

LOS PROGRAMAS EUROPEOS PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES ENTRE MUJERES Y HOMBRES: UNA VALORACIÓN CRÍTICA

Verónica Viñas y Antonio Natera

*Universidad Carlos III de Madrid
Departamento de Ciencia Política y Sociología*

A principios del año 2000 realizamos una evaluación de un programa llevado a cabo por el Ayuntamiento de Leganés, co-financiado por la Iniciativa Comunitaria Empleo-NOW de la Unión Europea, cuyo objetivo principal era fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el empleo. Durante nuestro trabajo, constatamos que existía muy poca información sobre esta actuación de la Unión Europea, y que lo poco escrito sobre la misma estaba en documentos institucionales, de escasa difusión. Por ello, nos pareció oportuno escribir, para publicar, una descripción de esta Iniciativa Comunitaria, con un breve análisis. Por ello, este trabajo presenta un balance de los proyectos cofinanciados dentro de la Iniciativa Comunitaria Empleo-NOW en España, destinada a fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el mundo del empleo y la formación profesional. Este balance se articula sobre dos aspectos: por un lado, los productos o realizaciones de los proyectos y, por otro, sus resultados e impactos. Este análisis de resultados se aborda en relación con los principios que inspiran las Iniciativas Comunitarias: innovación, efecto multiplicador, transnacionalidad, enfoque de “abajo-arriba”, complementariedad y transregionalidad. Al hilo de dicho balance se apuntan algunas líneas de reflexión y perspectivas de futuro de la política europea de igualdad de oportunidades en el empleo.

Palabras clave: Políticas públicas de igualdad de oportunidades, Iniciativa Comunitaria Empleo-NOW, Unión Europea.

At the beginning of the year 2000 we accomplished a program evaluation carried out by Leganés city council, financed jointly by the Initiative Community Employment-NOW of the European Union, which principal aim was to foment the opportunities equality between men and women in the employment. During our work, we state that there was very little information about this action of the European Union, except some scanty diffusion institutional documents. So, it seemed to us to be opportune to write, to publish, a description of this Community Initiative, with a brief analysis. This work presents a balance of the projects financed jointly inside the IC Employment-NOW in Spain, destined to foment the equality opportunities between men and women in the world of employment and vocational training. This balance is articulated on two aspects: on the one hand, the products or accomplishments of the projects and, for other one, their results and impacts. This analysis of results is related to the principles that inspire the Community Initiatives: innovation, effect multiplier, transnationality, top-down approach, complementarity and transregionality. Finally, we point out some reflection

lines and future perspectives of opportunities equality in the employment European policy.

Key words: *Opportunities equality policy, Initiative Community Employment-NOW, European Employment Policy, European Union*

1. LAS INICIATIVAS COMUNITARIAS EN EL MARCO DE LAS POLÍTICAS DE DESARROLLO ESTRUCTURAL DE LA UNIÓN EUROPEA

En el Tratado de Roma de 1957 por el que se constituyó la Comunidad Europea se señalaba la necesidad de garantizar un desarrollo armónico de todos los países firmantes, aunque no se diseñó una política concreta que tuviera este objetivo, aparte de la eliminación de las barreras arancelarias y de la apertura paulatina de los mercados. En 1975, coincidiendo con las primeras fases de reconversión industrial, se creó el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y el Comité de Política Regional. Se complementaban, de esta forma, los otros dos fondos europeos ya existentes desde los primeros años de la década de los sesenta: el Fondo Social Europeo (FSE) y el Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agraria (FEOGA) (creados en 1960 y 1962, respectivamente). Sin embargo, hubo que esperar hasta la ampliación de la Comunidad a países más pobres, como Grecia, Portugal y España, en los años ochenta, para que se afirmaran la necesidad económica y la voluntad política de reducir las disparidades de desarrollo y de niveles de vida, reflejados en los niveles de renta *per cápita*, en los niveles de productividad y en las tasas de desempleo. Prueba de ello es que a partir de la reforma de los Fondos estructurales en 1988 (Comisión Europea, 1988) se duplicaron los fondos para las regiones comunitarias con un retraso estructural en su desarrollo. Desde entonces no han dejado de crecer los presupuestos europeos asignados a la política de cohesión. En la actualidad, la cohesión económica y social figura en el *Tratado de Maastricht* (Unión

Europea, 1992) como una de las prioridades políticas de la Unión Europea (al mismo nivel que la unión monetaria), y en la llamada "Agenda 2000"¹, siendo la segunda política en importancia dentro de la Unión Europea en términos presupuestarios, después de la política agrícola. En concordancia con el establecimiento de estas prioridades políticas, en 1994 se aprobó el Fondo de Cohesión, un instrumento financiero de cohesión que aporta contribuciones económicas a los cuatro estados miembros cuyo Producto Interior Bruto (PIB) por habitante se sitúa por debajo del 90% de la media comunitaria (España, Grecia, Irlanda y Portugal) para ser destinadas a proyectos relativos al medio ambiente y a redes transeuropeas de infraestructura de transporte (Comisión Europea, 1994b). Es también después de la firma del Tratado de Maastricht cuando se crea otro instrumento financiero específico para la reconversión y modernización del sector pesquero (IFOP), en 1993.

De forma complementaria a los Fondos estructurales, en 1989 se pusieron en marcha las Iniciativas Comunitarias (ICs), que se dirigen esencialmente a aspectos relacionados con los objetivos prioritarios de las medidas estructurales, y con un interés comunitario específico, tales como la cooperación transfronteriza, transnacional e interregional; el desarrollo rural; la lucha contra la discriminación en el mercado laboral; etc.

La política de cohesión de la Unión tiene como objetivo corregir las disparidades de desarrollo, interviniendo en los factores económicos y sociales que las inducen y perpetúan. Por ello se la deno-

mina "política estructural". No se trata únicamente de transferir dinero a las regiones pobres, sino de dotarlas de las condiciones necesarias para acelerar su desarrollo y mejorar su nivel de vida: dotación de equipamientos básicos, capacitación de la población activa, aumento de la capacidad tecnológica, creación de un entorno atractivo para las inversiones, etc.

La idea subyacente a esta política es que los desequilibrios de desarrollo no sólo perjudican a las regiones y a los colectivos menos favorecidos, sino que también entorpecen el crecimiento de la Unión en su conjunto, ya que impiden aprovechar al máximo el potencial económico, tecnológico y humano de que dispone la Unión Europea. A su vez, la demanda de bienes o servicios generada por las ayudas comunitarias redundan en beneficio de las empresas asentadas en los países y regiones más prósperos, pues les abre nuevas oportunidades de negocio.

Así pues, las ICs se crearon como instrumentos especiales de financiación de la política estructural. La Comisión las propone a los Estados miembros con objeto de solventar problemas específicos que afecten a todo el territorio de la Unión. Completan la labor de los marcos comunitarios de apoyo (MCA) y los Documentos Únicos de Programación (DOCUP), que negocian la Comisión y los Estados miembros basándose en los planes de desarrollo regional o nacional.

En junio de 1994, la Comisión propuso las orientaciones para las trece Iniciativas Comunitarias del período de programación 1994-1999. El presupuesto de esas Iniciativas alcanzó los 13.450 millones de euros, el 9% de la dotación financiera de los Fondos Estructurales de ese período. Surgieron varias Iniciativas nuevas (Empleo-Youthstart, Adapt, Urban y Pesca) y otras se desarrollaron, ampliaron su ámbito territorial o prosiguieron la labor de otras medidas ya iniciadas. Un año más

tarde, se creó la Iniciativa Peace para apoyar el proceso de reconciliación y de paz en Irlanda del Norte. Durante el período 1994-99 se plantearon catorce ICs, de las que sólo dos eran de carácter directamente social, y fueron gestionadas casi en su totalidad por el FSE: Adapt, por un lado, y Empleo y desarrollo de Recursos Humanos, por otro.

2. EL CAPÍTULO NOW EN LA INICIATIVA COMUNITARIA DE EMPLEO Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

"Empleo y Desarrollo de Recursos Humanos" es una Iniciativa Comunitaria (Comisión Europea, 1994a) para el período 1994-1999, que se constituye con el propósito de promover la integración en el mercado laboral de aquellos grupos sociales que tienen especiales dificultades de acceso al mismo. Surge como una consecuencia directa del "Libro Blanco de la Comisión Europea sobre crecimiento, competitividad y empleo" y de las ICs NOW y HORIZON aprobadas en 1990. Se plantea como objetivo fundamental contribuir al desarrollo de los recursos humanos, así como a la mejora del funcionamiento del mercado de trabajo; todo ello con el fin de impulsar el crecimiento del empleo y fomentar la solidaridad social en la Unión Europea. Se trata de "dotar de una dimensión comunitaria a las acciones de formación profesional y de promoción del empleo, apoyando la creación, a escala comunitaria, de redes transnacionales que permitan a los Estados miembros acercar sus concepciones sobre la materia y promoviendo acciones ejemplarizantes que tengan efecto multiplicador" (MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, 1994:13). Las ICs-Empleo pretenden constituirse, en definitiva, en plataformas de investigación y experimentación de procedimientos eficaces para la mejora y optimización de las actuales políticas de promoción del empleo.

De forma operativa, la IC-Empleo se articuló en cuatro capítulos o líneas de actuación, dirigida cada una de ellas a paliar los problemas específicos de los distintos grupos sociales afectados:

- Empleo-NOW se dirige a fomentar la igualdad de oportunidades a favor de las mujeres en el empleo, especialmente mediante medidas de formación profesional y apoyo al acceso a empleos futuros y a puestos de dirección.
- Empleo-HORIZON tiene por objetivo mejorar las posibilidades de acceso al mercado laboral de las personas con discapacidad física, psíquica, sensorial y mental, así como de otros grupos desfavorecidos.
- Empleo-YOUTHSTART está destinada a favorecer la integración en el mercado de trabajo de jóvenes (menores de veinte años), que no poseen cualificación suficiente para acceder a un puesto de trabajo.
- Empleo-INTEGRA (desgajada en 1996 de la IC HORIZON) tiene por objetivo fomentar la integración en el mercado de trabajo de los colectivos desfavorecidos con problemas específicos (inmigrantes, refugiados, drogodependientes, reclusos, exreclusos, minorías étnicas, personas sin techo y otros en situación de exclusión social).

NOW representa, por tanto, uno de los cuatro capítulos o líneas de actuación de la IC Empleo, destinado a impulsar la igualdad de oportunidades de las mujeres en el empleo y en la formación profesional. Se trata del programa europeo de mayor envergadura presupuestaria en su orientación específica a explorar y poner en práctica nuevas ideas para la formación y el empleo de las mujeres.

La IC Empleo-NOW, y por ende las ICs en general, posee cuatro peculiaridades que le proporcionan su «valor añadido» respecto a las demás medidas financiadas

por los Fondos Estructurales, y que constituyen asimismo la “filosofía” de la misma, en tanto que principales *principios inspiradores* de las Programas Operativos nacionales y criterios generales de selección de los proyectos financiados:

- *Innovación*. Se refiere a la incorporación de actuaciones, contenidos y/o métodos novedosos en los proyectos, con el objetivo de experimentar o ensayar nuevas fórmulas que estimulen cambios en el marco de las tradicionales políticas de empleo y formación profesional.
- *Transnacionalidad*, esto es, el establecimiento de una relación de cooperación con al menos un socio de otro Estado miembro, como fuente de información y de experiencias que puedan estimular la innovación y el desarrollo de nuevos métodos de formación y fomento del empleo.
- *Enfoque de “abajo a arriba”* (o «participación local»), movilizando preferentemente el conocimiento y la experiencia de los agentes sociales al nivel local (más cercanos al contexto en el que se desarrollan los proyectos) en la identificación de problemas, necesidades y soluciones.
- *Efecto multiplicador*, que garantice la transferencia y/o difusión a entornos más generales de actuación o a otros colectivos, de los enfoques, los métodos y/o los resultados que se obtengan con la realización de los proyectos.

Desde este enfoque de exploración y experimentación, NOW se planteó dos grandes objetivos:

- Contribuir a la revalorización y promoción de la cualificación de las mujeres, para permitirles crear sus propias empresas y cooperativas.
- Contribuir a la reinserción de las mujeres en el mercado regular del trabajo para evitar un agravamiento

de las situaciones de exclusión laboral y de precarización del empleo femenino.

Con el fin de desarrollar estos objetivos, la IC Empleo-NOW se articula en cuatro grandes grupos de medidas, con sus correspondientes *acciones prioritarias*, en las que se han encuadrado los proyectos financiados.

- *El desarrollo de sistemas adecuados de formación, orientación, asesoramiento y empleo:* a. Actuaciones para el desarrollo de la cooperación entre organismos de formación con el fin de promover la igualdad de oportunidades en el mercado laboral. b. Apoyo a la creación y desarrollo de servicios de información-orientación para mujeres. c. Actuaciones destinadas a la mejora de la conciliación entre la vida familiar y la vida profesional, en especial, la creación y desarrollo de servicios de asistencia técnica para el cuidado de personas a cargo. d. Acciones positivas en las empresas con el objeto de eliminar los obstáculos que se oponen a la igualdad de oportunidades en las prácticas empresariales reales.
- *La oferta de planes de formación:* a. Acciones estructurales de formación para mujeres que deseen incorporarse al mercado laboral mediante el desarrollo de itinerarios de inserción profesional. b. Acciones de formación continua para la promoción profesional de la mujer trabajadora en la empresa. c. Capacitación de formadores/as y de responsables de personal en las empresas para temas de formación y de agentes de igualdad, con el objeto de aumentar la sensibilidad de los actores implicados en el campo de la formación en materia de igualdad de oportunidades.
- *Creación de puestos de trabajo y apoyo a la creación de empresas:* a. Ayudas a la creación de empresas

por parte de las mujeres, ya sean pequeñas empresas o empresas de economía social, incluido el fomento del autoempleo. b. Apoyo a la creación y mantenimiento de redes de cooperación entre empresas gestionadas por mujeres, con el objetivo principal del intercambio de experiencias empresariales.

- *Divulgación de la información y acciones de sensibilización:* a. *Acciones de sensibilización* promovidas por agentes públicos y privados, dirigidas a responsables de recursos humanos, interlocutores sociales, personal de los servicios de educación, formación y empleo, autoridades locales y regionales y al público en general. b. *Desarrollo* de sistemas de evaluación y seguimiento de las acciones puestas en marcha en materia de igualdad de oportunidades en el empleo, a fin de maximizar los resultados que se consigan y generalizar sus efectos.

Durante el período 1994/99 se destinaron casi 500 millones de euros de los Fondos Estructurales a la IC Empleo-NOW (véase la Tabla 1), cifra importante en términos absolutos pero que no llega al 4% del presupuesto comunitario destinado a la totalidad de ICs. Representa solamente un 6,8% de la contribución de la UE a las ICs de Recursos Humanos (Adapt y Empleo). Los 1.788 proyectos aprobados se desarrollaron en régimen de cofinanciación entre la UE y los Estados miembros, bajo la responsabilidad de una entidad pública y con participación pública y/o privada. La contribución media de la UE al presupuesto total de Empleo-NOW ha alcanzado finalmente el 55%.

Debe destacarse que España es el Estado miembro que mayor número de proyectos cofinanciados ha desarrollado (un 21% del total), seguido de cerca por Francia e Italia (alrededor del 17%) (véase la Tabla 1). Se trata además del país que ha recibido la mayor asignación financiera

por parte de la UE (casi un 25% del total) y que posee un porcentaje del 66% de contribución comunitaria a NOW, once

puntos por encima de la contribución media a los proyectos de los demás Estados miembros.

Tabla 1
Distribución del número de proyectos y del gasto de la IC Empleo-Now en la Unión Europea (1995-1999)

	Nº de proyectos	Nº de proyectos (%)	Gasto total (*)	Contribución UE (*)
Alemania	194	10,8	102,34	53,93
Austria	39	2,2	15,16	7,12
Bélgica	94	5,2	26,86	12,28
Dinamarca	15	0,8	6,95	3,66
España	376	21,0	184,21	120,79
Finlandia	21	1,2	20,22	8,89
Francia	316	17,7	134,63	51,30
Grecia	59	3,3	28,10	18,96
Italia	308	17,2	181,97	107,71
Irlanda	72	4,0	31,70	23,77
Luxemburgo	2	0,1	0,16	0,08
Países Bajos	46	2,6	35,97	16,80
Portugal	64	3,6	16,82	12,20
Reino Unido	156	8,7	112,32	51,99
Suecia	26	1,4	12,39	6,44
TOTAL	1788	(100)	909,87	496,00
Promedio	119.2			

Fuentes: Elaboración propia a partir de la Base de Datos de la Unión Europea sobre iniciativas comunitarias (http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/index.cfm). En relación con el gasto presupuestado y la contribución económica de la UE a la IC Empleo-Now, elaboración propia sobre datos de Comisión Europea (1997b).

(*) Presupuesto estimado por Estado miembro en millones de ecus de 1996. El gasto ejecutado no difiere sustantivamente del presupuesto, debido al elevado grado de ejecución (en torno al 92 por ciento)

3. LA INICIATIVA COMUNITARIA EMPLEO-NOW EN ESPAÑA: BALANCE DE PRODUCTOS

El Estado Español presentó el Programa Operativo 1994-1999 en el marco de la Iniciativa Comunitaria Empleo y Desarrollo de los Recursos Humanos. En el capítulo Empleo-NOW concretó las actuaciones

prioritarias a partir de los cuatro grupos de medidas establecidas por la Comisión, anteriormente expuestas: formación, orientación y asesoramiento, subvenciones a la creación de empleo y divulgación (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1994). El Programa Operativo español tuvo también en cuenta los principios clave, ya

mencionados anteriormente, que han de guiar el diseño y la programación de cualquier proyecto en el marco de esta Iniciativa, esto es, la transnacionalidad, la innovación, el enfoque de "abajo a arriba" y el efecto multiplicador.

La cifra total de proyectos financiados fue de 376, es decir, un 31% sobre el total de las ICs Empleo y un 23% sobre el total

de las ICs de Recursos Humanos, los cuales han representado una cuarta parte del coste total de los proyectos de las ICs Empleo y un 15% en relación con las ICs de Recursos Humanos (véase la Tabla 2). El coste medio por proyecto se sitúa, por tanto, en torno a los 73 millones de pesetas, con una ayuda media del FSE de 45 millones por proyecto.

Tabla 2
La IC Empleo-Now en el contexto de las Iniciativas Comunitarias en materia de Recursos Humanos en España (1994-1999) (en millones de pesetas)

	Nº de proyectos	Ayuda FSE (*)	Coste Total (*)
Now	376	16.906,9	27.516,2
Horizon	306	21.488,2	31.504,6
Integra	278	18.028,0	26.788,0
Youthstart	247	18.073,7	27.552,6
Total ICs Empleo	1.207	74.497,0	110.361,5
Adapt	412	47.235,7	73.788,0
Total ICs RR.HH.	1.619	121.732,8	184.149,5

(*) En millones de pesetas

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos contenidos en la web de la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (www.mtas.es/uafse)

La distribución del número de proyectos por Comunidades Autónomas (véase la Tabla 3) es muy dispar. Ello se ha debido en buena medida a la distinta asignación de fondos europeos en función de si se trataba de regiones situadas dentro o fuera de zonas Objetivo 1. En particular, destaca por el elevado número de proyectos financiados la Comunidad Andaluza,

seguida a cierta distancia por Valencia y Cataluña. Si se dejan a un lado los proyectos de carácter plurirregional², estas tres Comunidades han asumido casi la mitad de los proyectos desarrollados y, asimismo, de la financiación comunitaria de NOW en España (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1999: 20).

Tabla 3
Distribución del número de proyectos españoles de la Iniciativa Empleo-Now,
por periodos y Comunidades Autónomas

	1995-97	1998-2000	Total	%
Andalucía	26	36	62	16,5
Aragón	4	6	10	2,6
Asturias	7	8	15	4,0
Baleares	2	3	5	1,3
Canarias	8	9	17	4,5
Cantabria	2	4	6	1,6
Castilla-La Mancha	4	9	13	3,4
Castilla-León	10	14	24	6,4
Cataluña	18	17	35	9,3
Comunidad Valenciana	18	17	35	9,3
Extremadura	4	10	14	3,7
Galicia	14	15	29	7,7
Madrid	12	11	23	6,1
Murcia	7	6	13	3,4
Navarra	4	5	9	2,4
País Vasco	8	9	17	4,5
Rioja (La)	1	0	1	0,3
Ceuta	1	0	1	0,3
<i>Plurirregionales</i>	26	21	47	12,5
<i>TOTAL</i>	175	201	376	(100)
<i>Promedio por CC.AA. (*)</i>	10.3	11.8	22.1	

Fuente: Elaboración propia a partir de la Base de Datos de la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (www.mtas.es/uafse) y de los dos volúmenes que componen el *Directorio de proyectos de la Iniciativa Comunitaria Empleo-Now*, publicados por dicha Unidad en 1995 y en 2000.

(*) Excluyendo los proyectos plurirregionales y el único proyecto de Ceuta.

Si se consideran los *tipos de productos* desarrollados en los proyectos³ (Tabla 4), resulta que se han concentrado esencialmente en impulsar nuevos cursos y méto-

dos de formación de beneficiarias ("formación" y "herramientas metodológicas" constituyen, de hecho, el 41% de los productos)⁴.

Tabla 4
Tipo de productos desarrollados en los proyectos

Tipo de productos desarrollados en los proyectos	% productos
Formación	22,6
Formación de personal técnico	7,8
Información y orientación	14,3
Sensibilización	2,0
Herramienta metodológica	18,9
Herramienta de gestión y coordinación	11,9
Estudio	9,8
Informe de resultados y evaluación	10,5
Conclusiones y ponencias	2,2
Total	100 (552)

Fuente: INSTITUTO DE LA MUJER, 2000; MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1999.

4. LA INICIATIVA COMUNITARIA NOW EN ESPAÑA: BALANCE DE RESULTADOS

Desde la reforma de los Fondos estructurales de 1988 se observó que para la Unión Europea era cada vez más importante la evaluación de las políticas regionales, ya que se introdujo la obligatoriedad para la Comisión y los Estados miembros de evaluar las políticas estructurales europeas (Comisión Europea, 1988). Esto se ha corroborado con la reforma realizada en 1999 a partir de la *Agenda 2000*⁵. No sólo es importante la definición correcta de los problemas y necesidades de las regiones y el diseño de programas que los afronte, sino también establecer un sistema de evaluación que permita conocer de forma periódica -entre otras cuestiones- la eficacia, eficiencia, impacto, viabilidad, pertinencia y sostenibilidad de las actuaciones.

La normativa y la documentación referente a la IC Empleo (incluido el capítulo NOW), en concordancia con la legislación general para los Fondos Estructurales, hace una referencia explícita al

seguimiento y evaluación. El Programa Operativo establece (a) que la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (UAFSE), con la asistencia de las Estructuras de apoyo a constituir, sería la encargada del seguimiento y evaluación; y que (b) los promotores de los proyectos tendrían también que realizar su propia evaluación (MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, 1994: 196).

Durante el periodo 1994-99 se llevaron a cabo dos evaluaciones de la IC Empleo, realizadas por expertos externos contratados por la UAFSE. Los equipos responsables fueron la Universidad Autónoma de Madrid (FUNDACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID, 1997), y la empresa consultora Omicron (OMICRON, 1999), respectivamente. La primera fase de la evaluación intermedia fue realizada en junio de 1997, cuando no habían finalizado los proyectos de la primera convocatoria. La segunda fase fue realizada en 1998, cuando los proyectos de la primera convocatoria habían finalizado y los de la segunda ya se habían puesto en

marcha. Los resultados de ambas evaluaciones se refieren, por tanto, a la convocatoria 1995-97, por lo que muchas de sus recomendaciones y conclusiones fueron tenidas en cuenta para el diseño e implantación de los proyectos del periodo 1998-99. La tercera de las evaluaciones realizada a instancias de la Comisión Europea estudió la asistencia técnica aprobada en el marco de las Iniciativas, y en especial el trabajo de las Estructuras de Apoyo técnico creadas para cada uno de los capítulos de la Iniciativa Empleo y para la Iniciativa Adapt. El trabajo corrió a cargo de la empresa consultora GPI (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000:113/4).

Por su parte, la Estructura de Apoyo a la IC Empleo-NOW (compuesta por personal contratado de forma permanente por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales mientras la Iniciativa estuvo en vigor) elaboró –entre otros documentos- cuatro informes de seguimiento y evaluación interna, tres referidas a la primera fase (1995-1997) y uno a la segunda (1998-1999) (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1996b; 1997b; 1998; 1999). Por otro lado, los cuestionarios remitidos y cumplimentados por los proyectos se utilizaron para la elaboración de un catálogo de productos, uno para cada una de las etapas (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES - FONDO SOCIAL EUROPEO: 1998; 2000b).

Además, la práctica totalidad de los proyectos ha llevado a cabo un seguimien-

to y una evaluación de las acciones desarrolladas y de los resultados obtenidos (ya sea de forma interna o a través de consultores externos), aunque con grados diferentes de profundidad en su análisis. No hay que olvidar que esta era una actuación obligatoria para los proyectos. Sin embargo, no todos los proyectos contaban con auténticos sistemas de seguimiento y evaluación, adecuados a las características de las ICs y a los requerimientos de la Unión Europea. Más bien, se limitaban a contemplar acciones de carácter puntual relativas al seguimiento y recogida de datos y la elaboración de informes de avances, más que a auténticos procesos de reflexión y evaluación de las acciones (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1999:57).

De la revisión de los documentos mencionados y otros documentos de la Comisión Europea y del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, de las entrevistas realizadas con técnicos y responsables de la UAFSE y otras instituciones, y de nuestro conocimiento directo de algunos de los proyectos NOW, hemos elaborado un balance general de algunos resultados de las IC Empleo-NOW en España, que recogemos en este apartado.

El Programa Operativo de la IC Empleo establece que, para el capítulo NOW, los objetivos a alcanzar en términos de mujeres beneficiarias dentro de los distintos grupos de medidas, para el período 1994-99, son los siguientes:

Tabla 5
Mujeres beneficiarias previstas en la IC NOW en España (1994-99)

MEDIDAS	NÚMERO DE BENEFICIARIAS	
	TOTAL PERÍODO 1994-99	MEDIA ANUAL
Desarrollo de sistemas de formación, orientación, asesoramiento y empleo		
Oferta de planes de formación y de apoyo al empleo	48.000	9.600
Creación de unidades productivas y puestos de trabajo	4.600	920
Divulgación de información y sensibilización social		
TOTAL	52.600	10.520

Fuente: MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (1994:70).

En la actualidad no existen datos agregados de beneficiarias para el período 1994-99, ya que se dispone únicamente de los datos parciales del primer período (1995-97).

Según la *Evaluación final de la Iniciativa Empleo-NOW del período 1995-1997*, el número de beneficiarias de las actuaciones de formación desarrolladas por los proyectos NOW entre los años 1995 y 1997 fue de

casi 95.000, lo que representa casi el doble de lo previsto para el período 1995-99. Sin embargo, si nos referimos a las "acciones de formación propiamente dichas" (excluyendo las sesiones informativas, de acompañamiento a la búsqueda de empleo, la formación de formadoras, etc.), el número de beneficiarias se reduce a 23.573, más ajustado a los objetivos previstos (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1999:36/39) (ver tablas 5 y 6).

Tabla 6
Beneficiarias por tipo de acción formativa (período 1995-97)

CONTENIDOS	BENEFICIARIAS
Información/ orientación	39.337
Preformación	10.426
Formación inicial	5.039
Reciclaje o especialización profesional	8.108
Formación en gestión e innovación de PYMES	8.266
Acompañamiento a la búsqueda de empleo	5.752
Acompañamiento para el autoempleo	6.559
Formación de formadoras/es	1.690
Formación de agentes de igualdad	757
Módulos de sensibilización	991
Otros	7.848
Total	94.773

Fuente: MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1999:36).

Por otro lado, las acciones de creación de unidades productivas y puestos de trabajo en el período 1995-97 han apoyado la formación de casi 3.000 empresas. Según la información disponible, estas

empresas han creado 4.209 puestos de trabajo para mujeres, lo que representa más del 91% del objetivo previsto para el período 1995-99 (ver tablas 5 y 7):

Tabla 7
Empresas creadas y mujeres empleadas (período 1995-97)

EMPRESAS CREADAS	2.978
MUJERES EMPLEADAS	4.209

Fuente: MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1999:44).

De todas formas, aunque los objetivos cuantitativos de las ICs pueden ser importantes, hay que recordar que el principal objetivo de la IC Empleo-NOW no es la oferta de cursos de formación y la creación de empleo por sí mismo, sino la capacidad de innovar, aprender y transferir las experiencias a políticas más generales. Si esto no fuera así, las IC no se diferenciarían de los otros programas financiados con Fondos estructurales.

Es por ello que nos ha parecido más adecuado presentar el análisis de los resultados de la IC Empleo-NOW en España desde el punto de vista de los objetivos específicos de las ICs, que fueron –de hecho– los elementos o principios prioritarios que se consideraron en la selección de los proyectos a cofinanciar con estos fondos: innovación, transnacionalidad, enfoque de “abajo a arriba” y efecto multiplicador. A estos principios se les vinieron a sumar otros dos, derivados de la propia práctica y dinámica de los proyectos desarrollados: la complementariedad y la transregionalidad. A todos ellos se alude a continuación.

4.1. Innovación

Recordemos que la innovación, en tanto que principio que inspira buena parte de la IC Empleo-NOW, se refiere a la

incorporación de actuaciones, contenidos y/o métodos novedosos en los proyectos, con el objetivo de experimentar o ensayar nuevas fórmulas que estimulen cambios en el marco de las tradicionales políticas de empleo y formación profesional.

Según concluyen las evaluaciones consultadas, este principio ha operado de forma bastante laxa. Aunque la existencia de innovación relativa ha sido frecuente, “no es fácil encontrar proyectos de los que realmente pueda afirmarse que constituyen laboratorios para el desarrollo de ideas y posterior traslación de resultados a otros ámbitos sectoriales o geográficos fuera del contexto en que se han producido” (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000: 115). La mayoría de ellos optaron por la combinación de fórmulas ya practicadas o, alternativamente, por la implantación de métodos utilizados en otros territorios; y, asimismo, en un elevado número de casos se ha podido constatar cierta incapacidad para transformar los objetivos innovadores previstos en actuaciones operativas. La integración de diversos tipos de acciones para el tratamiento de los problemas, con ser una modalidad innovadora y de gran capacidad, tampoco se ha utilizado salvo en escasos proyectos.

Puede decirse, por tanto, que “el carácter innovador de las acciones suele

mostrarse a través de la combinación novedosa de diversas fórmulas ya existentes, que no habían sido ensayadas todavía en el lugar o por los promotores, o no se habían integrado en las formas aplicadas. La adopción de otras modalidades de innovación es escasa, sin que la experimentación propiamente dicha de nuevas fórmulas haya podido ser encontrada más

que en contados casos" (OMICRON, 1999: 21).

Con todo, es posible agrupar en algunas categorías muchos de los aspectos que son percibidos como innovadores (o potencialmente innovadores) en el marco de los proyectos. En la Tabla 8 se resumen, a modo de conclusiones, dichos aspectos clasificados en cinco grupos.

Tabla 8
Algunos aspectos percibidos como innovadores en los proyectos de la IC NOW

En cuanto a métodos	En cuanto al territorio y los colectivos implicados	En cuanto a yacimientos de empleo y organización del trabajo	En cuanto a intervención en los sistemas y en el entorno	En cuanto a transnacionalidad
<ul style="list-style-type: none"> - Utilización de las nuevas tecnologías como herramienta didáctica, como contenido formativo y como instrumento divulgador de las actividades - Presencia de itinerarios personalizados formativos y de inserción - Relaciones de cooperación entre entidades para la gestión común de actividades en los proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> - La propia perspectiva de género en la promoción del empleo - Aplicación al colectivo de mujeres con especiales dificultades de inserción laboral en territorios específicos - La transregionalidad o la colaboración entre proyectos españoles de diferentes territorios, resultado espontáneo de la dinámica de los proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> - Líneas de investigación y actuaciones novedosas en relación con el teletrabajo - Desarrollo de "nuevas competencias" para la empleabilidad - Servicios de proximidad ⁶, cuidado del medio ambiente y ocio 	<ul style="list-style-type: none"> - Módulos de sensibilización en igualdad de oportunidades dirigidos a agentes socio-económicos, responsables de recursos humanos en empresas y al propio entorno familiar de las beneficiarias 	<ul style="list-style-type: none"> - El desarrollo conjunto de los proyectos con socios europeos se considera un aspecto innovador en sí mismo, al enfrentarles a formas de trabajar, a materiales metodológicos y formas de gestión muy diferentes

Fuente: Elaboración propia a partir de MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1999).

4.2. Transnacionalidad

La transnacionalidad es uno de los requisitos de las ICs, entendida como la obligatoriedad del establecimiento de una relación de cooperación con al menos un proyecto NOW de otro Estado miembro de la Unión Europea. El contenido de un proyecto transnacional puede incluir desde el diseño común de todas las acciones emprendidas, hasta el establecimiento de intercambios puntuales de información o experiencias, pasando –por ejemplo– por el diseño conjunto de material didáctico y metodologías o el intercambio de formadores/as y participantes (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1997a).

El trabajo transnacional ha sido desarrollado por todos los proyectos, propiciándose una gran variedad de situaciones, con resultados dispares, aunque generalmente positivos. Algunos proyectos (especialmente de la fase 95-97) partían con una escasa experiencia transnacional previa, y también con un escaso entusiasmo al respecto. Sin embargo, los procesos de evaluación han puesto de manifiesto que en muchos casos los resultados han superado ampliamente todas las expectativas (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000).

La transnacionalidad ha tenido efectos positivos tanto para las personas beneficiarias como para las organizaciones que han ejecutado los proyectos, y su repercusión en ambos va en la mayoría de los casos más allá de la mera duración de los mismos. Ejemplos concretos son la influencia sobre las personas beneficiarias en su desarrollo personal y aptitudinal, o la eliminación de barreras o estereotipos sobre el trabajo transnacional en el caso de los organismos o empresas, perdiéndose en muchos casos los posibles recelos para trabajar con socios europeos.

El trabajo conjunto ha acelerado el proceso de innovación mediante la combinación de esfuerzos y la transferencia de

metodologías y de prácticas que anteriormente no se habían llevado a cabo, comprobándose cómo los diferentes Estados dan soluciones distintas a problemas similares. Esto propicia las recomendaciones para que se introduzcan en futuras políticas (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1999).

El hecho es que las actividades transnacionales han supuesto, en muchos casos, la creación de vínculos estables entre organismos europeos (llegando en algunos casos a la creación de redes europeas), con vistas a colaboraciones futuras más estables (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000).

Con carácter general, los proyectos han tenido que hacer frente a diversos problemas durante el desarrollo de las relaciones transnacionales: la falta de experiencia previa, las dificultades de idioma, cultura, forma de trabajar, y las diferencias en cuanto a tipo de organizaciones y acciones desarrolladas en la parte nacional de los proyectos. Esto ha llevado, entre otras cosas, (1) a que las relaciones establecidas por los proyectos españoles haya sido, casi en la mitad de los casos, con Francia e Italia (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1999; MIRA, 2000), y (2) a que –en general– no se llevaran a cabo programas de trabajo comunes sino que –en muchos casos– la relación entre los socios europeos se limitara al intercambio de información y a las comparaciones de experiencias y metodologías (FUNDACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID, 1997:97/99).

No obstante, las Iniciativa Empleo-NOW ha permitido un proceso de aprendizaje del trabajo transnacional por parte de los promotores, ha estimulado el interés por la transnacionalidad, y ha abierto perspectivas sobre nuevas formas de trabajo de cara a futuras ocasiones (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000).

Tabla 9
Puntos fuertes y débiles en cuanto la transnacionalidad de los proyectos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transferencia de prácticas y metodologías ✓ Desarrollo personal y aptitudinal de los beneficiarios ✓ Eliminación de barreras y estereotipos sobre el trabajo transnacional ✓ Creación de vínculos estables entre organismos europeos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de experiencia previa, dificultades de idioma, cultura y formas de trabajar entre proyectos de diferentes países ✓ Diferencias en cuanto a tipos de organismos y acciones desarrolladas entre los socios

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Enfoque de "abajo a arriba"

Este principio supone movilizar la experiencia y conocimiento de los agentes más cercanos y conocedores del contexto para que puedan identificar problemas, soluciones y necesidades a nivel local, regional y/o sectorial. Su objetivo es que los proyectos surjan y respondan a las necesidades reales de la zona o sector donde se van a desarrollar las acciones.

Durante las dos fases de la Iniciativa Empleo-NOW, se ha asistido a un proceso de cambio que ha tendido a ofrecer un mayor protagonismo a organizaciones y agentes claves para el desarrollo del mercado laboral y la promoción del empleo, tales como administraciones nacionales, regionales y locales, organismos de igualdad, organismos de promoción del empleo, universidades, agentes sociales, sindicatos, asociaciones de empresarios, representantes de los colectivos beneficiarios y ONGs (FUNDACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID, 1997:107/109; MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000).

El fomento de las relaciones de coordinación y cooperación entre diversas organizaciones ha supuesto un paso importante para identificar las necesidades de cada uno de los territorios con más facilidad,

conseguir una mayor racionalización y rentabilidad de los recursos territoriales, aunar esfuerzos, transferir buenas prácticas y responder a las necesidades específicas de los grupos beneficiarios.

Algunas ventajas de las actividades desarrolladas en el marco de la colaboración han sido las siguientes:

- ✓ El establecimiento de contactos con el entorno social y económico, donde se han desarrollado los proyectos, ha sido básico para conseguir la sensibilización y la implicación de un número importante de agentes. Así mismo, ha posibilitado un cambio de actitudes en el entorno y la aparición de nuevos impulsores para el proyecto.
- ✓ La participación de equipos técnicos multidisciplinares en el diseño, la programación de acciones, materiales o metodologías y su puesta en marcha ha aportado aspectos muy positivos que se materializan en la creación y consolidación de redes formales o informales para el intercambio de ideas y conocimientos que han significado un valor añadido para el desarrollo de las actuaciones.

- ✓ La existencia de un trabajo conjunto entre personas pertenecientes a diferentes ámbitos pero con objetivos comunes, ha ayudado a reducir el riesgo de solapamiento o duplicación, especialmente en el desarrollo de nuevos métodos y materiales.
- ✓ La interrelación del sector público y privado ha sido esencial en el enfoque cooperativo, ya que ha permitido a estos últimos conocer las herramientas que permiten la adaptación de las políticas a las necesidades de la población y el territorio.
- ✓ En aquellas experiencias puestas en marcha a pequeña escala, cuantas más relaciones se han establecido entre entidades de diversa índole y de distinto nivel territorial, más posibilidades de transferencia de las mejores prácticas a las políticas generales de empleo se han generado.

En los proyectos de la Iniciativa Empleo-NOW (al igual que en otras ICs) se ha establecido un amplio número de relaciones entre entidades que, en algunas ocasiones, no han llegado a buen término por varias razones: (a) Escasa implicación de las

organizaciones en el desarrollo de las actuaciones. (b) Falta de entendimiento de los objetivos de los demás, así como de los objetivos esenciales. (c) Falta de familiarización con los métodos y estructuras organizativas del resto de organizaciones participantes. (d) Ausencia de acuerdo en cuanto a los métodos de comunicación. (e) Dificultades en el establecimiento de buenas relaciones personales. (f) Falta de experiencia de muchas entidades para trabajar en entornos cooperativos y participativos.

Es importante destacar que la solución de los desacuerdos ha resultado, en ciertas ocasiones, difícil de encontrar debido a una falta de regulación previa. Aunque en la mayoría de los casos existían acuerdos de colaboración a los que acogerse, el carácter general de los mismos y la escasa definición de los roles entre participantes ha obstaculizado y, en algunos casos, imposibilitado el proceso para llegar de nuevo al consenso (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000).

A continuación se presenta de forma resumida los puntos fuertes y los puntos débiles de los proyectos en cuanto al "enfoque de abajo a arriba":

Tabla 10

Puntos fuertes y débiles en cuanto el "enfoque de abajo a arriba" de los proyectos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejor adecuación de los proyectos a las necesidades de los beneficiarios y al contexto territorial ✓ Mayor racionalización y rentabilidad de los recursos territoriales ✓ Creación y consolidación de redes formales e informales para intercambio de ideas y conocimientos ✓ Aumento de las posibilidades de transferencia de las mejores prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Surgimiento de desacuerdos con difícil solución entre entidades implicadas

Fuente: elaboración propia.

4.4. Efecto multiplicador

El efecto multiplicador constituye, sin duda, uno de los principios básicos y probablemente la seña de identidad de la IC Empleo-NOW, ya que implica la transferencia a entornos más generales de actuación de aquellas experiencias exitosas, métodos y/o resultados clave que se obtienen con la realización de un proyecto. En este sentido, la necesidad de incluir acciones que contribuyan a la posterior consolidación de experiencias, métodos y/o resultados fue creciendo con la dinámica de los propios proyectos gracias, fundamentalmente, a dos elementos: por un lado, la riqueza de las relaciones de cooperación establecidas y, por otro, el aumento en las actividades desarrolladas por los proyectos en cuanto a la información, sensibilización y difusión para la igualdad de oportuni-

des en el mercado laboral entre actores políticos y sociales. Así pues, las metodologías participativas y los mecanismos de información y orientación parecen ser los aspectos más transferibles (véase *tabla 11*).

No obstante, la posibilidad de lograr la integración de las "buenas prácticas" en las políticas generales, pasa por el establecimiento de estrategias adecuadas para conseguir mejorar el impacto de las actuaciones (el "impacto de transferencia"). En este sentido, parece ser una lección aprendida que las fórmulas más complejas y exitosas de transferencia a los planes y políticas generales sólo son posibles cuando el proyecto se encuentra liderado o estrechamente imbricado con las principales instituciones del ámbito de influencia del proyecto (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2000).

Tabla 11
Puntos fuertes y débiles en cuanto al efecto multiplicador de los proyectos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>El desarrollo de un conjunto de medidas facilitadoras de la transferencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La participación de un amplio abanico de organizaciones públicas y privadas como integrantes de los acuerdos de cooperación, con experiencia en el establecimiento de relaciones y comprometidas con el objetivo de transferir actuaciones a políticas generales. ✓ Las herramientas, los indicadores y las metodologías de seguimiento y evaluación de proyectos han demostrado ser eficaces para recoger sistemáticamente los elementos o actuaciones potencialmente transferibles. ✓ Las actuaciones de sensibilización y difusión llevadas a cabo han facilitado un cambio de actitudes tanto en la población en general como en los agentes clave, que en algunos casos ha cristalizado en la integración de ciertas actuaciones en ámbitos más generales. ✓ Inclusión de cierto tipo de actuaciones en el diseño de políticas generales, como el 	<p>En términos generales, la insuficiencia de las actuaciones con "impacto de transferencia", más allá de ejemplos claros de "buenas prácticas", debido en gran medida a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La tendencia de algunas de las organizaciones promotoras a acumular experiencias que han contribuido al cambio en sus propias formas de hacer y, sin embargo, no han tenido un reflejo en el exterior. ✓ La puesta en marcha de las actuaciones por parte de un número muy reducido de entidades desde una visión exclusivamente localista o desde un enfoque unidimensional, sin tener en cuenta el contexto general y las posibilidades de interconexión con otros recursos. ✓ La escasa atención en el planteamiento del proyecto, a las características que distinguen los ámbitos rurales y urbanos donde se van a poner en marcha. ✓ La ausencia de una óptica clara de rentabilización del "saber hacer" de las organizaciones.

Tabla 11 (continuación)
Puntos fuertes y débiles en cuanto al efecto multiplicador de los proyectos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
reconocimiento oficial de nuevos perfiles profesionales o la asunción de la metodología de trabajo de los itinerarios de inserción.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El distanciamiento de los proyectos con respecto al proceso político de toma de decisiones. ✓ La escasa implicación por parte de los agentes políticos para asumir responsabilidades en el proceso de transferencia. ✓ Una deficiente política de sensibilización, información y difusión.

Fuente: Elaboración propia a partir de MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (2000: 110-112).

4.5. Complementariedad

La complementariedad con otros programas o Iniciativas Comunitarias y, en general, con otras fuentes de financiación europeas, constituyó uno de los elementos prioritarios a tener en cuenta en el diseño de los proyectos. La idea subyacente es que –de esta forma– se logra la sinergia de recursos y un efecto multiplicador de los resultados (MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, 1994:185).

El fortalecimiento de las líneas de actuación financiadas a través de otros recursos tanto nacionales como de la Unión Europea es un factor que, aparte de determinar el valor añadido de un proyecto, implica la cooperación entre recursos dirigidos a la promoción del empleo y de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

A lo largo de la vida de las Iniciativas se puede comprobar la tendencia al desarrollo de proyectos financiados mediante la aportación de diferentes fuentes de financiación. En la primera fase de la Iniciativa Empleo-NOW (1995/97) casi el 25% de los proyectos mencionaban en la etapa de diseño la posibilidad de complementariedad con otros recursos, existiendo algunos casos en los que se establecían verdaderos planes de intervención conjunta entre diversas líneas de financiación.

Según datos de la primera fase (95/97) el porcentaje más alto de proyectos se concentra en la complementariedad con las Iniciativas Comunitarias de Recursos Humanos, es decir, con el resto de los capítulos de la Iniciativa Empleo y con la Iniciativa Adapt. De hecho, la tendencia de los proyectos de promoción del empleo y la formación es poner en marcha programas globalmente coordinados, ya que esto supone la optimización de recursos, entre otros beneficios.

Otro aspecto a destacar es la colaboración con la Iniciativa LEADER, que es muy intensa en lo que respecta a proyectos de desarrollo local (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1997b:78/81).

4.6. Transregionalidad

En el marco de la Iniciativa NOW se establecieron numerosos contactos tanto entre administraciones regionales como entre entidades promotoras de proyectos con intereses y objetivos comunes, que en ocasiones han llevado a la constitución de las llamadas “redes transregionales”, formales o informales.

De hecho, las relaciones establecidas por un proyecto con otros del mismo Estado miembro con el fin de mantener una línea de colaboración concreta o bien

para el establecimiento de redes de carácter nacional son consideradas como un "efecto multiplicador", ya que este tipo de contacto, en mayor o menor medida, tiene como consecuencia extender la experiencia o los resultados a entornos más generales.

La colaboración entre proyectos y entidades es un concepto que ha ido consolidándose a lo largo de las distintas fases de las Iniciativas, desde su inicio en 1991. Durante el primer período de la iniciativa NOW (1991-1994), antes de que existiera la Iniciativa Empleo y Desarrollo de los Recursos Humanos, las relaciones y redes transregionales surgieron de forma espontánea, y fue considerado como un fenómeno a impulsar con el objetivo de reforzar el efecto multiplicador.

Estas relaciones que surgieron de forma espontánea, se producen a través de los contactos en seminarios organizados por los propios promotores o por la Unidad Administradora del FSE por medio de las Estructuras de Apoyo, o por la coincidencia en relaciones y eventos transnacionales. En este sentido, son muchas las entidades que han considerado de gran utilidad los Directorios de proyectos.

En otros casos, han sido las propias Estructuras de Apoyo las que han impulsado, inicialmente, grupos de trabajo con entidades promotoras cuyos proyectos coincidían en los colectivos, estrategias de intervención, etc., que posteriormente han continuado manteniendo encuentros periódicos con el objetivo de intercambiar experiencias, inquietudes y resultados y buscar soluciones conjuntas a los problemas encontrados en su trabajo.

A medida que ha ido aumentando la experiencia en el desarrollo de las Iniciativas Comunitarias, se ha ido incrementando el convencimiento sobre la conveniencia de que las entidades participantes en las distintas Comunidades Autónomas mantengan contactos entre sí. De hecho, de entre los proyectos NOW que establecieron relaciones transregionales más de la mitad la estableció desde el momento de la planificación, pero también la dinámica de ejecución de las acciones facilitó el contacto y establecimiento de relaciones de colaboración. El objetivo fundamental de estas relaciones es el intercambio de experiencias, información y materiales.

Es de destacar la composición heterogénea de las redes, es decir, las entidades integrantes son tanto organismos públicos como privados (administraciones públicas de distinto nivel, universidades, fundaciones, asociaciones, entidades de formación, etc.). Esto ha contribuido eficazmente al conocimiento y acercamiento de distintos tipos de organizaciones, así como de las diferentes ONG que habitualmente trabajaban separadamente. Sin embargo, las relaciones transregionales más frecuentes en el marco de la Iniciativa Empleo-NOW son las siguientes: (a) relaciones entre organismos de igualdad de oportunidades; (b) relaciones entre entidades locales; y (c) relaciones entre universidades (MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1997b:73/75).

A grandes rasgos podemos destacar los siguientes efectos beneficiosos y las debilidades del trabajo transregional:

Tabla 12
Puntos fuertes y débiles en cuanto a la transregionalidad de los proyectos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ El intercambio de experiencias y metodologías con el objeto de buscar soluciones conjuntas a problemas comunes. ✓ La participación activa y el protagonismo del tejido asociativo representativo de los colectivos beneficiarios. ✓ Potenciación del efecto multiplicador de los proyectos debido a la amplificación de las acciones de difusión como consecuencia del número y calidad de los socios de las redes transregionales, lo que las convierte en un elemento de transferencia de las buenas prácticas desarrolladas por los proyectos. ✓ Los sistemas de comunicación interna entre las entidades integrantes de estas redes han funcionado muy bien, facilitando una circulación fluida de la información entre ellas. ✓ En algunas ocasiones el trabajo transregional ha supuesto el inicio de colaboraciones de varias administraciones públicas sobre metodologías de actuación, cubriendo un doble objetivo: favorecer la transferencia en las propias regiones y municipios, y contribuir a la armonización de actuaciones específicas sobre los colectivos beneficiarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En determinadas relaciones transregionales que se han puesto en marcha en pleno desarrollo de los proyectos ha faltado una sistematización de la actuación conjunta, lo que ha impedido un mayor aprovechamiento de la misma. ✓ La difusión de las actividades de las redes transregionales no ha sido todo lo eficaz que podría haber sido, bien por la falta de previsión en la realización de este tipo de acciones, o por una estrategia equivocada. ✓ La no inclusión de la transregionalidad en el Programa Operativo de 1994 limitó mucho la actuación de los proyectos en este campo. Su importancia ha sido puesta de manifiesto según se iban desarrollando las Iniciativas.

Fuente: Elaboración propia a partir de MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (2000).

5. EL FUTURO DE LA IC EMPLEO-NOW: LA NUEVA INICIATIVA EQUAL

Para el período 2000/2006, la Comisión quiso incrementar la dimensión europea de las Iniciativas Comunitarias e intensificar su complementariedad con los objetivos prioritarios de la Unión. Con este objetivo, en la *Agenda 2000*, la Comisión propuso reducir el número de Iniciativas y centrar sus intervenciones, programando solamente cuatro Iniciativas Comunitarias para ese período:

- ✓ INTERREG III: cooperación transfronteriza, cooperación transnacional y cooperación interregional. Se financia con el FEDER.

- ✓ URBAN: regeneración económica y social de las zonas urbanas en crisis. Se financia con el FEDER.
- ✓ LEADER+: desarrollo rural. Se financia con el FEOGA-garantía.
- ✓ EQUAL: cooperación transnacional para fomentar la lucha contra las discriminaciones y desigualdades en relación con el mercado de trabajo. Se financia con el FSE.

Entre las cuatro Iniciativas suman un presupuesto de 10.440 millones de euros para todo el período, es decir, el 5,3% del presupuesto asignado a los Fondos Estructurales.

Así pues, en el período actual sólo se mantienen tres Iniciativas del período anterior (INTERREG, URBAN y LEADER), y surge una nueva: EQUAL. Esta Iniciativa se basa en las anteriores iniciativas de recursos humanos (EMPLEO y ADAPT). Su principal objetivo es fomentar nuevos medios de lucha contra todas las formas de exclusión, discriminación y desigualdad relacionadas con el mercado laboral.

EQUAL se dirige a todos los Estados miembros de la Unión Europea. Sin embargo, para lograr una mejor eficacia y eficiencia, la financiación se centra en un número limitado de grandes proyectos realizados por varios colaboradores. Estos proyectos deben responder a un conjunto de prioridades determinadas por los Esta-

dos miembros y por la Comisión. Para todo el período se prevén un total de 200 proyectos. EQUAL cuenta con una dotación de 2.847 millones de euros para el período 2000-2006, financiados exclusivamente por el FSE. La Comisión ha establecido una distribución financiera indicativa por Estado miembro para cada Iniciativa Comunitaria. En lo que respecta a EQUAL, las dotaciones nacionales se han establecido, entre otras cosas, en función del índice de empleo y el nivel de formación, de la desigualdad de sexos en el mercado laboral, del grado de pobreza y del número de solicitantes de asilo. El reparto indicativo de las cuatro IC por Estado miembro se refleja en las siguientes tablas, tanto en valores absolutos como en porcentaje:

Tabla 13
Reparto financiero por Estado miembro (en millones de euros, a precios de 1999)

	INTERREG	URBAN	LEADER+	EQUAL	TOTAL
BE	104	20	15	70	209
DK	34	5	16	28	83
D	737	140	247	484	1608
EL	568	24	172	98	862
E	900	106	467	485	1958
F	397	96	252	301	1046
IRL	84	5	45	32	166
I	426	108	267	371	1172
L	7	0	2	4	13
NL	349	28	78	196	651
A	183	8	71	96	358
P	394	18	152	107	671
FIN	129	5	52	68	254
S	154	5	38	81	278
UK	362	117	106	376	961
Redes	47	15	40	50	152
EUR 15	4875	700	2020	2847	10442

Fuente: Página web de la Unión Europea: http://www.inforegio.org/wbpro/PRORD/prord/prdc5_es.htm.

Tabla 14
 Reparto financiero por Estado miembro
 (en porcentaje del total de la financiación por Iniciativa Comunitaria)

	INTERREG	URBAN	LEADER+	EQUAL	TOTAL
BE	2,1	2,9	0,7	2,5	2,0
DK	0,7	0,7	0,8	1,0	0,8
D	15,1	20,0	12,2	17,0	15,4
EL	11,7	3,4	8,5	3,4	8,3
E	18,5	15,1	23,1	17,0	18,8
F	8,1	13,7	12,5	10,6	10,0
IRL	1,7	0,7	2,2	1,1	1,6
I	8,7	15,4	13,2	13,0	11,2
L	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1
NL	7,2	4,0	3,9	6,9	6,2
A	3,8	1,1	3,5	3,4	3,4
P	8,1	2,6	7,5	3,8	6,4
FIN	2,6	0,7	2,6	2,4	2,4
S	3,2	0,7	1,9	2,8	2,7
UK	7,4	16,7	5,2	13,2	9,2
Redes	1,0	2,1	2,0	1,8	1,5
EUR 15	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia con datos de la tabla anterior.

Tabla 15
 Reparto financiero por Estado miembros (en porcentaje del total de la financiación por país)

	INTERREG	URBAN	LEADER+	EQUAL	TOTAL
BE	49,8	9,6	7,2	33,5	100
DK	41,0	6,0	19,3	33,7	100
D	45,8	8,7	15,4	30,1	100
EL	65,9	2,8	20,0	11,4	100
E	46,0	5,4	23,9	24,8	100
F	38,0	9,2	24,1	28,8	100
IRL	50,6	3,0	27,1	19,3	100
I	36,3	9,2	22,8	31,7	100
L	53,8	0,0	15,4	30,8	100
NL	53,6	4,3	12,0	30,1	100
A	51,1	2,2	19,8	26,8	100
P	58,7	2,7	22,7	15,9	100
FIN	50,8	2,0	20,5	26,8	100
S	55,4	1,8	13,7	29,1	100
UK	37,7	12,2	11,0	39,1	100
Redes	30,9	9,9	26,3	32,9	100
EUR 15	46,7	6,7	19,3	27,3	100

Fuente: Elaboración propia con datos de la Tabla 13.

Como puede observarse, España es, de nuevo, el país que mayor presupuesto recibirá para el total de las iniciativas (18,8%), teniendo la mayor financiación para tres de las cuatro iniciativas: INTERREG, LEADER + y EQUAL (en esta última con una dotación igual que Dinamarca). Es, además, el tercer país en cuanto al volumen del presupuesto en la otra Iniciativa (URBAN), sólo superado por Dinamarca e Italia (véase tablas 13 y 14).

Por otro lado, si estudiamos el reparto del presupuesto de las cuatro ICs en la Unión Europea en su conjunto, observamos que EQUAL recibirá más del 27% del total, en segundo lugar después de INTERREG. En España también se mantiene esa proporción: INTERREG es la IC que más presupuesto recibirá, seguida por EQUAL (con casi el 25% del total) (véase tablas 13 y 15).

Una de las enseñanzas básicas de la teoría sobre análisis y evaluación de políticas, programas y servicios públicos es que evaluar debe servir para elaborar recomendaciones que ayuden en la planificación de políticas, programas y servicios futuros. Es, por ello, que una pregunta obligada a abordar en un análisis de las IC

Empleo-NOW es la siguiente: ¿se han extraído lecciones de la experiencia de la IC Empleo-NOW –y de otras ICs– que hayan determinado el diseño de la nueva Iniciativa EQUAL?

La Comisión Europea ha reconocido de forma explícita que esto, en efecto, ha sido así. Es decir, que –en cierta manera– algunas de las características de las cuatro ICs del período 2000/06 en general, y de la Iniciativa EQUAL en particular, se basan en la experiencia adquirida con las ICs del período anterior: “Esta nueva Iniciativa tratará de aprovechar las lecciones aprendidas en el marco de los programas EMPLEO y ADAPT” (COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, 2000:3).

Aunque el objetivo de este documento no es definir con detalle las características de la Iniciativa EQUAL, sí resulta de interés señalar cuáles de entre todas ellas se deben a las lecciones aprendidas de la IC Empleo-NOW y de otras del período de programación anterior. En el Cuadro siguiente presentamos algunas de esas lecciones, recogidas en la normativa comunitaria sobre EQUAL (COMISIÓN EUROPEA, 2000a; COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS, 2000).

- ✓ *Enfoque temático:* La IC EQUAL tiene un enfoque temático, es decir, tiene como objetivo explorar nuevas maneras de abordar los problemas comunes a diferentes tipos de discriminación y desigualdad, en lugar de centrarse en un grupo destinatario específico. Esto es diferente (y contrapuesto) de la forma en que se diseñaron las Iniciativas incluidas en la IC EMPLEO del período anterior.
- ✓ *Transnacionalidad:* “La experiencia adquirida con las Iniciativas Comunitarias EMPLEO y ADAPT muestra que la transnacionalidad es una dimensión que puede aportar un importante valor añadido a los operadores de proyectos, que aprenden de las experiencias y las perspectivas de otros en situaciones similares. Además, muestra que pueden conseguirse considerables innovaciones en las políticas a través de la cooperación transnacional, particularmente entre las autoridades responsables. Por estos motivos, la Comisión considera que la transnacionalidad es un elemento esencial de todas las actividades que vayan a financiarse en el marco de EQUAL”. “La cooperación transnacional no es un añadido de EQUAL. Por el contrario, el trabajo con otros países es

de capital importancia para el éxito de la Iniciativa, ya que alienta a las agrupaciones a mirar más allá de las fronteras nacionales para conseguir inspiración y aprender de la experiencia de otros países europeos en lugar de reinventar lo que ya se conoce. (...) la cooperación transnacional también puede ser un factor de impulso cuando se ensaya algo por vez primera". "Las asociaciones de desarrollo financiadas en el marco de EQUAL deben incluir una cooperación transnacional, como mínimo (...)"

- ✓ *Innovación*: "EQUAL apoyará medios innovadores de lucha contra la desigualdad y la discriminación en el trabajo, y en el acceso al trabajo. (...) Nuestra experiencia con ADAPT y EMPLEO nos muestra que la acción innovadora tendrá probablemente como consecuencia uno o más de los siguientes cambios: nuevos procesos o métodos, nuevos objetivos y cambios en los sistemas".
- ✓ *Participación de las autoridades locales y regionales*: A partir de la aplicación de las ICs del período anterior se observa que la participación de las autoridades locales y regionales "no solamente parece ser un factor que garantice la coherencia interna entre las acciones de un proyecto y las necesidades de desarrollo de un territorio, sino que incrementa asimismo las posibilidades de integrar los resultados del proyecto". "A pesar de las acciones a menudo positivas e innovadoras de los pequeños promotores, su alejamiento del proceso político ha tenido como consecuencia que sea poco probable la generalización de su experiencia".
- ✓ *Participación de las empresas*: los programas del período anterior "muestran las carencias que resultan de una insuficiente participación de las empresas, lo que en muchos casos ha significado que no se hayan conseguido auténticas oportunidades de trabajo a partir de buenos proyectos"
- ✓ *Trabajo en colaboración y coordinación*: "Las anteriores Iniciativas Comunitarias han demostrado las ventajas que aporta el trabajo en colaboración. Una de las lecciones claras es que el total es normalmente mayor que la suma de las partes. Cuando se reúnen la experiencia y los conocimientos especializados de todos los participantes, puede lograrse mucho más que cuando las organizaciones trabajan por separado. Por ello, el elemento de trabajo básico de EQUAL serán las 'agrupaciones de desarrollo'. Una agrupación de desarrollo trabajará dentro de un área temática y reunirá a las partes interesadas con la experiencia adecuada".
- ✓ *Proyectos a gran escala con una base estratégica*: "(...) la Comisión considera que es necesario cambiar el tipo de proyecto que recibirá subvenciones en el marco de EQUAL. (...) EMPLEO y ADAPT han apoyado proyectos individuales a pequeña escala promovidos por una única entidad. Por tanto, la Comisión propone, en el marco de EQUAL, una base más estratégica para los proyectos a fin de garantizar una mayor cooperación entre estos promotores a pequeña escala. Los proyectos EQUAL serán elaborados y aplicados por asociaciones creadas a nivel local o sectorial que, a través de la participación de todos los socios pertinentes, deberán contribuir a una mejor difusión de las buenas prácticas".

Fuente: elaboración propia.

En definitiva, dos aspectos pueden ser de interés para futuros análisis y/o evaluaciones: (a) observar qué características de EQUAL son similares a las ICs de recursos humanos (Empleo y Adapt) del período anterior, por haber descubierto que sus resultados e impactos eran positivos; y (b) detectar qué rasgos son propios de EQUAL, porque se piense que con el nuevo diseño se conseguirán -en mayor grado- los objetivos deseados, en función de la experiencia adquirida con las anteriores ICs.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2000): *Comunicación de la Comisión a los Estados miembros por la que se establecen las orientaciones relativas a los Programas de Iniciativa Comunitaria (PIC), para los que se invita a los Estados miembros a presentar propuestas para la concesión de subvenciones en el marco de la iniciativa EQUAL*, C(2000) 853, de 14 de abril.
- COMISIÓN EUROPEA (1988): *Reglamento (CEE) 2054/88 del Consejo, de 24 de junio de 1988, Reglamento Marco de la reforma de los Fondos Estructurales*.
- COMISIÓN EUROPEA (1994a): *Comunicación a los Estados miembros por la que se fijan las orientaciones para los programas operativos o subvenciones globales que los Estados miembros están invitados a presentar en el marco de una iniciativa comunitaria de Empleo y Desarrollo de Recursos Humanos destinada a fomentar el crecimiento de empleo, principalmente mediante el desarrollo de los recursos humanos*, DOCE n° C180/10 de 1/7/94.
- COMISIÓN EUROPEA (1994b): *Reglamento (CE) 1164/1994 del Consejo, de 16 de mayo de 1994, por el que se crea el Fondo de Cohesión*, Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 25 de mayo de 1994.
- COMISIÓN EUROPEA (1997a): *Agenda 2000. Por una Unión más fuerte y más amplia*, COM (97) 2000, presentada el 16 de julio.
- COMISIÓN EUROPEA (1997b): *Empleo-NOW. Nuevas oportunidades de empleo para las mujeres*, Dirección General de Empleo, Relaciones Industriales y Asuntos Sociales, Comisión Europea, Luxemburgo..
- COMISIÓN EUROPEA (1998): *Informe especial n° 15/98 sobre la evaluación de las intervenciones de los Fondos Estructurales para los períodos 1989-1993 y 1994-1999, acompañado de las respuestas de la Comisión*, Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 16 de noviembre 1998.
- COMISIÓN EUROPEA (1999a): *Guía para la evaluación del impacto en función del género*, Empleo y Asuntos Sociales, Dirección General del Empleo Relaciones Laborales y Asuntos Sociales, Luxemburgo, 12 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (1999b): *Évaluer les programmes socio-economiques*, Colección MEANS, Luxemburgo, 6 vol.
- COMISIÓN EUROPEA (1999c): *Indicadores de seguimiento y evaluación: orientaciones metodológicas*, El nuevo período de programación 2000-2006: Documentos de trabajo metodológicos, Documento de Trabajo 3, Dirección General XVI, Política Regional y Cohesión, Coordinación y Evaluación de Operaciones, 67 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (1999d): *La evaluación previa de las intervenciones en el período 2000-2006*, El nuevo período de programación 2000-2006: Documentos de trabajo metodológicos, Documento de Trabajo 2, Dirección General XVI, Política Regional y Cohesión, Coordinación y Evaluación de Operaciones, 41 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (1999e): *Orientaciones para la evaluación ex-post de los programas del Objetivo 5b. Período de programación 1994-1999*, Dirección General de Agricultura, 20 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (1999f): *Reglamento (CE) 1260/1999 del Consejo, de 21 de*

- junio de 1999, por el que se establecen disposiciones generales sobre los Fondos Estructurales, publicado en el Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 26 de junio.
- COMISIÓN EUROPEA (1999g): *Sexto informe periódico sobre la situación y la evolución socioeconómicas de las regiones de la Unión Europea*, Luxemburgo, 242 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (2000a): *EQUAL. Nuevas formas de combatir la discriminación y la desigualdad en el ámbito del empleo*, Empleo y Asuntos Sociales, Luxemburgo, 12 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (2000b): *Establecer políticas activas de empleo. Principales enseñanzas derivadas de las Iniciativas de recursos humanos*, Empleo y Asuntos Sociales, Iniciativas Comunitarias Adapt y Empleo, Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales, 16 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (2000c): *Evaluation ex-ante et indicateurs pour INTERREG*, El nuevo período de programación 2000-2006: Documentos de trabajo metodológicos, Documento de Trabajo 6, Dirección General XVI, Política Regional y Cohesión, Coordinación y Evaluación de Operaciones, 31 + 6 pág.
- COMISIÓN EUROPEA (2000d): *Mainstreaming Equal Opportunities for Women and Men in Structural Fund Programmes and Projects*, The New Programming period 2000-2006: technical papers by theme, Technical paper 3, 24 pág.
- FUNDACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID (1997): *Informe evaluación intermedia Iniciativa Comunitaria Empleo y desarrollo de los recursos humanos (1994-1999)*. España, Unidad para el Análisis y Evaluación del Empleo y la Formación (U.N.A.E.), Madrid, 204 pág.
- GOMÁRIZ, M. (2000): "Estructura de apoyo Empleo-Now" en INSTITUTO DE LA MUJER *Desarrollos metodológicos en Empleo Now*. Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Comisión Europea, Madrid, pág. 21-24.
- INSTITUTO DE LA MUJER (2000): *Desarrollos metodológicos en Empleo Now*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Comunidad Europea, Madrid, 147 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES – FONDO SOCIAL EUROPEO (1998): *Catálogo de productos Iniciativa EMPLEO-NOW. Fase 1995-1997*, Unidad Administradora Fondo Social Europeo, Estructura de Apoyo Empleo-NOW, Instituto de la Mujer, Madrid.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES – FONDO SOCIAL EUROPEO (2000a): *Buenas prácticas en EMPLEO y ADAPT. Informe final del grupo de trabajo del Comité de Seguimiento de las Iniciativas Empleo y Adapt sobre transnacionalidad, mainstreaming e igualdad de oportunidades entre hombre y mujeres*, Comité de Seguimiento, Unidad Administradora del Fondo Social Europeo y Estructura de Apoyo Empleo y Adapt, Madrid, 118 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES – FONDO SOCIAL EUROPEO (2000b): *Catálogo de productos Iniciativa EMPLEO-NOW. Fase 1998-1999*, Unidad Administradora Fondo Social Europeo, Estructura de Apoyo Empleo-NOW, Instituto de la Mujer, Madrid.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES – FONDO SOCIAL EUROPEO (2001): *Iniciativa Comunitaria EQUAL. Complemento de programa. Aprobado por el Comité de Seguimiento el 24.5.2001*, Madrid, 63 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1996a): *Addenda al Programa Operativo Empleo y desarrollo de los recursos humanos*, Secretaría General de Empleo, Unión Europea, FSE, FEDER, Madrid, 71 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1996b): *Informe de evaluación inicial de la Iniciativa Empleo-NOW para el Comité de Seguimiento de fecha 1 de marzo de 1996*, Estructura

- ra de Apoyo, Instituto de la Mujer, Madrid, 39 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1997a): *Guía de buenas prácticas para la participación de proyectos en Iniciativas Comunitarias de Recursos Humanos*, Secretaría General de Empleo, UAFSE, Unión Europea, FSE, FEDER, Madrid, 47 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1997b): *Informe de evaluación intermedia de la Iniciativa Empleo-NOW para el Comité de Seguimiento*, Estructura de Apoyo, Instituto de la Mujer, Madrid, 77 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1998): *Informe de evaluación inicial de la Iniciativa Empleo-NOW, fase 98-99, para el Comité de Seguimiento de fecha 18 de diciembre de 1998*, Estructura de Apoyo, Instituto de la Mujer, Madrid, 54 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (1999): *Evaluación final de los proyectos de la Iniciativa Empleo-NOW. Fase 1995-1997. Informe para el Comité de Seguimiento*, Madrid, 96 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (2000): Programa de Iniciativa Comunitaria EQUAL para el período 2000-2006, 186 pág.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (1994): *Programa Operativo. Empleo y desarrollo de los recursos humanos. 1994-99*, Unión Europea, FSE, FEDER, Madrid, 231 pág.
- MIRA, C. (2000): "Productos Empleo-Now de la fase 98-99", en INSTITUTO DE LA MUJER, *Desarrollos metodológicos en Empleo Now.*, Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Comisión Europea, Madrid, pág. 25-31.
- OMICRON (1999): *Estudio para la segunda fase de evaluación intermedia de las iniciativas comunitarias Adapt y Empleo. Conclusiones y recomendaciones*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Unidad Administradora del FSE, Madrid, 34 pág.
- UNIÓN EUROPEA (1992): *Tratado de la Unión Europea*, firmado en Maastricht el 7 de febrero de 1992.

NOTAS

1. Con la adopción de una veintena de medidas legislativas, la Unión finalizó, en 1999, su proyecto titulado "Agenda 2000". El proyecto se basó en una comunicación de la Comisión del año 1997: "Agenda 2000: por una Unión más fuerte y más amplia" (Comisión Europea, 1997a).

2. Se trata de proyectos, impulsados normalmente por una organización pública de la Administración central, que se dirigen a colectivos de varias Comunidades Autónomas. No debe confundirse con la transregionalidad, en tanto que principio inspirador de NOW, al que se aludirá más adelante.

3. En el marco de la IC EMPLEO-NOW por producto se entiende no sólo el material tangible sino todo aquello relacionado con el conocimiento aplicado resultante del desarrollo de los proyectos y que puede ser transferido e intercambiado, al margen del soporte o medio utilizado para su transferencia (GOMARIZ, 2000: 23).

4. La información que se presenta sobre los proyectos de la IC NOW ha sido extraída de los 149 cuestionarios que componen una muestra representativa de los 201 proyectos de la segunda fase de Empleo-Now, a partir de la encuesta realizada por la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo dirigida a los responsables de los proyectos (INSTITUTO DE LA MUJER, 2000).

5. Con la adopción de una veintena de medidas legislativas, la Unión finalizó, en 1999, su proyecto titulado "Agenda 2000". El proyecto se basó en una comunicación de la Comisión del año 1997: "Agenda 2000: por una Unión más fuerte y más amplia" (Comisión Europea, 1997a).

6. "Servicios de proximidad": Ayuda a domicilio y cuidado de personas, pequeño comercio, educación, entre otros.