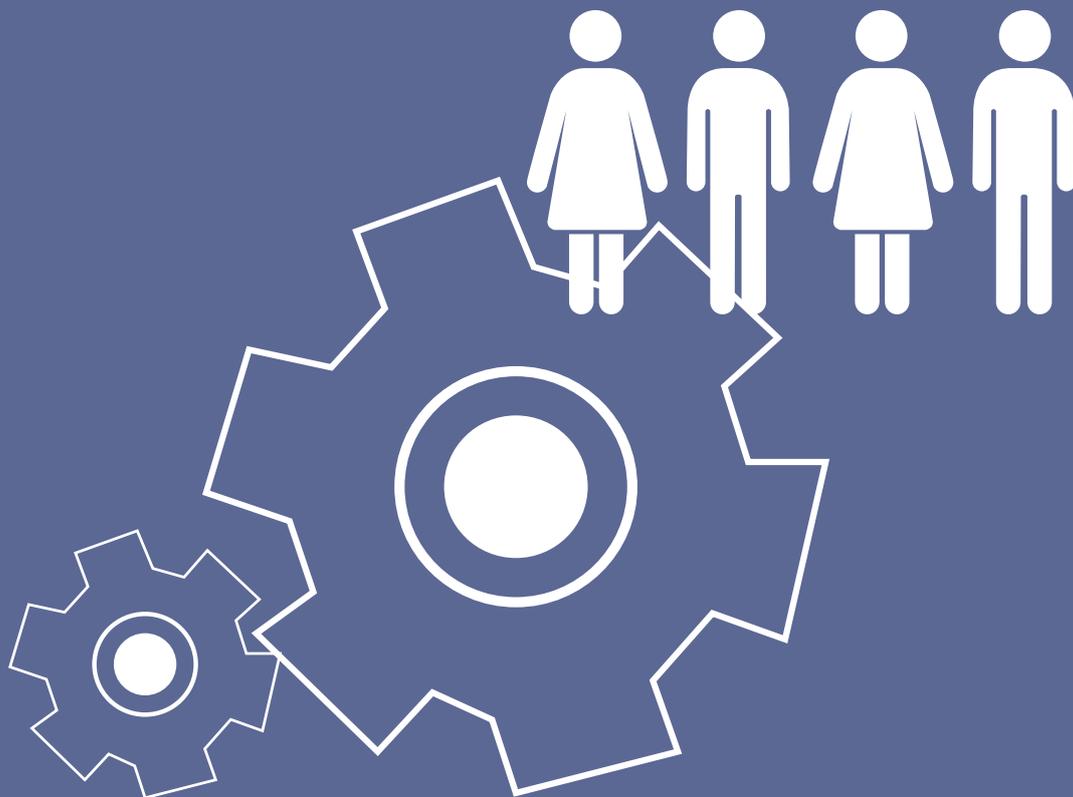


**EMPRENDIMIENTO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO:  
MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS**



**EMPRENDIMIENTO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO:**  
MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS  
2017



## Contenido

---

|  |    |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN .....  | 7  |
| 2. SITUACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO. BENEFICIOS ESPERADOS .....                         | 8  |
| 3. CÓMO ABORDAR EL EMPRENDIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO .....   | 12 |
| 4. BUENAS PRÁCTICAS DE REFERENCIA .....  | 14 |
| 5. HERRAMIENTA DE AUTODIAGNÓSTICO E INTEGRACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL APOYO AL EMPRENDIMIENTO ..... | 32 |



# 1. Introducción

La apuesta por el emprendimiento de la Diputación Foral de Bizkaia se basa en la necesidad de identificar nuevas fuentes de generación de riqueza y empleo que aseguren nuestra competitividad y sostenibilidad futuras. Y ello, desde el convencimiento de que el emprendimiento es una palanca de transformación económica y social.

En el Plan estratégico Bizkaia goazen 2030, diseñado por la Diputación Foral de Bizkaia, se incorpora una acción destinada a impulsar el emprendimiento liderado por mujeres, materializando la firme apuesta de la Diputación Foral de Bizkaia.

Entre las actuaciones realizadas en esta acción, y en el marco del programa ANDREkintzailea, se ha desarrollado un foro de reflexión integrado por los diferentes agentes que trabajan en Bizkaia en el ámbito del emprendimiento. La colaboración y las reflexiones surgidas en este foro han sido el germen para la elaboración del presente documento.

Este Manual de Buenas Prácticas ha sido elaborado por el Departamento de Desarrollo Económico y Territorial de la Diputación Foral de Bizkaia. Se ha desarrollado con el objetivo de sensibilizar sobre la importancia de fomentar el emprendimiento con perspectiva de género y ayudar a su implantación. Y, buscando que sea un instrumento práctico, se ha trabajado identificando medidas concretas y alcanzables que faciliten el empoderamiento de las emprendedoras y empresarias y que generen cambios en la percepción del conjunto de la sociedad sobre el emprendimiento y la presencia femenina en el mundo empresarial.

La Diputación Foral de Bizkaia considera imprescindible avanzar en la consecución real y efectiva de la igualdad de mujeres y hombres, desarrollando actuaciones dentro del V Plan Foral para la igualdad de mujeres y hombres 2016-2019. En este plan se encuentran recogidas también actuaciones tendentes a disminuir el gap existente entre hombres y mujeres en el ámbito del emprendimiento y a impulsar actuaciones que visibilicen y generen referentes de mujeres emprendedoras y empresarias en nuestro entorno.

En la elaboración del Manual nos hemos encontrado con numerosas buenas prácticas, lo que nos ha obligado a realizar un proceso de simplificación. Es por ello que en el Manual las buenas prácticas se engloban, en un primer grupo, aquellas que están directamente asociadas al cumplimiento de la Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la igualdad de mujeres y hombres y, en un segundo grupo, se explican de forma individualizada aquellas que entendemos que presentan matices diferenciadores. La incorporación de las buenas prácticas no tiene ánimo de exhaustividad (sabemos que hay muchas buenas prácticas que no están recogidas en este documento) y sólo busca que sirvan de ejemplo o referencia para las entidades que trabajen en el ámbito del emprendimiento.

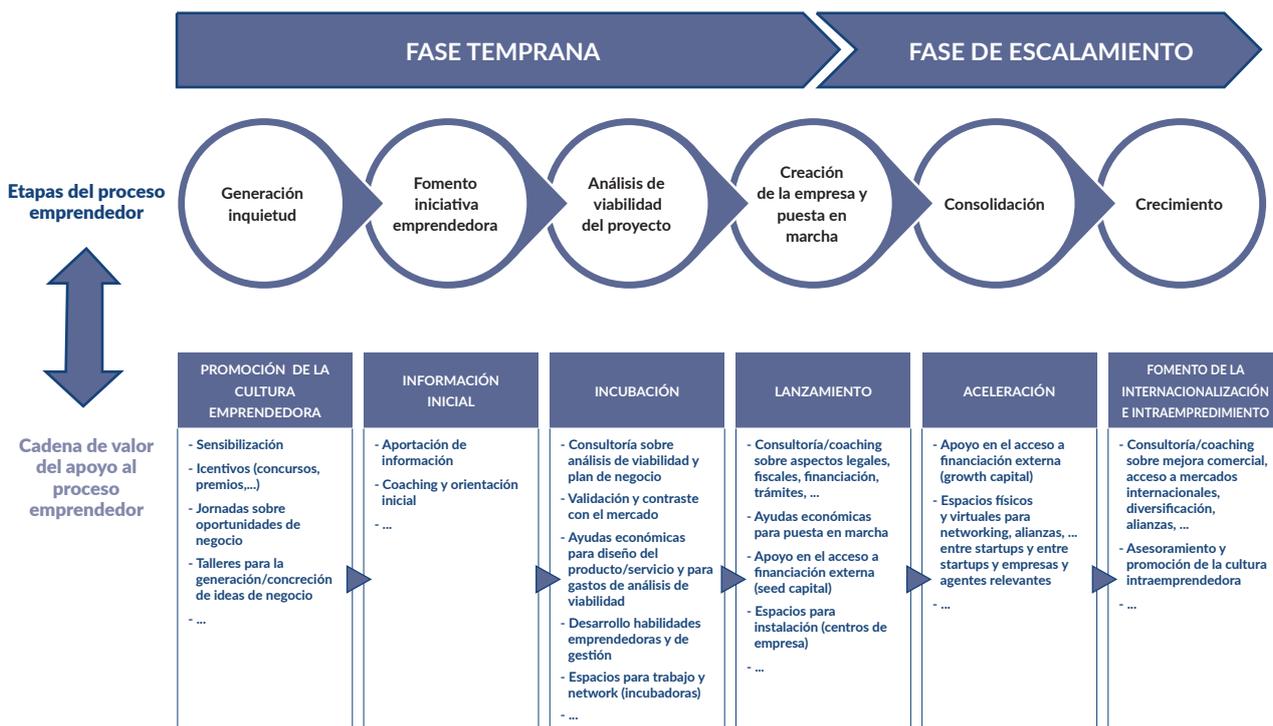
Para avanzar en el emprendimiento con perspectiva de género es importante trabajar también hacia el interior de las entidades, mediante la adecuación de las diferentes culturas organizacionales y su sensibilización respecto a la igualdad de mujeres y hombres, ello con el objetivo de lograr un impacto directo tanto sobre el modo de actuación y percepción de las organizaciones como sobre cada una de las personas que las componen.

El Manual finaliza con una herramienta de autodiagnóstico e integración de la perspectiva de género en el apoyo al emprendimiento que esperamos que sea fácilmente utilizable y que ayude a realizar, de forma muy rápida, un análisis del proceso de apoyo al emprendimiento permitiendo identificar tanto aquellas actuaciones que ya se realizan adecuadamente como aquellas en las que existe posibilidad de mejorar de cara a integrar y evaluar la perspectiva de género en el proceso.

Reiterar nuestro agradecimiento a la totalidad de agentes de fomento del emprendimiento que, de forma desinteresada, han colaborado con la Diputación Foral de Bizkaia en el programa ANDREkintzailea y que nos han aportado su experiencia, su conocimiento y sus preocupaciones en relación con el emprendimiento liderado por mujeres y por la incorporación de la perspectiva de género en el ámbito del emprendimiento.

## 2. Situación del emprendimiento desde la perspectiva de género. Beneficios esperados

El proceso emprendedor, entendido desde la generación y promoción de la inquietud emprendedora hasta el crecimiento de los proyectos empresariales, cuenta con una serie de fases con características y necesidades diferenciadas a las que las instituciones públicas deben atender de forma personalizada:



Los patrones que se observan entre las distintas etapas son:

**Fase Temprana:** Comprende desde el instante en que la persona emprendedora se decide a emprender hasta que comienzan las ventas. En esta fase, las y los emprendedores necesitarán sustento y apoyo desde lo operativo, financiero y emocional. Esta fase incluye las siguientes etapas:

- Generación de las inquietudes: Las entidades deben favorecer el desarrollo de iniciativas emprendedoras novedosas.
- Fomento de la iniciativa emprendedora: En esta etapa se debe informar sobre los aspectos críticos relacionados con la actividad emprendedora.
- Análisis de viabilidad: En esta etapa se valida y reformula la viabilidad del proyecto y se da forma al proyecto para poder operar en el mercado, y el sistema debe favorecer el contraste de las ideas y la existencia de instrumentos y herramientas de apoyo y soporte.
- Creación de la empresa y puesta en marcha: En esta etapa la empresa empieza la facturación y requiere tanto el impulso como la facilitación del contacto de otras personas emprendedoras con realidades y retos similares a los que está afrontando en esta etapa.

**Fase de Escalamiento:** Incluye las etapas en las que la persona emprendedora acomete operaciones internas o externas para escalar el negocio, de forma que pueda aprovechar al máximo posible las oportunidades del mercado y plantearse el crecimiento de la empresa, o acometer la transmisión del proyecto emprendedor. Las etapas fundamentales de esta fase son:

- **Consolidación:** En esta etapa, las y los emprendedores van a acelerar y consolidar su proyecto, para lo que van a requerir apoyo en lo relativo a la profesionalización de los recursos humanos, captación de capital para abordar procesos de crecimiento e internacionalización, adopción de modelos de gestión más complejos y a la disponibilidad de recursos e instalaciones que respondan a la realidad y expectativas de negocio.
- **Crecimiento:** En esta etapa, se adoptan nuevas decisiones empresariales relativas a la estrategia de desarrollo del negocio tales como la ampliación geográfica o sectorial del mercado, el desarrollo de nuevas líneas de negocio, la internalización o el intraemprendimiento. Para eso, deberán ampliar las capacidades y recursos del proyecto, incorporando, entre otras, funciones adicionales de soporte al concepto básico de negocio, bien por sí mismas o mediante alianzas o colaboraciones. Además, los proyectos han de ser capaces de gestionar los retornos económicos, manteniendo el atractivo para las personas inversoras y garantizando la sostenibilidad del proyecto.

### Situación del emprendimiento en Bizkaia:

Tomando como base los resultados que reflejan la situación del emprendimiento en la actualidad en Bizkaia<sup>1</sup>, se pueden extraer conclusiones que permitan orientar y enfocar el trabajo de cara a fomentar el emprendimiento femenino e identificar las principales características de la brecha de género en el emprendimiento:

- La actividad emprendedora en las mujeres es inferior a los hombres en Euskadi, aunque la brecha se ha ido reduciendo desde 2004 hasta los últimos datos disponibles en 2015 (de 0,35 mujeres por cada hombre emprendedor hasta 0,86 en 2015).
- Existe un **creciente protagonismo de las mujeres en el ámbito del emprendimiento en Bizkaia**, especialmente entre el **colectivo potencialmente emprendedor**.
- Se percibe la existencia de una **brecha de género entre el potencial de emprendimiento, las personas emprendedoras en fase de gestación (TEA) y las personas emprendedoras con negocios consolidados**, puesto que las mujeres son mayoritarias entre las personas potencialmente emprendedoras, disminuyendo su peso en etapas posteriores.
- **Las mujeres tienen una mejor opinión acerca de la idoneidad del emprendimiento como una buena opción profesional**, tanto las emprendedoras como las no emprendedoras, lo que redundará en una mayor cercanía al concepto de emprendimiento e intención de emprender.
- **Las mujeres emprendedoras demuestran un gran dinamismo, al ser el colectivo con una mejor percepción de la existencia de nuevas oportunidades de emprendimiento**.
- Los datos demuestran que **el empoderamiento de las mujeres para la actividad emprendedora refuerza su percepción sobre la confianza en sus propias habilidades y conocimientos para emprender**.

<sup>1</sup> Se han tomado como base los resultados de los estudios Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de Bizkaia y de Euskadi correspondientes a 2015.

- **El miedo al fracaso es mayor entre las mujeres que entre los hombres. Sin embargo, la diferencia entre géneros disminuye cuando se trata de personas que conocen la actividad emprendedora.**

### **Necesidades existentes e impacto de la brecha de género**

Un porcentaje muy pequeño de la población decide emprender y, sin embargo, es una decisión que marca al conjunto de la sociedad ya que la creación y consolidación de empresas es imprescindible para el mantenimiento de la actividad económica y la generación de empleo. Los datos indican que es inferior el número de mujeres emprendedoras que el de hombres que emprenden y, esta diferencia, se vuelve más acusada en la medida en la que las empresas que se constituyen cuentan con mayor base científica o tecnológica. Así, en el emprendimiento existe una desigualdad de género que debe ser atendida y tenida en cuenta al trabajar con mujeres emprendedoras y empresarias en las distintas etapas del emprendimiento.

Estos son los puntos a gestionar para minimizar dicha brecha:

- **Superación de la asignación tradicional de roles.** En el contexto actual, actuaciones como el empoderamiento, el fomento del emprendimiento, la independencia y autonomía de las mujeres, refuerzan la confianza que ellas mismas perciben de su entorno a la hora de emprender.
- **Fortalecimiento del apoyo del entorno social** –amistades, familia, bancos, medios de comunicación- **a la hora de emprender.** El reconocimiento y la confianza en las mujeres influye en la autopercepción que sobre ellas mismas tienen con respecto a su capacidad de iniciativa, liderazgo y autoestima laboral.
- **Apuesta por la conciliación personal, familiar y laboral.** Aspecto importante para muchas mujeres, que buscan gestionar adecuadamente para garantizar el equilibrio que ellas deseen. Por tanto es un equilibrio que debe adaptarse a la realidad y deseos de cada mujer emprendedora y sobre el que debe trabajarse para que no suponga un obstáculo a su vocación empresarial.
- **Irrupción de nuevos modelos empresariales,** con diversidad de estilos directivos y de liderazgo, así como diferentes maneras de llevar a cabo la acción comercial. Esta diversidad favorece la representación e identificación de la mayor parte de las mujeres emprendedoras y empresarias con los estilos mostrados por los medios.
- **Aumento de la visibilidad del emprendimiento realizado por las mujeres,** acabando con los estereotipos tradicionales en los medios de comunicación y reforzando la visibilización del emprendimiento liderado por mujeres, especialmente aquellos ejemplos novedosos, para favorecer la existencia de mujeres referentes que sirvan como motivación y ejemplo de otros modelos de éxito socialmente sostenibles.
- **Facilitación del acceso a mecanismos y herramientas que favorezcan la creación y mantenimiento de negocios** tales como el acceso a financiación, el refuerzo de su red de contactos, el conocimiento de otras mujeres en situaciones empresariales similares o el aprovechamiento de las redes de mentoring y coaching, entre otras.

Trabajar sobre estos aspectos favorece la autopercepción de las mujeres como empresarias y puede reforzar la autoconfianza a la hora de tomar sus decisiones de índole empresarial.

La realización de procesos de empoderamiento facilita el desarrollo de aspectos como la capacidad de iniciativa, el liderazgo y la autoestima laboral, lo que posibilita que las mujeres

mejoren su percepción sobre su aptitud para la toma de decisiones y sobre sus competencias para emprender. Por consiguiente, se mejora su percepción sobre su posicionamiento profesional y sus empresas se ven fortalecidas.

### **Impacto positivo de las medidas en favor de la igualdad de mujeres y hombres en el emprendimiento**

En el contexto actual, la incorporación de medidas en favor de la igualdad de mujeres y hombres en el emprendimiento se hace necesaria, dado que las mujeres declaran una menor percepción de la existencia de oportunidades para emprender, son más críticas en lo relativo a sus habilidades y conocimientos para emprender y manifiestan un mayor miedo al fracaso. Estos factores suponen barreras al emprendimiento femenino. A esto hay que unir la menor existencia de referentes de mujeres emprendedoras y, a menudo, una mayor dificultad para acceder a financiación externa.

Como resultado se presenta un panorama en el que las mujeres emprenden en menor medida que los hombres y unas condiciones de partida a trabajar de forma diferenciada.

Algunos de los beneficios económicos, sociales y culturales de la igualdad de las mujeres y hombres en el emprendimiento son:

- Promoción de diferentes enfoques de negocios y culturas organizacionales.
- Impulso de la integración de la perspectiva de género en el conjunto de la organización.
- Incorporación de nuevos sistemas de gestión y soluciones de organización del trabajo.
- Desarrollo de nuevas innovaciones e identificación de nuevas necesidades y soluciones
- Redefinición de los patrones de trabajo.
- Atención a la conciliación personal y laboral.
- Incorporación de nuevos enfoques y modalidades de emprendimiento.
- Superación de la tradicional asignación de género y reducción de prejuicios y estereotipos acerca de las mujeres en los negocios.
- Reducción de la brecha de género entre la percepción de las mujeres sobre el emprendimiento y el desarrollo real de actividades emprendedoras.
- Incremento del apoyo social al emprendimiento femenino.
- Visibilización del emprendimiento realizado por mujeres.
- Atención y mejora del posicionamiento profesional de las mujeres y reforzamiento de las empresas constituidas por ellas.

### 3. Cómo abordar el emprendimiento desde la perspectiva de género

A continuación se recogen las actuaciones que se pueden promover por agentes de apoyo al emprendimiento para responder a las necesidades de las personas emprendedoras en función de la fase del emprendimiento en la que se encuentren, incluyendo aquellas potenciales medidas positivas que respondan a retos y necesidades específicas de las mujeres.

| FASE DEL EMPENDIMIENTO<br>DISEÑO DEL PROYECTO | <b>LA EMPRENDEDORA:<br/>QUÉ NECESITA</b>  | <b>AGENTE DE APOYO:<br/>CÓMO AYUDARLA</b>   | <b>AGENTE DE APOYO:<br/>FORMAS DE AYUDA</b>   |
|---|---|---|---|
|   | Minimizar el miedo al fracaso   | Ofrecer ejemplos de otras personas referentes cercanas que resulten motivadores   | Plantear la reflexión sobre “qué haría si no tuviera miedo”   |
|   | Crear su modelo de negocio tanto a nivel conceptual como emocional  | Escuchar sin juzgar, creando un clima de confianza y confidencialidad   | Hablar abiertamente del proyecto  |
|   | Conectar su modelo de negocio con su realidad como persona  | Hacer preguntas abiertas que le inviten a pensar en sus necesidades, encontrar dónde se va a sentir más cómoda                            | Ayudar a reflexionar sobre el encaje del proyecto con su enfoque vital, buscando cómo solucionar los posibles desajustes          |
|   | Tener ambiciones a la medida de los sueños, no de los miedos  | Ayudar a afrontar miedos y motivar a analizarlos. Mostrar ejemplos de otras personas emprendedoras que han conseguido objetivos similares | Animar a la reflexión sobre qué es lo que desea y cuál es el concepto de éxito para esa persona en concreto                       |
|   | Reforzar la asertividad, diciendo lo que quiero decir   | Dotar de herramientas para la asertividad, asumir que saber decir NO es priorizar   | Reforzar la confianza en el criterio propio   |
|   | Reflexionar sobre las prioridades propias   | Hacer preguntas abiertas para ayudar a establecer prioridades   | Identificar cómo priorizar las necesidades propias y las de los y las demás   |
|   | Adoptar una visión estratégica a largo plazo, planificar y cumplir objetivos                                | Ayudar a analizar alternativas para tomar las decisiones con criterios de negocio   | Animar a pensar sobre el futuro que se desea para la empresa y las actuaciones a realizar en el presente para alcanzar esa visión |
|   | Establecer relaciones, no aislarse, establecer relaciones profesionales, participar en redes profesionales. | Informar sobre eventos y redes sociales y laborales de interés y sobre el modo de acceder a esa información                               | Animar a participar en eventos de interés para su negocio aunque suponga salir de la zona de confort                              |
|   | Tomar conciencia de cuestiones específicas de género  | Facilitando el contacto con otras mujeres emprendedoras y con foros o asociaciones  | Ayudar a identificar estereotipos de género para superarlos   |

| <b>FASE DEL EMPENDIMIENTO</b><br><b>HACER UNA EMPRESA SOSTENIBLE</b> | <b>LA EMPRENDEDORA:</b><br><b>QUÉ NECESITA</b>   | <b>AGENTE DE APOYO:</b><br><b>CÓMO AYUDARLA</b>   | <b>AGENTE DE APOYO:</b><br><b>FORMAS DE AYUDA</b>  |
|--|--|---|--|
|  | Identificar los recursos y apoyos necesario para la empresa  | Ayudar a diseñar el tipo de empresa más adecuado y con mejor encaje con su personalidad                           | Ayudar a identificar necesidades y deseos y a ponerlos como eje sobre el que pivotar el proyecto         |
|  | Encontrar el punto de conciliación óptimo que permita satisfacer vida profesional, personal y familiar | Exponer opciones y alternativas para tomar decisiones en relación a la conciliación                               | Animar a la adopción personal de medidas que fomenten la corresponsabilidad y formas de vida sostenibles |
|  | Diseñar un modelo de negocio sostenible y que reporte beneficios                                       | Ayudar a identificar cómo hacer sostenible la empresa   | Identificar los conocimientos financieros que se poseen e identificar posibles autolimitaciones a evitar |
|  | Desarrollar una cultura financiera, y manejar con soltura las posibles fuentes de financiación         | Facilitar información útil de forma directa y clara   | Animar a pensar en las diversas posibilidades de financiación y sus implicaciones particulares           |
|  | Establecer y definir un precio adecuado que garantice la sostenibilidad de la empresa                  | La política de precios debe poner en valor el producto o servicio y asegurar la sostenibilidad de la empresa      | Trabajar sobre la propuesta de valor, su coste y el beneficio empresarial                                |
| <b>FASE DEL EMPENDIMIENTO</b><br><b>DAR VISIBILIDAD A LA EMPRESA</b> | <b>LA EMPRENDEDORA:</b><br><b>QUÉ NECESITA</b>   | <b>AGENTE DE APOYO:</b><br><b>CÓMO AYUDARLA</b>   | <b>AGENTE DE APOYO:</b><br><b>FORMAS DE AYUDA</b>  |
|  | Interiorizar la necesidad de ser visible y de ser la mejor marca de su empresa                         | Dar herramientas para gestionar el miedo a exponerse y a tener presencia pública                                  | Animar a mostrar lo mejor de la empresa y del producto o servicio  |
| Vender y poner en valor la idea y el proyecto empresarial            | Ofrecer formación comercial y desarrollar esas habilidades   | Animar a tomar la iniciativa, a dejar de pensar en cómo hacerlo y comenzar a hacer; aprender haciendo y evaluando |  |

## 4. Buenas Prácticas de referencia

En el proceso de elaboración de este manual se han identificado numerosas buenas prácticas, lo que ha obligado a realizar un proceso de simplificación. Como resultado de este proceso se han clasificado las buenas prácticas en dos grupos.

En un primer grupo, se incorporan aquellas que están directamente asociadas al cumplimiento de la Ley 4/2005 de 18 de febrero para la igualdad de mujeres y hombres y, en un segundo grupo, se explican de forma individualizada aquellas que presentan matices diferenciadores.

La incorporación de las buenas prácticas no tiene ánimo de exhaustividad tanto porque hay muchas buenas prácticas que no están recogidas en este documento como porque continuarán generándose buenas prácticas. Este manual solo busca servir de referencia o inspiración para las entidades que trabajan en el ámbito del emprendimiento.

En lo que se refiere al primero de los grupos; esto es, en relación con el modo de llevar a la práctica el cumplimiento de la Ley para igualdad de mujeres y hombres, se han identificado diversas actuaciones que responden a aspectos planteados en la Ley, tales como:

### TRANSVERSALIZACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

#### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

Se trata de integrar las diferentes prioridades y necesidades de las mujeres y los hombres a los que afectaría cada política o proyecto que se lleve a cabo.

Esta integración se debe hacer de forma sistemática **a todos los niveles y en todas sus fases** (planificación, ejecución y evaluación).

### ADECUACIÓN DE LAS ESTADÍSTICAS Y ESTUDIOS

#### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

En la **elaboración de sus estudios y estadísticas** se deberá, entre otras cuestiones:

- **Incluir siempre la variable de sexo** en la totalidad de procesos de recogida de datos.
- **Diseñar e incluir nuevos indicadores** que posibiliten la detección de posibles variables generadoras de situaciones de discriminación.
- **Explotar los datos que se disponen** de modo que se puedan conocer las diferencias de mujeres y hombres.

Con ello se extraerá la información necesaria que permitirá **observar los distintos comportamientos de las variables en función del sexo y visibilizar posibles discriminaciones**.

## USO NO SEXISTA DEL LENGUAJE

### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

Se deberá hacer un **uso no sexista del lenguaje en los documentos y soportes que se produzcan directamente o a través de terceras personas o entidades.**

Algunas **recomendaciones** para facilitar su implementación son:

- Evitar el uso del masculino únicamente
- Utilizar formas genéricas neutras
- Limitar la utilización de las barras (/) únicamente a formularios, impresos y encuestas
- Utilizar determinantes y pronombres sin marca de género (quien, cualquier,...)

Todo ello para lograr la **inclusión de ambos sexos** en el lenguaje, la **visibilización de las mujeres y la superación de estereotipos de género.**

## USO NO SEXISTA DE LAS IMÁGENES

### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

Las **imágenes** son elementos a tener cuenta desde la perspectiva de género ya que no sólo describen, sino que **crean realidades mediante el mensaje que interpretamos.**

Por ello, y con el objetivo de **evitar usos discriminatorios**, se trasladan las siguientes **recomendaciones**:

- **No se deben reproducir roles y estereotipos.** Se llevará a cabo mediante la utilización de imágenes que no plasmen comportamientos asociados tradicionalmente a cada uno de los sexos.
- Deben aparecer **mujeres y hombres en los mismos planos.** Asimismo, en el caso de que se empleen varias imágenes, se podrían optar por ir intercalando imágenes de mujeres y hombres a lo largo del documento.

## FOMENTO DE LA REPRESENTACIÓN EQUILIBRADA

### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

Se deberán adoptar las medidas oportunas para lograr una **presencia equilibrada de mujeres y hombres en las distintas áreas y equipos de trabajo.**

Se considerará que existe una representación equilibrada en estos grupos cuando **los dos sexos estén representados como mínimo en un 40%.**

## ADOPCIÓN DE ACCIONES POSITIVAS

### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

---

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

---

Se podrán adoptar medidas de acción positiva como vía para promover la igualdad de mujeres y hombres.

Estas medidas serán **específicas y temporales**, y estarán destinadas a reducir las desigualdades existentes hasta lograr compensarlas.

---

## FORMACIÓN DEL PERSONAL

### ASPECTO DE OBLIGADO CUMPLIMIENTO

(LEY 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres)

---

#### PAUTAS BÁSICAS PARA SU CONSECUCCIÓN

---

El personal deberá contar con una **formación básica, progresiva y permanente en materia de igualdad de mujeres y hombres**.

---

A continuación, y sin ánimo de exhaustividad, se recogen de forma individualizada las Buenas Prácticas identificadas que contienen propuestas o actuaciones que van más allá del cumplimiento de la Ley, clasificadas en torno a su ubicación en la cadena de valor de apoyo al proceso emprendedor:

- Generación de la inquietud
- Fomento de la iniciativa emprendedora
- Análisis de viabilidad
- Creación de la empresa y puesta en marcha
- Consolidación
- Crecimiento
- Transversal. En esta categoría se clasifican aquellas actuaciones que cubren más de 2 de las etapas anteriores

### Premio Empresarial AED

#### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud

#### ORGANIZACIÓN

Asociación de Empresarias y Directivas de Bizkaia

#### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Premio Anual al trabajo y trayectoria de empresarias, directivas, empresas, instituciones o entidades que destacan por su labor en la incorporación y visibilización de mujeres al tejido empresarial de Bizkaia.

#### Por qué es buena práctica:

- Visibilización de casos de éxito de emprendedoras.

### Zirgari Sariak

#### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud

#### ORGANIZACIÓN

Diputación Foral de Bizkaia, BBK

#### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Los premios 'Zirgari Sariak', concedidos por la Diputación Foral de Bizkaia y BBK, reconocen la labor de personas, entidades y empresas en favor de la igualdad de mujeres y hombres, del empoderamiento de las mujeres y de la corresponsabilidad.

#### Por qué es buena práctica:

- Visibilización de casos de éxito de adopción de medidas favorecedoras de la igualdad, de cambio de valores y del empoderamiento femenino.

## Foro Mujer, Igualdad y Emprendimiento

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud

### ORGANIZACIÓN

Community of Insurance, Ayuntamiento de Bilbao, Bilbao Metrópoli 30

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Foro organizado por Community of Insurance y patrocinado por el Ayuntamiento de Bilbao y Bilbao Metrópoli-30 que tiene como objetivo debatir acerca de la situación actual en materia de igualdad, diversidad, conciliación y liderazgo en la empresa.

#### Por qué es buena práctica:

- Difusión de mejores prácticas relacionadas con medidas en favor de la conciliación, igualdad empresarial y emprendimiento.

## Jornadas Be The Change

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud

### ORGANIZACIÓN

Deusto Entrepreneurship Centre

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Taller de comunicación y difusión de las actividades de emprendedoras de éxito, organizado por el Deusto Entrepreneurship Centre.

#### Por qué es buena práctica:

- Difusión y visibilización de casos de éxito de emprendedoras.

## Premio para Mujeres Emprendedoras

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud

### ORGANIZACIÓN

Agencia Impulsa Gijón

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Asturias

#### Descripción:

La Agencia Impulsa Gijón ha establecido una categoría específica para mujeres emprendedoras dentro de los Premios anuales a Empresas Emprendedoras del municipio de Gijón.

#### Por qué es buena práctica:

- Difusión y visibilización de casos de éxito de mujeres emprendedoras.

## Programa de formación en emprendimiento y nuevas oportunidades en sectores emergentes

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud

### ORGANIZACIÓN

Cámara de Comercio de Madrid

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Madrid

#### Descripción:

Programa formativo organizado por la Cámara de Comercio de Madrid y la Fundación INCYDE con financiación de la UE (Fondo Social Europeo) para promover la igualdad de mujeres y hombres desde una perspectiva de negocio, fortaleciendo y empoderando el potencial emprendedor de las mujeres en sectores económicos emergentes previamente identificados. Consiste en dos fases:

- Workshops informativos grupales.
- Programa formativo individual enfocado a implementar o consolidar y modernizar planes de negocio.

#### Por qué es buena práctica:

- Incremento del emprendimiento femenino en sectores emergentes de elevado potencial de desarrollo.

## Premio Emprendedoras

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud  
Creación de la empresa y puesta en marcha

### ORGANIZACIÓN

Comunidad de Madrid

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Madrid

#### Descripción:

Certamen organizado por la Comunidad de Madrid en el que se promueve, impulsa y visibiliza el emprendimiento femenino. 2 premios: Mejor Idea Emprendedora y Mejor Empresa con menos de 2 años de antigüedad.

#### Por qué es buena práctica:

- Difusión y visibilización de casos de éxito de emprendedoras.
- Apoyo económico a las mejoras emprendedoras e ideas de negocio ya en marcha.

## Programa InnoLady Camp

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud  
Fomento de la actividad emprendedora

### ORGANIZACIÓN

Agencia Finlandesa para la Mujer Empresaria

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Finlandia

#### Descripción:

Programa de formación en emprendimiento para mujeres ligadas al ámbito universitario, bien como estudiantes o como expertas. Está liderado y financiado por la Agencia Finlandesa de la Mujer Empresaria. Como novedades frente a otros programas académicos, tiene lugar en fines de semana para facilitar la disponibilidad de las mujeres que trabajan así como de las estudiantes. Los métodos empleados son el aprendizaje por la acción y la tutoría de iguales y personas expertas. Además, cuentan con un servicio web (InnoLady Cloud) que permite contrastar la idea de negocio desde un nivel inicial con otras personas en la misma situación, personas tutoras, business angels y otras personas usuarias de la aplicación.

#### Por qué es buena práctica:

- Refuerza la capacidad de emprendimiento de un grupo muy concreto de mujeres que generalmente no están específicamente consideradas en programas de apoyo al emprendimiento.

## Programa EmpowHer

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Generación de la inquietud  
Fomento de la actividad emprendedora

### ORGANIZACIÓN

Consejos Regionales

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Francia y países francófonos

#### Descripción:

Programa público-privado de apoyo al emprendimiento femenino en todo el mundo, con actuaciones en Francia y territorios preferentemente francófonos para apoyar a emprendedoras en situación de difícil acceso al desarrollo de negocios.

Prestan soporte técnico activo en formación, acompañamiento, empoderamiento (desarrollo de capacidad de liderazgo) y sensibilización a las nuevas generaciones sobre la visibilidad de género.

#### Por qué es buena práctica:

- Proporciona herramientas para el acceso de las mujeres al emprendimiento y favorece el desarrollo y difusión de una cultura de igualdad en las nuevas generaciones.

## Proyecto Emekin

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Fomento de la iniciativa emprendedora  
Creación de la empresa y puesta en marcha

### ORGANIZACIÓN

Diputación Foral de Gipuzkoa, ASPEGI, Laboral Kutxa

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Gipuzkoa

#### Descripción:

Iniciativa cuyo objetivo es el fomento de la creación de empresas promovidas por mujeres en Gipuzkoa. Se presta formación, asesoramiento en materia de financiación, servicios de apoyo administrativo y tutorización durante el primer año.

#### Por qué es buena práctica:

- Mejora la viabilidad de los proyectos emprendedores femeninos.
- Presta apoyo y acompañamiento durante las etapas de concepción y de lanzamiento del negocio.

## Programa Enpresari

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Fomento de la iniciativa emprendedora

### ORGANIZACIÓN

Dema

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

El Programa Enpresari aplica medidas para reducir la desigualdad y favorecer un trato igualitario, desarrollando, entre otras, las siguientes medidas:

- Uso de lenguaje inclusivo.
- Selección paritaria de personas emprendedoras de éxito y, en los cursos con mayor presencia femenina, los ejemplos propuestos son proyectos liderados por mujeres.
- Perspectiva paritaria a la hora de premiar nuevos proyectos.

#### Por qué es buena práctica:

- Transversalización de la igualdad de mujeres y hombres.
- Difusión y visibilización de casos de éxito de emprendedoras.

## Apoyo online a la mujer rural

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Fomento de la iniciativa emprendedora  
Creación de la empresa y puesta en marcha

### ORGANIZACIÓN

Instituto de la Mujer

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

España

#### Descripción:

Proyecto que incluye a 8 grupos de acción local en Andalucía, Asturias, Castilla La Mancha, Castilla y León y Madrid dentro del Programa Nacional de Mujer y Empleo, enfocado a las mujeres de entornos rurales.

Cada grupo de acción local cuenta con un o una agente de empleabilidad que asesora a las mujeres de esa área acerca de potenciales negocios. Adicionalmente, facilita el acercamiento y familiarización de estas mujeres con las nuevas tecnologías, aportando cursos online y seminarios sobre cómo establecer cooperativas.

Los proyectos se incluyen en una aplicación (Vivero Virtual) en la que participan otras personas asesoras y mujeres participantes aportando experiencia y conocimiento a las emprendedoras.

#### Por qué es buena práctica:

- Difusión de la actividad emprendedora.
- Formación para mujeres emprendedoras (negocios, nuevas tecnologías).

## Programa Mprende+21

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Creación de la empresa y puesta en marcha

### ORGANIZACIÓN

Federación de Mujeres Empresarias, Gobierno de España, UE

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

España

#### Descripción:

Programa de impulso al emprendimiento femenino por el que se acompaña y apoya a proyectos priorizados por su atractivo y potencial en las diferentes etapas iniciales:

- Captura de ideas.
- Laboratorio y Talleres virtuales.
- Tutorización permanente.
- Acceso a financiación de proyectos.

#### Por qué es buena práctica:

- Refuerza la viabilidad de los proyectos y permite mejorar las capacidades de las emprendedoras.

**Gründerinnenzentrale (Navegación hacia la independencia)****ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR**

Creación de la empresa y puesta en marcha

**ORGANIZACIÓN**

Cooperativa WeiberWirtschaft

**ÁMBITO GEOGRÁFICO**

Alemania

**Descripción:**

Programa impulsado por la mayor cooperativa de mujeres de Europa (WeiberWirtschaft), establecido desde 2006 en Berlín, y que consiste en un espacio de negocios orientado a las emprendedoras. Proporciona espacios de trabajo y para la colaboración y el trabajo en red de emprendedoras que, además, pueden beneficiarse de servicios como guardería, sesiones de tutorías, eventos mensuales, seminarios y talleres. Proporcionan apoyo de otras emprendedoras en grupo (4-6 emprendedoras de éxito).

Desde 2006, más de 10.000 mujeres han contactado con el centro o colaborado en sus diversas actividades y más del 80% de las mujeres han establecido sus propios negocio.

**Por qué es buena práctica:**

- Reduce la brecha de género al fomentar el desarrollo de redes de trabajo, la compartición de información y experiencias, apoyo para la conciliación (guarderías).
- Facilita la conciliación.

**Programa Dobbantó (trampolín)****ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR**

Análisis de viabilidad  
Creación de la empresa y puesta en marcha

**ORGANIZACIÓN**

Gobierno de Hungría

**ÁMBITO GEOGRÁFICO**

Hungría

**Descripción:**

Programa de desarrollo de competencias para mujeres con vocación emprendedora o que ya han iniciado un nuevo negocio. Emplea una combinación de métodos (formación, asesoramiento, apoyo y networking) para ayudar a las mujeres en la etapa de lanzamiento de las nuevas ideas de negocio, con 90 horas de apoyo durante 6 semanas.

Fundamentalmente, se trabajan las competencias clave en planificación de negocios, presentación ante personas inversoras, tecnologías de la información y desarrollo de networking.

Programa gestionado y financiado por la Foundation for Small Enterprise Economic Development (SEED) y el Budapest Bank, así como parcialmente por las propias participantes.

**Por qué es buena práctica:**

- Reduce la brecha de género al reducir los miedos ante el emprendimiento y proporcionar herramientas para fortalecer las capacidades personales y profesionales de las emprendedoras.

## Federation Pionnières

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Análisis de viabilidad  
Creación de la empresa y puesta en marcha

### ORGANIZACIÓN

Ministerio de Economía  
Agencia Francesa de Apoyo al emprendedor

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Francia

#### Descripción:

Red de incubadoras de negocio que ayuda a emprendedoras a establecerse en negocios ligados a los servicios innovadores. Persigue reforzar la capacitación de mujeres de diferentes entornos geográficos y sociales y sin necesidad de trayectoria profesional reciente a establecer negocios exitosos en el ámbito de servicios innovadores. El programa incluye coaching y asesoramiento individualizado, tutorías, sesiones formativas grupales y trabajo de networking.

Se trabaja en colaboración con personas empleadoras y otros servicios de soporte a los negocios para proporcionar servicios complementarios.

#### Por qué es buena práctica:

- Facilita el empoderamiento de emprendedoras con mayor dificultad de acceso al mercado laboral, enfocándolo a sectores con mayor atractivo.

## Programa ANDREkintzailea

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Consolidación  
Crecimiento

### ORGANIZACIÓN

Bilbao Metrópoli 30 (BM·30) y Diputacion Foral de Bizkaia

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Programa de acompañamiento, formación e impulso de la creatividad de emprendedoras y empresarias, que ya han puesto en marcha su negocio, a través del desarrollo de actividades individualizadas y grupales de:

- Formación.
- Creatividad.
- Creación de redes entre emprendedoras y empresarias.
- Eventos de networking empresarial.
- Empoderamiento personal y empresarial.
- Coaching y mentoring personalizado.

#### Por qué es buena práctica:

- Garantiza el empoderamiento de emprendedoras y empresarias.
- Reduce la brecha de género en la etapa de consolidación y crecimiento de las empresas creadas por mujeres al proporcionarles herramientas concretas.
- Visibiliza la realidad empresarial liderada por mujeres.

## Kafe Sarean

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Consolidación  
Crecimiento

### ORGANIZACIÓN

Bilbao Ekintza

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Espacio de encuentro mensual en el que mujeres y hombres que han emprendido con el apoyo de Bilbao Ekintza intercambian información, conocimiento, generan networking y crean posibles sinergias para afrontar proyectos ambiciosos, fomentando una presencia igualitaria.

#### Por qué es buena práctica:

- Favorece el establecimiento de vínculos empresariales entre personas emprendedoras con independencia del género, fomentando la presentación de ponencias impartidas por empresarias y profesionales con trayectorias de éxito.

## Going for Growth

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Consolidación  
Crecimiento

### ORGANIZACIÓN

Gobierno de Irlanda KPMG

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Irlanda

#### Descripción:

Programa que proporciona apoyo estructurado a emprendedoras en la etapa de crecimiento del negocio por parte de emprendedoras de éxito con experiencia personal, consistentes en un período de tutoría de 6 meses con un evento central.

#### Por qué es buena práctica:

- Reduce la brecha de género en la consolidación del emprendimiento femenino al proporcionar herramientas a emprendedoras en la etapa de crecimiento de su negocio.

## Programa de Apoyo Empresarial a las Mujeres (PAEM)

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

Cámara de Comercio de Bilbao

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

El PAEM tiene como objeto sensibilizar a las mujeres hacia el autoempleo y la actividad empresarial, en cualquier fase de su proyecto. Proporciona información y organiza jornadas focalizadas sobre creación y gestión de microempresas, además de asesoramiento en otros temas como consolidación, internacionalización o crecimiento.

#### Por qué es buena práctica:

- Fortalece las capacidades de las mujeres potencialmente emprendedoras.
- Presta asesoramiento a lo largo de todo el proceso emprendedor.

## Programa Enpresan Bardin

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

Confederación Empresarial de Bizkaia (CEBEK) y Diputación Foral de Bizkaia

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Programa desarrollado por la Confederación Empresarial de Bizkaia que busca:

- Sensibilizar a las empresas asociadas sobre la importancia de fomentar la igualdad de mujeres y hombres en la empresa, reflexionando sobre las medidas necesarias para su consecución.
- Propiciar el empoderamiento de empresarias y directivas.
- Impulsar y fomentar las medidas necesarias para conseguir una mayor presencia de mujeres en los órganos de gobierno de la organización y en sus asociaciones sectoriales.
- Elaboración de un diagnóstico y de un plan para la igualdad con el fin de diseñar acciones de compensación y mejora para reducir la brecha de género en el ámbito interno de la organización y en el ámbito empresarial.

#### Por qué es buena práctica:

- Incorpora la transversalidad de género en la organización y el diseño de sus servicios.
- Favorece la difusión y sensibilización en materia de igualdad en el ámbito empresarial y sectorial.
- Incrementa el porcentaje de mujeres participantes en los órganos de gobierno de la entidad.

## Programa Lidera

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

#### ORGANIZACIÓN

Asociación de mujeres empresarias y Directivas (AED) y Diputación Foral de Bizkaia

#### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Programa para promover y reforzar el liderazgo empresarial de las mujeres en Bizkaia, mediante la integración de una perspectiva de género en el diseño y puesta en marcha de acciones de desarrollo de competencias, de conocimientos y de experiencias, en los ámbitos de la gestión empresarial y organizacional. Todo ello a través de:

- Creación de un observatorio para el seguimiento de la realidad socioeconómica de las empresarias de Bizkaia
- Puesta en valor del posicionamiento de las mujeres en el liderazgo empresarial
- Visibilización de experiencias de emprendedoras, empresarias y directivas
- Facilitar herramientas de gestión empresarial, empoderamiento y liderazgo de las empresarias.
- Creación y dinamización de comisiones y foros con personas expertas a nivel local, estatal e internacional.

#### Por qué es buena práctica:

- Visibilización de empresarias.
- Generación de referentes de empresarias.
- Ampliación del conocimiento sobre la realidad con perspectiva de género.
- Generación de networking.

## Transversalización de la perspectiva de género interna y externa

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

#### ORGANIZACIÓN

Leioako Behargintza

#### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Adopción e implementación de medidas de transversalización en todos los ámbitos, tanto internamente como de cara a implantar acciones concretas que tiendan a reducir la desigualdad en la comunidad emprendedora.

- Medidas internas: comunicación inclusiva, formación interna al personal en temas de igualdad, inclusión de mujeres en los tribunales de selección.
- Medidas externas: Inclusión de módulos de igualdad en todos los cursos ocupacionales, paridad en la visibilización de proyectos emprendedores.

#### Por qué es buena práctica:

- Garantiza el alineamiento de toda la organización en pos de la transversalización de la igualdad de género.

## Coaching directivo para mujeres emprendedoras

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

Bilbao Ekintza

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Bizkaia

#### Descripción:

Servicio individualizado de 10 sesiones de coaching orientadas a proporcionar conocimiento y apoyo en el desarrollo de habilidades y competencias de liderazgo para avanzar y tener éxito en el proceso de emprendimiento. También ofrece un programa de mentoring que ayuda a las emprendedoras en el desarrollo de su camino.

#### Por qué es buena práctica:

- Garantiza el empoderamiento de las emprendedoras y la minimización de los estereotipos de género.

## Programa Mujer Rural en Castilla-La Mancha

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

Instituto de la Mujer de Castilla-La Mancha

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Castilla-La Mancha

#### Descripción:

Programa para fomentar el emprendimiento de las mujeres rurales. Ha elaborado una guía orientada a la transversalización del enfoque de género, incorporando el principio de igualdad en todas las actuaciones y en todos los niveles (planificación, ejecución y evaluación).

En esa Guía se sintetizan y recogen todas las actuaciones y herramientas de las que disponen las mujeres del medio rural manchego para emprender (formación, mecanismos financieros, recursos públicos de apoyo).

#### Por qué es buena práctica:

- Incorpora un enfoque de transversalización de género previo al diseño de políticas de apoyo al emprendimiento, incorporando el principio de igualdad en todas las acciones y políticas generales planteadas.

## Plataforma Gender Mainstreaming

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

EIGE (Instituto Europeo para la Igualdad de género)

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Unión Europea

#### Descripción:

Aplicación online en la que se recogen herramientas, buenas prácticas, experiencias y recomendaciones para incorporar la transversalidad de género en las Instituciones Europeas y las Administraciones Públicas de los Estados Miembros en todas las fases de planificación y ejecución de las políticas públicas, y para combatir la discriminación. Tiene en cuenta el diseño de las políticas públicas, la introducción de indicadores de género, la presupuestación con perspectiva de género o la elaboración de informes de impacto de género.

#### Por qué es buena práctica:

- Favorece el despliegue de la transversalidad de género a lo largo de todas las etapas de planificación de políticas públicas, incluyendo el impulso del emprendimiento desde una perspectiva transversalizada.

## Marco de trabajo para la integración de la perspectiva de género en emprendimiento y promoción de clústeres

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

Quadruple Helix Central Baltic

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Países Bálticos (Suecia, Finlandia, Estonia)

#### Descripción:

Proyecto europeo enfocado en la igualdad de mujeres y hombres, emprendimiento e innovaciones en las áreas científico – tecnológicas, en la que participaban integrantes de la Cuádruple Hélice (sector público, sector privado, universidad y sociedad civil) para promover el emprendimiento y desarrollo tecnológico de una forma más igualitaria a nivel de género.

El Marco de trabajo definió metodologías para la integración de la perspectiva de género en los programas de emprendimiento, innovación y clústeres y diseñó documentos guía para transversalizar estrategias, así como un marco de trabajo para el análisis a nivel regional y trasfronterizo.

#### Por qué es buena práctica:

- Incorpora la transversalidad de género en programas de emprendimiento e innovación de carácter científico- tecnológica.
- Favorece la difusión de modelos de actuación de transversalidad de género en las etapas de diseño de políticas y herramientas de carácter tecnológico.

## Agencia Nacional para las start-ups dirigidas por mujeres

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

BGA (Agencia Federal de Alemania)

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Alemania

#### Descripción:

Promueve la facilitación de información y la implementación de servicios de apoyo a las emprendedoras. Es una actuación transversal a varios ministerios y permite:

- Recoge en un único portal información de todos los programas y mecanismos de apoyo al emprendimiento femenino.
- Proporciona asesoramiento individualizado on-line y presencial (cuenta con oficinas en todos los Lander).
- Proporciona estadísticas relevantes sobre el emprendimiento femenino y desarrolla estudios de investigación temáticos.
- Lidera y coordina programas específicos formativos y de soporte a las emprendedoras.
- Asesora a las distintas entidades gubernamentales en aspectos de política sobre el emprendimiento femenino.

#### Por qué es buena práctica:

- Incrementa el impacto de las medidas gubernamentales al asegurar la coordinación entre las diferentes entidades.
- Aporta información desagregada y detallada sobre el emprendimiento femenino.

## Programa de Créditos para Mujeres Emprendedoras

### ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR

Transversal

### ORGANIZACIÓN

HBOR (Banco de Croacia para la Reconstrucción y el Desarrollo)

### ÁMBITO GEOGRÁFICO

Croacia

#### Descripción:

Programa de créditos en cooperación con el Gobierno croata y con una amplia red de bancos comerciales operativos en Croacia, por el que se aportan garantías a las emprendedoras que solicitan préstamos. El programa está abierto y dirigido a todo tipo de negocios mayoritariamente dominados y/o liderados por mujeres.

Proporciona préstamos en condiciones ventajosas para diferentes etapas del proyecto (inversión inicial, terrenos, edificios, maquinaria, desarrollo de productos, patentes, licencias, franquicias) y también para el capital circulante (hasta un 30% del crédito total).

#### Por qué es buena práctica:

- Facilita el acceso a la financiación para la inversión y capital circulante en las distintas etapas de desarrollo de negocio de los proyectos liderados por mujeres.

**Entidad financiera cooperativa femenina****ETAPA DEL PROCESO EMPRENDEDOR**

Transversal

**ORGANIZACIÓN**

Cyprus Women's Coop Bank Ltd

**ÁMBITO GEOGRÁFICO**

Chipre

**Descripción:**

Es una de las primeras instituciones financieras creadas por mujeres en el mundo. Proporciona servicios financieros diseñados por y para mujeres con vocación empresarial y emprendedora.

El banco está especializado en pequeños préstamos de importe inferior a 100.000 €, con planes flexibles de pago, intereses controlados y facilidad de acceso a los fondos. Además, proporciona asesoría gratuita a sus clientas, permite a las clientas acceder a la red de contactos del Banco, aporta información para la adecuación de los planes y programas públicos y su impacto sobre la brecha de género y organiza seminarios profesionales.

El banco atiende tanto a hombres como a mujeres pero las mujeres se benefician de una tasa de interés más favorable.

**Por qué es buena práctica:**

- Reduce la brecha de género al diseñar propuestas a medida de las necesidades de las emprendedoras.
- Recopila información desde una perspectiva de género.

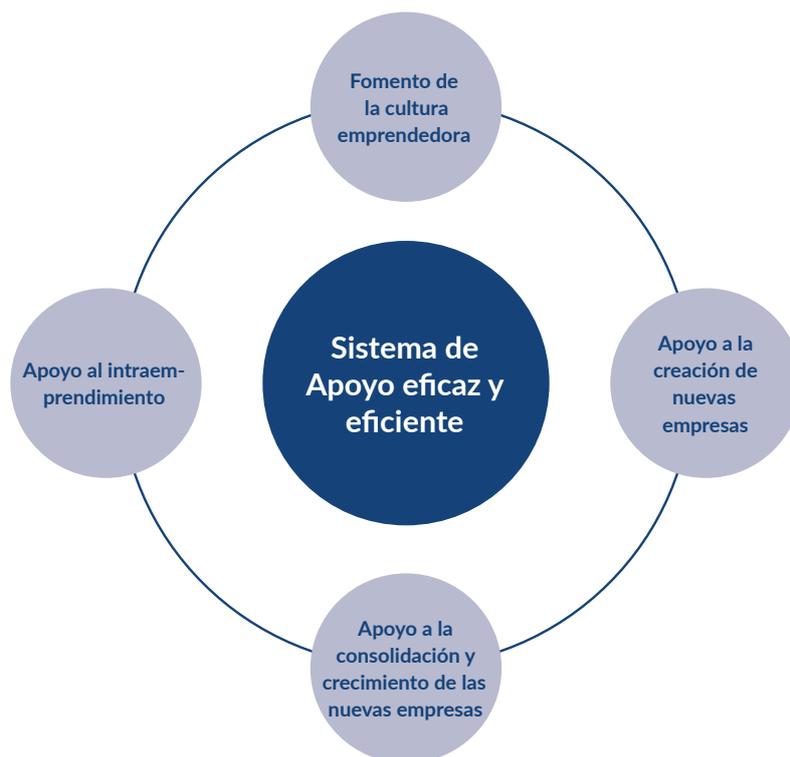
## 5. Herramienta de autodiagnóstico e integración desde la perspectiva de género en el apoyo al emprendimiento

Con el objetivo de evaluar la situación actual y la introducción de nuevas actuaciones respecto a la incorporación de la perspectiva de género en el apoyo al emprendimiento, se ha diseñado un cuestionario estructurado en torno a las grandes áreas de actuación de las entidades de apoyo, desde el diseño de su estrategia hasta la actuación y comunicación de las actividades realizadas, utilizando la siguiente desagregación:

- Estrategia y perspectiva de género en el emprendimiento
- Cultura organizacional
- Perspectiva de género en la recogida y evaluación de la información
- Servicios comunes ofrecidos a las personas emprendedoras
- Servicios específicos dirigidos a las emprendedoras
- Perspectiva de género en la difusión y comunicación

La herramienta de autodiagnóstico para las entidades de fomento e impulso de la actividad emprendedora permite identificar cuál es su posicionamiento en relación al apoyo al emprendimiento e incorporar la perspectiva de género en su dinámica de trabajo. Esta herramienta cuenta con un apartado destinado a las actuaciones ya implantadas y otro destinado a las nuevas actuaciones a implantar.

La perspectiva de género debe incorporarse en todo el proceso de apoyo al emprendimiento: el fomento de la cultura emprendedora, el apoyo a la creación de nuevas empresas (mediante instrumentos financieros, coaching y facilitación de trámites administrativos), el apoyo a la consolidación y crecimiento de las empresas y el apoyo al intraemprendimiento. Todo ello de una forma eficaz y eficiente.



## ÁMBITO

### ESTRATEGIA Y PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL EMPENDIMIENTO

¿Conocemos el proceso emprendedor y la brecha de género existente en nuestro ámbito de actuación?

SÍ

NO

N/A

#### ACCIONES A MANTENER

- 
- 

#### ACCIONES A DESARROLLAR

- 
- 

#### EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO

¿Hemos incorporado la perspectiva de género a nuestra estrategia de apoyo al emprendimiento?

SÍ

NO

N/A

#### ACCIONES A MANTENER

- 
- 

#### ACCIONES A DESARROLLAR

- 
- 

#### EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO

- N° acciones con perspectiva de género

¿Disponemos de acciones de refuerzo / acciones positivas para mujeres?

SÍ

NO

N/A

#### ACCIONES A MANTENER

- 
- 

#### ACCIONES A DESARROLLAR

- 
- 

#### EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO

- N° de acciones de refuerzo implantadas
- N° de acciones afirmativas (discriminación positiva)
- Encuestas de satisfacción

**ÁMBITO**

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

¿Se ha integrado la perspectiva de género en el diseño de nuestra organización?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

¿Está nuestra organización y cada persona que forma parte de ella capacitada en temas de igualdad de mujeres y hombres?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- Temarios / documentos elaborados en materia de igualdad

¿Realizamos una difusión activa de nuestra cultura organizacional a agentes de nuestro entorno y a las personas emprendedoras?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de acciones de difusión de la cultura organizacional

**ÁMBITO**

**PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA RECOGIDA DE INFORMACIÓN Y EVALUACIÓN**

¿Disponemos de la información desagregada por sexo sobre las personas emprendedoras a las que damos servicio?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- % de mujeres participantes, en cada actividad de fomento del emprendimiento
- % supervivencia de proyectos tras X años

¿Disponemos de la información desagregada por sexo de las distintas actividades ofrecidas?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

¿Se adoptan soluciones que incorporen la perspectiva de género y estén encaminadas a solucionar los aspectos de mejora identificados?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

## ÁMBITO

### SERVICIOS COMUNES A LAS PERSONAS EMPRENDEDORAS

El horario que planteamos para un curso o evento, ¿permite la conciliación personal, familiar y laboral?

SÍ

NO

N/A

#### ACCIONES A MANTENER

- 
- 

#### ACCIONES A DESARROLLAR

- 
- 

#### EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO

- % de eventos en horario que favorezca la conciliación

¿Ofrecemos servicio de guardería u otros servicios similares de apoyo a la participación de padres y madres con hijos/as pequeños/as?

SÍ

NO

N/A

#### ACCIONES A MANTENER

- 
- 

#### ACCIONES A DESARROLLAR

- 
- 

#### EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO

- N° de medidas de apoyo a la participación y conciliación
- Encuestas de satisfacción de estos servicios

¿Estamos escuchando de forma empática, sin juzgar, creando un clima de confianza y confidencialidad?

SÍ

NO

N/A

#### ACCIONES A MANTENER

- 
- 

#### ACCIONES A DESARROLLAR

- 
- 

#### EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO

- Encuestas de satisfacción

¿Estamos haciendo preguntas abiertas sin juzgar, que inviten a las personas emprendedoras a pensar en sus necesidades, a encontrar dónde se van a sentir más cómodas y ayudándoles a establecer prioridades en este momento?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- Encuestas de satisfacción

¿Ayudamos a analizar alternativas para tomar sus propias decisiones?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- Encuestas de satisfacción

¿Mostramos con claridad que lo pueden hacer de acuerdo a sus criterios e intereses, y que disponen de habilidades para hacerlo?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- Encuestas de satisfacción

¿Aportamos conocimiento sobre los nuevos modos de gestión empresarial, de un carácter más inclusivo y socialmente responsable?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de actividades sobre modelos de gestión
- Encuestas de satisfacción

¿Ayudamos a diseñar el tipo de empresa con mejor encaje para el tipo de vida que desean?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- Encuestas de satisfacción

¿Estamos facilitando el acceso a información de eventos de su interés?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de eventos organizados y/o comunicados
- Encuestas de satisfacción

¿Ayudamos en la definición de la política de precios y de servicios asociados al producto servicio ofertado?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de actividades de formación comercial
- Encuestas de satisfacción

**ÁMBITO**

SERVICIOS ESPECÍFICOS DE APOYO A LAS MUJERES EMPRENDEDORAS

¿Tenemos en cuenta las barreras emocionales y miedos que surgen como consecuencia de las percepciones derivadas de estereotipos de género?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- Encuestas de satisfacción

¿Aportamos información financiera útil con lenguaje cercano y escuchando sus dudas?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de actividades de formación de carácter financiero
- Encuestas de satisfacción

¿Aportamos información sobre las herramientas financieras y las ayudas específicas existentes de apoyo al emprendimiento y al emprendimiento femenino?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de consultas en las que se ha aportado información financiera
- Encuestas de satisfacción

¿Facilitamos herramientas o formación para mejorar o reducir el miedo a la labor comercial?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- N° de actividades de formación comercial
- Encuestas de satisfacción

**ÁMBITO**

**PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN**

¿Utilizamos un lenguaje inclusivo en nuestras comunicaciones?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- % documentos y publicaciones con lenguaje inclusivo

En las imágenes que difundimos en carteles y otros soportes, ¿se representan de forma igualitaria mujeres y hombres, evitando la reproducción de estereotipos de género?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

En las imágenes que difundimos en carteles y otros soportes, ¿las mujeres están representadas con valores como liderazgo, valentía, iniciativa, movimiento, trabajo en red?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- % documentos y publicaciones con imágenes inclusivas y/o con mujeres con valores vinculados al emprendimiento

En la información que aportamos, ¿realizamos un desglose a nivel de sexo y otras variables de las actuaciones desarrolladas?

SÍ                       NO                       N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- % de informaciones con desglose por género

¿Ponemos ejemplos que visibilicen a las empresarias?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- % representación por género
- N° de actividades de difusión de la actividad de las mujeres

¿Mostramos ejemplos de personas emprendedoras de éxito de forma paritaria?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

¿Ayudamos a analizar los miedos y a ponerlos en cuestión?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

¿Utilizamos ejemplos que se alejen de los estereotipos y moldes de género, visibilizando la diversidad en modelos de éxito y formas de emprender tanto de hombres como de mujeres?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

En la organización de conferencias o eventos con un panel de personas expertas, en la constitución de un tribunal, ... ¿se busca una representación equilibrada; es decir, que ambos sexos estén representados al menos en un 40%?

SÍ

NO

N/A

**ACCIONES A MANTENER**

- 
- 

**ACCIONES A DESARROLLAR**

- 
- 

**EJEMPLOS DE INDICADORES DE SEGUIMIENTO**

- % de events con representación equilibrada (sobre los eventos del último ejercicio)

NOTA: N/A = No aplicable

El impacto de las actuaciones que se desarrollan debe evaluarse con perspectiva de género. Aunque los indicadores de impacto se definan acordes a las actuaciones emprendidas, algunos indicadores que permiten su análisis global son:

**INDICADORES DE IMPACTO**

- Tasa de actividad emprendedora, desagregada por sexo
- Porcentaje de población adulta involucrada en empresas en fase de gestación (TEA), desagregado por sexo
- Porcentaje de iniciativas empresariales y negocios consolidados con personas empleadas, desagregado por sexo de la persona emprendedora y número y sexo de personas empleadas
- Ingresos medios totales de las personas emprendedoras, desagregadas por sexo

