



Manual de Capacitación

RE-FEM: Vías de Mejora de las Capacidades de Resiliencia para Mujeres Emprendedoras en la era post-Covid

Autora principal:

Maria Zlateva, Ralitsa Zhekova

Agencia Regional para el Emprendimiento y las
Innovaciones – Varna (RAPIV)

Coautoras:

Nieves García Pereira, Andalucía Emprende F.P.A.

Cecilia Kirov Farkas, Fundación SEED

Katalin Oborni, Instituto de Investigación HETFA

Contenido

Introducción	4
PARTE I: De la teoría a la práctica	6
1.1. Proceso de diseño	6
1.2. Grupos destinatarios	7
1.3. Necesidades y carencias de formación	7
1.4 Orientación para la formación de personas formadoras: Plan de estudios	10
PARTE II: Módulos de formación	12
2.1 Transformación y preparación digital	12
2.2 Acceso a la financiación y a la innovación	14
2.3 Servitización e innovación	18
2.4 Sostenibilidad en tiempos de crisis	19
2.5 Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer	20
PARTE III: Ejemplos de formación y buenas prácticas	23
3.1 Ejemplos de programas de formación y buenas prácticas	23
3.2 La experiencia de las sesiones pilotos de formación de RE-FEM.	32
3.2.1 La experiencia de la formación pilotos de RE-FEM para personas formadoras.	34
3.2.2 La experiencia de la formación piloto de RE-FEM para mujeres empresarias.	35
PARTE IV: Anexos	37
Anexo 1 Ejemplo de cuestionario previo a la formación	37
Anexo 2 Ejemplo de cuestionario posterior a la formación	39
Anexo 3 Ejercicios por módulos	42
Módulo 1 Transformación y preparación digital	42
Módulo 2: Acceso a las finanzas y a la innovación	46
Módulo 3 Servitización e Innovación	49
Módulo 4 Sostenibilidad en tiempos de crisis	52
Módulo 5 Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer	54
Anexo 4: Ejemplos de buenas prácticas proporcionadas por las entidades socias del proyecto	73

Historial de versiones y contribuciones

Versión	Fecha	Autoría/Edición/Colaboración	Descripción/Comentarios
01	15/01/2024	Maria Zlateva, Ralitsa Zhekova/ RAPIV	Introducción y Parte I
01	17/09/2024	Nieves García Pereira/ AEFPA	Parte III, Anexo 4
01	04/10/2024	Katalin Oborni/ HETFA Cecilia Kirov Farkas, Fundación SEED	Parte II, apoyo a todas las partes
02	04/10/2024	Nieves García Pereira/ AEFPA	Revisión Parte III, Anexo 4
02	06/10/2024	María Zlateva/ RAPIV	Revisión Parte II, Anexo 1, 2, 3
02	07/10/2024	María Zlateva/ RAPIV Katalin Oborni/ HETFA	Finalización de la versión preliminar
03	10/10/2024	Emilia Andonova/ CONTROL DE CALIDAD	Control de Calidad en la versión preliminar
03	14/10/2024	Emilia Andonova/ CONTROL DE CALIDAD	Control de Calidad en la versión preliminar
03	15/10/2024	Emilia Andonova/ CONTROL DE CALIDAD	Control de Calidad en la versión preliminar
03	16/10/2024	Emilia Andonova/ CONTROL DE CALIDAD	Control de Calidad en la versión preliminar
03	28/10/2024	Todas las colaboradoras	Finalización del documento basado en la evaluación de CONTROL DE CALIDAD

Hoja de control de documentos

Resultado N.º	PR 2
Nombre del Resultado	Manual de Capacitación RE-FEM: Vías de mejora de las capacidades de resiliencia para mujeres emprendedoras en la era post-Covid
Nombre de archivo	RE-FEM Training Manual_ES.docx
Autor Principal	María Zlateva, RAPIV Ralitsa Zhekova, RAPIV
Colaboradores	Nieves García Pereira, AEFPA Cecilia Kirov Farkas, SEED
Control de Calidad	Emilija Andonova, Dusica Semencenko (IMP), Ágnes Molnár Sántha (SAPIENTIA)



Introducción

Información sobre el proyecto RE-FEM

RE-FEM tiene como objetivo empoderar a las mujeres emprendedoras a través de la capacitación basada en las necesidades para mantener negocios resilientes en la era post-covid. El proyecto también quiere satisfacer las necesidades de las personas formadoras y mentoras en apoyo empresarial y emprendimiento que trabajan en el ámbito de la educación de personas adultas, proporcionando herramientas formativas transformadoras, de alta calidad y fácilmente accesibles.

El proyecto lleva a cabo actividades para obtener **un conocimiento profundo** de la situación y las necesidades de las mujeres empresarias (investigación comparativa), desarrolla **herramientas educativas** actualizadas y transferibles (manual de formación, curso en línea), crea **oportunidades de creación de redes** para los grupos destinatarios e involucra a las personas responsables políticas y tomadoras de decisiones a nivel nacional, regional y de la UE a través de **las actividades** del proyecto (Eventos Multiplicadores Inter/Nacionales, Grupo de Redes Internacionales) y tiene como objetivo mejorar el desarrollo del espíritu empresarial de las mujeres.

El proyecto tiene **4 resultados tangibles**: Informe de Investigación, Manual de Capacitación, Plataforma de Educación Abierta y Estudio Final de Políticas. Los resultados dotarán a las mujeres emprendedoras de competencias digitales, mayor resiliencia y capacidad de gestión de crisis, proporcionarán a las personas formadoras métodos y herramientas no formales y digitales, mejorarán la capacidad de las entidades socias del proyecto y otras partes interesadas para apoyar mejor la educación de personas adultas y reforzarán la cooperación de la cuádruple hélice, así como la interacción entre la práctica, la investigación y la política.

Alcance del documento

El Manual de Capacitación consta de materiales y conceptos de capacitación innovadores. Los materiales y conceptos de formación representan la base de un complejo conjunto de resultados del proyecto cuyo objetivo es apoyar a las personas formadoras / educadoras / mentoras en la formación/mentoría de mujeres empresarias y proporcionarles excelentes oportunidades para mejorar sus habilidades y competencias para poder responder a los retos que la pandemia ha provocado en los negocios y en el equilibrio entre la vida laboral y personal.

El Manual de Capacitación incluye el concepto (currículo) para el desarrollo de la capacitación, materiales de capacitación, metodologías no formales, métodos de autorreflexión, estudios de casos y ejemplos de agendas de capacitación, recopilados durante las formaciones piloto que se organizaron en el marco de RE-FEM.

El Manual de Capacitación se divide en tres capítulos:

- *El capítulo 1* incluye la introducción, las principales conclusiones y resultados de la investigación sobre las necesidades de las mujeres empresarias, la descripción del concepto de los materiales de capacitación y el contenido del Manual.



- *En el capítulo 2* del documento se presenta la estructura de los 5 módulos formativos.
- *En el capítulo 3* se presentan ejemplos de formación y buenas prácticas, ejemplos de programas de formación, evaluación de la experiencia de los cursos pilotos de formación.

Objetivos del Manual de Capacitación

El objetivo principal del manual de capacitación es mejorar el acceso al desarrollo de habilidades empresariales en la educación de personas adultas para las mujeres empresarias, centrándose en aquellas con menos oportunidades. También enriquecerá la educación de personas adultas sobre el emprendimiento femenino más allá del partenariado RE-FEM. Debido a su complejidad, transferibilidad y aspectos innovadores, es único, ya que los materiales y conceptos de capacitación ofrecidos se pueden adaptar al contexto local, lo que permitirá a las entidades socias del proyecto (PP) mejorar aún más sus actividades educativas actuales y futuras.

Los objetivos específicos son:

- 1) proporcionar la base para el desarrollo de materiales de formación innovadores y actualizados para personas educadoras / formadoras / mentoras de alumnado adulto
- 2) proporcionar información para el desarrollo del curso en línea
- 3) enriquecer los conocimientos en materia de educación de personas adultas, dentro y fuera de la alianza RE-FEM, para apoyar a las mujeres empresarias a hacer frente a los desafíos que se plantearon durante y después de la COVID-19
- 4) mejorar las competencias y empoderar a los dos grupos destinatarios del proyecto, las personas educadoras / formadoras / mentoras de alumnado adulto y las mujeres empresarias
- 5) Involucrar a otras partes interesadas en la fase de desarrollo y ofrecer formación a las mujeres empresarias mediante el acceso sostenible a los materiales producidos en el proyecto.

PARTE I: De la teoría a la práctica

1.1. Proceso de diseño

Los procesos de diseño siempre se dividen en pasos y fases para asegurarse de que las comprobaciones y pruebas se lleven a cabo en el momento adecuado para evitar modificaciones largas y costosas que consumen mucho tiempo.

Los pasos metodológicos seguidos para la elaboración del Manual de Capacitación se dividen en dos etapas principales:

1. Análisis de tareas

Fase de preparación, durante la cual se identifican los grupos destinatarios, sus necesidades de formación y la implicación de las personas interesadas. Durante esta etapa se prepara el concepto para el desarrollo del manual de capacitación, incluyendo la planificación y distribución de las tareas entre las entidades socias del proyecto.

2. Diseño del módulo de formación

El diseño de cada módulo de formación incluye el trabajo preliminar sobre: la enumeración de las habilidades y conocimientos que se incluirán, el desarrollo de la estructura y el contenido de cada módulo, el diseño y el desarrollo de los materiales de formación, seguidos de la prueba piloto de los módulos de formación y, a continuación, los pasos finales: evaluación de los resultados, revisión y finalización de los módulos.

Todo el proceso de desarrollo del módulo de formación se puede describir en los siguientes pasos secuenciales:

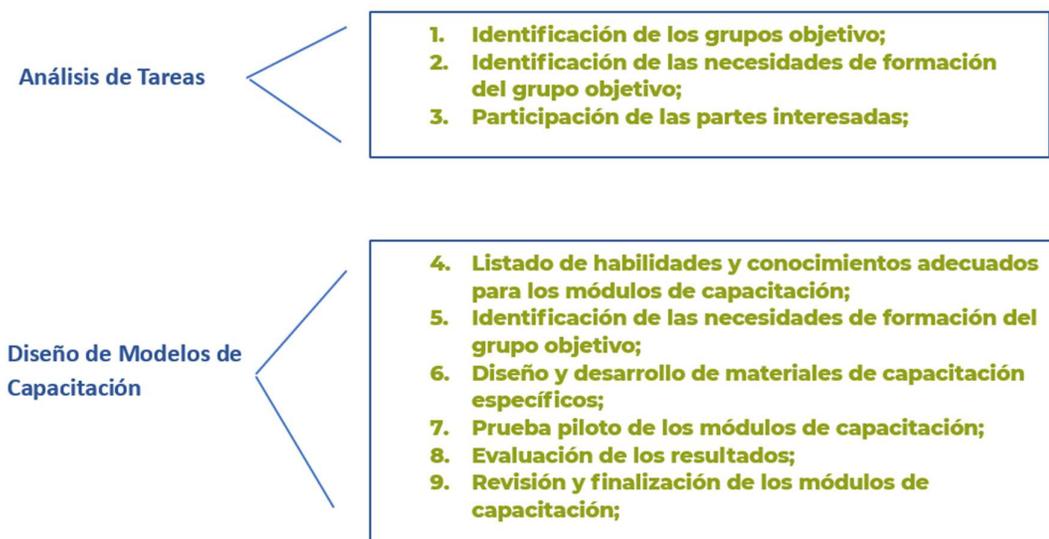


Figura 1: Pasos para el desarrollo de un módulo de formación

1.2. Grupos destinatarios

Los principales grupos destinatarios que harán uso del Manual de Capacitación son:

- 1) **Expertas/os:** con experiencia en la elaboración de material educativo no formal y en formación y/o mentoría. Participarán en la elaboración de los materiales de formación.
- 2) **Formadoras/es-educadoras/es de personas adultas/mentor(es):** Pertenecientes a organizaciones de apoyo empresarial y emprendimiento activas en la educación de personas adultas, organizaciones locales que trabajan en el ámbito de la igualdad de género y el emprendimiento de mujeres. Participarán en los 7 pilotos de formación locales.
- 3) **Mujeres emprendedoras** con especial atención a las que tienen menos oportunidades, que están menos dotadas de competencias digitales. Posteriormente, se beneficiarán de la mejora de la capacidad de formación en materia de emprendimiento femenino y recibirán un mejor acceso a conocimientos específicos relacionados con el emprendimiento y mejorarán sus competencias sobre cómo mantener empresas resilientes.

1.3. Necesidades y carencias de formación

El proyecto RE-FEM se inició como respuesta a las necesidades específicas de apoyo a las mujeres emprendedoras, surgidas a raíz de la pandemia de COVID.

La investigación llevada a cabo durante la fase de preparación, mostró que las empresas lideradas por mujeres se vieron afectadas de manera desproporcionada por la pandemia en varios aspectos:

- más probabilidades de cerrarse que las lideradas por hombres;
- mayor dificultad para obtener financiación y apoyo de los organismos empresariales estatales;
- falta de conocimientos/habilidades sobre cómo iniciar y hacer crecer un negocio;
- limitados contactos comerciales e importantes obligaciones de cuidado, fueron los principales obstáculos a los que tuvieron que hacer frente durante la pandemia;
- dada la mayor representación de mujeres en el sector de los servicios, las medidas de distanciamiento social afectaron negativamente a sus negocios.

A pesar de que las mujeres emprendedoras se han visto más afectadas por la pandemia, las estadísticas muestran que las empresas dirigidas por mujeres recibieron menos apoyo público, en gran parte debido a la falta de medidas específicas.

El aislamiento social durante la pandemia provocó un aumento de la carga de cuidados para las mujeres, en mayor medida en comparación con los hombres y también influyó negativamente en su bienestar. Estas razones que demuestran la necesidad de un programa en línea que sea accesible para las mujeres con responsabilidades de cuidado.

Los estudios también sugieren que las mujeres emprendedoras demostraron su resiliencia para adaptarse a estos nuevos desafíos a través de la transformación digital (tanto en la oferta de bienes y servicios como en los procesos productivos), la reorganización de las

actividades comerciales, la oferta de servicios y productos adicionales y, en algunos casos, la adopción de nuevos conceptos comerciales.

Por lo tanto, la educación formal y la tutoría diseñadas y ofrecidas para las mujeres empresarias ayudarían significativamente a desarrollar su resiliencia a través de la mejora de la capacidad para **crear nuevos planes y canales de negocios, encontrar nuevos mercados y aplicar la digitalización.**

Como resultado de la investigación realizada durante la etapa de preparación de la propuesta, se sugirió una lista de temas que proporcionarán conocimiento sobre todos los aspectos críticos y prácticos del emprendimiento y en torno a los cuales elaborar y organizar el programa de formación: **pensamiento empresarial, gestión de riesgos, diferentes fuentes de financiación/inversión en un negocio.** También tiene como objetivo **desarrollar competencias transversales, habilidades digitales, habilidades blandas relevantes (multitarea, networking, pitching, liderazgo, trabajo en equipo y creación de equipos, mentalidad emprendedora, pensamiento creativo y habilidades de resolución de problemas a medida.** Además, en cada uno de los módulos se incorporará un método de autorreflexión sobre los aspectos femeninos del mantenimiento de un negocio.

Se ha previsto en el proyecto que, sobre la base de los resultados de la investigación realizada en los 7 países (Resultado 1 en el marco *del Paquete de Trabajo 2*), los temas podrían modificarse o añadirse algunos nuevos para ofrecer un contenido más actualizado. La investigación, con la participación de todas las entidades socias del proyecto, tuvo como objetivo revelar cómo las crisis afectan a las mujeres empresarias:

- 1) Abordando los desafíos que enfrentaron las mujeres emprendedoras durante la pandemia de COVID-19, luego en la era post-Covid y la crisis energética y
- 2) Aprendiendo sobre las estrategias y oportunidades que las mujeres emprendedoras aplicaron para enfrentar los retos y dificultades.

La metodología consistió en una investigación documental, una encuesta en línea distribuida a mujeres empresarias, entrevistas a personas expertas y entrevistas semiestructuradas con mujeres empresarias.

De las entrevistas surgieron cinco áreas de desarrollo de habilidades y competencias en relación con el apoyo a las mujeres emprendedoras para que sean más resilientes en tiempos de crisis: **mentoría, creación de redes, educación y concienciación financiera, alfabetización digital, salud mental y prácticas verdes sostenibles.** Las entrevistadas enfatizaron la importancia de desarrollar las habilidades y competencias de las mujeres empresarias, subrayando la necesidad de programas de apoyo a nivel estatal adaptados a sus necesidades y disponibilidad específicas. La salud mental de las mujeres emprendedoras es otra preocupación. Hacer frente a las presiones y los desafíos del emprendimiento, especialmente en tiempos de crisis, cuando el aumento de la carga de cuidados recae no exclusivamente, sino en gran medida sobre los hombros de las mujeres. Se expresó que existe la necesidad de **programas y recursos para apoyar la salud mental** de las mujeres emprendedoras.

Si bien no es un enfoque principal, algunas mujeres empresarias están considerando expandirse a los mercados internacionales. Este aspecto presenta tanto oportunidades como desafíos, y podría beneficiarse de un apoyo y una formación específicos. También hay ejemplos de mujeres empresarias que han ampliado sus grupos destinatarios como resultado de su traslado al extranjero.

Por último, junto a los programas de gestión del cambio y gestión de crisis, **la adopción de prácticas verdes y sostenibles** apareció como una herramienta para empoderar a las mujeres empresarias en su adaptación a entornos cambiantes. Las mujeres empresarias están cada vez más interesadas en enfoques respetuosos con el medio ambiente y eficientes desde el punto de vista energético, lo que puede verse como un área de oportunidad para el desarrollo y los programas de apoyo.

Sobre la base de los resultados de la investigación (Resultado 1), se formularon recomendaciones para desarrollar materiales de capacitación y educación para apoyar a las mujeres empresarias a ser más resilientes en tiempos de crisis. Tras un proceso de consulta e intercambio de buenas prácticas entre las entidades socias del proyecto, se proporcionaron recomendaciones para remodelar algunos de los temas y añadir otros nuevos.

Como resultado, se enfatizó la importancia de los siguientes temas como áreas que requieren atención al desarrollar materiales educativos para apoyar a las mujeres empresarias y mejorar su resiliencia: **Redes; Educación financiera; Alfabetización digital; Apoyo a la salud mental; Prácticas verdes.**

Las recomendaciones para la elaboración de materiales didácticos y de capacitación se centraron en las siguientes esferas principales:

- **Educación financiera:** Capacitación en educación financiera (por ejemplo, fijación de precios) y habilidades de gestión financiera adaptadas a las necesidades de las mujeres empresarias; Proporcionar información actualizada y acceso a los recursos, programas, subvenciones y opciones de financiación disponibles, tanto a nivel nacional como de la UE.
- **Gestión de crisis:** Formación/programas para enseñar estrategias de adaptación a las condiciones cambiantes del negocio y mantener la sostenibilidad durante las crisis.
- **Autoconocimiento y autopromoción:** Abordar los estereotipos de género en el mundo empresarial. Mostrar a mujeres emprendedoras exitosas e inspiradoras como modelos a seguir para inspirar y motivar a otras. Gestión de marca propia.
- **Programas de mentoría:** Desarrollar programas de mentoría y asesoramiento para mujeres emprendedoras con el fin de proporcionar apoyo personalizado, centrándose en áreas como la planificación empresarial, la gestión financiera y la gestión del estrés.
- **Creación de redes y colaboración:** Las mujeres empresarias pueden beneficiarse enormemente de formar parte de comunidades de apoyo que permiten compartir experiencias, conocimientos, información clave y mejores prácticas. Estas comunidades pueden proporcionar apoyo emocional. Las iniciativas deben fomentar la creación de comunidades empresariales para las mujeres.

- **Digitalización:** La formación de las mujeres empresarias debe hacer hincapié en la transformación digital de los procesos empresariales, lo que incluye llegar al público objetivo y gestionar el trabajo a distancia y las relaciones con los clientes.
- **Apoyo a la salud mental:** Identificación de problemas de salud mental. Abordar la importancia del apoyo a la salud mental y los aspectos de salud mental de ser una mujer emprendedora. Herramientas y estrategias para hacer frente a las presiones y desafíos del emprendimiento.
- **Estrategias ecológicas:** Cómo aplicar prácticas ecológicas y energéticamente eficientes. Capacitación sobre la adopción de prácticas empresariales sostenibles.

Estas recomendaciones se incorporan en el desarrollo de los **5 módulos principales** en torno a los cuales se organizará el programa formativo:

- 1) **Transformación y preparación digital**
- 2) **Acceso a la financiación e innovación**
- 3) **Servitización e innovación**
- 4) **Sostenibilidad en tiempos de crisis**
- 5) **Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser empresaria**

La estructura y el contenido detallados de los módulos de capacitación se presentan en la Parte II del Manual de capacitación.

1.4 Orientación para la formación de personas formadoras: Plan de estudios

En este capítulo, ofrecemos orientación a las personas formadoras sobre el uso del manual; cómo pueden comunicarse eficazmente con las participantes y a qué deben prestar atención durante la formación.

Durante el proyecto, cada entidad socia puso a prueba uno o más módulos con personas capacitadoras y profesionales experimentadas (18-22 personas formadoras/país). Basándose en la experiencia adquirida, este capítulo resume los aspectos clave que hay que tener en cuenta a la hora de formar a quienes formarán o de utilizar los materiales del manual.

Componentes clave de la formación para personas formadoras y uso de los materiales de formación:

Cada evento de capacitación será único y debe ser lo suficientemente flexible para satisfacer las necesidades de cada grupo de participantes. Aun así, estas capacitaciones deben incluir los siguientes componentes clave:

- **Justificación de la capacitación, incluidos sus beneficios y obstáculos.** Es esencial asegurarse al comienzo de la formación de que el alumnado no sólo comprenda el concepto y los beneficios de este enfoque, sino que también sea consciente de sus limitaciones o dificultades.

- **Conocimientos previos sobre la educación empresarial basada en competencias.** Está claro que la formación va más allá del intercambio de información, se adentra en el ámbito del desarrollo empresarial femenino.
- **Conocimiento básico de los contenidos técnicos del programa.** Quienes participan necesitan conocimientos básicos sobre los temas que aborda el programa.
- **Metodologías para el desarrollo de habilidades,** como el juego de roles. El desarrollo de habilidades es una parte esencial de la formación.
- **Habilidades de comunicación y trabajo en equipo.**
- **Muy recomendable: Acceso a la plataforma educativa abierta (OEP) y a los materiales de formación del proyecto RE-FEM.**

El objetivo general de la formación para las personas formadoras, educadoras y mentoras es fomentar su capacidad para diseñar e impartir programas de formación empresarial para mujeres empresarias.



Figura 2: Beneficios para las personas formadoras

Los **beneficios** que conseguirán de dicha participación son:

- Mejora de sus habilidades de formación y presentación;
- Mejora de sus habilidades de comunicación;
- Acceso a nuevos conocimientos, herramientas, métodos y posibilidades de formación;
- Crecimiento de una red personal, incluida la posibilidad de convertirse en parte de la comunidad RE-FEM como embajador/a del proyecto (especialmente para las personas participantes en el primer curso piloto);
- Posibilidad de asistir a otras actividades del proyecto y apoyar a las mujeres empresarias;
- Aumentar la satisfacción laboral
- Exposición a nuevas y diferentes perspectivas, como la relevancia de género en el emprendimiento.

PARTE II: Módulos de formación

Esta sección describe los **cinco módulos** diseñados para equipar a las empresarias con el conocimiento y las habilidades necesarias para prosperar en el entorno empresarial actual, que cambia rápidamente. Estos módulos se centran en fomentar la resiliencia en tiempos de crisis, haciendo hincapié tanto en la comprensión teórica como en las aplicaciones prácticas. El objetivo es proporcionar una experiencia de aprendizaje integral que aborde los aspectos clave del emprendimiento, como la estrategia empresarial, la gestión de riesgos, la servitización, la digitalización, etc.

Una característica distintiva de esta formación es la integración de ejercicios de autorreflexión en cada módulo, animando a las participantes a considerar los retos y oportunidades específicos a los que se enfrentan las mujeres empresarias. Este enfoque reflexivo ayudará a las alumnas no solo a dominar los aspectos prácticos del emprendimiento, sino también a abordar cuestiones específicas de género en el mantenimiento de una empresa.

El diseño modular garantiza que el contenido sea adaptable y transferible a una amplia gama de programas de formación en instituciones, organizaciones y asociaciones. Cada módulo cubrirá un tema distinto y actualizado, centrándose en áreas críticas para la resiliencia y el crecimiento empresarial:

1. **Transformación digital y preparación digital.** Explorando la importancia de las herramientas y estrategias digitales para preparar a las empresas para las demandas de la era digital.
2. **Acceso a la financiación e innovación.** Examina varias formas de acceder a financiación y oportunidades en los mercados locales y globales.
3. **Servitización e innovación.** Muestra cómo innovar mediante la transición de modelos de negocio basados en productos a modelos orientados a servicios.
4. **Sostenibilidad en tiempos de crisis.** Para aprender a construir prácticas empresariales sostenibles que resistan las perturbaciones económicas y sociales.
5. **Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer emprendedora.** Desarrolla la resiliencia personal y aborda los desafíos únicos a los que se enfrentan las mujeres en el emprendimiento, incluido el bienestar y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

2.1 Transformación y preparación digital

Título del módulo: Transformación y preparación digital

Descripción del módulo:

Empoderando a las mujeres empresarias con habilidades digitales cruciales, explorando la sinergia de la tecnología y el emprendimiento para aprovechar los avances en tecnologías digitales para el crecimiento empresarial.

El módulo incluye 4 subtemas:

1. **Marketing digital**

Título del módulo: Transformación y preparación digital

- 2. Redes sociales: cómo garantizar el éxito de la presencia en línea**
- 3. Primeros pasos en la ciberseguridad**
- 4. Inteligencia artificial (en adelante IA) y digitalización de mujeres emprendedoras**

Dentro del alcance del **subtema 1 Marketing digital** se proporcionará contenido de capacitación para mujeres empresarias sobre los principales canales para el marketing digital, incluido el sitio web, el marketing por correo electrónico, el marketing de video, el marketing de contenidos, SEO, los modelos de publicidad en línea, el marketing de afiliados, el marketing de influencers y redes sociales, el marketing móvil, las relaciones públicas en línea, la IA conversacional y la analítica web. Se describen los principales tipos y formatos de anuncios en línea y algunos consejos útiles para un marketing digital exitoso.

El subtema 2 Redes sociales: cómo garantizar una presencia exitosa en línea presenta información sobre la importancia del uso de las redes sociales, las ventajas de las redes sociales para los negocios dirigidos por mujeres, cómo usar Facebook, Instagram, Tik-Tok y YouTube para los negocios femeninos, y termina con información sobre el desarrollo de la estrategia de presencia en las redes sociales para mujeres empresarias.

El subtema 3 Primeros pasos en ciber seguridad proporciona información práctica sobre formas de mitigar las amenazas comunes y cómo proteger la empresa contra las amenazas de seguridad cibernética.

Por último, **el subtema 4, IA y digitalización de las mujeres emprendedoras**, incluye información sobre qué es la IA, por qué la IA es importante para el desarrollo empresarial, el uso de la IA para las empresas, los beneficios para las empresas propiedad de mujeres, los retos a los que se enfrentan y algunos ejemplos de impacto de la IA en diferentes sectores. El contenido se desarrolla teniendo en cuenta las necesidades específicas de las mujeres emprendedoras.

Objetivos

Mejorar las competencias básicas de las mujeres emprendedoras para la transformación digital de sus negocios y prepararlas para la digitalización de las empresas y para garantizar una presencia activa en línea

Resultados de aprendizaje

1. Conocer soluciones para el marketing digital;
2. Entender la necesidad de las redes sociales;
3. Estar preparadas para la transformación digital y cómo se podría aplicar la IA;
4. Comprender los diferentes métodos de ciber seguridad;

Métodos de aprendizaje:

El proceso de aprendizaje comienza con la realización de presentaciones de subtema tras subtema a las mujeres empresarias. La persona formadora tiene que proporcionar ejemplos para demostrar aspectos prácticos del marketing digital, las redes sociales, las herramientas de IA y la ciberseguridad.

Después de los subtemas 1, 2 y 3, la persona formadora debe realizar una prueba para comprobar el nivel de conocimientos adquiridos y si las alumnas comprenden la información. Después del subtema 2, Las redes sociales se organizarán como un ejercicio: Desarrollo de un anuncio para las redes sociales/Marketing digital. Se dividirá a las alumnas en grupos y se proporcionará una introducción sobre la tarea que debe implementarse y las directrices del Ejercicio 1 que deben seguirse.

Al final de la formación, la persona docente tiene que organizar un ejercicio grupal de 20 minutos: debate entre las participantes con el objetivo de capacitarlas para identificar y adaptar sus necesidades específicas a las soluciones de IA adecuadas, fomentando la

Título del módulo: Transformación y preparación digital

comprensión práctica y la preparación para la transformación digital. Las personas formadoras desempeñan un papel vital en la orientación de las discusiones, la facilitación del aprendizaje y la garantía de que cada grupo participe activamente en la resolución de problemas. Hay que seguir las directrices del Ejercicio 2.

Recurso/Asignación

El módulo se compone de 4 presentaciones cortas (una para cada uno de los subtemas) y 3 pruebas independientes y dos ejercicios.

1. Presentaciones:

- 1.1 Marketing Digital;
- 1.2 Redes sociales: cómo garantizar una presencia en línea exitosa;
- 1.3 IA y transformación digital;
- 1.4 Primeros pasos en ciberseguridad.

2. Ejercicios:

- 2.1 Desarrollo de un anuncio para las redes sociales;
- 2.2 Mujeres emprendedoras y soluciones de IA para la transformación digital.

3. Recursos de video:

- 3.1 Webinar "Importancia de las Redes Sociales con Ivana Radic", 17.09.2020, https://youtu.be/riqYQWS1z3U?si=zMgoTizilaN4sR_C
- 3.2 Tech Talk: Las mujeres emprendedoras y la ventaja de la IA <https://www.youtube.com/watch?v=UXHniLywS00>

Forma para la reflexión

Lista de verificación para cada tema: hasta 6-7 preguntas, evaluación

Tiempo total necesario: 8 horas

2.2 Acceso a la financiación y a la innovación

Título del módulo: Acceso a la financiación y a la innovación

Descripción del módulo:

El módulo "Acceso a la financiación y la innovación" está diseñado como un recurso de formación integral y se centra en empoderar a las participantes (mujeres empresarias) con conocimientos y habilidades esenciales para navegar por la gestión financiera, asegurar la financiación para la innovación y fomentar la toma de decisiones estratégicas. Cubre temas clave como la educación financiera, la comprensión de la documentación legal, la evaluación crediticia, el análisis de rentabilidad y la presentación efectiva a las personas inversoras. Los temas clave se dividen en 14 subtemas.

A través de talleres interactivos y ejercicios prácticos, las participantes obtienen información sobre iniciativas gubernamentales, asociaciones público-privadas y recomendaciones de políticas diseñadas para apoyar a las mujeres en el emprendimiento. La capacitación

Título del módulo: Acceso a la financiación y a la innovación

también aborda las barreras específicas de género, promoviendo soluciones innovadoras para mejorar el acceso a la financiación y fomentar un ecosistema empresarial de apoyo. Este módulo proporciona las herramientas y el conocimiento necesarios para superar los desafíos financieros, desbloquear oportunidades de financiación e impulsar la innovación empresarial, lo que lo convierte en un recurso esencial para crear cambios en el panorama empresarial.

El módulo incluye # subtemas:

1. Introducción a la documentación legal y a los estados financieros para emprendedoras;
2. Evaluación del Desempeño de la Empresa (Análisis Financiero y Análisis de Ratios Básicos);
3. Ratios de liquidez;
4. Relación de crédito;
5. Financiación de la innovación para las pymes de mujeres;
6. Capacitación en pitching ante las personas inversoras;
7. Concepto de capital de trabajo neto para administrar las finanzas operativas de manera efectiva;
8. Verificación de bloqueos;
9. Certificaciones que acrediten la liquidación de obligaciones fiscales;
10. Evaluación de solvencia;
11. Evaluación para determinar la solvencia de su empresa;
12. Análisis de Rentabilidad;
13. Análisis exhaustivo de la rentabilidad de la empresa;
14. Análisis DAFO.

Objetivos

Permitir que las mujeres empresarias mejoren el acceso a la financiación a través del aprendizaje sobre cuestiones básicas de gestión financiera, fondos disponibles y procedimientos para solicitar financiación para la innovación. Proporcionarles habilidades de presentación ante las personas inversoras y aprender haciendo.

Acceso a la financiación:

1. Comprensión de la documentación financiera;
2. Evaluación del desempeño
3. Indicadores Financieros;
4. Presentación de las oportunidades de financiación de la innovación disponibles para las pymes de mujeres;
5. Capacitación de las participantes para que se presenten de manera

Resultados de aprendizaje

Acceso a la financiación:

1. Mejora de la educación financiera;
2. Evaluación efectiva del desempeño;
3. Conciencia Financiera;
4. Habilidades de presentación (pitching);
5. Eficiencia Operativa;
6. Resolución proactiva de problemas: Capacidad para identificar y abordar posibles obstáculos comerciales;
7. Cumplimiento y Gestión Fiscal;
8. Habilidades de Evaluación de Crédito: Capacidad para determinar la solvencia de la empresa;
9. Visión estratégica: Obtención de visión estratégica a través de la rentabilidad y el análisis DAFO;
10. Toma de decisiones informadas;
11. Aumento de valor;
12. Planificación Financiera;

Título del módulo: Acceso a la financiación y a la innovación

- efectiva ante posibles personas inversoras;
6. Conocimiento del capital de trabajo neto para administrar las finanzas operativas de manera eficiente.
 7. Verificación de posibles obstáculos comerciales y resolución proactiva de problemas;
 8. Comprensión y obtención de certificaciones que confirmen la liquidación de impuestos;
 9. Análisis cualitativo;
 10. Evaluación de solvencia;
 11. Realización de análisis de rentabilidad y DAFO para obtener información estratégica;
 12. Comprensión del costo de capital para la toma de decisiones informadas;
 13. Identificación de las áreas clave en las que se genera valor y mejora de estos procesos;
 14. Planificación financiera y decisiones de inversión;
 15. Aplicación del análisis de ratios.

Innovación

1. Financiación de la innovación
2. Defensa de la financiación de la innovación. Estimulación de la creatividad
3. Innovación Estratégica e implementación Efectiva

13. Sensibilización sobre las oportunidades de financiación de la innovación;
14. Promoción de la financiación de la innovación.

Innovación

1. Mejora de la capacidad de pensar creativamente.
2. Capacidad para crear un plan estratégico de innovación.
3. Capacidad para implementar ideas innovadoras de manera efectiva.

Métodos de aprendizaje:

La metodología de estos ejercicios está diseñada para simular procesos de toma de decisiones del mundo real en finanzas empresariales e innovación. Al combinar el análisis cuantitativo y cualitativo con la presentación competitiva, las participantes adquieren experiencia práctica en la evaluación de estrategias comerciales, salud financiera y potencial de innovación. Este enfoque fomenta el pensamiento crítico, el trabajo en equipo y la aplicación práctica de conceptos en un entorno dinámico e interactivo.

Ejercicio 1: Desarrollo de una estrategia para el acceso a la financiación. Las participantes realizan análisis cuantitativos y cualitativos de las empresas para evaluar su salud financiera:

- *Cuantitativo:* Analizar los ratios financieros clave (Liquidez, Rentabilidad, Deuda-Capital, Rotación de Inventarios, Ratio de Endeudamiento).

Título del módulo: Acceso a la financiación y a la innovación

- **Cualitativo:** Realizar un análisis DAFO y proporcionar retroalimentación cualitativa sobre las actividades comerciales de la emprendedora. Cada grupo vota sobre si la empresa debe recibir financiación y se premia al equipo ganador. Después de las presentaciones, las participantes discuten las fortalezas y debilidades de las innovaciones propuestas, con un enfoque en aquellas que abogan a favor y en contra de la financiación. Este ejercicio presenta un escenario de competencia de la vida real, donde cuatro empresas compiten por financiación, pero solo una lo consigue.

Ejercicio 2: Estrategia de Innovación. Las participantes exploran innovaciones exitosas y desarrollan planes de acción estratégicos para sus negocios imaginados. El ejercicio incluye:

- Lluvia de ideas sobre soluciones innovadoras a los retos empresariales;
- Elaboración de planes de acción personales para la implementación de innovaciones;
- Desarrollo y presentación de planes estratégicos de innovación (3-5 minutos) para su consideración de financiación.

Los grupos votan por la mejor innovación y se premia a las ganadoras. La discusión posterior a la presentación implica una retroalimentación crítica sobre las fortalezas de la innovación y las áreas de mejora. La naturaleza competitiva del ejercicio pone de manifiesto la importancia del análisis cuantitativo, la retroalimentación cualitativa y las presentaciones eficaces para obtener financiación.

Recurso/Asignación

Ejercicios para todo el grupo: 20 minutos + 20 minutos de presentación de resultados +20 hallazgos

1. Presentación:

PPT 1. Acceso a la financiación y a la innovación
PPT 2. Metodología para evaluar la capacidad de innovación

2. Ejercicio:

Ejercicio 1: Desarrollo de una estrategia de acceso a la financiación para actividades empresariales
Ejercicio 2: Innovación

Forma para la reflexión

Al final de cada ejercicio se construyen reflexiones grupales y se solicita retroalimentación sobre las lecciones aprendidas al final de la capacitación.

Tiempo total necesario: 8 horas

2.3 Servitización e innovación

Título del módulo: Servitización e innovación	
<p>Descripción del módulo: El módulo ayuda a comprender el concepto de servitización e innovación. Fortalece las habilidades de las mujeres empresarias en el campo de la servitización y la innovación y les permite encontrar las oportunidades para introducir procesos de servitización e innovación en sus negocios.</p> <p>El módulo incluye 2 subtemas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Servitización 2. Innovación 	
<p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proporcionar información sobre el proceso de servitización e innovación; ● Alentar a las mujeres emprendedoras a implementar las iniciativas y principios de servitización e innovación. 	<p>Resultados de aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Comprender el proceso de servitización e innovación; ● Conocer las herramientas y métodos que respaldan el proceso de servitización e innovación; ● Aprender sobre buenas prácticas/estudio de casos; ● Identificar las oportunidades de negocio derivadas de las nuevas tecnologías.
<p>Métodos de aprendizaje: Presentación, visualización de videos motivacionales, discusión interactiva, tareas, trabajo en grupos pequeños, discusión en grupo completo.</p>	
<p>Recurso/Asignación <i>En el caso de materiales específicos, debajo de la tabla se debe proporcionar información sobre la metodología.</i></p>	<p>1. Presentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ¿Qué es la servitización? ● ¿Qué es la innovación? <p>2. Ejercicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Discutir las posibilidades de introducir la servitización en los negocios de los aprendices ● Innovación en la práctica <p>3. Recursos de video: https://www.youtube.com/@re-fem/videos</p>
<p>Forma para la reflexión</p>	<p><i>Prueba de autoevaluación: para cada subtema que contiene preguntas de opción múltiple.</i></p>
<p>Tiempo total necesario: 8 horas</p>	

2.4 Sostenibilidad en tiempos de crisis

Título del módulo: Sostenibilidad en tiempos de crisis

Descripción del módulo: En este módulo aprenderemos sobre la importancia de la sostenibilidad en los negocios en sus tres facetas, económica, social y ambiental.

El módulo incluye 2 subtemas:

1. Planes de sostenibilidad, resiliencia y empoderamiento de las mujeres emprendedoras

1.1. Cómo hacer un plan de sostenibilidad en una empresa paso a paso

1.2 Gestión de riesgos

1.3 Empoderamiento empresarial de las mujeres

2. Sostenibilidad en los negocios

2.1 ¿Por qué es importante la sostenibilidad en los negocios?

2.2 Beneficios de la sostenibilidad en los negocios

2.3 Cómo crear una estrategia sostenible

2.4 Áreas de Sostenibilidad Corporativa

2.5 Desafíos en los negocios

2.6 Beneficios de la sostenibilidad en los negocios

2.7 El papel de la mujer en el mundo de la sostenibilidad

Objetivos

Promover la comprensión de la sostenibilidad empresarial: Ayudar a las participantes a comprender la importancia de la sostenibilidad en el contexto empresarial, incluida su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la gestión ambiental

Desarrollar habilidades de gestión sostenible: Formar profesionales para implementar estrategias de sostenibilidad, identificar oportunidades para reducir el impacto ambiental, Promover prácticas éticas y cumplir con los estándares de responsabilidad social

Resultados de aprendizaje

- Comprender los principios básicos de la sostenibilidad en el contexto empresarial.
- Profundizar en el conocimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Adquirir conocimientos de buen gobierno, ética y finanzas sostenibles.
- Comprender el papel del emprendimiento para el desarrollo sostenible y las políticas relacionadas.

Métodos de aprendizaje:

Aprendizaje cooperativo. Aprovechar la diversidad de ideas, habilidades y destrezas para lograr objetivos conjuntos. La heterogeneidad del grupo de estudiantes se convierte en un recurso de aprendizaje eficaz.

Principales métodos de aprendizaje:

- Visualización de vídeos;
- Lectura programada;
- Ejercicios creativos;
- Actividades autónomas;
- Reflexión sobre experiencias personales.

Título del módulo: Sostenibilidad en tiempos de crisis

<p>Recurso/Asignación</p> <p>En el caso de materiales específicos, la información sobre la metodología para los mismos debe proporcionarse debajo de la tabla.</p>	<p>1. Presentación: <i>Documento PowerPoint</i></p> <p>2. Ejercicio: <i>DANONE- Creación de un Plan de Sostenibilidad Empresarial</i></p>
<p>Forma para la reflexión</p>	<p>Preguntas de la lista de verificación.</p>
<p>Tiempo total necesario: 8 horas</p>	

2.5 Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer

Título del módulo: Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer emprendedora

<p>Descripción del módulo:</p>	
<p>Este módulo enfatiza el papel fundamental de la resiliencia y el bienestar en el empoderamiento de las mujeres empresarias para superar los desafíos, incluidos los impedimentos específicos de género, para sostener sus negocios y contribuir positivamente tanto a sus vidas personales como a la comunidad en general. Las participantes explorarán los siguientes aspectos clave:</p>	
<p>El módulo incluye # subtemas:</p>	
<p>1. RESILIENCIA y BIENESTAR</p>	
<p>El subtema de RESILIENCIA y BIENESTAR abarca la definición y los factores de resiliencia, 1) la autoevaluación de la resiliencia; 2) Aumentar el umbral de resiliencia; 3) Elaborar un Plan de Acción de Resiliencia personalizado para empoderar a las mujeres emprendedoras para que superen los desafíos y fomenten su bienestar general.</p>	
<p>2. IMPLICACIONES DE GÉNERO DEL EMPRENDIMIENTO</p>	
<p>El subtema IMPLICACIONES DE GÉNERO abarca: 1) empresarias vs. empresarios: diferencias y estereotipos; 2) factores que influyen en el emprendimiento de las mujeres; 3) desigualdad de género en el emprendimiento; 4) Reflexiones sobre la desigualdad y el logro de la resiliencia como mujeres emprendedoras.</p>	
<p>Objetivos</p> <p>RESILIENCIA Y BIENESTAR</p> <p>Fortalecer las capacidades fundamentales de las mujeres empresarias para fomentar la resiliencia y el bienestar, dotándolas de habilidades esenciales para sortear los desafíos de manera efectiva y cultivar un enfoque sostenible y equilibrado en sus vidas personales y profesionales.</p>	<p>Resultados de aprendizaje</p> <p>RESILIENCIA Y BIENESTAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Obtener una comprensión integral de la resiliencia, y aprender a ser resiliente. 2. Desarrollar una mayor conciencia de las fortalezas personales y las áreas de mejora relacionadas con la resiliencia, fomentando una comprensión más profunda de las capacidades individuales. 3. Fortalecer la autoconciencia y mejorar las habilidades de resolución de problemas, cruciales para sortear los obstáculos empresariales.

Título del módulo: Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer emprendedora

<p>IMPLICACIONES DE GÉNERO</p> <p>Reflexionar sobre las diferencias de género y las expectativas sociales hacia las mujeres empresarias y sus implicaciones para ellas;</p> <p>Aprender y discutir los estereotipos de género y su impacto en la autoevaluación y el éxito empresarial de las mujeres empresarias;</p> <p>Comprender los patrones de desigualdad de género.</p>	<p>4. Adquirir estrategias y herramientas prácticas para recuperarse eficazmente de los desafíos, empoderando a las participantes para sortear los contratiempos con resiliencia y mantener el bienestar general.</p> <p>IMPLICACIONES DE GÉNERO DEL EMPRENDIMIENTO</p> <p>1. Aumentar la conciencia sobre las diferencias de género y su impacto en las mujeres empresarias;</p> <p>2. Comprender el impacto de los factores a nivel social, las normas sociales, las expectativas y los estereotipos en las mujeres empresarias;</p> <p>3. Comprender la brecha de género y los patrones de desigualdad de género.</p>
<p>Métodos de aprendizaje:</p> <p>RESILIENCIA Y BIENESTAR: El proceso de aprendizaje comienza con una presentación sobre resiliencia para mujeres emprendedoras, incorporando ejemplos prácticos, seguido de un cuestionario de autoevaluación de resiliencia. Cinco ejercicios, introducidos por la persona formadora, fomentan la construcción y el desarrollo de habilidades de resiliencia. La secuencia de aprendizaje está estructurada de la siguiente manera: Comenzando con una presentación, las participantes participan en una autoevaluación individual, seguida de ejercicios y discusiones interactivas, actividades en grupos pequeños y concluyendo con el resumen de la persona capacitadora, que destaca la importancia de la resiliencia para mantener el bienestar mental y general.</p> <p>IMPLICACIONES DE GÉNERO: Presentación, trabajo individual (autoevaluación), discusión interactiva, trabajos en grupos pequeños, discusión y actividad en todo el grupo.</p>	
<p>Recurso/Asignación</p> <p>La parte RESILIENCIA y BIENESTAR se compone de 1 presentación y 5 ejercicios.</p>	<p>RESILIENCIA Y BIENESTAR</p> <p>Presentación: Elaborando la resiliencia para el bienestar</p> <p>Ejercicios:</p> <p>1. Evaluación de la propia resiliencia</p> <p>1.1 Autoevaluación de la resiliencia</p> <p>1.2. Inventario de rasgos resilientes</p> <p>2. ¡Eleva tu límite de resiliencia!</p> <p>2.1. Aprende algo nuevo</p> <p>2.2. Gestiona tu energía de forma eficaz</p> <p>3. Crear un Plan de Acción de Resiliencia</p>

Título del módulo: Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer emprendedora	
<p>La parte IMPLICACIONES DE GÉNERO se compone de 1 presentación para el ejercicio titulado 'Brecha de Género y patrones de Desigualdad de Género en el Emprendimiento'.</p> <p>6 ejercicios que se pueden aplicar de forma independiente o en el rol sugerido si se dispone de tiempo suficiente (por ejemplo, un día de entrenamiento) para el entrenamiento.</p>	<p>IMPLICACIONES DE GÉNERO EN EMPRENDIMIENTO</p> <p><i>Ponencia: Brecha de Género y patrones de Desigualdad de Género en el Emprendimiento</i></p> <p>Ejercicios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es tu opinión sobre...? 2. Las empresarias son ..., los empresarios son ... 3. Impacto institucional en los roles de género, estereotipos de género (expectativas) en general 4. Brecha de género y patrones de desigualdad de género en el emprendimiento 5. Factores que influyen en el emprendimiento 6. Discusiones de videos motivacionales sobre emprendimiento y resiliencia <p>Acceso a videos motivacionales: https://refem.eu/open-education-platform/videos/</p>
<p>Forma para la reflexión</p>	<p>RESILIENCIA Y BIENESTAR</p> <p>Plan de Acción del Umbral de Resiliencia</p> <p>IMPLICACIONES DE GÉNERO DEL EMPRENDIMIENTO</p> <p>Reflexiones de la persona formadora</p> <p>Reflexiones en grupos pequeños para compartir opiniones individuales, experiencias y resultados grupales</p>
<p>Tiempo total necesario:</p> <p>RESILIENCIA y BIENESTAR: 8 horas</p> <p>IMPLICACIONES DE GÉNERO: 8 horas</p>	

El proyecto RE-FEM proporciona materiales de formación vinculados a cada módulo de formación en nuestra [Plataforma de Educación Abierta](#).

PARTE III: Ejemplos de formación y buenas prácticas

Este capítulo incluye información sobre buenas prácticas, ejemplos de programas de formación y evaluación de la experiencia de las formaciones piloto que han sido seleccionadas por las entidades socias del proyecto para ser analizadas y utilizadas como inspiración para el diseño de los materiales de formación.

3.1 Ejemplos de programas de formación y buenas prácticas

Manual de formación que consta de materiales y conceptos de formación innovadores. Teniendo en cuenta los objetivos definidos en la parte introductoria del presente documento, en esta sección se hace especial hincapié en la recopilación de casos de éxito de otros programas de formación, estudios de casos y ejemplos de buenas prácticas identificadas por las entidades socias del proyecto, con el fin de aprender de ellos e incorporar las lecciones aprendidas en la elaboración de materiales de formación.

De esta manera, el Manual de Capacitación ha tenido como objetivo contribuir a enriquecer el conocimiento en educación de mujeres adultas, considerando experiencias fuera de la asociación que contribuyan a empoderar a los dos grupos objetivo del proyecto, formadoras/mentoras/educadoras de personas adultas y mujeres emprendedoras; así como ofrecer a las mujeres emprendedoras un acceso sostenible tanto a los materiales producidos en el proyecto como a estas buenas prácticas externas, apoyándolas en el enfrentamiento de los retos que se presentaron durante y después de la COVID-19.

Con el propósito de recoger buenas prácticas en programas exitosos de formación empresarial para personas adultas, especialmente para mujeres, Andalucía Emprende diseñó una plantilla (Anexo 4). Los principales hallazgos se resumen en la siguiente tabla, que muestra los países en los que se ha implementado la buena práctica, la descripción de cada una de ellas y las principales conclusiones.

Estos resúmenes ofrecen una visión general de las diversas buenas prácticas destinadas a empoderar a las mujeres empresarias en diferentes países y contextos. Los programas ofrecen una variedad de apoyo, que incluye capacitación, tutoría, transformación digital y asistencia financiera, lo que contribuye significativamente al desarrollo y el éxito de las empresas propiedad de mujeres.

Tabla: Resúmenes de las buenas prácticas recopiladas de las entidades socias del proyecto RE-FEM

Nº	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
I	<i>Manual Ifempower para el Programa de Mentoría Empoderando a Mujeres Emprendedoras</i>	Austria, Alemania, Hungría, Finlandia, Rumanía, España y Portugal	<i>Un proyecto cofinanciado por el Programa Erasmus+ de la Unión Europea, en el que participan 9 entidades socias de 7 países europeos. Su objetivo era empoderar a las mujeres empresarias, especialmente en las pymes, a través de un programa de tutoría.</i>	<i>El Manual ifempower para el Programa de Mentoría aportó conocimientos a las Entidades de Educación Superior (Universidades) que eran socias del proyecto ifempower, sobre cómo implementar el programa de mentoría. Posteriormente, puede ser aplicado por cualquier universidad que desee centrarse en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras y es exportable a cualquier programa de formación. Puede ser una herramienta útil para personas formadoras y mentoras, y puede aportar un valor añadido a RE-FEM.</i>
II	<i>Gira Mujeres Coca Cola. (Coca Cola Women Tour)</i>	España	<i>Una iniciativa de Coca-Cola que comenzó en 2016 para apoyar a las mujeres emprendedoras en España, ofreciendo formación y asesoramiento a mujeres con ideas de negocio o negocios existentes que necesitan una nueva dirección.</i>	<i>GIRA Mujeres es una jornada formativa que anima a las mujeres a hacer realidad sus ideas de negocio y a reinventar sus proyectos ya en marcha. Apoya al talento femenino y a la igualdad de oportunidades que, en un contexto como el actual, parece más relevante que nunca. Interesante para las empresarias, que además de formación y apoyo, pueden conseguir financiación.</i>

Nº	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
III	<i>Proyecto VENLA (financiado por el FSE)</i>	Finlandia	<i>Orientado a apoyar a las mujeres emprendedoras a través de un modelo de coaching flexible que combina sparring personal, talleres y coaching online</i>	<i>Se dispone de material didáctico sobre cinco temas: Small data; Diseño de servicios; Marketing; Ventas; Gestión de Valores y Tiempo La formación VENLA se implementó como parte del proyecto de formación VENLA en línea e inalámbrica (ESF) en 2019 - 2020. La capacitación en línea se implementó en el entorno de aprendizaje del proyecto. Al final del proyecto, la mayor parte del contenido se puso a disposición del público en el propio entorno de aprendizaje de HAMK. HAMK=Universidad de Ciencias Aplicadas de Häme Este proyecto y sus módulos de capacitación son similares al enfoque RE-FEM y podemos aprender de él.</i>
IV	<i>Emprendimiento para la sostenibilidad y el bienestar en la era de la digitalización - curso online</i>	Finlandia	<i>Desarrollado por personas investigadoras de la Hanken School of Economics, centrándose en el emprendimiento sostenible.</i>	<i>Las mujeres son un aspecto vital del panorama empresarial y este curso de cinco semanas alentó a las mujeres a sobresalir en el emprendimiento sostenible. Adquieren habilidades y herramientas cruciales para ayudarlas a convertirse en empresarias que apoyen la sostenibilidad y generen bienestar en la era actual de la información.</i>
V	<i>INNOVADORAS / ES</i>	Serbia, Rumanía, Eslovenia, Italia, Estonia	<i>Un proyecto de la UE financiado por Erasmus+ cuyo objetivo es empoderar a las mujeres jóvenes de las zonas rurales a través de enfoques innovadores de enseñanza y aprendizaje.</i>	<i>La Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia ofrece sus conocimientos especializados y las mejores prácticas para elaborar un manual de formación adaptado a las necesidades específicas de las mujeres jóvenes en la enseñanza superior. Esto implica promover el empoderamiento y la inclusión para mejorar las habilidades, abarcando tanto las capacidades académicas como las empresariales. Su enfoque en fomentar el espíritu empresarial, fomentar la innovación y abogar por una educación sensible al género entre las mujeres jóvenes contribuye activamente al establecimiento de un panorama educativo más equitativo dentro de las instituciones de educación superior.</i>

N°	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
VI	<i>FEMTECH para la resiliencia</i>	Serbia	<i>Con el apoyo de CIPE, el proyecto se centró en micro pymes propiedad de mujeres y empresas emergentes innovadoras durante la crisis de la COVID-19, centrándose en la transformación digital.</i>	<i>La Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia ofrece su experiencia y mejores prácticas para un manual de formación personalizado con seminarios web, podcasts, sesiones de tutoría, sesiones de presentación con business angels y conferencias sobre el acoso sexual en el lugar de trabajo.</i>
VII	<i>LAS MUJERES EN LOS NEGOCIOS. Fomento del emprendimiento femenino en la región del Danubio</i>	Alemania, Austria, Bulgaria, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Eslovenia, Hungría, Moldavia, Rumania	<i>Un proyecto del Programa Transnacional INTERREG Danubio para estimular a las mujeres jóvenes con ideas innovadoras para que inicien y desarrollen sus negocios</i>	<i>El concepto de creación y funcionamiento de comités de empresa europeos, incluido el uso de los módulos de formación, podría ser aplicado por el mundo académico, los centros de educación y formación y las organizaciones de apoyo a las empresas. El modelo es fácil de transferir. El sello de calidad EWC garantiza que las organizaciones certificadas cumplen con los estándares en términos de su oferta de servicios y rendimiento. Los módulos de formación podrían añadir valor y apoyar a las personas formadoras y a las mujeres emprendedoras.</i>
VIII	<i>EWA. Empoderamiento de las mujeres en el sector agroalimentario</i>	Bulgaria, Eslovenia, España, Estonia, Grecia, Italia, Hungría, Letonia, Lituania, Polonia, Portugal, República Checa, Serbia, Turquía, Rumanía y Ucrania	<i>Un programa anual de EIT Food que ofrece formación, mentoring, coaching empresarial y oportunidades de networking para mujeres del sector agroalimentario.</i>	<i>EWA es un programa anual de formación, mentoring, coaching empresarial y oportunidades de networking para mujeres emprendedoras en el sector agroalimentario que está financiado por EIT Food. EWA podría servir de modelo para impartir el programa de formación y tutoría a medida de las mujeres empresarias y, en este sentido, ser útil para las personas formadoras.</i>

N°	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
IX	<i>KOMPLEMENTOR Programa de Mentorización para mujeres emprendedoras</i>	Rumania	<p><i>El proyecto Erasmus+ "e-Advantage" se dirigió a mujeres de +45 años para mejorar sus perspectivas profesionales y empresariales a través de un programa de tutoría entre pares.</i></p> <p><i>El proyecto, que se llevó a cabo de enero de 2020 a diciembre de 2022, utilizó una plataforma digital para poner en contacto a las personas mentoras con las mentorizadas en línea. Después del proyecto, el programa KOMPLEMENTOR continuó asesorando a mujeres, especialmente a las mayores de 40 años, ayudándolas a iniciar o hacer crecer sus negocios</i></p>	<p><i>Una buena pregunta ya tiene media respuesta. Al formular las preguntas correctas y considerar conjuntamente las posibilidades, el apoyo de la persona mentora puede ser más útil para establecer metas significativas, elegir el camino correcto y tomar buenas decisiones. La especialidad del equipo de Komplementor era que en las relaciones de mentoría siempre había alguien supervisando que ayudaba a la relación mentor/a-aprendiz. Su fortaleza es que tienen experiencia en una amplia gama de temas, por lo que cada aprendiz puede encontrar a la persona mentora adecuada.</i></p>

N°	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
X	<i>Escuela de Emprendimiento de Transilvania</i>	Rumania	<i>Esta serie de formación, impartida por la Asociación de Economistas Rumanía Húngara, tiene como objetivo mejorar las competencias empresariales y fomentar las relaciones entre la innovación y el emprendimiento de nueva creación.</i>	<i>La participación en la Escuela de Emprendimiento de Transilvania es una muy buena oportunidad para las mujeres empresarias. El programa no es solo para mujeres, sino que las organizadoras y las participantes garantizan conjuntamente una comunidad de apoyo, un debate abierto sobre los problemas y las dificultades, y un gran aprendizaje mutuo, así como un desarrollo profesional.</i>
XI	<i>Resiliencia y formación para las pymes RESTART: Directrices para la integración de la resiliencia y la formación de las pymes</i>	Eslovaquia, Hungría, Italia, Bélgica, España, Croacia	<i>El proyecto Erasmus+ RESTART desarrolló una formación innovadora para ayudar a las pymes y a la mano de obra europea a adaptarse al contexto socioeconómico posterior a la pandemia.</i>	<i>Los módulos y la formación, que incluyen temas de innovación, servitización, digitalización e inteligencia emocional, elaborados en el marco del proyecto RESTART, pueden ser utilizados por formadores y mujeres emprendedoras en el proceso educativo. También pueden servir de base para la preparación de la formación ajustada a las necesidades especiales de las mujeres empresarias. Las directrices para la incorporación de RESTART proporcionan un manual para el uso de sus materiales de capacitación.</i>

N°	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
XII	<i>THINGS+</i>	<i>Eslovaquia, Austria, Croacia, República Checa, Hungría, Polonia, Eslovenia, Alemania, Italia</i>	<i>El proyecto THINGS+ tiene como objetivo enriquecer la cartera de empresas con servicios adicionales que puedan aumentar el valor entregado a los clientes y mejorar su posición en el mercado, mediante el fortalecimiento de las habilidades de los emprendedores en la gestión de la innovación en servicios.</i>	<i>El proyecto y la metodología desarrollada abordan el tema de la servitización y pueden ser útiles para la formación de mujeres emprendedoras.</i>
XIII	<i>Programa de mentorización de la Fundación SEED</i>	<i>Hungría</i>	<i>Tiene como objetivo proporcionar soluciones de desarrollo personalizadas para emprendimiento, aprovechando las oportunidades de negocio identificadas a través de otros programas de la Fundación SEED.</i>	<i>La Fundación SEED considera la mentoría principalmente como un proceso de desarrollo encarnado en el trabajo colaborativo entre la persona mentora y la aprendiz. Dado que el programa es flexible y puede adaptarse a las necesidades individuales, es una herramienta eficaz para desarrollar la resiliencia de las mujeres empresarias y sus empresas.</i>



N°	Título	Países de aplicación	Descripción	Conclusiones
XIV	<i>Programa de Capacitación Asistida por Mentoría</i>	Hungria	<i>Tiene como objetivo transferir conocimientos y habilidades empresariales a través del apoyo personalizado y la experiencia profesional.</i>	<i>Un programa de formación exitoso con apoyo de mentoría, incorpora un enfoque personalizado mediante la selección de personas mentoras en función de las fortalezas y necesidades individuales, fomentando una experiencia de aprendizaje personalizada. También hace hincapié en la evaluación y la retroalimentación continuas, asegurando que el programa evolucione para satisfacer las necesidades emergentes y contribuya eficazmente al desarrollo de los participantes. Esto también se puede utilizar en RE-FEM.</i>

En el Anexo 4 del presente documento se presentan los detalles de cada una de las buenas prácticas con sitios web, enlaces y otros materiales pertinentes

3.2 La experiencia de las sesiones piloto de formación RE-FEM.

Al diseñar este manual de capacitación, tuvimos en cuenta que el objetivo general de RE-FEM es disminuir la brecha de género en el emprendimiento con un enfoque particular en:

- 1) Explorar los desafíos que enfrentan las mujeres emprendedoras (WE) en una era post-Covid y sus necesidades para construir negocios resilientes;
- 2) Desarrollar las capacidades de la educación de personas adultas en el ámbito de la iniciativa empresarial de las mujeres;
- 3) Mejorar las competencias de las WE para mantener empresas resilientes, con especial atención a aquellas en situación de vulnerabilidad;
- 4) Mejorar el acceso a conocimientos específicos relacionados con el emprendimiento en toda Europa a través de plataformas educativas en línea y oportunidades de creación de redes internacionales.
- 5) Construir una cooperación sólida, sintetizando el conocimiento y la experiencia relevantes, y proporcionando recomendaciones para políticas y prácticas que estimulen el desarrollo del emprendimiento de las mujeres.

Para alcanzar estos objetivos, RE-FEM analizó las necesidades actuales de personas formadoras y mujeres emprendedoras, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad. El objetivo era contribuir a enriquecer el conocimiento sobre los desafíos creados por la crisis de la COVID-19 para las mujeres emprendedoras, proporcionando información relevante para personas expertas y académicas que ofrecen materiales y herramientas con un fuerte enfoque en el desarrollo de habilidades digitales, la gestión de crisis y el aumento de la resiliencia para satisfacer las nuevas necesidades planteadas, ya que la pandemia puso de manifiesto la necesidad de que las mujeres emprendedoras sean resilientes y adaptables frente a la incertidumbre.

Para poner a prueba los materiales desarrollados por el proyecto, las entidades socias organizaron eventos piloto de formación locales, con el fin de atraer y llegar a personas formadoras/educadoras de personas adultas/mentoradas locales y mujeres empresarias, tratando de contribuir a la inclusión del proyecto.

En la asociación se discutieron y estructuraron el proceso y las prácticas que involucran a estos grupos objetivo específicos en eventos piloto de capacitación por parte de las entidades socias del proyecto. Se diseñó una metodología común para redactar informes nacionales para todas las entidades y se elaboraron planes de participación local para reclutar participantes, especialmente mujeres empresarias con menos oportunidades. Después de las 7 capacitaciones, las entidades socias del proyecto crearon un informe de país en inglés para resumir sus experiencias y los resultados de la evaluación de la capacitación piloto. Estos siete informes fueron resumidos para mejorar el estado final del Manual de Capacitación y se pueden encontrar como documentos de trabajo internos de RE-FEM.

Teniendo en cuenta la corta duración de los pilotos de capacitación, se sugirió a cada entidad socia que proporcionara a las participantes alguna orientación básica antes de que

se llevara a cabo el evento, incluida la agenda, el acceso a los materiales de capacitación, las instrucciones para su participación en la misma y el formulario de evaluación previa a la capacitación.

Durante el piloto 1, cada entidad socia presentó a las personas formadoras cómo utilizar la metodología, las herramientas y los enfoques para impartir el contenido de formación desarrollado en los 5 módulos a las mujeres empresarias. En cuanto al piloto 2, las mujeres recibieron el mismo contenido de formación directamente de las personas formadoras.

Cada entidad socia tuvo libertad para organizar su propio programa y duración de las sesiones, teniendo en cuenta sus propias necesidades y las características específicas de las participantes, aunque se proporcionó un programa de ejemplo para dar una idea del posible contenido y duración de las sesiones, de forma no vinculante.

Para evaluar si se alcanzaron los objetivos del proyecto, se distribuyeron cuestionarios anónimos de satisfacción para recoger comentarios y reflexionar sobre el contenido y la calidad de los materiales formativos, la metodología y el desarrollo de habilidades personales. A través de los eventos piloto de capacitación, las personas capacitadoras/educadoras de personas adultas y las mujeres empresarias participaron directamente en el proyecto, se mejoraron sus capacidades y se difundieron los resultados del proyecto. Los resultados desarrollados reforzaron las habilidades blandas y duras de las mujeres emprendedoras, incluidas las habilidades digitales, la mentalidad empresarial, la resiliencia y los conceptos comerciales.

Sobre la base de los informes de los países sobre los resultados de la evaluación, los comentarios de ambas capacitaciones piloto se han resumido en términos de:

- Reclutamiento de grupos objetivo;
- Organización de capacitaciones pilotos;
- Cuestionarios pre-formación y post-formación;
- Comentarios de las participantes después de las pruebas piloto: recomendaciones para mejorar y nivel de conocimiento después de las pruebas.

Los resultados de la evaluación de las 7 capacitaciones piloto contribuyeron al desarrollo y finalización de un Manual de Capacitación actualizado, al proporcionar comentarios sobre la idoneidad para su uso en contextos locales.

Ejemplo de evento de formación para formadores y mujeres empresarias:

Actividad	Duración	Descripción de la sesión
Sesión inaugural	5'	Recepción de asistentes
	10'	Bienvenida <i>(La entidad socia presenta brevemente el proyecto y los logros alcanzados hasta el momento, el objetivo de la formación y los resultados esperados de las pruebas piloto)</i>
	30'	Presentación de participantes <i>(Cada participante debe presentarse brevemente – 2-3', incluyendo cuál es su experiencia en el apoyo a mujeres empresarias y por qué creen que el empoderamiento de las mujeres es importante)</i>

	5' 10'	Cumplimentación del formulario de evaluación previa a la formación Juego para romper el hielo
MÓDULO 1		
Transformación digital y preparación digital	45'	Presentación del módulo Instrucciones para el ejercicio Tiempo para hacer el ejercicio
	15'	Presentaciones por grupos Preguntas y respuestas
MÓDULO 2		
Acceso a la innovación, a la financiación y al mercado local/internacional	45'	Presentación del módulo Instrucciones para el ejercicio Tiempo para hacer el ejercicio
	15'	Presentaciones por grupos Preguntas y respuestas
MÓDULO 3		
Servitización e innovación	45'	Presentación del módulo Instrucciones para el ejercicio Tiempo para hacer el ejercicio
	15'	Presentaciones por grupos Preguntas y respuestas
MÓDULO 4		
Sostenibilidad en tiempos de crisis	45'	Presentación del módulo Instrucciones para el ejercicio Tiempo para hacer el ejercicio
	15'	Presentaciones por grupos Preguntas y respuestas
MÓDULO 5		
Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer	45'	Presentación del módulo Instrucciones para el ejercicio Tiempo para hacer el ejercicio
	15'	Presentaciones por grupos Preguntas y respuestas
CONCLUSIONES		
Sesión de lluvia de ideas	30'	¿Por qué es importante educar a las mujeres empresarias?: intercambio de experiencias y buenas prácticas
Sesión de clausura	30'	
	30'	Conclusiones y resumen Cumplimentación del formulario de evaluación posterior a la formación Certificado de participación y foto de grupo

3.2.1 La experiencia de la formación piloto RE-FEM para personas formadoras.

Se ha redactado un Informe Global como documento de trabajo interno, que incorpora los resultados de los formularios de retroalimentación recibidos de las participantes que asistieron a la formación piloto en las diferentes fechas y países. Ha habido una participación total de 89 personas. Se han recogido 83 comentarios de un total de 89 asistentes, el 93,25%. Los formatos de realización han sido predominantemente presenciales (4), seguidos del formato híbrido (2) y online (1), con una duración de 8 horas de media. Los módulos 1 y 5 han sido los más analizados, ambos en 5 países diferentes, seguidos del resto de módulos, 2, 3 y 4, que se han analizado en 4 países. Se concluye que se trata de un elevado número de módulos analizados.

Todas las personas participantes en el piloto expresaron su consentimiento en materia de protección de datos. La distribución por género es la siguiente: de los 89 participantes, 73 fueron mujeres y 16 hombres.

Los eventos piloto para personas formadoras se han difundido en cada uno de los países socios del proyecto a través de sus páginas web y redes sociales. Además, las participantes fueron contactadas por correo electrónico o por teléfono.

Tres embajadoras del proyecto, concretamente de España, Rumanía y Eslovaquia, participaron en actividades promocionales y compartieron información sobre los eventos a través de sus canales. El perfil de quienes asistieron fue muy homogéneo en todos los países participantes. Personas formadoras, mentoras, coaches y consultoras de negocio son los perfiles que más presencia han tenido, seguidos de personas educadoras de alumnado adultos y empresarial, aunque también ha habido presencia de responsables de recursos humanos y periodistas.

Todas las personas participantes en los diferentes países coinciden en que la formación ha sido productiva para ellas, tanto en lo que se refiere a las expectativas esperadas como a lo aprendido al final. Nos referimos a diferentes evaluaciones, por ejemplo, antes de la formación, en Bulgaria el objetivo era adquirir nuevos conocimientos o enriquecer lo que se tiene. En Serbia buscaban formar nuevas redes o aprender cómo es el emprendimiento en Europa para compararlo con su propio país, así como en Finlandia. Los comentarios también son comunes con respecto a la evaluación posterior a la capacitación: las participantes se muestran muy satisfechas con el conocimiento adquirido durante el piloto y lo aplicarán durante sus compromisos de capacitación/consultoría y tutoría en el futuro.

Las participantes en el proyecto piloto apreciaron la oportunidad de contribuir a los resultados del proyecto y esperan con interés los resultados que podrán utilizar en la práctica. La mayoría valoraron la perspectiva de género que el equipo de RE-FEM intentó incorporar en los materiales, así como la oportunidad de establecer contactos y colaborar en el futuro con sus pares.

Toda la información detallada se puede encontrar en el informe de evaluación global, basado en los informes de país presentados por las entidades socias.

3.2.2 La experiencia de la formación piloto de RE-FEM para mujeres empresarias.

Las formaciones pilotos par mujeres emprendedoras (WE) se organizaron en todos los países del partenariado.

Como se explica en la sección 3.2.1, cada entidad socia era libre de diseñar su propia agenda, aunque se proporcionó un modelo de muestra.

Aunque se recibieron 169 inscripciones en el total de los siete países, finalmente 107 mujeres empresarias participaron en la capacitación piloto 2. En particular, la formación estuvo abierta a:

- a) Mujeres que ya son emprendedoras y quieren mejorar sus capacidades
- b) Aquellas que se vieron obligadas a interrumpir sus actividades o experimentaron graves dificultades debido a la pandemia y quieren ser más resilientes en situaciones de crisis
- c) Mujeres que quieren ser empresarias.
- d) Se prestó especial atención a la participación de mujeres empresarias con menos oportunidades, en función de su entorno socioeconómico o ubicación geográfica, aquellas menos dotadas de competencias digitales (o con menor acceso a herramientas digitales) para utilizarlas en su negocio y/o que tienen menos oportunidades a su alcance para el apoyo y el desarrollo de habilidades, incluido el acceso a la ayuda financiera.

En los 7 países, se puso especial énfasis en llegar a las mujeres rurales o a las mujeres de zonas menos desarrolladas. Las participantes que cumplen estas características han sido el 38,32% del total de asistentes, por lo que hemos llegado a un importante grupo de mujeres con menos oportunidades. Además, hay que sumar que el 14% eran mujeres desempleadas con aspiraciones de convertirse en empresarias. Cabe destacar que este porcentaje de mujeres desempleadas también representa a las mujeres con menos oportunidades, así como, a una mujer con discapacidad severa que también participó en España, lo que ha sido otra forma de llegar a otros colectivos en riesgo de exclusión social.

Es remarcable que el 98% de las participantes se mostraron muy/bastante dispuestas a recomendar la formación, mientras que sólo el 2% es poco probable que la recomiende a otras mujeres empresarias.

Analizando las respuestas obtenidas en los cuestionarios de satisfacción, se han extraído importantes lecciones, así como recomendaciones notables que deben tenerse en cuenta para mejorar los contenidos de los materiales formativos.

Los cursos pilotos de formación fueron bien recibidos, en particular por su enfoque en el desarrollo de habilidades. Las participantes los vieron como oportunidades para adquirir nuevos conocimientos, apoyar a su clientela, explorar oportunidades de negocio y mejorar las actividades profesionales y comunitarias. La IA fue un tema destacado, respondiendo a



muchas preguntas de las participantes y proporcionando herramientas para abordar los desafíos futuros. Las participantes informaron de una mejora significativa, adquiriendo habilidades prácticas y perspectivas de las que antes carecían.

Los comentarios indicaron que la capacitación aumentó la confianza de las empresarias, haciéndolas adaptables en los negocios y en la vida personal. Cumplió con éxito las expectativas, contribuyendo a la promoción del emprendimiento femenino y mejorando las habilidades digitales de las mujeres.

Las recomendaciones para mejorar incluyeron:

- Ofrecer contenidos más avanzados, especialmente sobre IA;
- Proporcionar talleres de IA en profundidad y contenidos actualizados periódicamente;
- Incluir más ejemplos de la vida real y materiales prácticos;
- Mejorar la dinámica de trabajo en grupo y crear contenido personalizable para participantes;
- Enfatizar las características únicas para diferenciar la capacitación de otros programas;
- Mejorar las estrategias de participación y notificar a las participantes sobre nuevos recursos como el curso en línea RE-FEM y el grupo de LinkedIn;
- Reuniones continuas en persona para la creación de redes y la participación.

A pesar de estos desafíos, la mayoría de las participantes encontraron útil la formación y podemos decir que, en general, se lograron los objetivos de aprendizaje. De todos modos, se tuvieron en cuenta las recomendaciones para mejorar los contenidos de los materiales formativos.

Se puede acceder a toda la información detallada contenida en el informe de evaluación global, basado en los informes nacionales presentados por las entidades socias, que se puede encontrar como documento de trabajo interno de RE-FEM.

PARTE IV: Anexos

Anexo 1 Ejemplo de cuestionario previo a la formación

Cuestionario previo a la formación

¡Bienvenidas a esta formación! Nos gustaría saber un poco sobre su formación, conocimientos de formación y nivel de habilidades, y sus expectativas y opiniones sobre esta formación. No hay respuestas correctas o incorrectas. Solo nos interesa conocer su opinión. Marque la casilla correspondiente o rellene los espacios en blanco. Tenga en cuenta que no es necesario que proporcione su nombre o dirección. ¡Gracias!

1. Por favor, indique su nivel de educación completado

- Primaria
- Secundaria
- Formación profesional
- Universidad – Licenciatura
- Universidad – Máster o Superior

2. Por favor, marque su estado actual respecto al emprendimiento

- Propietaria (o co-propietaria) de una empresa
- Ocupada/Desempleada con aspiración de convertirse en empresaria
- Otros (especifique)

3. Indique el nivel de sus competencias digitales.

- Tengo habilidades digitales básicas
- Tengo habilidades digitales medias
- Tengo habilidades digitales avanzadas

4. ¿Utiliza alguna herramienta digital en tu negocio? (por ejemplo: Microsoft Teams, Zoom, contabilidad de Sage Cloud, Asana, Google Marketing Platform) (en caso de que no esté dirigiendo su propio negocio, seleccione la opción "No tengo un negocio")

- No tengo un negocio
- Sí
- No

5. ¿Ha asistido a formación para la mejora de su negocio y/o habilidades digitales en los últimos 5 años?

Sí

No

6. En una escala del 1 al 5 (1 es el más bajo; 5 es el más alto), ¿cómo clasifica sus expectativas hacia la capacitación?

	1- Totalmente en desacuerdo	2- En desacuerdo	3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4- De acuerdo	5- Totalmente de acuerdo
Mejoraré mis habilidades digitales/empresariales					
Tendré acceso a información que no tengo en mi vida cotidiana					
Adquiriré habilidades prácticas que podría aplicar en mi actividad empresarial					
Me volveré más segura y resistente al hacer negocios					
Tendré más confianza para iniciar mi propio negocio					
Aumentaré mis conocimientos sobre temas específicos incluidos en la capacitación					
Mejoraré mi red con profesionales similares					

7. ¿Qué espera obtener de esta formación?

.....

¡Gracias por completar este formulario!

Anexo 2 Ejemplo de cuestionario posterior a la formación

Cuestionario post-formación

Estimada participante: Como última actividad de esta formación, nos gustaría que rellenara este cuestionario. Utilizaremos estos datos para evaluar la formación. No es necesario que dé su nombre o dirección. Le animamos a que se exprese de la manera más honesta posible. ¡Gracias!

1. Por favor, indique su nivel de educación completado

- Primaria
- Secundaria
- Formación profesional
- Universidad – Licenciatura
- Universidad – Máster o Superior

2. Por favor, marque su estado actual en el emprendimiento*

- Propietaria (o co-propietaria) de una empresa
- Ocupada/Desempleada con aspiración de convertirse en empresaria
- Otros (especifique)

3. Por favor, indique en qué módulo le han formado:

- Módulo 1 Transformación y preparación digital
- Módulo 2 Acceso a la innovación, financiación y mercado local/internacional
- Módulo 3 Servitización e innovación
- Módulo 4 Sostenibilidad en tiempos de crisis
- Módulo 5 Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer

4. ¿Cuál es la probabilidad de que utilice el conocimiento y las habilidades aprendidas en esta capacitación para su actividad comercial?

- Muy probable Algo probable No probable No estoy segura en este momento

5. ¿La capacitación fue relevante para sus necesidades?

- Muy probable Algo probable No probable No estoy segura en este momento

6. En una escala del 1 al 5 (1 es el más bajo; 5 es el más alto), ¿cómo clasifica su satisfacción sobre:

	1- Totalmente en desacuerdo	2- En desacuerdo	3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4- De acuerdo	5- Totalmente de acuerdo
Organización de la formación (presentación del curso, diapositivas, demostraciones, debates)					
Estructura de la formación (tiempo, estructura del contenido clara y lógica)					
Calidad de los recursos proporcionados, por ejemplo, materiales proporcionados					
Utilidad del contenido de los materiales formativos para su negocio					
Mejora de sus conocimientos y habilidades relevantes para el mantenimiento del negocio					
Actividades de la persona formadora para impartir el aprendizaje (claras, concisas)					
Duración de la formación					

7. En una escala del 1 al 5 (1 es el más bajo; 5 es el más alto), ¿cómo clasifica su satisfacción sobre:

	1- Totalmente en desacuerdo	2- En desacuerdo	3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4- De acuerdo	5- Totalmente de acuerdo
Mejoré mis habilidades digitales y comerciales					
Tengo acceso a información que no tengo en mi vida cotidiana					
Adquirí habilidades prácticas que pude aplicar en mi actividad empresarial					
Me volví más segura y adquirí conocimientos					

para ser más resiliente al hacer negocios					
Me sentí más segura al iniciar / mantener mi propio negocio					
Mejoré mis habilidades y conocimientos de comunicación					
Aumenté mis conocimientos sobre temas específicos					
Mejoré mi red con profesionales similares					
Me convertí en parte de una comunidad que podía apoyarme en el inicio / desarrollo de mi negocio					

8. ¿Alcanzó sus objetivos de aprendizaje al participar en la capacitación? De no ser así, explique por qué.

9. ¿Qué contenido le ha resultado especialmente útil?

10. ¿Qué tema de formación le ha faltado?

11. ¿Qué es lo que más le ha gustado de la formación?

12. ¿Qué le gustaría cambiar en esta formación? (contenido, organización, etc.)

13. ¿Qué probabilidad hay de que recomiende esta formación a otras mujeres emprendedoras?

- Muy probable
 Algo probable
 No probable
 No estoy segura en este momento

¡Gracias por completar este formulario!

Anexo 3 Ejercicios por módulos

El catálogo de ejercicios se puede encontrar en la Plataforma Educativa Abierta de RE-FEM:

<https://refem.eu/open-education-platform/resources/>

Módulo 1 Transformación y preparación digital

1. Presentaciones:

- Documento Word disponible en la Plataforma de Educación Abierta RE-FEM: Marketing digital
- Documento Word disponible en la Plataforma de educación abierta RE-FEM: Redes sociales: cómo garantizar una presencia en línea satisfactoria
- Documento Word disponible en la plataforma de formación abierta RE-FEM: IA y transformación digital
- Documento Word disponible en la Plataforma de Formación Abierta RE-FEM: Primeros pasos en ciberseguridad

2. Ejercicios:

Título del ejercicio: Desarrollo de un anuncio para redes sociales/ Tema Marketing digital	
Metodología	Ejercicio en grupo (3-4 personas/grupo)
Duración	40 minutos
Materiales necesarios	Ordenador portátil, conexión a Internet, pantalla de presentación/multimedia
Preparación previa al taller	A los efectos del ejercicio, quienes organizan deben seleccionar varias fotos que ilustren la actividad empresarial femenina, etc. Las fotos deben ser de media o alta resolución. Algunos sitios web con acceso gratuito a las fotos se enumeran en el Manual. Hay que garantizar el libre acceso para el uso de canva.com.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tareas para las personas formadoras: 2. Proporcionar instrucciones claras al alumnado sobre cómo llevar a cabo el ejercicio e indicar el tiempo asignado; 3. Proporcionar 2-3 fotos por grupo; 4. Proporcionar acceso a canva.com para cada grupo.

Título del ejercicio: Desarrollo de un anuncio para redes sociales/ Tema Marketing digital

	<ol style="list-style-type: none"> 5. 4. Durante el ejercicio, desplazarse entre los grupos para ayudarles con cualquier consulta y recordarles el tiempo asignado para la tarea; 6. Mostrar cada anuncio grupal en la pantalla cuando se está presentando; 7. Moderar sesión de preguntas y respuestas después de cada presentación.
	<p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las participantes discuten las fotos dentro del grupo, así como el texto necesario para llegar al público objetivo; 2. Realizar en canva.com el anuncio para llegar a la clientela objetivo; 3. Después de completar la tarea, deben mostrar el anuncio en la pantalla; 4. Seleccionar a 1 persona de la para presentar el anuncio.

Título del ejercicio: Mujeres emprendedoras y soluciones de IA para la transformación digital

Metodología	Ejercicio en grupo (3-4 personas/grupo)
Duración	Medio día
Materiales necesarios	Ordenador portátil, conexión a Internet, pantalla de presentación/multimedia, notas adhesivas o fichas para que las participantes escriban sus retos empresariales, rotuladores y rotafolios para las discusiones en grupo. Configuración de la sala: organice la configuración de manera que permita organizar y trabajar en grupos.
Preparación previa al taller	<p>Descripción paso a paso:</p> <p>Herramientas y recursos de IA: Proporcionar a las participantes en la mesa herramientas y recursos de IA, dispuestos para resolver diferentes tipos de retos empresariales /en el Anexo I/</p> <p>Debe garantizarse el acceso a los dispositivos electrónicos y la conexión a Internet.</p>
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>1. Explicación y asignación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar el ejercicio, presentar la tabla de desafíos comerciales y las soluciones de IA correspondientes. Explicar cada desafío y el tipo de solución de IA que se aplica. <p>2. Selección de retos y formación de grupos:</p>

Título del ejercicio: Mujeres emprendedoras y soluciones de IA para la transformación digital

- *Selección individual:* Distribuir notas adhesivas o tarjetas de índice y pedir a las participantes que escriban el desafío que más les interese abordar.
- *División del grupo:* Recoger las notas/tarjetas adhesivas y clasificar a las participantes en grupos en función de los desafíos seleccionados. Tratar de conseguir grupos equilibrados (3-4 participantes por grupo).

3. Moderación y orientación:

- Facilitar los debates dentro de los grupos, guiando a las participantes para que analicen sus desafíos compartidos y hagan una lluvia de ideas sobre posibles aplicaciones de la IA;
- Ofrecer asesoramiento y asistencia para navegar por los recursos de herramientas de IA proporcionados, ayudando en la identificación de soluciones relevantes;
- Ayudar a los grupos a preparar su presentación;
- Hacer un breve resumen después de cada presentación y un resumen general después del taller;
- Asegurarse de controlar el tiempo durante el taller;
- Facilitar una sesión de preguntas y respuestas y animar a las participantes a compartir ideas y comentarios.

Tareas para las alumnas:

1. Trabajo en grupo:

- El alumnado identifica los desafíos comerciales específicos que encuentran en sus propias empresas y los escriben en notas adhesivas.
- Las participantes se dividen en grupos según el tipo de reto que hayan seleccionado.
- Las alumnas discuten y aclaran el reto seleccionado dentro del grupo.
- Asignar roles (quién toma notas, quién presenta, etc.).
- Revisar los ejemplos relevantes de IA proporcionados y discutir cómo pueden abordar el desafío.
- Aplicar una de las soluciones y discutir los resultados. Hacer correcciones si es necesario y repetir para comparar los resultados con el primer intento.

2. Resultado y presentación:

- Preparar una presentación concisa (5 minutos) del reto seleccionado, el tipo de solución de IA que se aplica y el resultado de la aplicación de la solución.

Título del ejercicio: Mujeres emprendedoras y soluciones de IA para la transformación digital

- Las participantes del grupo comentan el resultado, haciendo hincapié en los beneficios potenciales para su negocio y la viabilidad de la implementación.
- Participar en discusiones entre grupos para compartir ideas y recibir comentarios sobre las soluciones propuestas.

Al centrarse en los desafíos comerciales reales de las participantes, este ejercicio tiene como objetivo capacitarlas para identificar y satisfacer sus necesidades específicas con soluciones de IA adecuadas, fomentando la comprensión práctica y la preparación para la transformación digital. Las personas formadoras desempeñan un papel vital en la orientación de las discusiones, la facilitación del aprendizaje y la garantía de que cada grupo participe activamente en la resolución de problemas.

Herramientas y recursos de IA para resolver desafíos empresariales:

Reto empresarial	Tipo de solución de IA	Ejemplo relevante
Marketing y Creación de Contenidos	Generación de texto	https://www.orbitmedia.com/blog/ai-marketing-personas/
Expansión del mercado internacional	Herramientas de traducción	https://language-tools.ec.europa.eu/
Marca visual	Generación de imágenes	https://stablediffusion.com/
Procesamiento de textos y aseguramiento de la calidad	Aseguramiento de la calidad del texto, Resumen de texto, Transcripción de voz a texto, Detección de contenido con IA	https://www.grammarly.com/summarizing-tool https://quillbot.com/summarize https://www.getmerlin.in/ai-detection https://www.grammarly.com/blog/ai/generative-ai-prompts/
Encuestas y análisis empresariales	Generación de avisos, herramientas de investigación de mercado	Conceptos básicos de indicaciones , Google Trends , ChatGPT

3. Recursos de video:

Webinar "Importancia de las Redes Sociales con Ivana Radic", 17.09.2020, [Importancia de las Redes Sociales con Ivana Radic](#)

Charla técnica: Las mujeres emprendedoras y la ventaja de la IA
<https://www.youtube.com/watch?v=UXHniLywSO0>

Módulo 2: Acceso a las finanzas y a la innovación

1. Presentaciones:

PPT 1: Acceso a la financiación y a la innovación

PPT 2: Metodología para evaluar la capacidad de innovación

2. Ejercicios:

Título del ejercicio: Desarrollo de una estrategia de acceso a la financiación para actividades emprendedoras

Metodología	Ejercicio para todo el grupo
Duración	20 minutos +20 minutos de presentación de resultados +20 hallazgos
Materiales necesarios	Cuatro Ejemplos de "Balances" y "Cuentas de Resultados" para los sectores/actividades dominadas por mujeres (comercio y servicios, tecnologías de la información (TI), agricultura, producción y procesamiento), papel, lápices, rotafolios, marcador.
Preparación previa al taller	<p>División de las participantes en cuatro grupos, cada uno dedicado a una de las actividades enumeradas (comercio y servicios, tecnologías de la información, agricultura, producción y transformación):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a cada grupo ejemplos oficiales de "Balances" y "Cuentas de Resultados" que estén disponibles públicamente pero que no mencionen el nombre de la empresa (esa información debe ser eliminada); • La sugerencia es preparar escenarios cortos para cada actividad enumerada; • Explicar las particularidades de cada actividad emprendedora y su estacionalidad en la generación de ingresos.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>1. Este ejercicio se basa en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis cuantitativo de cada negocio (con fórmula para el siguiente análisis básico de ratios): <ul style="list-style-type: none"> o Ratio de liquidez o Ratio de rentabilidad, es decir, margen neto o Relación deuda-capital o Rotación de inventario o Ratio de endeudamiento • Análisis cualitativo de un negocio concreto: con el uso del análisis DAFO como punto de partida y luego se pide a las participantes que den la opinión cualitativa básica de la actividad de la empresa concreta • Votación: las personas de otros grupos votan si se debe financiar o no a esta emprendedora • Recoger las respuestas y premiar a la ganadora con algo simbólico

Título del ejercicio: Desarrollo de una estrategia de acceso a la financiación para actividades emprendedoras

	<p>2. Después de la presentación, animar a las personas de los otros grupos a expresar sus opiniones sobre si la empresa presentó efectivamente la innovación en el camino de la innovación. ¿Qué aspectos son positivos y qué aspectos son negativos? La discusión debe involucrar puntos de vista opuestos: los que abogan por la financiación y el respaldo de la innovación, y los que la examinan y evalúan.</p> <p>3 Para cada grupo tenemos una competición como en la vida real. Hay cuatro empresas, pero solo una puede conseguir financiación. Surge la pregunta: ¿cuál es el factor más crucial? ¿Es el análisis cuantitativo (análisis básico), el análisis cualitativo o la efectividad de la presentación (el pitching), o tal vez una combinación de los tres? Identificando lo que más falta en nuestro enfoque, recopilemos las respuestas y analicemos los resultados.</p>
	<p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Leer el ejercicio y el breve análisis con todas las personas del equipo; 2. El ejercicio es efectivo si todas las personas participan en él; 3. Terminar el ejercicio; 4. Presenta la información clave importante después del ejercicio.

Título del ejercicio: Innovación

Metodología	Ejercicio para todo el grupo
Duración	20 minutos + 20 minutos presentación de resultados + 20 hallazgos
Materiales necesarios	Cuatro Ejemplos de innovaciones para los sectores/actividades dominadas por mujeres (comercio y servicios, tecnologías de la información (TI), agricultura, producción y procesamiento), papel, lápices, rotafolios, marcador.
Preparación previa al taller	<p>División de las participantes en cuatro grupos, cada uno dedicado a una de las actividades enumeradas (comercio y servicios, tecnologías de la información, agricultura, producción y transformación):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar a cada grupo una idea para la innovación, y desarrollar un pensamiento innovador e implementar innovaciones en cuatro actividades empresariales clave (en las que predominaron las mujeres); • Discutir los desafíos que enfrentan las emprendedoras con respecto a las innovaciones en cada una de las cuatro actividades;

Título del ejercicio: Innovación	
	<ul style="list-style-type: none"> ● Alentar a las participantes a identificar desafíos específicos en sus contextos comerciales; ● La sugerencia es preparar escenarios cortos para cada actividad enumerada.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>1. Este ejercicio se basa en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ejemplos de innovaciones exitosas en cada una de las actividades de las cuatro empresas representativas (en las que predominaron las mujeres); ● Planificación Estratégica de la Innovación; ● Hoja de ruta de la idea a la innovación realizada ● Innovación en la práctica: <ul style="list-style-type: none"> ○ Organizar una sesión de lluvia de ideas en la que las participantes generen ideas para innovaciones en negocios imaginados; ○ Centrarse en soluciones para los desafíos previamente identificados; ○ Invitar a las participantes a desarrollar un plan de acción personal para implementar innovaciones en negocios imaginados; ○ Desarrollo de un plan de acción estratégico para la innovación; ○ Discutir cómo estas innovaciones pueden mejorar los negocios. ● Presentación de pitching de innovación emprendedora 3-5 min para el acceso a la financiación; ● Votación: las personas de otros grupos votan: ¿se realizará esta innovación o no? ● Recoger las respuestas y premia a la ganadora con algo simbólico. <p>2. Después de la presentación, animar a las personas de los otros grupos a expresar sus opiniones sobre si la empresa presentó efectivamente la innovación en el camino de la innovación. ¿Qué aspectos son positivos y qué aspectos son negativos? La discusión debe involucrar puntos de vista opuestos: los que abogan por la financiación y el respaldo de la innovación, y los que la examinan y evalúan.</p> <p>3. Para cada grupo tenemos una competencia como en la vida real. Tenemos 4 empresas y solo una puede conseguir fondos, y convertirse en la ganadora de la mejor innovación. ¿Quién será? ¿Qué es lo más importante? ¿Qué es lo que más echamos de menos? Recoger las respuestas y los resultados</p>

Título del ejercicio: Innovación

	<p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Leer el ejercicio y participa en una breve discusión con todo el equipo. 2. El ejercicio es efectivo cuando todo el mundo participa activamente. 3. Concluir el ejercicio. 4. Presentar la información clave e importante obtenida del ejercicio.
--	--

Módulo 3 Servitización e Innovación

1. Presentaciones:

¿Qué es la servitización?

¿Qué es la innovación?

2. Ejercicios:

Título del ejercicio: Discusión de las posibilidades de introducir la servitización en los negocios de las alumnas

Metodología	Taller/Ejercicio en grupo
Duración	60 minutos (ajustable según el número de participantes y el tamaño de los grupos)
Materiales necesarios	Portátiles, proyector, papel, bolígrafos, lápices, rotuladores
Preparación previa al taller	<ul style="list-style-type: none"> • La persona formadora anima al alumnado a empezar a pensar en las posibilidades de introducir la servitización en sus negocios. • La persona capacitadora proporciona un ejemplo de una implementación exitosa de la servitización en los negocios. Como inspiración, aquí se pueden encontrar casos de negocio que describen los proyectos de servitización.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compartir la mesa con preguntas/tareas al alumnado. <ol style="list-style-type: none"> 1. Defina su producto/servicio real y su relevancia financiera para la empresa en función de los ingresos y la rentabilidad - ¿Qué ofrece? 2. Identifique a su clientela – ¿Quién es? 3. Identifique a su competencia, soluciones alternativas y elementos clave de su propuesta de valor: ¿quién es su competencia y por qué la clientela la elige?

Título del ejercicio: *Discusión de las posibilidades de introducir la servitización en los negocios de las alumnas*

	<p>4. Piense en los posibles servicios que puede introducir en su producto/portafolio - ¿Cómo añadirle un componente de servicio?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicar la tarea y pedir al alumnado que la realicen por separado, teniendo en cuenta su empresa. • Proporcionar orientación durante la elaboración de la tarea. • Después de elaborar las tareas, ofrecer al alumnado compartir sus respuestas e iniciar el debate. Animarlos a compartir sus ideas y a proporcionar comentarios/sugerencias al resto. • También existe la posibilidad de dividirlos en pequeños grupos (4-5 personas) y que elaboren las tres primeras preguntas por separado, teniendo en cuenta su empresa. Después de la elaboración, cada alumna presenta respuestas dentro del grupo y comparten las ideas y sugerencias para la respuesta a la última cuarta pregunta, teniendo en cuenta la empresa presentada y proporcionan respuestas a las preguntas anteriores. • También es posible modificar el ejercicio. Las alumnas pueden trabajar en equipos y elaborar la tarea teniendo en cuenta una empresa ficticia. La persona formadora proporciona especificaciones básicas sobre la empresa ficticia para cada grupo. Puede ser la misma empresa, o cada grupo puede elaborar la tarea considerando diferentes empresas ficticias. Cada empresa tendrá tiempo para detallar las tareas. A continuación, cada grupo presentará los resultados, y quien capacite fomentará la discusión. • La persona formadora establece el tiempo asignado a cada tarea en función del número de participantes y del tamaño de los grupos.
	<p>Tareas para las alumnas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar individualmente y elaborar la tarea asignada. • Presentar los resultados y participar activamente en la discusión.

Título del ejercicio: *Innovación en la práctica*

Metodología	Taller/Ejercicio en grupo
Duración	60 minutos (ajustable según el número de participantes y el tamaño de los grupos)
Materiales necesarios	Rotafolio, papel, bolígrafos, lápices
Preparación previa al taller	La persona formadora explica al alumnado la importancia de introducir la innovación en los negocios. A continuación, distribuye papel y lápices/bolígrafos a quienes participan y presenta el ejercicio.

Título del ejercicio: Innovación en la práctica

Realización de la sesión de ejercicios y las tareas

Tareas para las personas formadoras:

- Dividir a quienes participan en pequeños grupos (4-5 personas). Si es posible, garantizar la diversidad en los grupos, mezclando participantes con diferentes orígenes, habilidades y de diferentes industrias que pueden aportar diferentes perspectivas durante el ejercicio.
- Pedir a las participantes de cada grupo que identifiquen los desafíos comunes a los que se enfrentan ellas o su clientela. Estos pueden ser varios desafíos que van desde la saturación del mercado, problemas con la clientela, desarrollo de productos, ineficiencias de procesos, etc.
- Pedir al alumnado que prioricen los retos identificados y fomentar la colaboración intersectorial para crear soluciones innovadoras para un máximo de 2 primeros retos prioritarios. La colaboración intersectorial permite a las alumnas utilizar diferentes perspectivas y conocimientos para abordar retos complejos e impulsar la innovación en diversos sectores.
- Pedir a quien representa a cada grupo que presente los retos identificados y las soluciones innovadoras propuestas. Escribir los desafíos y soluciones identificados en el rotafolio para monitorizar si se han identificado los mismos desafíos/soluciones similares dentro de los grupos.
- Después de las presentaciones, facilitar una sesión de retroalimentación en la que todas pueden aportar su opinión sobre la viabilidad, la escalabilidad y el potencial de mercado de cada solución.
- Recomendación: establecer el tiempo asignado a cada tarea en función del número de participantes y del tamaño de los grupos.

Tareas para las alumnas:

Trabajar en grupos y elaborar las tareas asignadas:

- Identificar los desafíos dentro del grupo
- Priorizar los desafíos identificados
- Lluvia de ideas de soluciones innovadoras (para un máximo de 2 desafíos priorizados) mientras se intenta proporcionar información desde diferentes perspectivas.
- Presentar los resultados y participar activamente en la discusión.

3. Recursos de video:

<https://www.youtube.com/@re-fem/videos>

Módulo 4 Sostenibilidad en tiempos de crisis

1. Presentaciones:

- 1) *Planes de sostenibilidad, resiliencia y empoderamiento de mujeres emprendedoras. PDF*
- 2) *Sostenibilidad en los negocios. PDF*

2. Ejercicios:

Título del ejercicio: Beneficios sostenibles DANONE	
Metodología	Ejercicio en grupo 10-15 personas
Duración	45 minutos
Materiales necesarios	Pizarra, ordenadores portátiles, conexión a Internet, notas adhesivas, papel.
Preparación previa al taller	<p>Descripción paso a paso:</p> <p>Se proporciona a las alumnas una ficha con información sobre una empresa que ha implantado una práctica sostenible en su negocio. En la ficha encontrarán información sobre la acción sostenible que han llevado a cabo y los principales resultados que han obtenido. Con estos datos, se pide a las alumnas que analicen los beneficios para el medio ambiente, la empresa y la clientela.</p>
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Forme pequeños grupos de hasta tres personas. Entregue a cada grupo la hoja de ejercicios generada. 2) Instruya a los grupos para que una vez analizados los beneficios generados por la incorporación de acciones / actividades / productos / prácticas sostenibles en la empresa, analicen a continuación: <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los beneficios para el medio ambiente? ¿Cómo aumenta la competitividad de la empresa en cuanto a Innovación, Gestión de Riesgos, Reducción de Costes y Reputación de la Empresa? ¿Cuáles son los beneficios para la clientela? 3) Lleve a cabo un debate y concluya. <p>Tareas para las alumnas:</p>

Título del ejercicio: Beneficios sostenibles DANONE

	<ol style="list-style-type: none"> 1) Trabajar en grupos pequeños 2) Una de los participantes de cada grupo presenta su trabajo 3) Participar activamente en los debates
--	---

Título del ejercicio: Creación de un plan de sostenibilidad empresarial

Metodología	Ejercicio grupal 10-15 personas
Duración	45 minutos
Materiales necesarios	Acceso a Internet y proyector. Hojas de papel y bolígrafos para cada participante. Un vídeo inspirador sobre la sostenibilidad empresarial (puede ser un breve documental, una historia de éxito o una presentación de una empresa sostenible).
Preparación previa al taller	Descripción paso a paso: Antes del taller, recopilar información sobre las empresas de las participantes. Esto le permitirá adaptar los ejemplos y las discusiones a sus industrias específicas, haciendo que el taller sea más relevante para ellas. Selección de vídeos: Elegir cuidadosamente el vídeo inspirador sobre la sostenibilidad corporativa. Asegurarse de que sea relevante para diversas industrias y resuene con las participantes. Es posible que desee considerar el uso de estudios de casos locales o testimonios de mujeres empresarias exitosas en la implementación de prácticas sostenibles.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción (10 minutos): Mostrar el video inspirador sobre sostenibilidad corporativa. Facilitar un breve debate para compartir las impresiones y reflexiones que surjan después de visionarlo. 2. Identificación de impactos (10 minutos): Pedir a las participantes que reflexionen sobre los impactos actuales de sus negocios en el medio ambiente, la sociedad y la economía. Usando hojas de papel, pedirles que hagan una lista de impactos positivos y negativos. 3. Análisis de las partes interesadas (10 minutos): Explicar la importancia de identificar y comprender a las partes interesadas y luego pedir a las mujeres empresarias que identifiquen a las partes interesadas relevantes para sus negocios. 4. Desarrollo de Objetivos Sostenibles (10 minutos): Guiar a las participantes para que establezcan objetivos sostenibles para sus

Título del ejercicio: Creación de un plan de sostenibilidad empresarial

negocios. Estos deben abordar los impactos negativos identificados y potenciar los impactos positivos. Fomentar la creatividad y la aspiración a metas ambiciosas pero alcanzables.

5. Plan de acción (15 minutos): Pedir a las mujeres emprendedoras que diseñen un plan de acción para implementar los Objetivos Sostenibles. Deben considerar los pasos específicos, las responsabilidades, los plazos y los recursos necesarios.

6. Presentación y Feedback (20 minutos): Cada grupo participante presenta su plan de sostenibilidad. Fomentar la retroalimentación constructiva entre las participantes, promoviendo el intercambio de ideas y la colaboración.

7. Compromiso Personal (5 minutos): Invitar a cada participante a comprometerse personalmente con la implementación del plan sostenible en su empresa. Pedirles que compartan una acción específica que realizarán en los próximos meses.

Tareas para las alumnas:

1. Trabajar en grupos pequeños;
2. Una participante de cada grupo presenta su trabajo;
3. Participar activamente en las discusiones.

Módulo 5 Resiliencia personal, bienestar e implicaciones de género de ser mujer

5.1 RESILIENCIA Y BIENESTAR

Presentación:

PPTI: Elaborando la resiliencia para el bienestar

Ejercicios:

Título del ejercicio: Escala Breve de Resiliencia (BRS)

Metodología	Trabajo individual, autoevaluación, reflexión
Duración	Total: 20 minutos: 5 min para escribir (+ evaluación) + 15 minutos de reflexión / Discusión grupal

Título del ejercicio: Escala Breve de Resiliencia (BRS)

Materiales necesarios	Papel, bolígrafo, la Escala Breve de Resiliencia (BRS) impresa o enviada en línea.
Preparación previa al taller	<p>En preparación para el taller, la persona instructora tiene la tarea de preparar la prueba de la Escala Breve de Resiliencia (BRS). Esta prueba sirve como un elemento fundamental para este ejercicio y tiene como objetivo medir la comprensión de las participantes sobre su propio nivel de resiliencia. La preparación previa al taller implica los siguientes pasos:</p> <p>Para las participantes presenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La persona capacitadora imprime varias copias del cuestionario para distribuir las entre las asistentes que participarán en persona. - Organiza los cuestionarios impresos de forma ordenada para facilitar el acceso y la distribución durante el taller. <p>Para las participantes en línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convertir el cuestionario a un formato digital apto para su distribución en línea. <p>Tener a mano las direcciones de correo electrónico de las participantes</p>
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para la persona formadora:</p> <p>Introducción a la prueba de la Escala Breve de Resiliencia (BRS):</p> <p>Proporcione una visión general de la prueba de la Escala Breve de Resiliencia (BRS) y su propósito en la evaluación de los niveles de resiliencia individuales.</p> <p>Enfatice que la escala consta de 6 ítems, cada uno calificado en una escala de Likert que va del 1 al 5.</p> <p>Explicación de la escala de Likert:</p> <p>Aclare los puntos de la escala de Likert: 1- totalmente en desacuerdo, 2- en desacuerdo, 3- neutral, 4 - de acuerdo, 5 - totalmente de acuerdo.</p> <p>Enfatice que las participantes deben responder en función de su situación actual, y no de lo que sería el escenario ideal.</p> <p>Privacidad y confidencialidad:</p> <p>Tranquilice a las participantes sobre la privacidad y confidencialidad de sus respuestas.</p> <p>Enfatice que las puntuaciones individuales no se divulgarán sin el consentimiento explícito.</p> <p>Distribución del cuestionario:</p> <p>Proporcione instrucciones sobre cómo y cuándo las participantes deben completar el cuestionario.</p>

Título del ejercicio: Escala Breve de Resiliencia (BRS)

Puntuación e interpretación:

Sume las puntuaciones de cada una de las seis preguntas y divídalas por seis para determinar la puntuación general de BRS:

PUNTUACIÓN TOTAL /6 = PUNTUACIÓN BRS PROPIA

Interpretación de la puntuación BRS:

1,00-2,99 – BAJA RESILIENCIA

3,00-4,30 – RESILIENCIA NORMAL

4,31- 5,00 – ALTA RESILIENCIA

Tiempo de finalización:

Proporcione un plazo razonable para que las participantes completen el cuestionario (5 minutos deberían ser suficientes para completar y evaluar).

Fomentar la reflexión:

Anime a las participantes a reflexionar sobre sus respuestas y a considerar las situaciones de la vida real que influyen en sus calificaciones.

Cree un ambiente seguro y de apoyo para que las participantes discutan sus reflexiones.

Discusión en grupo:

Considere la posibilidad de incorporar un debate grupal en el que las participantes puedan compartir ideas o experiencias relacionadas con la evaluación.

Soporte de seguimiento:

Proporcione información sobre el apoyo disponible para aquellas que pueden encontrar la autoevaluación emocionalmente desafiante.

Reitere el enfoque de la capacitación en el crecimiento y desarrollo personal.

Tareas para las alumnas:

Rellenar el cuestionario y hacer la autoevaluación

Seguir las instrucciones de la persona formadora para la reflexión.

Participar en la discusión grupal opcional facilitada.

Escuchar activamente las experiencias y reflexiones compartidas por las demás participantes durante la discusión grupal.

Título del ejercicio: Inventario de rasgos de resiliencia	
Metodología	Trabajo individual, autoevaluación, reflexión
Duración	Total: 30 minutos; 5 minutos para completar la hoja de trabajo +15 minutos de discusión en grupo + 10 discusión en grupo grande
Materiales necesarios	Papel, bolígrafo, Inventario de Rasgos de Resiliencia impreso o enviado en línea.
Preparación previa al taller	<p>La persona instructora tiene la tarea de preparar la hoja de trabajo del Inventario de Rasgos de Resiliencia. Esta hoja de trabajo sirve como un elemento fundamental para este ejercicio, donde las participantes obtendrán información sobre la importancia percibida de varios rasgos de resiliencia, fomentando la autoconciencia y promoviendo una comprensión más profunda de sus fortalezas personales y áreas de crecimiento.</p> <p>Para las participantes presenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imprima varias copias de la hoja de trabajo para distribuirlas entre las asistentes que participarán en persona. - Organice la hoja de trabajo impresa de forma ordenada para facilitar el acceso y la distribución durante el taller. <p>Para las participantes en línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convierta la hoja de trabajo en un formato digital adecuado para la distribución en línea. - Tenga a mano las direcciones de correo electrónico de las participantes.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>Introducción: Introducir el ejercicio del Inventario de Rasgos de Resiliencia, haciendo hincapié en el propósito de la autoevaluación.</p> <p>Explicación de los rasgos: Explique brevemente cada uno de los 20 rasgos de resiliencia en la hoja de trabajo.</p> <p>Repaso de las instrucciones: Pida a las participantes que lean detenidamente los rasgos. Invítelas a elegir cinco rasgos que resuenen más con ellas, rasgos que creen que son o serían especialmente importantes para su resiliencia en</p>

Título del ejercicio: Inventario de rasgos de resiliencia

situaciones difíciles, ya sea que ya posean estos rasgos o aspiren a desarrollarlos.

Una vez que hayan elegido sus cinco rasgos, guíelas para que clasifiquen estos rasgos en función de su importancia personal, donde (1) representa el rasgo más importante.

Anime a las participantes a pensar en otros rasgos de resiliencia que sean importantes para ellas. Si sienten que falta algún rasgo significativo en la lista, deben sentirse libres de agregar el suyo al final.

Privacidad y confidencialidad:

Tranquilice a las participantes sobre la privacidad y confidencialidad de sus respuestas. Enfatice que las puntuaciones individuales no se divulgarán a otros sin el consentimiento explícito.

Asignación de tiempo:

Asigne 5 minutos de tiempo para que las participantes completen la calificación, asegurando una evaluación reflexiva y considerada.

Discusión en grupo:

Dirija discusiones en grupos pequeños donde las participantes puedan compartir sus ideas, experiencias o cualquier desafío que hayan enfrentado durante el ejercicio.

Luego, reúna a todas para una discusión grupal completa, alentando a las participantes a compartir sus puntos clave.

Conclusión:

Concluya la sesión enfatizando la importancia de la autoconciencia y reconociendo las prioridades personales de resiliencia. Destaque cómo la comprensión de estos rasgos puede ayudar a fortalecer la resiliencia en la vida cotidiana y en situaciones difíciles.

Tareas para las alumnas:

Lectura y cumplimentación de la hoja de trabajo.

Seguir las instrucciones de la persona formadora para la reflexión.

Participar en la discusión grupal facilitada.

Escuchar activamente las experiencias y reflexiones compartidas por las demás participantes durante la discusión grupal

Título del ejercicio: Libera tu potencial: Aprende algo nuevo	
Metodología	Trabajo individual, trabajo en pequeños grupos
Duración	Total 45 minutos: 15 minutos para completar la hoja de trabajo + 20 minutos de discusión en grupos pequeños + 10 minutos de discusión en grupo completo
Materiales necesarios	Papel, bolígrafo, la hoja de trabajo Aprende algo nuevo impresa o enviada en línea.
Preparación previa al taller	<p>La persona formadora tiene la tarea de preparar la hoja de trabajo Aprender algo nuevo. Esta hoja de trabajo hace que la participante sea consciente de las habilidades que pueden faltar en su repertorio actual, pero que son cruciales para el avance personal y profesional. Esta hoja de trabajo también sirve para guiar a las personas a través de un proceso reflexivo de selección, planificación e inicio del aprendizaje de una nueva habilidad. Además, anima a salir de la zona de confort y a aceptar el reto con entusiasmo.</p> <p>Para las participantes presenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imprima varias copias de la hoja de trabajo para distribuirlas entre las asistentes que participarán en persona. - Organice la hoja de trabajo impresa de forma ordenada para facilitar el acceso y la distribución durante el taller. <p>Para las participantes en línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convierta la hoja de trabajo en un formato digital adecuado para la distribución en línea. - Tenga a mano las direcciones de correo electrónico de las participantes.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>Introducción:</p> <p>Introduzca el ejercicio enfatizando su propósito, tomando conciencia de las habilidades esenciales que faltan y saliendo de la zona de confort. Lleve ejemplos personales de personas famosas.</p> <p>Distribuya hojas de trabajo de "Aprender algo nuevo" a las participantes;</p> <p>Instrucciones de revisión:</p> <p>Indique a las participantes que lean detenidamente las preguntas que se proporcionan en la hoja de trabajo. Enfatice la importancia de la reflexión reflexiva y la consideración genuina en sus respuestas.</p> <p>Asignación de tiempo:</p>

Título del ejercicio: Libera tu potencial: Aprende algo nuevo

Asigne 15 minutos para que las participantes trabajen individualmente, respondiendo las preguntas de la hoja de trabajo. Anímelas a profundizar en sus pensamientos y aspiraciones, fomentando un enfoque sincero e introspectivo.

Discusión en grupos pequeños:

Después de la sesión de trabajo individual, facilite las discusiones en grupos pequeños. Anime a las participantes a compartir sus ideas, experiencias o desafíos encontrados durante el ejercicio. Esta discusión colaborativa tiene como objetivo proporcionar una plataforma para diversas perspectivas y apoyo mutuo.

Punto de discusión: Comparta las 3-5 habilidades que seleccionaron, discuta por qué estas son habilidades específicas, discuta cómo cambiará el viaje empresarial / o la vida diaria una vez que fortalezcan o adquieran estas habilidades, etc.

Luego, reúnalas a todas para una discusión grupal completa, alentando a las participantes a compartir sus puntos clave.

Conclusión:

Recapitule las ideas más importantes de la discusión de todo el grupo, centrándose en los temas, desafíos y estrategias comunes que surgieron. Proporcione un resumen conciso de las principales conclusiones del taller, reiterando la importancia de salir de las zonas de confort para el desarrollo personal y profesional.

Recuerde a las participantes que el propósito de identificar y analizar estas habilidades es tomar medidas concretas hacia la mejora.

Tareas para las alumnas:

Lea las preguntas proporcionadas en la hoja de trabajo "Aprenda algo nuevo".

Dedique 15 minutos a responder las preguntas de la hoja de trabajo de forma independiente.

Participe en las discusiones en grupos pequeños compartiendo sus respuestas y puntos de vista.

Preste atención a las reflexiones compartidas durante la discusión grupal completa y escuche el resumen final de la persona formadora.

Título del ejercicio: Administre su energía de manera efectiva	
Metodología	Trabajo individual, trabajo en pequeños grupos
Duración	Total 45 minutos: 15 minutos de trabajo individual para completar la PARTE A de la hoja de trabajo + 15 minutos de discusión en grupos pequeños + 10 minutos para completar la PARTE B de la hoja de trabajo + 5 minutos de discusión en grupo completo
Materiales necesarios	Papel, bolígrafo, la hoja de trabajo Administre su energía de manera efectiva impresa o enviada en línea.
Preparación previa al taller	<p>La persona formadora tiene la tarea de preparar la hoja de trabajo Administre su energía de manera efectiva. El propósito de este ejercicio es ayudar a las personas a identificar y administrar sus niveles de energía de manera efectiva a lo largo del día, lo que les permite mejorar la resiliencia, enfrentar desafíos, optimizar la productividad y priorizar la vitalidad y la regeneración.</p> <p>Para las participantes presenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imprima varias copias de la hoja de trabajo para distribuirlas entre las asistentes que participarán en persona. - Organice la hoja de trabajo impresa de forma ordenada para facilitar el acceso y la distribución durante el taller. <p>Para las participantes en línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convierta la hoja de trabajo en un formato digital adecuado para la distribución en línea. - Tenga a mano las direcciones de correo electrónico de las participantes.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>Introducción:</p> <p>Introduzca el ejercicio "Gestiona tu energía de forma eficaz" para evaluar y visualizar el nivel de energía de las participantes en un día de trabajo normal. Este ejercicio ayudará a obtener información sobre los patrones, lo que les permitirá tomar decisiones informadas sobre la gestión de la energía de manera más efectiva.</p> <p>Distribuya las hojas de trabajo de Administre su energía de manera efectiva a las participantes y llame su atención sobre el hecho de que la hoja de trabajo consta de dos partes: PARTE A y PARTE B.</p>

Título del ejercicio: Administre su energía de manera efectiva

Instrucciones de revisión:

Indique a las participantes que lean detenidamente las instrucciones y preguntas que se proporcionan en **la Parte A** de la hoja de trabajo. Asegúrese de que entiendan las tareas antes de continuar con el trabajo individual. Después de tramitar la PARTE A.

Asignación de tiempo:

Trabajo individual: asignar 15 minutos para que las participantes trabajen individualmente. Anímelas a profundizar en sus pensamientos y aspiraciones, fomentando un enfoque sincero e introspectivo.

Discusión en grupos pequeños:

Después de la sesión de trabajo individual, organice a las participantes en pequeños grupos. Anímelas a turnarse para compartir sus experiencias con el ejercicio. Guíe la discusión hacia el manejo de los drenajes de energía pidiendo a las participantes que compartan su lista de actividades, relaciones o fenómenos que drenan energía.

Explore estrategias para reducir el impacto de estos drenajes y pida al grupo que brinde sugerencias o consejos.

Pida a las participantes que compartan las actividades, cosas o relaciones que recargan su energía.

Fomente la discusión sobre cómo pueden fortalecer estas actividades de recarga de energía y encontrar maneras de incorporarlas más a sus rutinas diarias.

Trabajo individual:

Indique a las participantes que lean detenidamente las instrucciones y preguntas que se proporcionan en **la Parte B** de la hoja de trabajo. Asegúrese de que entiendan las tareas antes de continuar con el trabajo individual.

Compartir y cerrar: Facilite la discusión grupal con todo el grupo animándolas a compartir las conclusiones.

Conclusión:

Proporcione un resumen conciso de las conclusiones clave del taller, reiterando la importancia de comprender los patrones de energía. Reconocer estos patrones es un paso crucial en el desarrollo de estrategias efectivas de gestión de la energía.

Título del ejercicio: Administre su energía de manera efectiva

	<p>Tareas para las alumnas:</p> <p>Lea las preguntas proporcionadas en la hoja de trabajo Administre su energía de manera efectiva.</p> <p>Trabajo individual: Dedique 15 minutos a completar la Parte A y 5 minutos a la Parte B del ejercicio de la hoja de trabajo.</p> <p>Participe en las discusiones en grupos pequeños: Participe activamente en las discusiones en grupos pequeños, compartiendo sus ideas y experiencias. Escuche activamente las experiencias y reflexiones compartidas por las demás participantes durante la discusión grupal. Preste mucha atención a las reflexiones y al resumen de la persona formadora durante la discusión de cierre.</p>
--	---

Título del ejercicio: Plan de Acción de Resiliencia

Metodología	Trabajo individual, trabajo en pequeños grupos
Duración	Total 45 minutos: 15 minutos para completar la hoja de trabajo + 20 minutos de discusión en grupos pequeños + 10 minutos de puesta en común en grupo completo
Materiales necesarios	Papel, bolígrafo, la hoja de trabajo del Plan de Acción para la Resiliencia impresa o enviada en línea.
Preparación previa al taller	<p>La persona formadora tiene la tarea de preparar la hoja de trabajo del Plan de Acción de Resiliencia. El objetivo de este ejercicio es empoderar a las participantes para mejorar su capacidad de sortear los desafíos mediante la identificación, el desarrollo y la implementación de habilidades específicas de desarrollo de la resiliencia.</p> <p>Para las participantes presenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imprima varias copias de la hoja de trabajo para distribuirlas entre las asistentes que participarán en persona. - Organice la hoja de trabajo impresa de forma ordenada para facilitar el acceso y la distribución durante el taller. <p>Para las participantes en línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convierta la hoja de trabajo en un formato digital adecuado para la distribución en línea. - Tenga a mano las direcciones de correo electrónico de las participantes.

Título del ejercicio: Plan de Acción de Resiliencia

Realización de la sesión de ejercicios y las tareas

Tareas para las personas formadoras:

Introducción:

Presente el Plan de Acción de Resiliencia, destacando su objetivo de analizar el proceso de reflexión sobre las experiencias estresantes del pasado y utilizar estas reflexiones para el crecimiento personal y la resiliencia. En el camino del emprendimiento, y particularmente para las mujeres empresarias que a menudo navegan por desafíos únicos, la capacidad de adaptarse, aprender y crecer a partir de experiencias pasadas es primordial.

Distribuya las hojas de trabajo del Plan de Acción de Resiliencia a las participantes.

Instrucciones de revisión:

Indique a las participantes que lean detenidamente las preguntas que se proporcionan en la hoja de trabajo. Enfatice la importancia de la reflexión profunda y la consideración genuina en sus respuestas.

Asignación de tiempo:

Asigne 15 minutos para que las participantes trabajen individualmente, respondiendo las preguntas de la hoja de trabajo. Anímelas a profundizar en sus pensamientos y aspiraciones, fomentando un enfoque sincero e introspectivo.

Discusión en grupos pequeños:

Organice a las participantes en grupos pequeños. Anímelas a compartir sus ideas, experiencias o desafíos encontrados durante el ejercicio.

Guíe al grupo en la discusión de las acciones que las participantes planean tomar durante las próximas 72 horas para mejorar sus fortalezas o abordar las áreas de mejora.

Permita que las otras participantes del grupo ofrezcan comentarios y sugerencias para apoyarse mutuamente.

Conclusión:

Al proporcionar un resumen conciso de los puntos clave, destacando a través de prácticas reflexivas, establecimiento de objetivos, planificación estratégica, evaluaciones externas y ajustes iterativos, el plan tiene como objetivo fomentar mejoras en la resiliencia personal y profesional. Recuerde a las participantes la importancia de poner en práctica sus

Título del ejercicio: Plan de Acción de Resiliencia

estrategias de resiliencia. Enfatice el valor de las redes de apoyo discutidas y aliente a las participantes a recurrir a esos recursos cuando sea necesario. Deje a las participantes con un último recordatorio de que la resiliencia es un viaje continuo y que las acciones pequeñas y consistentes conducen a un progreso significativo.

Tareas para las alumnas:

Lea las preguntas proporcionadas en la hoja de trabajo del **Plan de Acción de Resiliencia**.

Dedique 15 minutos a completar la hoja de trabajo, respondiendo cuidadosamente cada pregunta.

Participe activamente en las discusiones grupales, compartiendo ideas y reflexiones.

Escuche activamente las experiencias y reflexiones compartidas por las demás participantes durante la discusión grupal.

Preste mucha atención a las reflexiones y al resumen proporcionado por la persona capacitadora para recopilar información final.

5.2 IMPLICACIONES DE GÉNERO

Presentación:

PPTI: Brecha de Género y patrones de Desigualdad de Género en el Emprendimiento

Ejercicios:

Título del ejercicio: ¿Cuál es tu opinión sobre las mujeres y el emprendimiento?

Metodología	Ejercicio para todo el grupo
Duración	30 minutos
Materiales necesarios	Situaciones y hechos relativos a las mujeres empresarias. Deben prepararse con anticipación.
Preparación previa al taller	<p>Prepare preguntas que comiencen con "¿Está de acuerdo con esta afirmación o cita que dice...?" Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Las mujeres tienen las mismas posibilidades que los hombres de iniciar un negocio.

Título del ejercicio: ¿Cuál es tu opinión sobre las mujeres y el emprendimiento?

	<ul style="list-style-type: none"> • Las expectativas sociales y los prejuicios siguen obstaculizando que las mujeres se conviertan en empresarias en comparación con los hombres. • Cuando las mujeres inician un negocio, tienen menos activos financieros. <p>También se sugiere preparar situaciones/escenarios cortos/citas de modelos a seguir en emprendimiento.</p>
<p>Realización de la sesión de ejercicios y las tareas</p>	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establezca una escala imaginaria en el suelo, con un extremo que represente la opinión de "Estoy completamente de acuerdo" y el otro extremo que represente la opinión de "No estoy de acuerdo en absoluto". Explique a las participantes cómo funciona la escala. 2. Haga las preguntas o lea las declaraciones en voz alta. Después de cada afirmación, las participantes tienen la tarea de situarse en uno de los extremos de la escala, o en algún lugar de la escala que más represente su opinión sobre la pregunta o afirmación dada. 3. Para cada pregunta o afirmación, elija a algunas participantes para que compartan sus opiniones, expliquen su posición en la escala y discutan por qué están donde están. A continuación, facilite un pequeño análisis, preguntando a las demás si están de acuerdo o no. Recuerde a las participantes que este ejercicio no es un debate; No tienen que hacer ningún esfuerzo para cambiar la perspectiva de nadie, pero es posible que después de cada declaración, alguien cambie su posición. 4. Adicional: Recopile opiniones y actitudes, y anótelas en la pizarra. Cree columnas para recopilar respuestas, diferenciando entre 'hombres' y 'mujeres'. Además, recopile todos los conceptos erróneos que se surgieron durante el ejercicio y reflexione sobre ellos. <p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El ejercicio es efectivo si todas las participantes se involucran. 2. Sus tareas principales son colocarse en la línea representando su opinión, compartir su opinión y participar en los debates con las demás participantes

Título del ejercicio: Los empresarios son ... Las empresarias son ...

Metodología	Ejercicio en grupos pequeños con discusión en grupo completo
Duración	30 minutos
Materiales necesarios	Papel de rotafolio/papeles grandes para las participantes Rotuladores, lápices de colores Periódicos (si es posible)
Preparación previa al taller	Prepárese el tema de los estereotipos de género y los roles de género.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>Nota: El debate sobre los roles y expectativas de género puede ser muy controvertido debido a la percepción individual, los valores, la socialización o el diverso grado de las experiencias personales. Por lo tanto, la comprensión de los roles de género puede diferir mucho, lo que lleva a diversos puntos de vista sobre el tema.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organice a las participantes en grupos pequeños o dos grupos de 3-4 personas. Entregue a cada grupo una hoja de papel de rotafolio, una etiquetada con el título "Empresario" y la otra con "Empresaria" en la parte superior. 2. Pida a los grupos que discutan y escriban cualquier cosa que asocien con ser un "empresario" y una "empresaria". Pueden dibujar y escribir en sus hojas de rotafolio (así como usar imágenes impresas si están disponibles). 3. Organizar presentaciones grupales. 4. Discutir los hallazgos: explore las similitudes y diferencias, profundice en las razones y saque conclusiones. <p>Plantee preguntas adicionales, como '¿De dónde vienen estas expectativas?', '¿Quién promueve y refuerza las actitudes y expectativas sobre las mujeres empresarias?' y '¿Cuáles son los efectos de estas expectativas en las mujeres empresarias?'.</p> <p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en grupos pequeños 2. Uno de los participantes de cada grupo presenta su trabajo 3. Participar activamente en las discusiones

Título del ejercicio: Impacto institucional en los roles de género, Estereotipos de género (expectativas) en general

Metodología	Ejercicio en grupos pequeños
Duración	90 minutos
Materiales necesarios	Papel de rotafolio/papeles grandes para las participantes Rotuladores, lápices de colores
Preparación previa al taller	Prepararse el tema de los estereotipos de género y cómo los sistemas institucionales fortalecen y refuerzan los roles de género, los estereotipos y las expectativas de género.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pida a las participantes que hagan una lista de instituciones y sistemas que mantienen y refuerzan los estereotipos de género (posibles respuestas: familia, sistema educativo/universidades, medios de comunicación, religión, gobierno, derecho, comunidades) 2. Organice el trabajo en grupos reducidos: cada grupo elige una de las instituciones/sistemas enumerados. Su tarea es discutir: <ol style="list-style-type: none"> 1) Comportamientos, prácticas y políticas estereotipadas en la institución/sistema elegido; 2) Cómo la institución/sistema elegido crea y mantiene los estereotipos de género; 3) Qué cambios se necesitan en la institución/sistema para iniciar el progreso hacia una sociedad equitativa en materia de género. 3. Presentaciones en grupos pequeños <p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en grupos pequeños 2. Una participante de cada grupo presentará su trabajo en calidad de ponente 3. Participar activamente en las discusiones

Título del ejercicio: Brecha de género y patrones de desigualdad de género en el emprendimiento

Metodología	Presentación, ejercicio en grupo
Duración	90 minutos
Materiales necesarios	Portátil, proyector, PPT, papel de rotafolio/papeles grandes para las participantes, rotuladores, lápices de colores
Preparación previa al taller	Familiarización y actualización de PPT si es necesario
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pida a las participantes que compartan ejemplos de la desigualdad de género en general (dependiendo de los conocimientos previos de las participantes, como primer paso se puede plantear si existe desigualdad de género en su país). 2. Anote los ejemplos/afirmaciones recopiladas que explican por qué las mujeres no comparten el mismo estatus que los hombres en todas las esferas de la sociedad. 3. Realice la presentación: explique y discuta los siguientes términos: Brecha de género, igualdad de género, equidad de género. 4. Lluvia de ideas de todo el grupo: pregunte a las participantes qué consecuencias tienen las desigualdades para el desarrollo de su emprendimiento. 5. Trabajo en grupos pequeños/Cada grupo trabaja en la misma pregunta: "¿Qué tendría que cambiar para lograr la igualdad de género?" (por ejemplo: cambios en las actitudes y relaciones sociales e individuales, cambios en las instituciones y los marcos legales, cambios en las instituciones económicas, marcos de apoyo, cambios en las estructuras de toma de decisiones políticas, cambios en la educación). 6. Presentaciones en grupos pequeños
	<p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en grupos pequeños 2. Uno de los participantes de cada grupo presenta su trabajo 3. Participar activamente en las discusiones

Título del ejercicio: ¿Qué factores contribuyen al éxito de las mujeres empresarias?

Metodología	Ejercicio en grupos pequeños con discusión en grupo completo
Duración	90 minutos
Materiales necesarios	Rotafolio o papeles grandes. Bolígrafos y lápices. Notas adhesivas
Preparación previa al taller	Prepárese el tema de los procesos/prácticas/factores que afectan el desarrollo profesional de las mujeres empresarias y su éxito en sus negocios.
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Forme pequeños grupos de hasta tres personas. Entregue a cada grupo una hoja de papel grande con la imagen dibujada de una empresaria. También puede pedir a las participantes que hagan un dibujo o un símbolo de una mujer emprendedora. 2. Instruya a los grupos para que 1) definan qué es el éxito para una empresaria, 2) hagan una lluvia de ideas y recopilen varios factores que influyen en la carrera, la vida, el éxito, el rendimiento, los ingresos, etc. de las empresarias. Anímelas a crear gráficos, imágenes y diagramas, o a tomar notas con viñetas. <p>Variación: asigne diferentes preguntas a los grupos, centradas en aspectos como, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué factores contribuyen al éxito de las mujeres empresarias a la hora de iniciar un negocio? • ¿Qué factores contribuyen al éxito de las mujeres empresarias en la gestión de un negocio? • ¿Qué factores contribuyen al éxito de las mujeres empresarias en el desarrollo, la mejora y la expansión de sus negocios? <ol style="list-style-type: none"> 3. Facilite las presentaciones grupales. 4. Realice una discusión final y concluya. <p>Tareas para las alumnas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en grupos pequeños 2. Una participante de cada grupo presentará su trabajo como ponente, las demás contribuyen 3. Participar activamente en las discusiones

Título del ejercicio: *Discutiendo videos motivacionales sobre emprendimiento y resiliencia*

Metodología	Ejercicio en grupo
Duración	60 minutos
Materiales necesarios	Portátiles, proyector, papel, bolígrafos, lápices
Preparación previa al taller	<p>La persona formadora tiene que estar familiarizada con el vídeo que se va a presentar.</p> <p>El objetivo de la discusión es compartir conocimientos y experiencias, así como adquirir experiencia en el pensamiento colectivo. Es responsabilidad quien forma, facilitar el debate y asegurarse de que cada participante pueda contribuir a la conversación. Se puede alentar y apoyar a las participantes para:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Compartir sus experiencias relacionadas con el tema discutido ● Pensar de manera crítica ● Hablar sobre las dificultades que encuentran en el aprendizaje y la práctica del emprendimiento ● Proponer soluciones, compartir ideas, etc. <p>Metodología recomendada para facilitar las discusiones grupales: https://p4c.com/</p>
Realización de la sesión de ejercicios y las tareas	<p>Tareas para las personas formadoras:</p> <p>Los pasos recomendados para facilitar la discusión sobre el video elegido son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ver el vídeo Enlaces para acceder a videos motivacionales producidos dentro del proyecto RE-FEM: https://refem.eu/open-education-platform/videos/ 2. A las participantes se les da tiempo para pensar y reflexionar sobre lo que han visto: hablar en parejas o escribir sus pensamientos en una hoja de papel. 3. Formulación de temas/preguntas (En grupos pequeños, las participantes escriben una pregunta en papel o un tema que quieren discutir). 4. Emisión de preguntas: Se pide a las participantes que digan y expliquen las preguntas/tema a tratar. 5. Selección de preguntas: Se vota para elegir la pregunta/tema que se discutirá (para votar, se pueden usar palitos pequeños, notas adhesivas o cualquier objeto pequeño: las participantes colocan dos objetos pequeños sobre la pregunta/tema escrito en un papel que creen que es el primero mejor, y colocan un objeto pequeño sobre el que creen que es el segundo mejor).

Título del ejercicio: *Discutiendo videos motivacionales sobre emprendimiento y resiliencia*

6. La discusión se puede construir de la siguiente manera:
- Primeros pensamientos/ideas iniciales sobre el tema/preguntas (en ronda, en parejas o por escrito; se puede preparar una plantilla para anotar los primeros pensamientos).
 - Discusión de la pregunta elegida en parejas/opcional.
 - Discusiones grupales.
 - Últimas reflexiones, reflexiones (en ronda, en parejas, en papel).

Tareas para las alumnas:

1. Trabajar individualmente
2. Trabajar en parejas
3. Trabajar en grupos pequeños
4. Participar activamente en la discusión de todo el grupo

Acceso a videos motivacionales: <https://refem.eu/open-education-platform/videos/>

Anexo 4: Ejemplos de buenas prácticas proporcionadas por las entidades socias del proyecto

1. Manual para el Programa de Mentoría Ifempower		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Manual de Ifempower para el Programa de Mentoría Empoderando a las Mujeres Emprendedoras
2	Seleccionado por	Andalucía Emprende
3	País	Austria, Alemania, Hungría, Finlandia, Rumanía, España y Portugal
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	<p><i>ifempower es un proyecto cofinanciado por el Programa Erasmus+ de la Unión Europea, con 9 entidades socias de 7 países europeos.</i></p> <p><i>ifempower trabajó para empoderar a las mujeres para que se involucraran en el autoempleo y el emprendimiento, especialmente en las pymes. Sobre la base de una investigación preparatoria sobre el papel de las mujeres en las pymes europeas, en la que se investigaron los principales papeles, obstáculos, lagunas y necesidades del mercado, el proyecto elaboró un módulo para estudiantes universitarias que podría ampliar sus conocimientos sobre temas relacionados con el emprendimiento, proporcionando formación práctica para apoyar su participación en el trabajo por cuenta propia y el emprendimiento. Este manual complementó los cursos de formación y las escuelas de verano e invierno desarrolladas por el proyecto.</i></p>
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	<p><i>El manual de mentoría de Ifempower contribuyó a la comprensión de la mentoría y, en particular, del papel de las personas mentoras.</i></p> <p><i>Antes de diseñar el programa de mentoría, se analizaron buenas prácticas de mentorización en todos los países socios.</i></p> <p><i>Las universidades utilizaron el manual al implementar el programa de mentoría ifempower para mujeres estudiantes.</i></p>

		<p>Fue una herramienta útil para el profesorado universitario responsable de los cursos, y también para los Puntos de Apoyo al Emprendimiento de ifempower y ayudó a las estudiantes a encontrar mentorizaciones.</p> <p>El programa básico de mentoría mostró a las estudiantes cómo las empresarias de éxito gestionan su vida empresarial diaria.</p> <p>El manual mostró que el programa de mentoría podía combinarse con prácticas o con trabajo en proyectos. Se recomendó agregar dichos componentes al programa de tutoría.</p> <p>Las universidades proporcionaron apoyo para garantizar que las estudiantes encontraran mentorizaciones adecuadas. Se creó una base de datos de personas mentoras disponibles.</p>
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	<p>El Manual de ifempower para el Programa de Mentoría aportó conocimientos a las Universidades socias del proyecto ifempower, sobre cómo implementar el programa de mentoría. Posteriormente, puede ser aplicado por cualquier universidad que desee centrarse en el empoderamiento de las mujeres emprendedoras y es exportable a cualquier programa de formación.</p> <p>Puede ser una herramienta útil para personas formadoras y mentoras, puede aportar valor añadido</p>
7	Sitio web, enlaces, imágenes...	<p>https://bit.ly/3R2Qvkk</p> <p>www.ifempower.eu</p>
8	Datos de contacto	<p>info@ifempower.eu</p>

2. Gira Mujeres Coca Cola		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Gira Mujeres Coca Cola.
2	Seleccionado por	Andalucía Emprende
3	País	España
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	<p>La sociedad está experimentando cambios rápidos, que plantean retos para la igualdad de oportunidades. Por eso, en GIRA Coca Cola apoyan a las mujeres emprendedoras con formación y asesoramiento.</p> <p>GIRA Mujeres es el programa de Coca-Cola que apoya a las mujeres que quieren emprender un nuevo camino profesional. Es una comunidad que apoya a emprendedoras con ideas de negocio o con empresas en marcha, pero que necesitan darles un nuevo rumbo.</p> <p>Iniciada en 2016, GIRA Mujeres está abierta a mujeres residentes en España, de entre 18 y 67 años, ocupadas o desempleadas, de ciudades y pueblos de toda España.</p>
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	<p>Ofrecen dos itinerarios formativos: el primero dirigido a emprendedoras con una idea de negocio que se encuentra en fase muy inicial y el segundo dirigido a mujeres con negocios que necesitan una nueva dirección o impulso. Ambas cuentan con formación online, mentorías grupales y acompañamientos individualizados que ayudan a definir un plan de negocio o reconvertir un proyecto empresarial ya existente.</p> <p>Una vez finalizadas las sesiones formativas, la mentorización y el asesoramiento, un jurado</p>

		<p>especializado en emprendimiento elige a cuatro ganadoras y cada una recibe 8.000 euros de capital semilla para materializar sus sueños o hacerlos crecer.</p> <p>El proyecto continúa con GIRA Mujeres Comunidad. Un espacio donde las participantes podrán estar al día de todo lo relacionado con el mundo del emprendimiento, seguir formándose con personas expertas y mantener encuentros online en los que estrechar lazos, generar alianzas y darse apoyo mutuo.</p>
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	<p>GIRA Mujeres es una jornada formativa que anima a las mujeres a hacer realidad sus ideas de negocio y a reinventar sus proyectos ya en marcha. Apoya el talento femenino y la igualdad de oportunidades que, en un contexto como el actual, parece más relevante que nunca. Interesante para mujeres que, además de formación y apoyo, pueden conseguir financiación.</p>
7	Sitio web, enlaces, imágenes...	<p>https://www.cocacolaep.com/es/gira-mujeres/</p> <p>https://www.cocacolaep.com/es/gira-mujeres/#e7778</p>
8	Datos de contacto	<p>https://www.cocacolaep.com/es/contacto/</p>

3. Proyecto VENLA		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Proyecto VENLA (financiado por el FSE)
2	Seleccionado por	Brand-Sofi
3	País	Finlandia
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	<p>Las mujeres empresarias necesitan apoyo para desarrollar negocios y servicios, pero un desafío especial es encontrar tiempo para renovarse. En el proyecto VENLA – formación online e inalámbrica se han buscado soluciones con un modelo de coaching diverso, que es una combinación de sparring personal, talleres conjuntos para mujeres emprendedoras y coaching online. La experiencia de la clientela se ha estudiado a mitad del proyecto y, a partir de los resultados, se ha desarrollado aún más el modelo de coaching.</p>
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	<p>El coaching de VENLA ofrece a las mujeres empresarias la oportunidad de desarrollar su propio negocio en línea de manera flexible (en finlandés).</p> <p>En el proyecto se han implementado dos modelos piloto operativos:</p> <p>1) Paquete de formación ágil, es decir, formación VENLA</p> <p>2) Escuela de Bolsillo de Negocios Digitales (LAB)</p> <p>La formación de VENLA ofrece la oportunidad de desarrollar su propio negocio de forma flexible en línea. En la formación, se conocen las áreas temáticas que apoyan el desarrollo. Se organizan eventos de networking y sparring personal para apoyar el trabajo en línea.</p> <p>Los materiales de formación se han puesto a disposición del público en el entorno de aprendizaje de HAMK. Los temas incluyen small</p>

		<p>data, diseño de servicios, marketing, ventas y gestión de valores y tiempo.</p>
6	<p>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</p>	<p>La formación VENLA se implementó como parte del proyecto de formación VENLA en línea e inalámbrica (ESF) en 2019 - 2020. La capacitación en línea se implementó en el entorno de aprendizaje del proyecto. Al final del proyecto, la mayor parte del contenido se puso a disposición del público en el propio entorno de aprendizaje de HAMK. HAMK=Universidad de Ciencias Aplicadas de Häme</p> <p>Este proyecto y sus módulos de capacitación son similares al enfoque RE-FEM y podemos aprender de él.</p>
7	<p>Sitio web, enlaces, ...</p>	<p>https://www.hamk.fi/projektit/venla/</p> <p>https://www.hamk.fi/projektit/venla/</p> <p>https://learn.hamk.fi/course/view.php?id=1426</p>
8	<p>Datos de contacto</p>	<p>marjo.vaalgamaa@hamk.fi</p> <p>joanna.vihtonen@lab.fi</p>

4. Emprendimiento para la sostenibilidad y el bienestar en la era de la digitalización		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Emprendimiento para la sostenibilidad y el bienestar en la era de la digitalización-curso online
2	<i>Seleccionado por</i>	<i>Brand-Sofi</i>
3	<i>País</i>	<i>Finlandia</i>
4	<i>Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica</i>	<i>Hanken es una Facultad de Economía en Finlandia, Vasa Campus. Man Yang y Eva-Lena Lundgren-Henriksson son investigadores en el tema "emprendimiento sostenible femenino". Este curso se basa y desarrolla en sus nuevas investigaciones.</i>
5	<i>Descripción detallada de las Buenas Prácticas</i>	<p><i>En su investigación, Man Yang parte de un enfoque de emprendimiento para investigar temas como la sostenibilidad, la internacionalización y la estrategia de ecosistemas. La investigación de Eva-Lena Lundgren-Henriksson se centra en las identidades y el cuestionamiento existencial que puede surgir cuando nuestra visión de nosotros mismos se ve desafiada como resultado de cambios en la vida y la sociedad.</i></p> <p><i>El curso facilita emprender de manera sostenible. En nuestro mundo cada vez más digital, existen muchas oportunidades y desafíos para el emprendimiento sostenible.</i></p> <p><i>En este curso de cinco semanas se adquieren habilidades y herramientas cruciales que ayudan a emprender con sostenibilidad y creando bienestar en la era actual.</i></p> <p><i>Explica lo que significa realizar emprendimiento sostenible y aporta información valiosa de empresas de la vida real con sede en la región finlandesa de Vaasa. Guía práctica que ayuda a dar forma a la trayectoria profesional y a adquirir habilidades empresariales clave.</i></p> <p><i>El objetivo principal es dotar de los conocimientos y habilidades necesarios para una carrera exitosa como empresa sostenible.</i></p>

		<p><i>Desarrolla una mentalidad emprendedora creativa para dominar habilidades esenciales de autogestión y autoconciencia desde una perspectiva de sostenibilidad. Examina cómo el emprendimiento y el bienestar personal están interconectados. Este conocimiento permite navegar por el impacto de la era digital en la carrera empresarial y comprender cómo aprovechar su potencial para el crecimiento.</i></p> <p><i>Explora el importante papel del emprendimiento femenino</i></p> <p><i>Al profundizar en entrevistas con mujeres emprendedoras exitosas de Vaasa, ofrece información sobre el viaje de las mujeres emprendedoras.</i></p> <p><i>Muestra cómo las mujeres son un aspecto vital del panorama empresarial y las alienta a sobresalir en el emprendimiento sostenible.</i></p> <p><i>Por último, descubre las características de la era de la información en contraste con las de la era industrial, y por qué y cómo esto influye en las decisiones empresariales sostenibles.</i></p> <p><i>Al final, muestra cómo crear ideas para un emprendimiento sostenible para el bienestar y como plantear el camino hacia el éxito profesional.</i></p>
6	<p><i>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</i></p>	<p><i>Man Yang es profesor adjunto en el Departamento de Gestión y Organización de la Escuela de Economía Hanken, Campus Vasa.</i></p> <p><i>Eva-Lena Lundgren-Henriksson, profesora adjunta en el Departamento de Gestión y Organización de la Escuela de Economía Hanken, Campus Vasa</i></p> <p><i>Ambos son apasionados por el emprendimiento y la sostenibilidad.</i></p>
7	<p>Sitio web, enlaces, ...</p>	<p>https://www.futurelearn.com/courses/entrepreneurship-for-sustainability-and-wellbeing-in-an-era-of-digitalisation</p>
8	<p>Datos de contacto</p>	<p>https://www.futurelearn.com/register?return=9xwxd26n</p>

5. WINNOVATORS		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	INNOVADORES
2	Seleccionado por	Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia
3	País	Serbia, Rumanía, Eslovenia, Italia, Estonia.
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	<p>WINNOVATORS es un proyecto de la UE financiado por el programa Erasmus+. Su objetivo principal es desarrollar e implementar enfoques innovadores de enseñanza y aprendizaje para políticas concretas para el desarrollo de capacidades en el campo digital, empresarial, de innovación y sostenibilidad STEM/STEAM, de los que se beneficiarían las mujeres jóvenes de las zonas rurales y las estudiantes de educación superior. WINnovators se centra en empoderar a las mujeres jóvenes en las instituciones de educación superior a través de:</p> <p><i>Promoción de habilidades: Habilidades digitales, emprendedoras, STEM/STEAM y sostenibilidad.</i></p> <p><i>Innovaciones didácticas: Nuevos métodos que involucran a las estudiantes y a las mujeres rurales como aprendices.</i></p> <p><i>Desarrollo de habilidades de trabajo en equipo intercultural.</i></p> <p><i>Mejora de las habilidades de las participantes: Formación electrónica gamificada para el aprendizaje interactivo.</i></p> <p><i>Construcción de comunidad: Comunidad colaborativa WINnovator a través de redes sociales.</i></p> <p><i>Impacto en las políticas: Seminario internacional sobre políticas para la elaboración de directrices educativas que tengan en cuenta cuestiones de género.</i></p>
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	La plataforma Winnovators ofrece cursos en línea diseñados para mujeres jóvenes menores de 35 años en zonas rurales o comunidades marginadas,

		<p>con el objetivo de empoderar a emprendedoras potenciales o principiantes. En Serbia, había 15 equipos, cada uno compuesto por dos mujeres jóvenes, entre ellas aspirantes a empresarias y estudiantes, que tuvieron éxito. Trece equipos completaron la fase piloto inicial y seis pasaron a la segunda fase, centrándose en la creación webs orientadas a los negocios. Durante la primera fase, cada equipo, guiado por personas mentoras, desarrolló un plan de negocio con el objetivo de solicitar financiación. Adriana Mančić, una emprendedora de Pirot con ascendencia gitana, y los miembros de su equipo se sometieron a una formación adicional de Winnovators en masajes y creación de sitios web. Adriana solicitó y recibió subvenciones con éxito, utilizando los fondos para comprar equipos, lo que demuestra el éxito del proyecto. Historias como la suya, se pueden encontrar en el canal de YouTube de Winnovators.</p>
6	<p>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</p>	<p>La Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia podría ofrecer sus conocimientos especializados y las mejores prácticas para elaborar un manual de formación adaptado a las necesidades específicas de las mujeres jóvenes en la enseñanza superior. Esto implica promover el empoderamiento y la inclusión para mejorar las habilidades, abarcando tanto las capacidades académicas como las empresariales. Su enfoque en fomentar el espíritu empresarial, fomentar la innovación y abogar por una educación sensible al género entre las mujeres jóvenes contribuye activamente al establecimiento de un panorama educativo más equitativo dentro de las instituciones de educación superior.</p>
7	<p>Sitio web, enlaces, ...</p>	<p>https://poslovnezene.org.rs/en/2022/03/18/winnovators-project/ https://www.youtube.com/@winnovatorsproject7635 https://www.winnovators.eu/</p>
8	<p>Datos de contacto</p>	<p>cirnt@pupin.rs</p>

6. FEMTECH para la resiliencia

1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	FEMTECH for resilience
2	Seleccionado por	Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia
3	País	Serbia
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	La "FEMTECH para la Resiliencia" cuenta con el apoyo financiero del CIPE - Centro para la Empresa Privada Internacional, la participación de propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas y empresas innovadoras de mujeres emergentes, surgidas en el contexto de la crisis del COVID-19. La Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia (ABW Serbia) se posicionó estratégicamente para apoyar a sus empresas miembros, en particular a las mujeres empresarias. La crisis creó una necesidad urgente de acelerar la digitalización como medio para que las empresas se adapten y prosperen frente a desafíos sin precedentes. El proyecto se concibió como una respuesta a la evolución de las circunstancias, con el objetivo de empoderar a las empresas propiedad de mujeres con las herramientas y los conocimientos necesarios para navegar por el panorama digital de manera efectiva. El objetivo general no era solo mitigar el impacto inmediato de la crisis, sino posicionar a las empresarias para la resiliencia a largo plazo a través de la transformación digital.
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	"FEMTECH for Resilience" empoderó con éxito a mujeres emprendedoras en la crisis del COVID-19 a través de la transformación digital. Utilizando seminarios web, podcasts, mentorías y diversos canales de comunicación, el proyecto abordó aspectos cruciales como la estrategia digital, el compromiso del personal y el papel de las TIC en la resiliencia empresarial. Las actividades incluyeron 5 seminarios web, 5 podcasts, sesiones de mentoría, presentación a business angels y una conferencia

		<p>sobre el acoso sexual en el trabajo. El impacto fue evidente en la sensibilización sobre el papel vital de las TIC en la resiliencia a las crisis para las empresas propiedad de mujeres. Los diversos canales de comunicación garantizaron una amplia difusión. Las ideas prácticas y los modelos a seguir presentados en los podcasts inspiraron a las participantes, contribuyendo a una transformación digital tangible. Además, la iniciativa mejoró el acceso a la financiación y la creación de redes para las empresas femeninas centradas en las TIC a través de un programa de desarrollo y oportunidades de presentación con mujeres business angels. "FEMTECH for Resilience" empoderó eficazmente a las mujeres emprendedoras al aumentar la concienciación, desarrollar capacidades, mostrar modelos a seguir y mejorar el acceso a la financiación y la creación de redes durante los difíciles tiempos de la crisis de la COVID-19</p>
6	<p>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</p>	<p>La Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia podría ofrecer su experiencia y mejores prácticas para un manual de formación personalizado con seminarios web, podcasts, sesiones de tutoría, sesiones de presentación con business angels y conferencias sobre el acoso sexual en el trabajo.</p>
7	<p>Sitio web, enlaces, ...</p>	<p>https://poslovnezene.org.rs/2022/03/01/femtech-za-odrzivost-femtech-for-resilience/</p> <p>Los seminarios web y podcasts grabados como parte del proyecto se pueden encontrar en el sitio web de la Asociación de Mujeres Empresarias de Serbia, canal de YouTube y se pueden escuchar en las plataformas Podcast.rs, Spotify, Deezer, Apple Podcasts y Google Podcasts.</p>

7. MUJERES DE NEGOCIOS		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	WOMEN IN BUSINESS: Fomento del emprendimiento femenino en la región del Danubio
2	Seleccionado por	Agencia Regional para el Emprendimiento y las Innovaciones – Varna (RAPIV)
3	País	Alemania, Austria, Bulgaria, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Eslovenia, Hungría, Moldavia, Rumania
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	<p>WOMEN IN BUSINESS es un proyecto en el marco del Programa Transnacional INTERREG Danubio 2014-2020. Su objetivo es estimular a las mujeres jóvenes (YWE) con ideas innovadoras para que inicien y desarrollen su propio negocio con el fin de lograr el éxito en el mercado a través de diferentes enfoques para aumentar sus competencias para las innovaciones empresariales y sociales, mediante el establecimiento de Centros de Mujeres Empresariales (EWC) y el desarrollo de modelos de formación innovadores.</p> <p>El consorcio del proyecto está formado por 14 socios del proyecto de 9 países de la región del Danubio y reúne a organizaciones nacionales y regionales, públicas y privadas y universidades.</p>
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	<p>Dentro de WOMEN IN BUSINESS, la asociación del proyecto se centró en el diseño, desarrollo, prueba, validación, explotación, difusión y mantenimiento de los EWC que se crean en Bulgaria, Rumanía, Hungría y Bosnia y Herzegovina para promover la YWE y mejorar las habilidades y competencias de las YWE.</p> <p>Se están consolidando las experiencias adquiridas durante la ejecución del proyecto y se está integrando la información en los modelos de formación transnacionales, que se difunden a través de la plataforma de aprendizaje en línea del proyecto para la formación de YWE en el marco de los EWC.</p>

		<p>Dependiendo de la duración de la experiencia de YWEs se desarrollan modelos de formación para 3 categorías:</p> <p>Nivel principiante - YWE desde cero experiencias empresariales, hasta 1 año</p> <p>Nivel intermedio - YWE que han iniciado su propia empresa, pero están en el comienzo de su camino empresarial: 1 – 3 años.</p> <p>Nivel avanzado: YWE que tienen experiencia empresarial, pero necesitan apoyo para establecer contactos, expandir negocios, cambiar sus modelos de negocio, llegar a nuevos mercados, etc.: +3 años</p> <p>Los módulos de formación se centran en 3 grandes grupos de competencias: habilidades blandas, empresariales y digitales.</p> <p>Los módulos de capacitación desarrollados se probaron en 2 ediciones separadas. Participaron 4 países, 243 alumnas en toda la región del Danubio, 10 personas formadoras, 6 talleres presenciales y 35 seminarios web.</p>
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	<p>El concepto de creación y funcionamiento de comités de empresa europeos, incluido el uso de los módulos de formación, podría ser aplicado por el mundo académico, los centros de educación y formación y las organizaciones de apoyo empresarial. El modelo es fácil de transferir. El sello de calidad EWC garantiza que las organizaciones certificadas cumplen con los estándares en términos de su oferta de servicios y rendimiento.</p> <p>Los módulos de formación podrían añadir valor y apoyar a las personas formadoras y a las YWE.</p>
7	Sitio web, enlaces, imágenes...	<p>https://dtp.interreg-danube.eu/approved-projects/women-in-business</p>
8	Datos de contacto	<p>petkova@RAPIV.org</p>

8. EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	EWA. Empoderamiento de las mujeres en el sector agroalimentario
2	<i>Seleccionado por</i>	<i>Agencia Regional para el Emprendimiento y las Innovaciones – Varna (RAPIV)</i>
3	<i>País</i>	<i>Bulgaria, Eslovenia, España, Estonia, Grecia, Italia, Hungría, Letonia, Lituania, Polonia, Portugal, República Checa, Serbia, Turquía, Rumanía y Ucrania</i>
4	<i>Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica</i>	<i>EWA es un programa anual de formación, mentoring, coaching empresarial y oportunidades de networking para mujeres emprendedoras en el sector agroalimentario que está financiado por EIT Food. Más de 260 mujeres emprendedoras han recibido apoyo, mentoría y formación de EWA entre 2020-2022; se otorgan casi 400.000 EUR en premios a las mejores emprendedoras que realizaron los mejores pitching (presentaciones). Los eventos de networking (+25) conectaron a start-ups, empresas individuales, corporaciones, personas inversoras y el ecosistema agroalimentario en general, creando nuevas asociaciones y oportunidades para las interesadas. Más de 12 millones de euros en inversión. El proceso de seguimiento revela la satisfacción con el programa (más de 8 sobre 10) y el nivel de crecimiento empresarial alcanzado durante esos 6 meses, demostrado por los nuevos acuerdos de inversión, clientela, plantilla y la confianza en la comunicación con los grupos de interés. La plataforma online reúne ya a más de 500 mujeres emprendedoras y mentoras del sector agroalimentario que se están beneficiando de recursos, contactos y formación. En el territorio de Bulgaria, las ediciones de EWA 2021 y 2022 son facilitadas por RAPIV.</i>

5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	10 emprendedoras seleccionados por país se benefician de 6 meses de formación a medida sobre temas empresariales específicos y acceso a recursos para mejorar sus habilidades. Más de 20 horas de mentoría personalizada, de la mano de expertos en negocios, agroalimentación y empresas de éxito. Participación en eventos de networking con personas de alto nivel. Todas las beneficiarias tienen acceso a la comunidad EWA y se benefician de una red que proporciona acceso directo a más de 500 mentorías y mujeres emprendedoras dentro del ecosistema agroalimentario. Los beneficiarios tienen la oportunidad de ganar hasta 15.000 euros por país, descubrir otros programas de EIT Food y acceder a inversiones y empresas para llevar sus negocios al siguiente nivel.
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	EWA podría servir de modelo para impartir el programa de formación y tutoría a medida de las mujeres empresarias y, en este sentido, ser útil para las personas formadoras.
7	Sitio web, enlaces, imágenes...	https://www.eitfood.eu/projects/ewa-empoderando-a-las-mujeres-en-el-sector-agroalimentario
8	Datos de contacto	office@RAPIV.org

9. KOMPLEMENTOR		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	KOMPLEMENTOR. Programa de mentoría para mujeres emprendedoras
2	Seleccionado por	Sapientia
3	País	Rumania
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	<p>El proyecto Erasmus+, de 24 meses de duración, denominado E-Advantage, creó una oportunidad para que las mujeres de +45 años mejoraran sus perspectivas profesionales y empresariales participando en un programa de tutoría entre pares en respuesta a la crisis de Covid 19. En el centro del proyecto se encuentra una plataforma digital para poner en contacto a las mentoras con las aprendices en línea. E-advantage ofrecía un programa de e-Mentoring, e-Learning, e-Recursos y e-Networking con otras mujeres de ideas afines.</p> <p>Con entidades socias en 5 países europeos, E-advantage favorecía las mentorías electrónicas para convertir la experiencia en asesoramiento profesional y empresarial. E-Advantage fue probado y desarrollado en 5 países asociados: Reino Unido, España, Italia, República Checa y Rumanía. Durante el proyecto, capacitaron a 40 mujeres de +45 años como e-mentoras por pares, y reclutaron a 160 mujeres de +45 años como aprendices que recibirán +10 horas de mentoría gratuita. Ambos grupos participaron en el desarrollo y prueba de su plataforma de mentoría digital.</p> <p>E-Advantage se desarrolló desde enero de 2020 hasta diciembre de 2022.</p> <p>Tras la finalización del proyecto, las mentoras participantes en el programa iniciaron un programa llamado KOMPLEMENTOR (suplemento + mentoring) con el grupo Mujeres Emprendedoras en Transilvania, con el que se aseguraron el mentoring no terminara incluso después de que el proyecto haya finalizado.</p>

5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	<p>Las mentoras por pares 2x10 asesoraron a 10 (futuras) mujeres empresarias. Se presentaron 40 mujeres, 10 fueron seleccionadas. El programa era gratuito. A las mentoras se les definieron 6 situaciones en las que una aprendiz podría necesitar ayuda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si necesitas una chispa que te inspire, te presente un nuevo reto o simplemente te motive. • Si sabes lo que quieres, pero sería bueno ampliar tu red, necesitas una conexión o consejo. • Si sabes a dónde quieres ir, pero mientras tanto estás perdida en las tareas cotidianas y necesitas orientación. • Si necesitas un espacio seguro y de apoyo donde puedas generar ideas en un entorno empático, donde te escuchen, donde se puedan anclar tus diversas ideas • Si quieres aprender de alguien que tiene más experiencia que tú, adquirir conocimientos y habilidades de alguien que haya recorrido el mismo camino antes que tú. • Si deseas aclarar los conceptos básicos antes de partir o si deseas una visión externo e imparcial para monitorizar tu progreso.
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	<p>Una buena pregunta ya tiene media respuesta. Creemos que al formular las preguntas correctas y considerar conjuntamente las posibilidades, el apoyo de la mentora puede ser más útil para establecer metas significativas, elegir el camino correcto y tomar buenas decisiones. La especialidad del equipo de Komplementor era que en las relaciones de mentoría siempre había alguien supervisando, que ayudaba a la relación de mentorización. Su fortaleza es que tienen una amplia gama de experiencia en una amplia gama de temas, por lo que cada aprendiz puede encontrar una mentora adecuada.</p>
7	Sitio web, enlaces, ...	<p>https://sec.ro/en/page/242/e-advantage https://komplementor.ro/</p>
8	Datos de contacto	<p>Katalin Czirjek. czirjekkati@gmail.com</p>

10. Escuela Empresarial de Transilvania

1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Escuela de Emprendimiento de Transilvania
2	Seleccionado por	Sapientia
3	País	Rumania
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	La formación se lleva a cabo desde la Asociación de Economistas Húngaros Rumanos. Fortalecerá y desarrollará las competencias emprendedoras de las participantes para maximizar su potencial y trabajará en desarrollar, fortalecer y construir la relación entre el pensamiento innovador y el emprendimiento.
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	Las 15 emprendedoras más prometedoras son seleccionadas para la capacitación. 4 fines de semana de formación, con los siguientes temas: desarrollo de habilidades empresariales, finanzas, inversión, comunicación, marketing, reclutamiento/RRHH, networking, mentoría personal. El progreso y el desarrollo posterior de los resultados son interpretados conjuntamente por las partes interesadas involucradas en el proceso. El proceso concluye con la aprobación de la persona mentora.
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	La participación en la Escuela de Emprendimiento de Transilvania es una muy buena oportunidad para las mujeres empresarias. El programa no es solo formación para mujeres, sino que las organizadoras y las participantes garantizan conjuntamente una comunidad de apoyo, un debate abierto sobre los problemas y las dificultades, y un gran aprendizaje mutuo, así como un desarrollo profesional.
7	Sitio web, enlaces, ...	https://hbc.ro/erdelyi-vallalkozoi-iskola/

11. Resiliencia y Formación para Pymes RESTART		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Resiliencia y formación para pymes RESTART: Directrices para la integración de la resiliencia y la formación de las pymes
2	Seleccionado por	SBA
3	País	Eslovaquia, Hungría, Italia, Bélgica, España, Croacia
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	El núcleo del proyecto ERASMUS+ RESTART es desarrollar una formación innovadora para equipar el ecosistema europeo de FP con contenidos formativos impulsados por la demanda para acompañar a las pequeñas y medianas empresas (pymes) y a la mano de obra europea en el "viaje de resiliencia" de reiniciar en un contexto socioeconómico pospandémico.
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	El proyecto RESTART desarrolló materiales de formación disponibles en línea en varios temas diferentes relevantes en la era post-COVID, para ser utilizados no solo por quienes lideran y el personal de las micro pymes existentes, sino también por el sistema de formación de EFP. Los temas clave elaborados incluyen innovación, servitización, localización, nuevos modelos de negocio, así como capacitaciones en digitalización, ciberseguridad y sostenibilidad y lecciones sobre inteligencia emocional, para ayudarles a mejorar sus estructuras internas de recursos humanos, la comunicación con la plantilla y la clientela y apoyar a quienes lideran las micro pymes en la lucha contra los desafíos no solo del entorno socioeconómico posterior a la pandemia, sino también para aumentar su capacidad de afrontar dificultades. Las directrices contienen las características de la formación RESTART, información relativa al uso y

		<p>la integración de los materiales de formación preparados en el marco del proyecto y la plataforma en línea que satisface las necesidades de las estudiantes en línea, así como la descripción de los módulos de formación.</p>
6	<p>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</p>	<p>Los módulos y la formación, que incluyen temas de innovación, servitización, digitalización e inteligencia emocional, elaborados en el marco del proyecto RESTART, pueden ser utilizados por las personas formadoras y mujeres empresarias en el proceso educativo. También puede servir de base para la preparación de la formación adaptada a las necesidades especiales de las empresarias. Las directrices para la incorporación de RESTART proporcionan un manual para el uso de los materiales de capacitación de RESTART.</p>
7	<p>Sitio web, enlaces, ...</p>	<p>https://www.restartproject.eu/ https://www.restartproject.eu/pdf/RESTART_PR04_Mainstreaming_Guidelines_EN.pdf</p>
8	<p>Datos de contacto</p>	<p>mp@sbagency.sk blizman-servilova@sbagency.sk gavalcova@sbagency.sk cikatricisova@sbagency.sk</p>

12. THINGS + (+COSAS)		
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	THINGS+ (Introducción de la innovación de servicios en las empresas de fabricación basadas en productos) Metodología de Innovación de Servicios THINGS+
2	Seleccionado por	SBA
3	País	Eslovaquia, Austria, Croacia, República Checa, Hungría, Polonia, Eslovenia, Alemania, Italia
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	El proyecto THINGS+ tiene como objetivo enriquecer la cartera de empresas con servicios adicionales que puedan aumentar el valor entregado a la clientela y mejorar su posición en el mercado, mediante el fortalecimiento de las habilidades de quienes emprenden en la gestión de la innovación en servicios. El proyecto creó una metodología para la mejora de las habilidades de las empresas en el desarrollo de servicios basados en productos.
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	THINGS+ es un proyecto centrado en el desarrollo de la metodología necesaria para la introducción de innovaciones de servicios en empresas de fabricación de productos cuyo negocio se basaba hasta ahora en la venta de un producto final. En colaboración con personas expertas europeas, se analizaron las metodologías existentes sobre la servitización de productos y las necesidades relacionadas. Posteriormente, se desarrollaron materiales de aprendizaje y directrices para personas formadoras y una metodología para introducir la servitización de productos en la

		<p>cartera de empresas manufactureras. Sobre la base de estos materiales, se llevaron a cabo capacitaciones y seminarios para las empresas seleccionadas. Al final del proyecto, se llevaron a cabo acciones piloto para introducir prácticas innovadoras orientadas a la servitización de sus productos en el portafolio de estas empresas seleccionadas.</p> <p>Dentro del proyecto, se desarrolló el conjunto de herramientas y métodos gratuitos que se utilizarán durante la implementación de la Metodología de Innovación en Servicios y también se elaboraron las Directrices sobre el Sistema de Aprendizaje de Innovación en Servicios.</p> <p>El proyecto también ofrece un catálogo electrónico que contiene las mejores prácticas sobre cómo las técnicas y herramientas de servitización ayudaron a las pymes a expandir y mejorar sus servicios, así como el negocio en general.</p> <p>El proyecto THINGS+ también logró crear un curso certificado para que las personas expertas se conviertan en gerentes de servitización.</p>
6	<i>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</i>	El proyecto y la metodología desarrollada abordan los temas de servitización y pueden ser útiles para la formación de mujeres emprendedoras.
7	Sitio web, enlaces, ...	https://www.interreg-central.eu/Content.Node/THINGS-.html
8	Datos de contacto	mp@sbagency.sk blizman-servilova@sbagency.sk gavalcova@sbagency.sk cikatricisova@sbagency.sk

13. Programa de Mentorización de la Fundación SEED

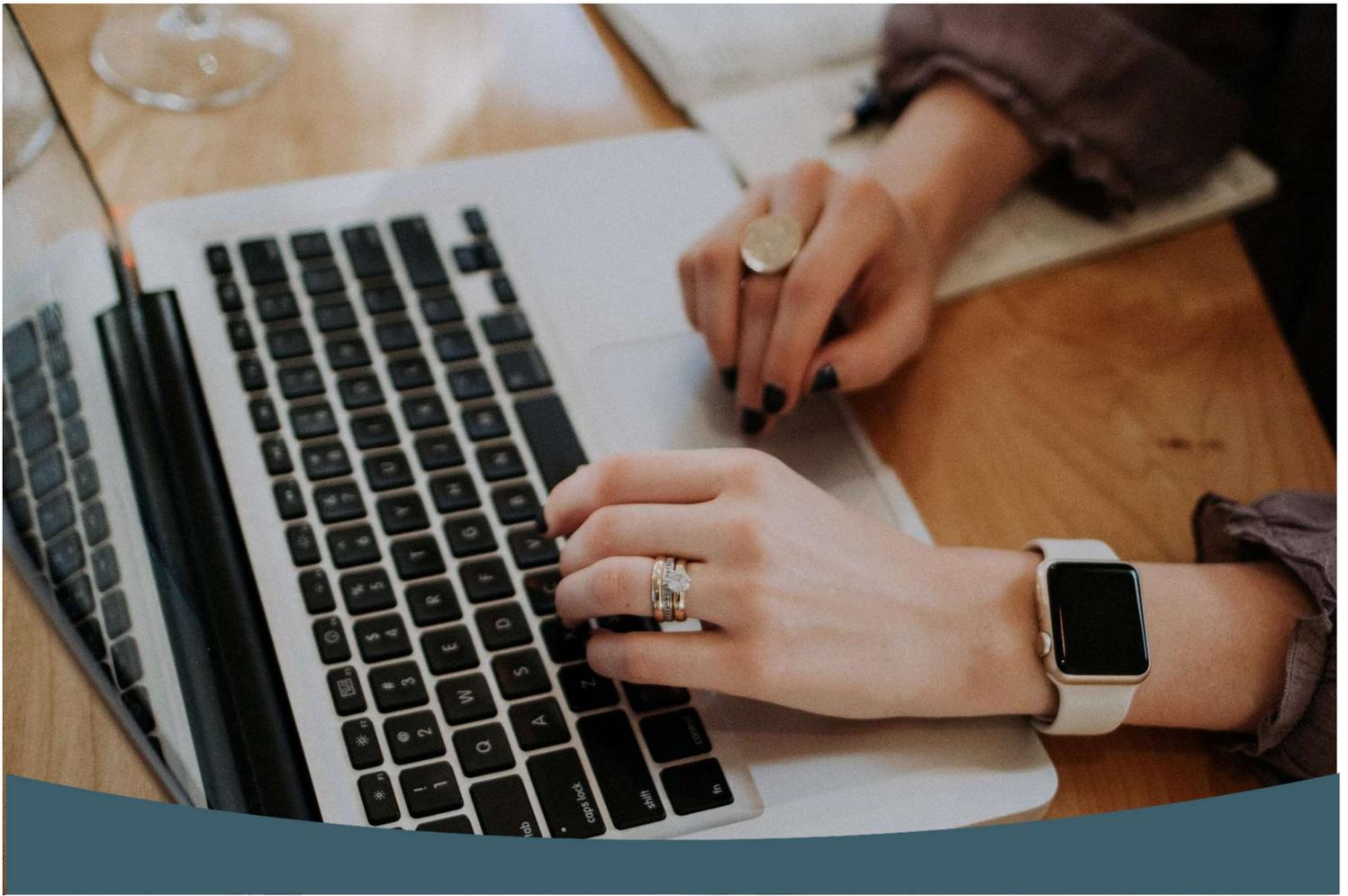
1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Programa de mentores de la Fundación SEED
2	Seleccionado por	Fundación SEED
3	País	Hungría
4	Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica	El objetivo del Programa de Mentoría es proporcionar una solución de desarrollo compleja adaptada a las habilidades individuales y a la especificidad del negocio del grupo objetivo. El objetivo operativo del programa de mentoring es explotar las oportunidades de negocio identificadas a través de otros programas de desarrollo ofrecidos por la Fundación.
5	Descripción detallada de las Buenas Prácticas	<p>El Programa de Mentoría consta de siete subprocesos interrelacionados.</p> <p>(1) El proceso comienza con la solicitud de la persona candidata a aprendiz, formulando las necesidades del negocio.</p> <p>(2) El siguiente paso es la evaluación de la persona candidata con una entrevista de estado de emprendimiento, test de resiliencia, que identifica sus fortalezas y necesidades y las áreas a desarrollar durante el proceso de mentorización.</p> <p>(3) La selección de la persona mentora, sobre la base de los resultados de la evaluación y la participación en el proceso de tutoría.</p> <p>(4) Desarrollo del plan de mentoría a medida con el acuerdo entre las personas mentora y aprendiz.</p> <p>(5) Firma del contrato de mentoría.</p> <p>(6) Inicio del proceso de mentoría. Durante el proceso de mentoring, la persona mentora supervisa mensualmente el cumplimiento de la mentoría con el plan de mentoría. Si se detecta una discrepancia, realiza el análisis de la causa raíz para identificar la naturaleza de la</p>

		<p>discrepancia, modifica el plan de tutoría o aborda el estancamiento con la persona aprendiz.</p> <p>(7) Cierre del proceso de mentoría</p> <p>Al final del proceso, se revisa la experiencia y se lleva a cabo la evaluación de resultados. El progreso y el desarrollo posterior de los resultados son interpretados conjuntamente por las partes interesadas involucradas en el proceso. El proceso concluye con la aprobación quien mentoriza.</p>
6	Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación	La Fundación SEED considera la mentoría principalmente como un proceso de desarrollo encarnado en el trabajo colaborativo entre ambas partes. Dado que el programa es flexible y puede adaptarse a las necesidades individuales, es una herramienta eficaz para desarrollar la resiliencia de las mujeres empresarias y sus empresas.
7	Sitio web, enlaces, ...	www.seed.hu
8	Datos de contacto	seed@seed.hu zsuzsanna.lukacs.lakatosne@seed.hu cfarkas@seed.hu

14. Programa de Capacitación Asistida por Mentoría

1	Nombre de la Buena Práctica o Ejemplo de Programa de Capacitación	Programa de Capacitación Asistida por Mentoría
2	<i>Seleccionado por</i>	<i>Fundación SEED</i>
3	<i>País</i>	<i>Hungría</i>
4	<i>Contexto en el que se desarrolla la Buena Práctica</i>	<i>El objetivo integral del Programa de Capacitación Asistida por Mentoría proporcionado por la Fundación para el Desarrollo de Pequeñas Empresas es transferir el conocimiento y las habilidades empresariales a quienes participan, considerando su preparación individual, brindando apoyo adaptado a su enfoque de desarrollo único para una operación exitosa. El programa de desarrollo multifacético se basa en la transferencia de conocimientos de profesionales con experiencia en desarrollo empresarial y experiencias empresariales. Esto implica oportunidades de comunicación continua con las personas profesionales dentro de marcos de contacto predefinidos.</i>
5	<i>Descripción detallada de las Buenas Prácticas</i>	<i>El Programa de Mentoría consta de seis subprocesos interrelacionados: (1) El proceso comienza con la solicitud de la persona candidata a aprendiz, formulando las necesidades del negocio. (2) Dentro del proceso, los materiales de solicitud se someten a una evaluación preliminar por parte de cuatro personas expertas, basada en un conjunto predefinido de criterios (motivación, compromiso y mentalidad orientada a objetivos, etc.), lo que lleva a la creación de una clasificación y formación del equipo. (3) Dentro del proceso, las personas mentoras potenciales (3 en total) se</i>

		<p>seleccionan en función de las fortalezas, los desafíos y las necesidades de desarrollo enfatizadas por quienes han solicitado (4) Se desarrolla un plan de mentoría que se alinea con las características del grupo. (5) Implementación de un programa de capacitación guiada. El grupo participa en sesiones teóricas y prácticas en seis áreas clave de la operación empresarial (identificación de la dirección del desarrollo empresarial, construcción de un plan de negocio, marketing / marketing online, gestión financiera / fiscalidad, gestión empresarial, ventas / comunicación empresarial). Durante estas sesiones, se tienen en cuenta dos perspectivas horizontales destacadas: el uso de aplicaciones digitales en las operaciones comerciales y el desarrollo de habilidades de colaboración (6) Cierre el proceso de mentoría: (1) quienes han participado en el programa presentan sus planes de negocio; (2) El equipo profesional evalúa la eficacia de contribuir al desarrollo de las personas participantes.</p>
6	<p>Conclusiones (opinión personal de la persona que imparte la práctica) para el Manual de Formación</p>	<p>Un programa de formación exitoso respaldado por quienes mentorizan, incorpora un enfoque personalizado mediante la selección de personas mentoras en función de las fortalezas y necesidades individuales, fomentando una experiencia de aprendizaje personalizada. También hace hincapié en la evaluación y la retroalimentación continuas, asegurando que el programa evolucione para satisfacer las necesidades emergentes y contribuya eficazmente al desarrollo de las personas participantes. Esto se puede utilizar en RE-FEM.</p>
7	<p>Sitio web, enlaces, ...</p>	<p>www.seed.hu</p>



**Co-funded by
the European Union**

Financiado por la Unión Europea. Sin embargo, los puntos de vista y opiniones expresados son únicamente los del autor o autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser consideradas responsables de ellos.

Sitio web:

www.refem.eu

Correo electrónico:

hetfa_re-fem@hetfa.eu

Facebook:

www.facebook.com/REFEM0

Twitter:

Proyecto @RE-FEM

LinkedIn:

www.linkedin.com/RE-FEM