones que influyen en la igualdad se distribuyen entre distintos niveles de la organización.

Sensibilizar implica facilitar que las personas reconozcan sesgos, comprendan sus consecuencias y dispongan de alternativas para actuar. Una acción eficaz conecta conceptos como segregación, discriminación indirecta o corresponsabilidad con situaciones habituales de la empresa: redacción de ofertas, entrevistas, asignación de turnos, valoración del desempeño, distribución de complementos o acceso a la formación.

Finalidad de la sensibilización empresarial

Las acciones de sensibilización pueden cumplir varias finalidades. La elección dependerá del diagnóstico, del tipo de empresa y del público participante.

Entre las finalidades principales se encuentran:

- **Visibilizar desigualdades** presentes en la organización o el sector.
- **Identificar estereotipos y sesgos** en decisiones empresariales.
- **Mejorar el conocimiento de derechos y responsabilidades.**
- **Promover prácticas inclusivas** en selección, formación y promoción.
- **Impulsar la corresponsabilidad.**
- **Prevenir el acoso y las conductas sexistas.**
- **Favorecer la incorporación de mujeres** a sectores masculinizados.
- **Crear compromiso interno** con medidas de igualdad.

La sensibilización debe orientarse hacia cambios observables. Una sesión puede proponerse que el equipo aprenda a detectar preguntas discriminatorias, que los mandos revisen la organización de reuniones o que recursos humanos reformule ofertas reales.

Diferencia entre sensibilización y formación técnica

La sensibilización y la formación están relacionadas, pero tienen énfasis distintos. La primera busca generar conciencia, revisión de actitudes y disposición al cambio. La segunda desarrolla conocimientos o habilidades más específicas.

La siguiente tabla ayuda a diferenciarlas:

Aspecto	Sensibilización	Formación técnica
Finalidad	Cambiar percepciones y actitudes	Desarrollar competencias concretas
Duración	Habitualmente breve o introductoria	Puede requerir varias sesiones

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

Contenido	Desigualdades, estereotipos, consecuencias	Herramientas, procedimientos y aplicación
Ejemplo	Reflexión sobre sesgos en selección	Elaboración de un guion de entrevista
Resultado esperado	Reconocimiento del problema y compromiso	Capacidad para aplicar una técnica

Una actividad puede combinar ambas dimensiones. Por ejemplo, una sesión sobre selección inclusiva puede comenzar analizando sesgos y terminar con la revisión práctica de una oferta.

Diagnóstico previo a la acción

Antes de diseñar una actividad conviene conocer la situación de la empresa. La sensibilización tendrá mayor impacto si responde a problemas concretos. El diagnóstico puede ser breve y basarse en una reunión, un cuestionario, datos de plantilla o revisión de documentos.

Las preguntas iniciales pueden ser:

- ¿Qué presencia tienen las mujeres en la plantilla?
- ¿En qué departamentos y categorías trabajan?
- ¿Quién realiza la selección?
- ¿Cómo se deciden las promociones?
- ¿Qué dificultades expresa la empresa?
- ¿Existen sectores o puestos con baja presencia femenina?
- ¿Qué medidas de conciliación se utilizan?
- ¿Qué formación previa se ha impartido?
- ¿Ha habido incidencias relacionadas con discriminación o acoso?
- ¿Qué cambios espera la dirección?

El diagnóstico también permite conocer posibles resistencias. Algunas personas pueden considerar que la igualdad ya está conseguida, que la organización funciona por méritos o que las medidas generan ventajas injustificadas. Estas ideas deben abordarse con datos, ejemplos y preguntas que favorezcan la reflexión.

Identificación del público destinatario

Cada grupo dentro de la empresa influye de manera diferente en la igualdad. Por ello, la actividad debe adaptar los contenidos a sus responsabilidades.

La siguiente tabla presenta públicos y enfoques:

Público	Contenidos prioritarios
Dirección	Compromiso, estrategia, datos, recursos y seguimiento
Recursos humanos	Selección, contratación, formación, promoción y retribución
Mandos intermedios	Organización de equipos, horarios, evaluación y clima laboral

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

Equipos de selección	Sesgos, entrevistas, baremos y requisitos
Plantilla	Respeto, corresponsabilidad, acoso y cultura inclusiva
Representación laboral	Derechos, negociación, seguimiento y propuestas
Personal de comunicación	Lenguaje, imágenes, campañas y reputación
Personal formador o tutor	Acompañamiento, evaluación y prevención de estereotipos

Una sesión para dirección debe centrarse en decisiones y responsabilidad organizativa. Una actividad para la plantilla puede utilizar dinámicas relacionadas con conductas cotidianas y clima laboral.

Formulación de objetivos

Los objetivos deben redactarse con verbos en infinitivo y expresar cambios concretos. Algunos ejemplos son:

- **Identificar** sesgos de género en la selección de personal.
- **Analizar** cómo la organización de horarios afecta a la corresponsabilidad.
- **Reconocer** conductas de acoso sexual y por razón de sexo.
- **Revisar** estereotipos asociados a puestos técnicos y directivos.
- **Aplicar** criterios inclusivos en la redacción de ofertas.
- **Proponer** medidas para mejorar la promoción profesional de las mujeres.
- **Comprender** la relación entre segregación y brecha salarial.
- **Adquirir** compromisos concretos de mejora.

Los objetivos deben adaptarse al tiempo disponible. En una sesión de una hora puede iniciarse la reflexión y presentar pautas; la modificación de procedimientos requerirá trabajo posterior.

Selección de contenidos

Los contenidos deben relacionarse con las decisiones reales de la empresa. Entre los temas posibles se encuentran:

- Igualdad de trato y oportunidades.
- Sesgos inconscientes.
- Estereotipos profesionales.
- Segregación horizontal y vertical.
- Selección inclusiva.
- Igualdad retributiva.
- Corresponsabilidad.
- Maternidad y paternidad.
- Promoción profesional.
- Acoso sexual y por razón de sexo.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Lenguaje e imágenes empresariales.
- Incorporación de mujeres a puestos masculinizados.
- Cultura organizativa.

Conviene seleccionar pocos contenidos y desarrollarlos con profundidad suficiente. Una sesión demasiado amplia puede generar una acumulación de conceptos sin aplicación.

Formatos de sensibilización empresarial

Las acciones pueden adoptar diferentes formatos según el objetivo, el público y los recursos:

Formato	Características	Aplicación
Sesión breve	Exposición y reflexión de 60-90 minutos	Introducción a la igualdad laboral
Taller práctico	Casos, dinámicas y herramientas	Selección inclusiva o corresponsabilidad
Jornada empresarial	Varias ponencias y experiencias	Difusión sectorial y buenas prácticas
Desayuno de trabajo	Encuentro reducido y dialogado	Implicación de dirección o pequeñas empresas
Webinario	Formato digital y accesible	Empresas dispersas territorialmente
Mesa redonda	Intercambio entre empresas y profesionales	Referentes y experiencias aplicadas
Campaña interna	Mensajes, materiales y actividades breves	Corresponsabilidad o prevención del acoso
Asesoramiento grupal	Varias empresas comparten necesidades	Microempresas de un mismo sector

El formato debe facilitar la participación. En pequeñas empresas puede funcionar mejor una sesión corta y práctica; en organizaciones grandes pueden organizarse itinerarios diferenciados por perfiles.

Diseño de una sesión de sensibilización

Una sesión puede estructurarse en cinco momentos:

1. **Apertura y contextualización.**
2. **Presentación de una situación o dato.**
3. **Análisis participativo.**
4. **Aplicación al contexto empresarial.**
5. **Compromiso o propuesta de mejora.**

La estructura puede concretarse así:

Momento	Actividad
Inicio	Presentación del objetivo y breve pregunta al grupo
Activación	Caso, dato o imagen que muestre una desigualdad
Análisis	Debate guiado o trabajo en pequeños grupos
Herramienta	Pautas para revisar ofertas, horarios o promociones
Cierre	Compromiso individual o empresarial

Esta secuencia evita que la actividad se limite a una exposición pasiva.

Metodologías participativas

La sensibilización suele ser más eficaz cuando permite analizar y aplicar. Algunas metodologías adecuadas son:

- Análisis de casos.
- Revisión de ofertas.
- Simulación de entrevistas.
- Debate guiado.
- Cuestionarios de percepción.
- Dinámicas de roles.
- Mapa de usos del tiempo.
- Revisión de imágenes y mensajes.
- Análisis de datos de plantilla.
- Elaboración de compromisos.

La persona facilitadora debe evitar dinámicas que ridiculicen, obliguen a exponer experiencias personales o generen enfrentamientos improductivos. Las resistencias deben abordarse mediante preguntas, evidencias y análisis de consecuencias.

Actividad sobre sesgos en selección



Una actividad puede presentar dos currículums equivalentes con nombres distintos o trayectorias formuladas de manera diferente. El grupo debe valorar las candidaturas y explicar sus decisiones. Después se analizan los criterios utilizados.

Las preguntas pueden ser:

- ¿Qué competencias se han valorado?
- ¿Se han realizado suposiciones sobre disponibilidad?

- ¿Cómo se ha interpretado una interrupción laboral?
- ¿Se han asociado características personales al género?
- ¿Qué información falta para decidir?
- ¿Cómo podría utilizarse un baremo objetivo?



Ejemplo

Dos candidaturas presentan formación y experiencia similares. Una incluye una interrupción por cuidados y otra un periodo de trabajo por cuenta propia. Parte del grupo interpreta la primera como falta de continuidad y la segunda como iniciativa. La dinámica permite analizar cómo una misma trayectoria puede recibir valoraciones diferentes.

Actividad de revisión de ofertas

La revisión de ofertas es una herramienta especialmente útil porque trabaja con documentos reales. El grupo puede analizar título, funciones, requisitos, condiciones, lenguaje y canales.

Puede utilizarse una ficha como la siguiente:

Elemento	Pregunta
Título del puesto	¿Incluye o excluye simbólicamente a algún perfil?
Funciones	¿Están descritas con claridad?
Requisitos	¿Son necesarios para el desempeño?
Disponibilidad	¿Se concreta el horario real?
Competencias	¿Se utilizan términos estereotipados?
Condiciones	¿Se facilita información suficiente?
Difusión	¿Qué perfiles recibirán la oferta?
Imagen	¿Representa diversidad profesional?

Después del análisis, el grupo reformula la oferta. El resultado puede incorporarse directamente a la gestión empresarial.

Actividad sobre corresponsabilidad

Una dinámica de **usos del tiempo** permite analizar cómo los horarios empresariales se relacionan con la vida personal y familiar. Puede pedirse al grupo que revise una semana ficticia de una persona trabajadora con responsabilidades de cuidado.

El análisis puede centrarse en:

- Reuniones fuera de horario.
- Cambios de turno imprevistos.
- Formación al finalizar la jornada.
- Comunicaciones nocturnas.

- Desplazamientos.
- Permisos y adaptaciones.
- Reparto de cuidados entre mujeres y hombres.

El grupo debe proponer alternativas organizativas. La actividad ayuda a comprender que la corresponsabilidad también depende de la empresa.

Actividad sobre promoción profesional

Puede presentarse un caso en el que una empresa dispone de muchas trabajadoras, pero los puestos directivos están ocupados por hombres. El grupo analiza las causas posibles:

- Criterios de promoción informales.
- Menor acceso de las mujeres a proyectos visibles.
- Formación directiva fuera de jornada.
- Disponibilidad asociada al liderazgo.
- Redes profesionales cerradas.
- Penalización de permisos.

Después se elaboran medidas, como convocatorias internas, mentoría, formación accesible y revisión de criterios.

Sensibilización sobre acoso

Las acciones sobre **acoso sexual y por razón de sexo** deben ayudar a reconocer conductas, diferenciar conceptos y conocer los canales de actuación. Conviene trabajar con ejemplos graduados, desde comentarios aparentemente normalizados hasta situaciones explícitas.

La actividad puede clasificar conductas:

Situación	Análisis
Comentarios reiterados sobre el cuerpo	Conducta sexual no deseada y ofensiva
Bromas sobre embarazo o menstruación	Posible acoso por razón de sexo
Mensajes personales insistentes	Conducta invasiva que requiere atención
Exclusión tras solicitar conciliación	Posible discriminación o represalia
Exhibición de imágenes sexuales	Creación de entorno hostil
Insinuación vinculada a una promoción	Abuso de poder y acoso sexual

La sesión debe explicar el protocolo, los canales y la protección frente a represalias. También debe evitar que las personas afectadas tengan que relatar experiencias personales.



Nota

Las acciones sobre acoso requieren un entorno seguro. La persona facilitadora debe conocer los recursos disponibles por si alguna participante solicita información o apoyo después de la sesión.

Sensibilización para la incorporación de mujeres a sectores masculinizados

En empresas con baja presencia femenina, la sensibilización debe trabajar con dirección, mandos y plantilla. El objetivo es prevenir resistencias y asegurar que las nuevas trabajadoras puedan desarrollar sus funciones en igualdad.

Los contenidos pueden incluir:

- Estereotipos sobre capacidades físicas o técnicas.
- Asignación equitativa de tareas.
- Equipos e instalaciones adecuadas.
- Lenguaje y trato profesional.
- Acompañamiento inicial.
- Prevención del aislamiento.
- Evaluación objetiva.
- Respuesta ante conductas sexistas.



Ejemplo

Antes de incorporar mujeres a un equipo de mantenimiento, la empresa realiza una sesión con mandos y plantilla. Se analizan frases como “habrá que ayudarla con lo pesado” o “seguro que durará poco”. El grupo revisa las funciones reales, las ayudas mecánicas y los criterios de evaluación. La actividad prepara el entorno y reduce expectativas estereotipadas.

Campañas internas de sensibilización

Una campaña interna puede reforzar mensajes durante varias semanas. Debe tener un objetivo concreto y combinar distintos formatos: carteles, mensajes, vídeos breves, reuniones de equipo o actividades.

Algunos temas pueden ser:

- Corresponsabilidad.
- Prevención del acoso.
- Liderazgo femenino.
- Lenguaje respetuoso.
- Igualdad retributiva.
- Uso de permisos por hombres.
- Diversidad profesional.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

La planificación puede seguir esta estructura:

Elemento	Contenido
Objetivo	Cambio concreto que se pretende promover
Público	Dirección, mandos, plantilla o departamentos
Mensaje central	Idea breve y recordable
Duración	Periodo de difusión
Canales	Intranet, correo, carteles, reuniones
Actividad asociada	Taller, cuestionario o debate
Responsables	Personas encargadas de aplicar y responder dudas
Evaluación	Alcance, participación y cambios observados

La campaña debe estar acompañada de medidas reales. Un mensaje sobre corresponsabilidad pierde credibilidad si la empresa continúa convocando reuniones fuera de horario.

Materiales de sensibilización

Los materiales deben ser claros, accesibles y coherentes con la realidad empresarial. Pueden utilizarse:

- Presentaciones.
- Guías breves.
- Infografías.
- Fichas de revisión.
- Vídeos.
- Casos prácticos.
- Cuestionarios.
- Carteles.
- Listas de comprobación.
- Compromisos de mejora.

Los ejemplos deben representar diversidad de edades, profesiones, orígenes y responsabilidades. También conviene evitar imágenes donde las mujeres aparezcan únicamente como víctimas o cuidadoras.

Gestión de resistencias

Las resistencias pueden expresarse de forma abierta o indirecta. Algunas frases habituales son: “aquí tratamos a todo el mundo igual”, “contratamos por méritos”, “no se presentan mujeres” o “los horarios son iguales para todas las personas”.

La persona facilitadora debe evitar respuestas confrontadoras que cierren el diálogo. Puede utilizar preguntas que ayuden a revisar la situación:

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- ¿Cómo se definen los méritos?
- ¿Qué canales se utilizan para captar candidaturas?
- ¿Quién puede cumplir el horario propuesto?
- ¿Qué datos existen sobre promociones?
- ¿Cómo se valoran los periodos de cuidado?
- ¿Por qué las mujeres se concentran en ciertos puestos?
- ¿Qué sucede después de una reducción de jornada?

Las resistencias también pueden revelar desconocimiento, temor al cambio o sensación de pérdida de privilegios. El enfoque debe ser firme respecto a la igualdad y pedagógico en la forma de trabajar.

Compromisos posteriores a la sensibilización

Toda acción debería finalizar con un paso concreto. El compromiso puede ser individual, departamental o empresarial.

Algunos ejemplos son:

- Revisar la próxima oferta antes de publicarla.
- Utilizar un guion común de entrevista.
- Analizar la participación por sexo en formación.
- Convocar reuniones dentro de jornada.
- Difundir el protocolo de acoso.
- Revisar quién utiliza medidas de conciliación.
- Programar una sesión específica para mandos.
- Elaborar un plan de mejora.

La siguiente ficha puede utilizarse al cierre:

Compromiso	Responsable	Plazo	Evidencia
Revisar ofertas	Recursos humanos	Próximo mes	Modelo actualizado
Analizar formación	Responsable de personal	Tres meses	Datos por sexo
Difundir protocolo	Dirección	Un mes	Comunicación enviada
Revisar reuniones	Mandos	Inmediato	Horarios modificados

Evaluación de la acción de sensibilización

La evaluación debe valorar aprendizaje, percepción, participación y aplicación. Puede realizarse antes, durante y después.

Los indicadores pueden ser:

- Número y perfil de participantes.
- Asistencia de personas con capacidad de decisión.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Comprensión de conceptos.
- Capacidad para detectar sesgos.
- Ofertas revisadas.
- Medidas propuestas.
- Compromisos adoptados.
- Cambios aplicados posteriormente.
- Valoración de utilidad.
- Necesidades formativas detectadas.

Un cuestionario final puede incluir preguntas como:

- ¿Qué práctica de su empresa revisaría después de esta sesión?
- ¿Qué concepto le ha resultado más útil?
- ¿Qué barrera identifica en su área?
- ¿Qué medida considera viable?
- ¿Qué apoyo adicional necesitaría?

La evaluación posterior es especialmente importante. Una actividad puede recibir buena valoración y no producir cambios. El seguimiento permite comprobar si se han aplicado los compromisos.

Ejemplo completo de acción de sensibilización

A continuación, se presenta una propuesta dirigida a mandos intermedios:

Elemento	Desarrollo
Título	Organización de equipos y corresponsabilidad
Destinatarios	Personas responsables de turnos y equipos
Duración	Dos horas
Objetivos	Identificar impactos de los horarios, revisar sesgos y proponer medidas
Contenidos	Turnos, reuniones, cuidados, permisos y evaluación
Metodología	Caso práctico, mapa de problemas y trabajo en grupos
Caso central	Trabajadora con reducción de jornada excluida de formación y proyectos
Producto final	Propuesta de tres medidas por departamento
Indicadores	Participación, medidas formuladas y aplicación en tres meses
Seguimiento	Reunión breve con dirección y responsables

La actividad permite conectar la corresponsabilidad con decisiones que los mandos toman a diario.

Criterios de calidad

Una acción de sensibilización empresarial debe cumplir los siguientes criterios:

- Responder a una necesidad concreta.
- Adaptarse al público.
- Utilizar ejemplos empresariales.
- Favorecer participación.
- Evitar culpabilización personal.
- Proponer alternativas.
- Contar con apoyo de dirección.
- Concluir con compromisos.
- Incorporar evaluación.
- Prever seguimiento.
- Utilizar lenguaje y materiales inclusivos.
- Mantener coherencia con las prácticas internas.

Errores frecuentes

Entre los errores que reducen la eficacia se encuentran:

- Organizar una sesión sin conocer la empresa.
- Utilizar contenidos demasiado generales.
- Convocar únicamente a personal sin capacidad de decisión.
- Limitar la actividad a una exposición normativa.
- Tratar la igualdad como un asunto exclusivo de mujeres.
- Evitar hablar de problemas reales para no generar incomodidad.
- Presentar datos sin conectarlos con procedimientos.
- Utilizar ejemplos alejados del sector.
- Finalizar sin compromisos.
- No realizar seguimiento.
- Desarrollar campañas externas sin revisar la cultura interna.

El **diseño de acciones de sensibilización dirigidas a empresas** debe partir de un diagnóstico, identificar al público, definir objetivos y seleccionar contenidos aplicados. Las actividades pueden centrarse en selección, corresponsabilidad, promoción, salarios, acoso, cultura interna o incorporación de mujeres a sectores masculinizados.

La sensibilización empresarial adquiere valor cuando ayuda a reconocer sesgos, proporciona herramientas y genera compromisos. Su impacto depende de la participación de las personas con capacidad de decisión, la conexión con prácticas reales y el seguimiento de las medidas acordadas.



Actividad 11

Una empresa de mantenimiento industrial desea aumentar la contratación de mujeres, ya que actualmente representan menos del 10 % de la plantilla. El equipo técnico detecta que algunas ofertas utilizan expresiones asociadas a la fuerza física, que las candidaturas femeninas se valoran con mayor desconfianza y que parte de los mandos considera que las mujeres tendrán dificultades para adaptarse al trabajo técnico y a los turnos.

Diseña una acción de sensibilización que responda a la situación detectada.

5. Intermediación laboral y ajuste entre perfiles y ofertas.

La **intermediación laboral** es el proceso mediante el cual se facilita el encuentro entre las personas que buscan empleo y las empresas que necesitan cubrir puestos de trabajo. En los programas de promoción del empleo femenino, esta función implica conocer con detalle las competencias, experiencias, intereses y condiciones de disponibilidad de cada mujer, así como las funciones, requisitos y condiciones reales de las ofertas empresariales.

La intermediación con perspectiva de género debe evitar una correspondencia automática basada en ocupaciones tradicionales. El hecho de que una mujer tenga experiencia en cuidados, comercio o limpieza no significa que su búsqueda deba limitarse a esos sectores. El análisis debe identificar **competencias transferibles**, posibilidades de recualificación y oportunidades en actividades con mejores condiciones o perspectivas de desarrollo.

El ajuste entre perfiles y ofertas tampoco consiste en adaptar de manera unilateral a las mujeres a cualquier demanda empresarial. La empresa puede haber definido requisitos innecesarios, horarios poco accesibles o perfiles basados en estereotipos. La intermediación debe revisar ambas partes: la preparación y los objetivos de la candidata, y la adecuación, calidad e inclusión de la oportunidad laboral.

Finalidad de la intermediación laboral

La finalidad principal de la intermediación es facilitar inserciones laborales adecuadas, sostenibles y coherentes con los proyectos profesionales de las mujeres. Esto requiere superar una visión centrada exclusivamente en cubrir vacantes y analizar también la calidad de las condiciones ofrecidas.

La intermediación puede perseguir los siguientes objetivos:

- **Conectar** candidaturas y ofertas con un grado suficiente de correspondencia.
- **Identificar** competencias profesionales y transferibles.
- **Ampliar** las opciones laborales de las mujeres.
- **Reducir** sesgos de género en la valoración de candidaturas.
- **Asesorar** a las empresas sobre requisitos, funciones y procedimientos de selección.
- **Preparar** a las candidatas para participar en los procesos.
- **Comprobar** la calidad y claridad de las oportunidades.
- **Acompañar** la incorporación al puesto.
- **Favorecer** la permanencia y el desarrollo profesional.
- **Recoger** información que permita mejorar futuros procesos.

La intermediación se sitúa entre la orientación laboral y la relación empresarial. La profesional debe conocer los objetivos de las mujeres y, al mismo tiempo, mantener una comunicación directa con las empresas.

Principios de una intermediación con perspectiva de género

La intermediación laboral debe apoyarse en principios que garanticen el respeto a las mujeres participantes y la calidad del proceso.

Los principales son los siguientes:

Principio	Aplicación en la intermediación
Igualdad de oportunidades	Evitar que el sexo, la maternidad o los cuidados se utilicen como criterios de exclusión
Voluntariedad	Presentar una candidatura únicamente con conocimiento y conformidad de la mujer
Confidencialidad	Compartir solo la información necesaria para el proceso
Adecuación profesional	Relacionar perfiles y puestos mediante competencias y funciones
Calidad del empleo	Revisar contrato, jornada, salario, horario y posibilidades de continuidad
Diversificación	Explorar sectores y ocupaciones distintas de las tradicionalmente feminizadas
Transparencia	Informar a la candidata sobre la empresa, el puesto y las condiciones
Acompañamiento	Preparar el proceso y realizar seguimiento tras la incorporación
Autonomía	Favorecer que la mujer tome decisiones informadas sobre su trayectoria

Estos principios ayudan a evitar prácticas como enviar currículums sin autorización, ocultar condiciones laborales o proponer ofertas incompatibles con las necesidades expresadas por la participante.



Nota

La mujer debe conocer la empresa, el puesto, las condiciones disponibles y la información que se compartirá antes de presentar su candidatura.

Diferencia entre intermediación y simple derivación

La **derivación** consiste en facilitar a una persona el acceso a otro servicio, recurso u oferta. La intermediación implica un trabajo más profundo de análisis, preparación, contacto empresarial y seguimiento.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

La diferencia puede observarse en la siguiente tabla:

Acción	Características
Información sobre una oferta	Se comunica la existencia de una vacante
Derivación	Se orienta a la mujer hacia una empresa o proceso
Intermediación	Se analiza el ajuste, se prepara la candidatura, se contacta con la empresa y se realiza seguimiento
Intermediación con acompañamiento	Incluye apoyos adicionales antes, durante y después de la incorporación

Una intermediación de calidad exige conocer las dos partes. Si la profesional desconoce las funciones o condiciones del puesto, difícilmente podrá valorar su adecuación.

Fases del proceso de intermediación

El proceso puede organizarse en varias fases sucesivas:

1. **Conocimiento del perfil profesional de la mujer.**
2. **Recepción y análisis de la oferta.**
3. **Valoración del ajuste entre perfil y puesto.**
4. **Información y consentimiento de la candidata.**
5. **Preparación de la candidatura.**
6. **Presentación a la empresa.**
7. **Acompañamiento durante la selección.**
8. **Seguimiento del resultado.**
9. **Apoyo durante la incorporación.**
10. **Evaluación del proceso.**

La siguiente tabla resume la finalidad de cada fase:

Fase	Resultado esperado
Análisis del perfil	Conocimiento de competencias, experiencia, intereses y condiciones
Análisis de la oferta	Comprensión de funciones, requisitos y calidad laboral
Ajuste	Identificación de coincidencias, brechas y apoyos necesarios
Consentimiento	Decisión informada de participar
Preparación	Currículum, entrevista y documentación adaptados
Presentación	Candidatura trasladada con criterios profesionales
Selección	Participación en condiciones de igualdad
Seguimiento	Conocimiento del resultado y de posibles mejoras
Incorporación	Adaptación inicial y prevención de dificultades
Evaluación	Aprendizajes para procesos posteriores

Análisis del perfil profesional

El análisis del perfil debe partir del diagnóstico y del itinerario laboral de cada mujer. La profesional necesita conocer qué sabe hacer, qué experiencia posee, qué desea, qué condiciones necesita y qué posibilidades de desarrollo existen.

Los elementos que conviene analizar son:

- Formación académica y profesional.
- Certificados, carnés y acreditaciones.
- Experiencia formal e informal.
- Funciones realizadas.
- Competencias técnicas.
- Competencias digitales.
- Competencias transversales.
- Idiomas.
- Intereses profesionales.
- Sectores preferentes.
- Disponibilidad horaria.
- Movilidad geográfica.
- Necesidades de adaptación o apoyo.
- Expectativas salariales y contractuales.
- Objetivos a corto y medio plazo.

Este análisis debe evitar definir a la mujer por sus barreras. Una participante puede tener responsabilidades de cuidado y, al mismo tiempo, poseer competencias administrativas, experiencia comercial, dominio de idiomas o capacidad de coordinación.

Competencias transferibles

Las **competencias transferibles** son habilidades adquiridas en un contexto que pueden aplicarse en otros puestos o sectores. Su identificación es especialmente útil para mujeres con trayectorias discontinuas, empleos informales o experiencia concentrada en ocupaciones feminizadas.

La siguiente tabla recoge algunos ejemplos:

Experiencia de origen	Competencias transferibles	Posibles ámbitos de aplicación
Comercio	Atención, venta, gestión de incidencias, caja	Recepción, administración comercial, atención digital
Cuidados	Organización, responsabilidad, observación, comunicación	Atención sociosanitaria, coordinación de servicios, recepción
Hostelería	Rapidez, trabajo bajo presión, trato con clientela	Logística, eventos, comercio especializado

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

Limpieza	Planificación, autonomía, cumplimiento de protocolos	Servicios generales, control de calidad, mantenimiento básico
Gestión doméstica	Presupuesto, compras, planificación y coordinación	Administración básica, aprovisionamiento, apoyo logístico
Voluntariado	Trabajo en equipo, comunicación y dinamización	Atención comunitaria, formación, servicios sociales
Negocio familiar	Pedidos, documentación, atención y cobros	Administración, almacén, comercio y facturación

La profesional debe ayudar a traducir estas experiencias al lenguaje de la oferta. La empresa, por su parte, debe valorar si una competencia puede adquirirse o demostrarse fuera del mismo sector.



Ejemplo

Una mujer con experiencia en hostelería se interesa por un puesto de preparación de pedidos. Aunque no ha trabajado en almacén, posee capacidad para organizar tareas, mantener ritmo de trabajo, cumplir normas de higiene, coordinarse con equipos y resolver incidencias. Estas competencias pueden compensar la falta de experiencia sectorial si la empresa ofrece formación inicial.

Análisis de la oferta laboral



Antes de presentar candidaturas, la oferta debe analizarse de forma completa. El anuncio publicado puede no incluir toda la información, por lo que la profesional deberá contactar con la empresa para aclarar funciones y condiciones.

Los elementos básicos son:

Elemento	Información necesaria
Puesto	Denominación y ubicación dentro de la empresa
Funciones	Tareas habituales y responsabilidades
Requisitos	Formación, experiencia, permisos y competencias
Contrato	Modalidad, duración y periodo de prueba
Jornada	Completa o parcial

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

Horario	Turnos, descansos y previsibilidad
Retribución	Salario, complementos e incentivos
Ubicación	Dirección, transporte y desplazamientos
Formación inicial	Apoyo ofrecido durante la incorporación
Promoción	Posibilidades de continuidad o mejora
Selección	Fases, pruebas y personas responsables
Fecha de incorporación	Plazos disponibles para preparar candidaturas

La intermediación debe distinguir entre requisitos **imprescindibles**, **valorables** y **adquiribles**. Esta clasificación evita descartar a mujeres que pueden desempeñar el puesto tras un periodo razonable de aprendizaje.

Revisión de requisitos empresariales

Algunas ofertas incluyen requisitos heredados de procesos anteriores o basados en un perfil tradicional. La profesional puede ayudar a la empresa a revisar su necesidad real.

La siguiente tabla muestra ejemplos:

Requisito empresarial	Pregunta de revisión	Posible ajuste
Experiencia de varios años	¿Todas las tareas requieren experiencia previa?	Formación inicial y valoración de competencias equivalentes
Disponibilidad total	¿Qué turnos concretos deben cubrirse?	Especificar horarios reales
Vehículo propio	¿Existe transporte público o posibilidad de compartir desplazamiento?	Considerarlo valorable si no es esencial
Fuerza física	¿Qué cargas se manipulan y qué ayudas existen?	Definir tareas y medios técnicos
Flexibilidad absoluta	¿Con qué frecuencia se modifican los horarios?	Establecer margen y preaviso
Presencia o imagen determinada	¿Qué necesidad profesional se pretende cubrir?	Sustituir por trato adecuado o uniformidad
Perfil joven	¿Existe una justificación funcional?	Eliminar el criterio de edad



Nota

La revisión de requisitos no reduce el nivel profesional. Permite diferenciar lo necesario para desempeñar el puesto de aquello que responde a hábitos, preferencias o estereotipos.

Criterios de ajuste entre perfil y oferta

El ajuste no debe plantearse como una coincidencia absoluta. Pocas candidaturas cumplen todos los elementos de una oferta. Conviene analizar el grado de correspondencia y qué diferencias pueden resolverse mediante preparación, adaptación o formación.

Los criterios principales son:

- Coincidencia entre competencias y funciones.
- Cumplimiento de requisitos legales o imprescindibles.
- Interés de la candidata.
- Adecuación del horario y jornada.
- Posibilidad real de desplazamiento.
- Correspondencia entre expectativas y condiciones.
- Necesidad de formación inicial.
- Compatibilidad con el proyecto profesional.
- Condiciones de seguridad y accesibilidad.
- Posibilidades de continuidad.

Una matriz de ajuste puede utilizar una escala sencilla:

Área	Ajuste alto	Ajuste medio	Ajuste bajo
Competencias técnicas	Las posee y puede demostrarlas	Posee parte y puede completar formación	Carece de la base necesaria
Experiencia	Ha realizado funciones similares	Tiene experiencia transferible	No existe experiencia relacionada
Disponibilidad	Compatible con jornada y turnos	Requiere algún ajuste	Incompatible
Movilidad	Puede acceder al centro	Requiere apoyo o coordinación	No existe opción viable
Interés profesional	El puesto encaja con su objetivo	Puede ser una oportunidad transitoria	No corresponde con sus intereses
Condiciones	Cumplen expectativas básicas	Existen aspectos que debe valorar	Resultan inadecuadas

La decisión final debe realizarse junto con la mujer. El equipo técnico puede informar y orientar, pero no sustituir su capacidad de elección.

Ajuste razonable frente a candidatura perfecta

Las empresas pueden buscar una candidatura que cumpla todos los requisitos desde el primer día. Esta expectativa reduce oportunidades y dificulta cubrir vacantes. La intermediación puede promover el concepto de **ajuste razonable**, basado en competencias esenciales y capacidad de aprendizaje.

Una candidatura puede resultar adecuada cuando:

- Cumple los requisitos legales.
- Posee competencias básicas.
- Demuestra motivación e interés.
- Cuenta con habilidades transferibles.
- Puede adquirir contenidos específicos mediante formación.
- Presenta capacidad de adaptación.
- La empresa puede ofrecer un proceso de acogida.

Este enfoque adquiere especial relevancia en sectores masculinizados, donde exigir experiencia previa reproduce la exclusión histórica de las mujeres.

Información a la candidata



Antes de participar en el proceso, la mujer debe recibir información suficiente. La transparencia permite valorar la oferta y evita abandonos posteriores.

La información debe incluir:

- Nombre y actividad de la empresa.
 - Funciones del puesto.
 - Ubicación.
 - Contrato.
- Jornada y horario.
 - Salario conocido.
 - Requisitos.
 - Fases de selección.
 - Fecha prevista de incorporación.
 - Condiciones de desplazamiento.
 - Posibilidades de continuidad.
 - Apoyos disponibles.

La profesional debe aclarar qué información no está confirmada. Si la empresa aún no ha comunicado el salario o la distribución de turnos, debe indicarse expresamente y solicitarse antes de avanzar siempre que sea posible.

Consentimiento para presentar la candidatura

La presentación de una candidatura requiere el consentimiento de la mujer. Este consentimiento debe basarse en información clara y puede quedar registrado mediante la aceptación del envío del currículum o de los datos profesionales.

No debe compartirse información sobre:

- Responsabilidades familiares.
- Situaciones de violencia.
- Estado de salud.
- Discapacidad, salvo decisión de la candidata y necesidad relacionada con adaptaciones.
- Situación económica.
- Conflictos personales.
- Procesos de apoyo social.
- Otras circunstancias ajenas al puesto.

La empresa necesita conocer el perfil profesional, no la historia personal trabajada durante el itinerario.

Presentación de candidaturas a la empresa

La presentación debe realizarse de acuerdo con el procedimiento acordado. Puede consistir en enviar currículums, completar formularios, organizar entrevistas o facilitar un encuentro de selección.

La profesional puede acompañar la candidatura mediante una breve descripción objetiva que destaque:

- Ajuste con las funciones.
- Competencias principales.
- Formación.
- Experiencia relevante o transferible.
- Disponibilidad confirmada.
- Interés en el puesto.

No debe incluir valoraciones paternalistas como “necesita una oportunidad” o “tiene una situación personal difícil”. Estas fórmulas desplazan el foco de sus competencias y pueden reforzar prejuicios empresariales.

Una presentación adecuada podría formularse así:

La candidata cuenta con experiencia en atención al público y gestión administrativa, manejo de herramientas ofimáticas y capacidad para organizar documentación y resolver incidencias. Ha revisado las condiciones del puesto y confirma su interés y disponibilidad para participar en el proceso.

Acompañamiento en el proceso de selección

El acompañamiento puede variar según las necesidades de la mujer. Algunas participantes necesitarán preparación previa; otras podrán gestionar el proceso con autonomía. El apoyo debe fortalecer la capacidad de actuación, evitando generar dependencia.

Puede incluir:

- Confirmación de fecha y lugar.
- Información sobre el formato.
- Preparación de preguntas.
- Simulación de entrevista.
- Apoyo para documentación.
- Orientación sobre vestimenta profesional cuando sea relevante y sin imponer modelos estereotipados.
- Preparación de pruebas digitales.
- Contacto posterior para valorar la experiencia.

La profesional no suele estar presente durante la entrevista empresarial, salvo en formatos específicos previamente acordados. Su función principal es preparar y apoyar.

Comunicación del resultado

La empresa debe comunicar el resultado del proceso con claridad y en un plazo razonable. La profesional de intermediación puede acordar con la organización cómo se informará a las candidatas.

Cuando una mujer no resulta seleccionada, conviene obtener retroalimentación profesional. Esta información debe ser:

- Concreta.
- Respetuosa.
- Relacionada con las competencias o requisitos.
- Útil para futuros procesos.
- Libre de comentarios estereotipados.

Expresiones como “no encaja en el perfil” aportan poca información. Resulta más útil conocer si otra candidatura tenía una acreditación específica, mayor experiencia en una función esencial o mejor desempeño en una prueba.

Análisis de los procesos no superados

Una candidatura descartada puede ofrecer información valiosa. La profesional debe revisar con la participante:

- Cómo se sintió durante el proceso.
- Qué preguntas aparecieron.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Qué respuestas resultaron difíciles.
- Qué competencias pudo mostrar.
- Qué información recibió.
- Qué aspectos pueden mejorarse.
- Si hubo indicios de discriminación.
- Si mantiene interés en puestos similares.

Este análisis debe evitar culpabilizar. El resultado depende de múltiples factores y no siempre puede interpretarse como una carencia de la candidata.

Incorporación al puesto

Cuando la mujer es contratada, comienza una fase decisiva. La incorporación debe comprobar que las condiciones reales coinciden con la oferta y que la trabajadora dispone de información y apoyo.

Conviene revisar:

Área	Aspectos de seguimiento
Funciones	Coincidencia con lo informado
Contrato	Modalidad, duración y jornada
Horario	Turnos y previsibilidad
Salario	Correspondencia con la oferta
Acogida	Información, formación y persona de referencia
Equipo	Integración y trato recibido
Seguridad	Equipos, formación y prevención
Adaptaciones	Medidas necesarias y aplicación
Continuidad	Expectativas y posibilidades de permanencia

En sectores masculinizados debe prestarse atención al aislamiento, la distribución desigual de tareas, los comentarios sexistas o la falta de equipos adaptados.

Seguimiento con la trabajadora y la empresa

El seguimiento debe realizarse por separado con ambas partes. Puede programarse durante los primeros días, al finalizar el periodo inicial y en momentos posteriores.

Con la trabajadora se pueden abordar:

- Adaptación al puesto.
- Cumplimiento de condiciones.
- Relación con el equipo.
- Dificultades encontradas.
- Necesidades de apoyo.
- Expectativas de continuidad.

Con la empresa se pueden revisar:

- Desempeño de las funciones.
- Integración.
- Formación pendiente.
- Ajuste del perfil.
- Posibilidades de continuidad.
- Valoración del proceso de intermediación.

La información compartida entre ambas partes debe limitarse a lo acordado y necesario.



Nota

El seguimiento debe proteger la posición laboral de la mujer. Una incidencia personal comunicada de forma confidencial no debe trasladarse a la empresa sin su autorización.

Intermediación en empleos de corta duración

Los empleos temporales pueden formar parte de una trayectoria, pero deben valorarse con prudencia. Una contratación breve puede aportar experiencia, ingresos y contacto empresarial, aunque también puede mantener ciclos de precariedad.

Antes de proponerla conviene analizar:

- Duración real.
- Posibilidad de continuidad.
- Relación con el objetivo profesional.
- Coste del desplazamiento.
- Compatibilidad con formación.
- Impacto en prestaciones.
- Condiciones ofrecidas.
- Experiencia que puede aportar.

La decisión debe ser informada. Una oportunidad temporal no debe presentarse como éxito suficiente si reproduce inestabilidad y no mejora las perspectivas de la participante.

Intermediación para promoción y mejora de empleo

La intermediación también puede dirigirse a mujeres ocupadas que desean mejorar. En estos casos, el objetivo puede ser:

- Pasar de jornada parcial a completa.
- Acceder a un contrato estable.

- Cambiar a un sector con mejores condiciones.
- Obtener mayor responsabilidad.
- Retomar una profesión acorde con la cualificación.
- Salir de una situación de economía informal.
- Mejorar salario o conciliación.

La profesional debe mantener confidencialidad, especialmente cuando la mujer continúa trabajando y no desea que su empresa conozca la búsqueda.

Errores frecuentes en la intermediación

Algunos errores reducen la calidad del proceso:

- Enviar currículums sin autorización.
- Proponer ofertas sin conocer las condiciones.
- Priorizar el número de inserciones frente a la calidad.
- Presentar siempre a las mujeres a sectores feminizados.
- Confundir una barrera personal con falta de motivación.
- Compartir con la empresa información confidencial.
- Descartar perfiles por no cumplir requisitos valorables.
- No preparar a las candidatas.
- No solicitar retroalimentación.
- Finalizar el acompañamiento al firmarse el contrato.
- No registrar incidencias empresariales.
- Mantener colaboración con empresas que incumplen condiciones reiteradamente.



Ejemplo

Una empresa de servicios energéticos solicita personal para apoyo técnico y gestión de avisos. La oferta inicial exige experiencia en instalaciones y disponibilidad amplia. La profesional analiza las funciones y descubre que el puesto combina registro de incidencias, coordinación de citas, seguimiento de órdenes y comunicación con equipos técnicos.

Se revisa la oferta y se acepta experiencia administrativa, comercial o logística. Varias mujeres del programa poseen competencias adecuadas, aunque no hayan trabajado en energía. Se les informa de las condiciones, se adaptan los currículums y se preparan ejemplos de gestión de incidencias.

Dos candidatas participan en entrevistas y una es contratada. Durante la incorporación recibe formación sobre el sistema técnico y los tipos de avisos. El seguimiento confirma que las competencias administrativas eran suficientes para aprender las particularidades del sector. La empresa modifica sus futuros requisitos y amplía la diversidad de candidaturas.

6. Creación de redes de colaboración con empresas y entidades.



La **creación de redes de colaboración** consiste en establecer relaciones coordinadas entre empresas, administraciones, servicios de empleo, recursos de igualdad, centros formativos, entidades sociales y organizaciones comunitarias para promover el empleo femenino. Estas redes permiten compartir información, movilizar recursos, detectar oportunidades y ofrecer respuestas más completas a las barreras laborales de las mujeres.

Una red adquiere valor cuando las entidades participantes asumen funciones concretas y mantienen una comunicación continuada. La acumulación de contactos o la asistencia ocasional a reuniones no garantiza una cooperación efectiva. Es necesario definir objetivos comunes, responsabilidades, canales de coordinación y mecanismos de seguimiento.

En promoción del empleo femenino, el trabajo en red facilita la conexión entre orientación, formación, conciliación, prospección, intermediación, asesoramiento empresarial y apoyo social. Una mujer puede necesitar varios de estos recursos en momentos diferentes de su itinerario, por lo que la coordinación reduce interrupciones y derivaciones innecesarias.

Finalidad del trabajo en red

Las redes de colaboración pueden responder a varias finalidades:

- Mejorar el conocimiento del territorio.
- Compartir oportunidades de empleo y formación.
- Coordinar itinerarios.
- Reducir duplicidades.
- Detectar barreras comunes.
- Facilitar recursos de conciliación y apoyo.
- Promover prácticas empresariales igualitarias.
- Organizar acciones conjuntas.
- Ampliar la captación de participantes.
- Generar oportunidades en sectores masculinizados.
- Acompañar incorporaciones.
- Evaluar necesidades y resultados territoriales.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

La red debe orientarse a resolver problemas que una sola organización no puede abordar. Por ejemplo, un servicio de empleo puede preparar candidaturas, una empresa ofrecer prácticas, un centro formativo impartir competencias técnicas y un recurso municipal facilitar apoyos de conciliación.

Diferencia entre contacto, coordinación y red

Estos conceptos expresan distintos niveles de relación:

Nivel	Características
Contacto	Intercambio puntual de información
Colaboración	Desarrollo conjunto de una actividad concreta
Coordinación	Organización de actuaciones y derivaciones entre recursos
Red estable	Relación continuada, objetivos compartidos, responsabilidades y evaluación
Alianza estratégica	Cooperación prolongada para producir cambios en un sector o territorio

Una entidad puede comenzar mediante contactos puntuales y avanzar hacia una red estable cuando se genera confianza y se identifican intereses comunes.

Agentes que pueden formar parte de la red

La composición dependerá del territorio, los objetivos y los perfiles de mujeres destinatarias. Pueden participar los siguientes agentes:

- Empresas.
- Asociaciones empresariales.
- Servicios públicos de empleo.
- Agencias de desarrollo local.
- Áreas y centros de igualdad.
- Servicios sociales.
- Centros de formación.
- Institutos y universidades.
- Asociaciones de mujeres.
- Entidades de inserción sociolaboral.
- Sindicatos.
- Organizaciones empresariales.
- Cámaras de comercio.
- Recursos de conciliación.
- Entidades de discapacidad.
- Servicios para población migrante.
- Recursos especializados en violencia de género.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Organizaciones rurales.
- Entidades juveniles.
- Cooperativas y organizaciones de economía social.

La diversidad de agentes permite abordar el empleo femenino desde distintos ámbitos. Sin embargo, una red demasiado amplia y sin estructura puede resultar difícil de gestionar. Conviene incorporar a cada entidad por la aportación concreta que puede realizar.

Aportaciones de los distintos agentes

La siguiente tabla recoge posibles funciones:

Agente	Aportación principal
Empresas	Ofertas, prácticas, conocimiento sectorial, mentoría y contratación
Servicios de empleo	Orientación, intermediación, formación y datos laborales
Recursos de igualdad	Perspectiva de género, sensibilización y apoyo técnico
Servicios sociales	Atención a barreras económicas, familiares y de cuidados
Centros formativos	Cualificación, recualificación y acreditación
Asociaciones de mujeres	Captación, confianza, participación y conocimiento comunitario
Entidades sociales	Acompañamiento especializado y acceso a perfiles diversos
Sindicatos	Derechos laborales, negociación y detección de discriminaciones
Organizaciones empresariales	Acceso al tejido productivo y difusión de buenas prácticas
Administraciones locales	Coordinación territorial, espacios y recursos
Entidades especializadas	Apoyo en discapacidad, migración, violencia o ruralidad

La definición de aportaciones evita que todas las entidades realicen las mismas tareas o que algunas participen sin una función clara.

Diagnóstico previo de la red

Antes de crear una red conviene analizar qué agentes existen, qué hacen, qué relaciones mantienen y qué vacíos aparecen. Este **diagnóstico relacional** puede apoyarse en un mapa de actores.

El análisis debe recoger:

- Entidades presentes en el territorio.
- Servicios que ofrecen.
- Perfiles atendidos.
- Empresas y sectores representados.
- Relaciones de colaboración existentes.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Recursos poco conocidos.
- Duplicidades.
- Necesidades sin respuesta.
- Experiencias anteriores de coordinación.
- Personas de contacto.

La siguiente tabla puede utilizarse como herramienta:

Agente	Recursos que ofrece	Población atendida	Colaboraciones actuales	Posible aportación
Servicio de empleo	Orientación y ofertas	Personas demandantes	Centro formativo	Intermediación
Centro de igualdad	Información y sensibilización	Mujeres del municipio	Asociaciones	Perspectiva de género
Asociación empresarial	Contacto con empresas	Empresas asociadas	Ayuntamiento	Prospección
Entidad social	Itinerarios y apoyo	Mujeres vulnerables	Servicios sociales	Acompañamiento
Centro formativo	Cursos sectoriales	Personas adultas	Empresas	Cualificación

Este mapa debe actualizarse, ya que los programas, profesionales y servicios pueden cambiar.

Objetivos compartidos de la red

Una red necesita objetivos concretos. Expresiones amplias como “trabajar por la igualdad” resultan insuficientes para organizar tareas. Los objetivos deben responder a necesidades territoriales identificadas.

Algunos ejemplos son:

- **Incrementar** la participación de mujeres en formación tecnológica.
- **Facilitar** el acceso a prácticas en sectores masculinizados.
- **Mejorar** la coordinación entre empleo, igualdad y servicios sociales.
- **Crear** un sistema común de derivación.
- **Sensibilizar** a empresas sobre selección inclusiva.
- **Reducir** abandonos formativos por responsabilidades de cuidado.
- **Compartir** información sobre vacantes y perfiles.
- **Impulsar** mentorías con mujeres profesionales.
- **Detectar** desigualdades laborales del territorio.
- **Promover** oportunidades de empleo estable.

Los objetivos pueden revisarse anualmente o cuando cambie la situación del mercado laboral.

Creación de la red

El proceso de creación puede desarrollarse en varias fases:

1. **Identificación de agentes.**
2. **Primer contacto.**
3. **Presentación de necesidades y propuesta.**
4. **Definición de objetivos comunes.**
5. **Distribución de funciones.**
6. **Establecimiento de canales de comunicación.**
7. **Planificación de actuaciones.**
8. **Formalización de acuerdos.**
9. **Ejecución y seguimiento.**
10. **Evaluación y continuidad.**

La siguiente tabla resume los productos esperados:

Fase	Producto
Identificación	Mapa de agentes
Contacto	Relación de personas responsables
Propuesta	Documento inicial de colaboración
Objetivos	Prioridades compartidas
Funciones	Reparto de responsabilidades
Comunicación	Canales y calendario
Planificación	Plan de trabajo
Formalización	Acuerdo, convenio o acta
Ejecución	Actividades y derivaciones
Evaluación	Informe de resultados y mejoras

Primer contacto y presentación de la propuesta

La invitación a participar debe explicar:

- Qué necesidad se ha detectado.
- Por qué es relevante para el territorio.
- Qué finalidad tendrá la red.
- Qué agentes se pretende implicar.
- Qué aportación se solicita.
- Qué beneficios puede generar.
- Qué nivel de compromiso se espera.
- Cuándo se celebrará la primera reunión.

Un mensaje concreto facilita la respuesta. Por ejemplo, puede proponerse una red para aumentar la incorporación de mujeres al sector logístico, coordinar formación, realizar visitas empresariales y facilitar candidaturas.

Reunión inicial de constitución

La primera reunión debe permitir que las entidades se conozcan, expresen expectativas y concreten prioridades. Conviene preparar un orden del día.

Puede incluir:

1. Presentación de participantes.
2. Exposición del diagnóstico.
3. Recursos y experiencias existentes.
4. Necesidades prioritarias.
5. Objetivos comunes.
6. Propuestas de actuación.
7. Distribución inicial de tareas.
8. Calendario de próximos pasos.
9. Sistema de comunicación.
10. Designación de coordinación.



La reunión debe terminar con acuerdos claros. Un acta breve puede recoger responsables, plazos y próxima convocatoria.



Nota

Las reuniones deben producir decisiones o avances. Una frecuencia elevada sin tareas concretas puede generar desgaste y abandono de la red.

Roles dentro de la red

La red necesita una estructura proporcionada. No siempre requiere una organización compleja, pero sí debe saber quién coordina, quién comunica y quién realiza cada tarea.

Los roles pueden ser:

Rol	Funciones
Coordinación	Convocar, organizar, realizar seguimiento y conectar agentes
Secretaría técnica	Elaborar actas, actualizar contactos y registrar acuerdos

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

Responsables de acción	Dirigir actividades concretas
Referentes de derivación	Gestionar el acceso entre recursos
Enlace empresarial	Mantener contacto con empresas y asociaciones
Seguimiento y evaluación	Recoger indicadores y elaborar informes
Comunicación	Difundir actuaciones y resultados

Estos roles pueden rotar o repartirse según la capacidad de cada entidad.

Plan de trabajo compartido

El **plan de trabajo** traduce los objetivos en acciones. Debe incluir medidas, responsables, plazos, recursos e indicadores.

La siguiente tabla muestra un ejemplo:

Objetivo	Acción	Responsable	Plazo	Indicador
Ampliar opciones profesionales	Visitas a empresas técnicas	Asociación empresarial y servicio de empleo	Trimestral	Visitas y participantes
Mejorar formación	Curso de competencias digitales	Centro formativo	Segundo trimestre	Mujeres que completan el curso
Reducir abandonos	Activar apoyos de conciliación	Servicios sociales y área de igualdad	Durante el programa	Abandonos por cuidados
Sensibilizar empresas	Taller de selección inclusiva	Agente de igualdad	Semestral	Empresas participantes
Facilitar contrataciones	Bolsa coordinada de candidaturas	Servicio de empleo	Permanente	Entrevistas y contratos

El plan debe ser realista y compatible con los recursos de las entidades participantes.

Protocolos de derivación

La derivación entre recursos necesita criterios claros. Una mujer no debería ser enviada de una entidad a otra sin información sobre la finalidad o los requisitos.

Un protocolo puede recoger:

- Perfil al que atiende cada recurso.
- Necesidades que justifican la derivación.
- Información necesaria.
- Forma de contacto.
- Consentimiento de la mujer.
- Plazo de respuesta.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Profesional de referencia.
- Sistema de seguimiento.
- Criterios para devolver información.

La siguiente secuencia puede utilizarse:

Paso	Actuación
Detección	Identificar una necesidad que otro recurso puede atender
Información	Explicar a la mujer la utilidad de la derivación
Consentimiento	Obtener autorización para contactar
Coordinación	Confirmar requisitos y disponibilidad
Acceso	Facilitar cita, contacto o acompañamiento
Seguimiento	Comprobar si el recurso ha respondido
Actualización	Incorporar el resultado al itinerario



Nota

La derivación debe simplificar el acceso a los apoyos. Enviar una lista de teléfonos sin comprobar la utilidad o disponibilidad de los recursos puede aumentar la frustración.

Comunicación dentro de la red

La red necesita canales estables y seguros. Pueden utilizarse:

- Correo electrónico.
- Reuniones presenciales.
- Videoconferencias.
- Plataforma compartida.
- Boletines internos.
- Directorio de contactos.
- Calendario común.
- Grupos de mensajería para cuestiones operativas, con criterios de protección de datos.

Debe diferenciarse la información general de los datos personales. Los casos individuales no deben compartirse en grupos amplios ni mediante canales inseguros.

Protección de datos y confidencialidad

El trabajo en red puede implicar el intercambio de información sobre participantes. Este intercambio debe limitarse a los datos necesarios y contar con consentimiento cuando proceda.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

Las entidades deben acordar:

- Qué información puede compartirse.
- Con qué finalidad.
- Quién puede acceder.
- Qué canales se utilizarán.
- Durante cuánto tiempo se conservará.
- Cómo se registrará el consentimiento.
- Cómo se actuaría ante una incidencia.

No deben circular datos sensibles en actas generales, correos masivos o grupos de mensajería.

Colaboración con empresas

Las empresas pueden participar en la red de distintas formas:

- Comunicando necesidades de contratación.
- Recibiendo candidaturas.
- Ofreciendo prácticas.
- Participando en visitas.
- Aportando profesionales para charlas.
- Colaborando en formación sectorial.
- Facilitando mentorías.
- Revisando ofertas con apoyo técnico.
- Participando en campañas de igualdad.
- Compartiendo buenas prácticas.

Conviene definir compromisos realistas. Una empresa puede comenzar con una visita y avanzar después hacia prácticas o contrataciones.

Redes para sectores masculinizados

Las redes son especialmente útiles para facilitar el acceso de mujeres a sectores donde tienen baja presencia. La colaboración puede reunir empresas, centros formativos, servicios de empleo y asociaciones de mujeres.

Las acciones pueden incluir:

- Información sobre ocupaciones y requisitos.
- Cursos introductorios.
- Visitas empresariales.
- Formación técnica.
- Prácticas.

- Mentoría.
- Revisión de instalaciones y equipos.
- Sensibilización de plantillas.
- Presentación de candidaturas.
- Seguimiento de incorporaciones.



Ejemplo

Una red territorial desea aumentar la presencia de mujeres en energías renovables. El centro formativo imparte un curso inicial, varias empresas presentan los perfiles demandados, el área de igualdad desarrolla una sesión sobre estereotipos y el servicio de empleo prepara las candidaturas. Una asociación local facilita la difusión y los servicios sociales coordinan apoyos de transporte. La actuación conjunta cubre barreras que ninguna entidad podría resolver por separado.

Redes de apoyo al emprendimiento

Las mujeres que valoran el emprendimiento pueden necesitar recursos diversos: formación, financiación, asesoramiento, espacios, redes comerciales, conciliación y mentoría.

Una red de apoyo puede incluir:

- Agencias de desarrollo.
- Cámaras de comercio.
- Asociaciones empresariales.
- Viveros de empresas.
- Cooperativas.
- Entidades financieras.
- Programas de igualdad.
- Redes de emprendedoras.
- Servicios de formación.

La coordinación debe evitar que el emprendimiento se presente como única salida ante la falta de empleo. La red debe analizar viabilidad y prevenir situaciones de autoempleo precario.

Redes en entornos rurales

En zonas rurales, el trabajo en red permite compensar la dispersión de recursos y la escasez de oportunidades. Las barreras pueden incluir transporte, conectividad, menor oferta formativa y mercados laborales reducidos.

Las actuaciones pueden orientarse a:

- Compartir actividades entre municipios.
- Organizar transporte.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Desarrollar formación itinerante.
- Utilizar espacios comunitarios.
- Conectar con empresas comarcales.
- Apoyar proyectos cooperativos.
- Mejorar competencias digitales.
- Facilitar modalidades híbridas.
- Promover servicios de proximidad.

Las entidades locales tienen un papel relevante para coordinar recursos y evitar que cada municipio trabaje de manera aislada.

Redes para mujeres con barreras específicas

La red debe incluir agentes especializados cuando las participantes necesitan apoyos relacionados con discapacidad, migración, violencia, edad, cuidados o precariedad económica.

Por ejemplo:

Necesidad	Agentes relevantes
Discapacidad	Entidades especializadas, servicios de empleo y empresas inclusivas
Migración	Servicios jurídicos, mediación, formación lingüística y empresas
Violencia de género	Recursos especializados, servicios sociales y empleo
Cuidados	Servicios sociales, centros educativos y recursos de conciliación
Mujeres mayores	Formación digital, empresas y orientación laboral
Jóvenes	Centros educativos, servicios juveniles y empresas
Precariedad económica	Servicios sociales, empleo y recursos comunitarios

La coordinación debe respetar la voluntad de la mujer y evitar que la participación en un programa revele situaciones sensibles a empresas o agentes que no necesitan conocerlas.

Actividades conjuntas de la red

Las redes pueden organizar actividades como:

- Ferias de empleo.
- Encuentros empresariales.
- Jornadas de igualdad.
- Visitas a empresas.
- Mesas sectoriales.
- Programas de mentoría.
- Cursos vinculados a vacantes.
- Campañas comunitarias.

EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN

- Talleres de selección inclusiva.
- Grupos de trabajo sobre conciliación.
- Observatorios locales de empleo femenino.
- Proyectos de prácticas.

Las actividades deben responder a objetivos y contar con seguimiento. Una feria de empleo puede generar visibilidad, pero su utilidad será limitada si no se preparan las candidaturas ni se recoge información sobre resultados.

Ejemplo de jornada en red

Una jornada de conexión entre mujeres y empresas puede organizarse de esta manera:

Fase	Actuación
Preparación	Identificación de empresas y perfiles participantes
Formación previa	Currículum, presentación y conocimiento de sectores
Sensibilización empresarial	Pautas de selección inclusiva
Encuentro	Presentaciones, entrevistas breves y mesas sectoriales
Recogida de intereses	Empresas y candidatas indican posibles coincidencias
Intermediación posterior	Envío de candidaturas y entrevistas completas
Seguimiento	Resultados, contrataciones y valoración

La coordinación evita que el encuentro se convierta en una actividad aislada sin continuidad.

Mantenimiento de la red

Las redes necesitan cuidados para mantenerse activas. Algunos factores que favorecen la continuidad son:

- Objetivos relevantes.
- Resultados visibles.
- Reuniones útiles.
- Distribución equilibrada de tareas.
- Comunicación clara.
- Reconocimiento de aportaciones.
- Incorporación de nuevos agentes cuando sea necesario.
- Actualización del plan de trabajo.
- Resolución de conflictos.
- Evaluación periódica.

La coordinación debe evitar que una sola entidad asuma toda la carga. Si las responsabilidades no se reparten, la red puede depender excesivamente de una persona o recurso.

Gestión de conflictos en la red



Pueden surgir desacuerdos sobre prioridades, uso de recursos, visibilidad, intercambio de información o cumplimiento de compromisos. Estos conflictos deben abordarse con procedimientos claros.

Las pautas recomendables son:

- Identificar el problema concreto.
- Escuchar a las partes.
- Revisar los acuerdos existentes.
- Diferenciar intereses institucionales y objetivos comunes.
- Buscar soluciones viables.
- Registrar los nuevos compromisos.
- Evaluar posteriormente su cumplimiento.

En situaciones relacionadas con vulneración de derechos o prácticas discriminatorias, la red debe mantener una posición clara y no reducir el problema a una diferencia de opiniones.

Formalización de acuerdos

La colaboración puede formalizarse mediante:

- Actas de reunión.
- Cartas de compromiso.
- Convenios.
- Protocolos.
- Acuerdos de derivación.
- Planes de trabajo.
- Fichas de colaboración empresarial.

El nivel de formalización dependerá de la actividad. Una visita puntual puede acordarse por correo, mientras un programa de prácticas requiere mayor definición de responsabilidades.

Un acuerdo debe incluir:

- Entidades participantes.
- Finalidad.
- Actuaciones.

- Responsabilidades.
- Duración.
- Recursos.
- Protección de datos.
- Seguimiento.
- Causas de modificación o finalización.

Errores frecuentes en el trabajo en red

Entre los errores habituales se encuentran:

- Crear la red sin diagnóstico.
- Incorporar entidades sin una función definida.
- Convocar reuniones sin objetivos.
- Depender de una sola profesional.
- Compartir información personal de forma inadecuada.
- Mantener directorios desactualizados.
- No realizar seguimiento de las derivaciones.
- Organizar actividades sin continuidad.
- Competir por visibilidad o participantes.
- Duplicar servicios.
- Incluir empresas sin revisar la calidad de sus oportunidades.
- Medir únicamente el número de entidades adheridas.



Ejemplo

En una comarca se detecta que muchas mujeres desempleadas tienen experiencia en comercio y cuidados, mientras las empresas locales demandan perfiles en logística, administración digital y servicios técnicos. También se observan dificultades de transporte y baja participación femenina en cursos tecnológicos.

El ayuntamiento convoca a servicios de empleo, área de igualdad, centros formativos, servicios sociales, asociaciones de mujeres y organizaciones empresariales. La red acuerda tres objetivos: mejorar las competencias digitales, facilitar el acceso a sectores con demanda y reducir barreras de movilidad.

El centro formativo adapta varios cursos; las empresas participan en visitas y definen competencias; el servicio de empleo prepara candidaturas; el área de igualdad desarrolla sensibilización; los servicios sociales coordinan apoyos; las asociaciones difunden las actividades. La red establece reuniones trimestrales, un protocolo de derivación y una base común de recursos.

Al finalizar el año se analizan participación, finalización formativa, entrevistas, contrataciones y permanencia. También se revisan los motivos de abandono y las dificultades empresariales. Los resultados permiten ajustar horarios, transporte y contenidos para la siguiente programación.

Criterios de calidad de una red de colaboración

Una red eficaz debe cumplir los siguientes criterios:

- **Finalidad compartida**, vinculada a necesidades reales.
- **Participación activa**, con funciones definidas.
- **Perspectiva de género**, presente en objetivos y actuaciones.
- **Complementariedad**, aprovechando la especialización de cada agente.
- **Comunicación estable**, mediante canales seguros.
- **Confidencialidad**, especialmente en itinerarios individuales.
- **Planificación**, con acciones, responsables y plazos.
- **Flexibilidad**, para adaptarse a cambios territoriales.
- **Seguimiento**, de acuerdos, derivaciones y resultados.
- **Evaluación**, mediante indicadores de calidad e igualdad.
- **Continuidad**, evitando que la red dependa de una única actividad.

La **creación de redes de colaboración con empresas y entidades** permite coordinar recursos, compartir información y construir respuestas integrales para la promoción del empleo femenino. Estas redes pueden conectar orientación, formación, igualdad, apoyos sociales, prospección, intermediación y contratación.

Su funcionamiento requiere objetivos compartidos, responsabilidades claras, protocolos de derivación, comunicación segura y evaluación. La red adquiere mayor utilidad cuando genera oportunidades laborales de calidad, reduce barreras de participación y favorece la incorporación de mujeres a sectores y puestos diversos.

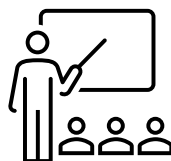


Actividad 12

Un ayuntamiento mantiene contacto con varias empresas, un centro de formación, una asociación de mujeres y los servicios sociales. Cada entidad recibe ocasionalmente información sobre cursos u ofertas, pero no existen objetivos comunes, reuniones periódicas ni criterios para realizar derivaciones. Tampoco se registran los acuerdos ni se comprueba qué ocurre con las mujeres enviadas a cada recurso.

Reformula este sistema de contactos para convertirlo en una red estable de colaboración para la promoción del empleo femenino.

7. Resumen.



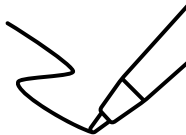
Las empresas desempeñan un papel decisivo en la promoción del empleo femenino porque establecen los requisitos de acceso, los criterios de selección, las condiciones de contratación y las posibilidades de promoción. Sus decisiones pueden reproducir desigualdades o favorecer entornos laborales más inclusivos. La igualdad empresarial debe analizar la distribución de mujeres y hombres por puestos, categorías, jornadas, salarios y niveles de responsabilidad. Una elevada presencia de trabajadoras no garantiza condiciones equitativas cuando estas se concentran en puestos parciales, temporales o con menor reconocimiento.

La prospección empresarial permite conocer el tejido productivo, identificar sectores con oportunidades, detectar perfiles demandados y establecer relaciones de colaboración. Este proceso incluye el análisis territorial, la selección de empresas, la preparación de contactos, la realización de entrevistas y el registro de la información obtenida. La perspectiva de género ayuda a revisar requisitos innecesarios, horarios incompatibles, estereotipos profesionales, segregación ocupacional y condiciones laborales poco adecuadas. La valoración de una oportunidad debe considerar su estabilidad, retribución, jornada, accesibilidad y posibilidades de desarrollo.

El asesoramiento técnico ayuda a las empresas a revisar ofertas, procesos de selección, sistemas de promoción, organización del tiempo, medidas de conciliación, políticas retributivas y protocolos frente al acoso. Las acciones de sensibilización empresarial deben utilizar datos, ejemplos y propuestas aplicables, adaptándose al tamaño, sector y nivel de desarrollo de cada organización. El objetivo es facilitar cambios concretos, como utilizar criterios objetivos, diversificar los canales de contratación, valorar competencias transferibles, eliminar preguntas discriminatorias o promover la presencia de mujeres en áreas masculinizadas.

La intermediación laboral conecta las necesidades empresariales con los perfiles, intereses y competencias de las mujeres participantes. Este ajuste debe evitar candidaturas indiscriminadas y garantizar una preparación adecuada de las personas y las organizaciones. Las redes de colaboración entre empresas, servicios de empleo, centros formativos, áreas de igualdad, entidades sociales y asociaciones permiten coordinar recursos y reducir barreras. Su funcionamiento requiere objetivos compartidos, responsabilidades claras, comunicación estable, protocolos de derivación, protección de datos, seguimiento de acuerdos y evaluación de la calidad de las oportunidades generadas.

8. Prueba de autoevaluación.



1. ¿Cuál es la finalidad principal de la prospección empresarial dentro de un programa de promoción del empleo femenino?

- a) Convencer a todas las empresas para que contraten un número idéntico de mujeres.
- b) Sustituir los procesos ordinarios de selección de las organizaciones.
- c) Recopilar ofertas sin analizar sus condiciones laborales.
- d) Conocer el tejido productivo, detectar oportunidades y promover relaciones de colaboración inclusivas.

2. ¿Qué criterio debería tener mayor peso al valorar una oportunidad laboral identificada mediante prospección?

- a) La rapidez con la que la empresa desea cubrir el puesto.
- b) La adecuación entre funciones, condiciones, perfil profesional y calidad del empleo.
- c) El tamaño de la empresa, con independencia del puesto ofrecido.
- d) El número de candidaturas que puede enviar la entidad.

3. Una oferta solicita “personal joven, sin cargas familiares y con disponibilidad absoluta”, aunque esas condiciones no son necesarias para realizar las funciones. ¿Qué actuación sería más adecuada?

- a) Difundirla sin modificaciones para no interferir en la autonomía empresarial.
- b) Seleccionar únicamente a mujeres que puedan cumplir literalmente todos los requisitos.
- c) Revisar con la empresa la redacción y justificar los requisitos realmente vinculados al puesto.
- d) Sustituir la oferta por una formación sobre elaboración de currículums.

4. ¿Qué práctica define una intermediación laboral de calidad?

- a) Presentar candidaturas ajustadas al puesto, informar sobre sus condiciones y acompañar el proceso de incorporación.
- b) Remitir todas las candidaturas disponibles para aumentar la probabilidad de contratación.
- c) Priorizar las necesidades de la empresa sobre el proyecto profesional de las mujeres.
- d) Finalizar la intervención en el momento en que se envía el currículum.

5. Una empresa contrata mujeres en puestos administrativos, pero excluye sus candidaturas para puestos técnicos pese a que cumplen la formación requerida. ¿Qué línea de asesoramiento sería prioritaria?

- a) Recomendar que las mujeres adquirieran una segunda titulación.
- b) Proponer que los puestos técnicos se cubran mediante promoción informal.
- c) Mantener la distribución actual para evitar conflictos organizativos.
- d) Revisar los criterios de selección y los estereotipos asociados a los perfiles técnicos.

6. ¿Qué característica resulta esencial para que una red territorial de empleo tenga continuidad?

- a) Depender de los contactos personales de una única profesional.
- b) Definir objetivos, responsabilidades, canales de comunicación y mecanismos de seguimiento.
- c) Reunirse únicamente cuando aparece una oferta urgente.
- d) Evitar la formalización de acuerdos para conservar flexibilidad.

7. Cuando varias entidades comparten información sobre itinerarios individuales, ¿qué medida debe aplicarse?

- a) Establecer protocolos de derivación y comunicación que respeten la confidencialidad y la protección de datos.
- b) Trasladar todos los expedientes completos para evitar pérdidas de información.
- c) Utilizar grupos informales de mensajería con acceso abierto a las entidades.
- d) Comunicar únicamente las dificultades personales y familiares.

8. ¿Qué indicador permite valorar mejor la calidad de la colaboración empresarial?

- a) El número total de llamadas realizadas por el equipo de prospección.
- b) La cantidad de folletos informativos entregados.
- c) Las contrataciones sostenidas, sus condiciones y la continuidad de los acuerdos.
- d) El número de empresas incluidas en una base de datos.

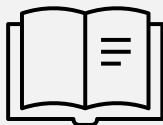
9. Una empresa de logística desea incorporar mujeres, pero afirma que apenas recibe candidaturas femeninas. ¿Qué intervención sería más adecuada?

- a) Reducir los requisitos formativos del puesto solo para las candidatas.
- b) Revisar la oferta y sus canales, colaborar con entidades formativas y visibilizar referentes femeninos.
- c) Reservar a las mujeres exclusivamente tareas administrativas.
- d) Esperar a que aumenten espontáneamente las candidaturas.

10. ¿Qué actuación debe realizarse después de una contratación conseguida mediante intermediación?

- a) Cerrar el expediente porque el objetivo de inserción ya se ha alcanzado.
- b) Mantener contacto únicamente con la empresa.
- c) Solicitar a la trabajadora que resuelva directamente cualquier incidencia.
- d) Realizar seguimiento de la adaptación, las condiciones acordadas y las posibilidades de continuidad.

Capítulo 4



Desarrollo de procesos de orientación e información a las mujeres en materia de empleo. SSC_A_1403_04.

La orientación laboral dirigida a mujeres debe partir del reconocimiento de sus trayectorias, competencias, expectativas y condiciones de vida. Muchas mujeres llegan a los servicios de empleo con experiencias laborales fragmentadas, periodos de inactividad vinculados a cuidados, baja confianza profesional, dificultades para acreditar competencias o desconocimiento de recursos disponibles. La intervención técnica debe ofrecer información útil, acompañamiento personalizado y herramientas que favorezcan la toma de decisiones sobre el propio proyecto laboral.

El proceso de orientación combina escucha, diagnóstico de empleabilidad, definición de objetivos, planificación de acciones y seguimiento de avances. La perspectiva de género permite evitar interpretaciones individualizadoras de las dificultades laborales y sitúa las barreras en un contexto más amplio: reparto desigual de cuidados, discriminación, estereotipos ocupacionales, precariedad, brecha digital o menor acceso a redes profesionales. La finalidad del acompañamiento es fortalecer la autonomía, ampliar oportunidades y facilitar itinerarios realistas de inserción, reincorporación o mejora profesional.