

## **Guía para el diseño y para la implantación de un plan de igualdad de oportunidades en una universidad pública\***

**Carme Martínez Costa<sup>1</sup>, Amaia Lusa García<sup>2</sup>, M. Dolors Calvet Puig<sup>3</sup>, Isabel Gallego Fernández<sup>4</sup>, Olga Pons Peregrort<sup>5</sup>, Marta Tura Solvas<sup>6</sup>**

<sup>1</sup> Dpto. de Organización de Empresas. Instituto de Organización y Control. ETSEIB. Universitat Politècnica de Catalunya. Avda. Diagonal 647, p7, 08028 Barcelona. [mcarme.martinez@upc.edu](mailto:mcarme.martinez@upc.edu)

<sup>2</sup> Instituto de Organización y Control. Dpto. de Organización de Empresas. ETSEIB. Universitat Politècnica de Catalunya. Avda. Diagonal 647, p11, 08028 Barcelona. [amaia.lusa@upc.edu](mailto:amaia.lusa@upc.edu)

<sup>3</sup> Dpto. de Ingeniería de la Construcción. ETSEIB. Universitat Politècnica de Catalunya. Avda. Diagonal 647, p6, 08028 Barcelona. [m.dolors.calvet@upc.edu](mailto:m.dolors.calvet@upc.edu)

<sup>4</sup> Dpto. de Arquitectura de Computadores. EPSC. Universitat Politècnica de Catalunya. Campus del Baix Llobregat Edif. C4, Av. del Canal Olímpic s/n, 08860 Castelldefels. [isabel@ac.upc.edu](mailto:isabel@ac.upc.edu)

<sup>5</sup> Dpto. de Organización de Empresas. ETSETB. Universitat Politècnica de Catalunya. Campus Nord-Edir. C5. C. Jordi Girona, 1-3. 08034 Barcelona. [olga.pons@upc.edu](mailto:olga.pons@upc.edu)

<sup>6</sup> Dpto. de Organización de Empresas. ETSEIT. Universidad Politècnica de Catalunya. C. Colon 11, p3. 08222 Terrassa. [marta.tura@upc.edu](mailto:marta.tura@upc.edu)

### **Resumen**

Se presenta una guía para el diseño y para la implantación de un plan de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en una universidad pública. Se propone y justifica el proceso a seguir así como los procedimientos adecuados para llevar a cabo cada una de las tareas necesarias para la puesta en marcha de un plan de igualdad.

**Palabras clave:** Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, igualdad de trato, equidad de género, plan de igualdad de oportunidades

### **1. Introducción**

La discriminación de la mujer es un fenómeno universal todavía presente en pleno siglo XXI. A pesar de una creciente sensibilización de la sociedad, del desarrollo de normativas legales y de los esfuerzos de las diferentes administraciones e instituciones, continúan existiendo estereotipos y barreras que dificultan o limitan la plena participación de las mujeres, en igualdad de condiciones que los hombres, en la esfera política, laboral, social y cultural. Algunas veces la discriminación es invisible porque se esconde bajo formas sutiles, en procesos que en apariencia parecen neutros, pero acaban produciendo un resultado negativo y perjudicial sobre un colectivo determinado.

Es una realidad que las mujeres no se encuentran representadas en determinados sectores de actividad económica, en determinados estudios, en determinadas profesiones, y en los niveles más altos de responsabilidad en las organizaciones (Martínez et al., 2003).

---

\* Trabajo financiado dentro del ámbito temático a.5: Diagnosi de la situació de les dones en el món del treball remunerat: discriminació horitzontal i vertical. Institut Català de les Dones. 2005.

Pero, la falta de discriminación dentro de la organización no es condición suficiente ni garantía de que haya igualdad de oportunidades real entre las personas que la integran (Izquierdo et al., 2004). Los obstáculos que históricamente han impedido a las mujeres disfrutar de las mismas oportunidades que los hombres las pone en una situación de partida más desfavorable. La diferencia de roles que la sociedad impone a cada uno de los sexos, el mayor peso en la responsabilidad sobre las cargas familiares y domésticas y la interrupción de la vida laboral por razones reproductivas en determinadas etapas de la vida de las mujeres, constituyen factores clave a la hora de escoger y de desarrollar la carrera profesional y, en definitiva, obstáculos a la igualdad de oportunidades en el mundo laboral (Martínez et al., 2005).

Las autoras han elaborado una guía para el diseño y la implantación de un plan de igualdad en una universidad pública (Martínez et al., 2006a). En ella, se propone el proceso a seguir, con una discusión y justificación de cada una de sus fases, y se ofrecen procedimientos y herramientas para la realización de las diferentes tareas que son necesarias en cada una de las fases. Dada la ausencia de trabajos de este tipo en la literatura, es de esperar que la guía sirva de referente para aquellas universidades españolas que tomen la iniciativa de llevar a cabo un plan de IO.

Por motivos de espacio, la presente comunicación constituye un resumen de la guía completa. En la sección 2 se presentan algunos de los argumentos que deberían motivar a las universidades a realizar los esfuerzos necesarios en favor de la igualdad de oportunidades; en la sección 3 se propone el proceso a seguir y se da una explicación de cada una de las fases; en la sección 4 se recoge un conjunto de ideas para el diseño de acciones concretas; finalmente, se presentan las conclusiones en la sección 5.

## **2. Argumentos a favor de la equidad**

Una universidad, igual que cualquier otra organización, debe reflexionar sobre los problemas que la falta de equidad ocasiona y como resolverlos. También ha de pensar en las ventajas que la equidad le comportará y el personal ha de valorar como positivas para todos, hombres y mujeres, las mejoras hacia la igualdad de oportunidades. Entre los principales argumentos a favor de la equidad se destacan los siguientes:

**El cumplimiento de la legislación vigente:** La primera de las razones a favor de la igualdad de oportunidades, es el cumplimiento de las leyes. El incumplimiento de la legislación puede comportar importantes consecuencias económicas y de imagen para la organización.

**La universidad como creadora y difusora de cultura:** La universidad crea y difunde cultura, por este motivo es importante que emprenda actuaciones a favor de la igualdad de oportunidades y sea creadora de una cultura a favor de la equidad de género. No hay que olvidar que la universidad forma hoy profesionales de futuro y estas personas seguramente reproducirán los valores que hayan adquirido durante su etapa formativa. La universidad ha de ser socialmente responsable y ha de servir de modelo a otras instituciones y a la sociedad en general.

**Aumentar la motivación y el compromiso con el trabajo:** La existencia de discriminación y de trato desigual genera una falta de motivación y de compromiso en el trabajo. Solo la participación e implicación de todas las personas que forman la

comunidad universitaria puede hacer posible la excelencia y la calidad del servicio. La percepción de discriminación produce un sentimiento de insatisfacción que repercute en el comportamiento y en el rendimiento.

**Aprovechar el potencial y las capacidades de todo el personal:** Una universidad, que sepa aprovechar todo el potencial de las capacidades de las personas será capaz de conseguir la excelencia académica, tanto en docencia como en investigación.

**Las mujeres como colectivo, son indispensables para el futuro de la organización:** Las mujeres como colectivo son clave para el futuro de toda organización. La creciente incorporación de las mujeres al mercado laboral y a la educación superior contribuye a que las organizaciones sepan aprovechar sus recursos humanos disponibles de la forma más efectiva posible. Las mujeres constituyen un potencial de personal para las organizaciones en general y en particular para las universidades.

**Cuidar la imagen de la institución:** Aunque el principal motivo para iniciar la implantación de un plan de igualdad de oportunidades no ha de ser una cuestión de imagen, apostar por la equidad puede ayudar a la organización a alcanzar una ventaja competitiva.

Por todo ello, es indispensable que toda universidad disponga de un plan de igualdad de oportunidades, basado en estas u otras motivaciones que el colectivo considere conveniente asumir.

### **3. Proceso de Diseño e Implantación de un Plan de igualdad de oportunidades en una Universidad**

Un plan de igualdad de oportunidades forma parte de la estrategia de la organización destinada a alcanzar la igualdad real entre mujeres y hombres en el trabajo (IM, 2000), eliminando estereotipos, actitudes y obstáculos que dificultan a las mujeres acceder a determinadas profesiones y puestos de trabajo en igualdad de condiciones que los hombres, promoviendo medidas que favorezcan la incorporación, la permanencia y el desarrollo de su carrera profesional, obteniendo una participación equilibrada de mujeres y hombres en todas las ocupaciones y en todos los niveles de responsabilidad.

El plan de igualdad de oportunidades es una estrategia a largo plazo y requiere la definición de planes de acción para horizontes temporales concretos (de dos a tres años). Para cada uno de ellos se tendrán que definir unos objetivos específicos y medibles y un conjunto de acciones a llevar a cabo en este periodo de tiempo.

A medida que los objetivos específicos se van alcanzando, se va revisando el plan y se va proponiendo de forma progresiva nuevos objetivos y acciones para los periodos sucesivos. El plan acaba cuando se alcanza la igualdad real entre mujeres y hombres y la perspectiva de género se incorpora a la estrategia de la organización, en todas las decisiones y las acciones.

#### **3.1 Fases de un plan de igualdad de oportunidades**

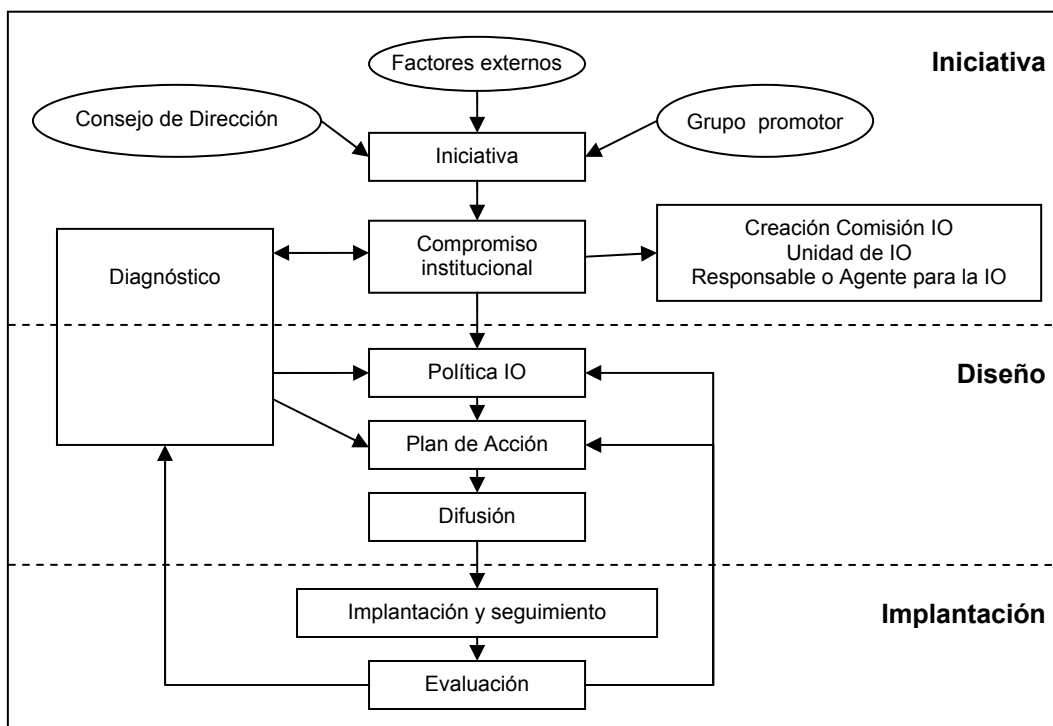
Para llevar a cabo un plan de igualdad de oportunidades se ha de desarrollar un proceso que consta de tres fases principales: iniciativa, diseño e implantación.

En la primera fase, cuando se produce la iniciativa, se toma el compromiso institucional de poner en marcha un plan de igualdad de oportunidades y se acuerda iniciar el diagnóstico de la situación de partida y la creación de las unidades de igualdad o la designación de responsables de preparar y poner en marcha el plan.

La fase de diseño comprende la definición de la política institucional, de los objetivos y del plan de acción con la asignación de los recursos necesarios para llevarlo a cabo, y la difusión de la política de igualdad de la institución y de las acciones previstas.

Por último, la implantación comprende la ejecución y el seguimiento de las acciones, y la evaluación del plan, de sus resultados y del grado de cumplimiento de los objetivos.

La Figura 1 ilustra el proceso general, con las diferentes etapas incluidas en cada fase, y muestra cómo algunas de ellas pueden realizarse en paralelo y/o revisarse y actualizarse en función de los resultados de las etapas posteriores y de las características y situación de partida de cada universidad.



**Figura 1.** Proceso para el diseño e implantación de un plan de Igualdad de Oportunidades

La iniciativa de poner en marcha un plan de igualdad de oportunidades y el compromiso institucional pueden ser consecuencia de los problemas detectados y de las situaciones de discriminación que han aflorado en una diagnosis interna previa.

En muchos casos será posible comenzar a definir la política de igualdad de oportunidades mientras se termina la etapa de diagnóstico, que suele requerir una cantidad de tiempo notable debido a toda la información que es necesario recabar, analizar y valorar. También, en el caso de detectar situaciones de discriminación, es necesario actuar lo más rápido posible iniciando las correspondientes acciones correctoras.

Para representar la naturaleza dinámica de un plan de igualdad de oportunidades, la fase de evaluación permite realimentar el proceso, siendo necesario un nuevo diagnóstico para evaluar la mejora de la situación y el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el plan e iniciando una nueva fase de diseño de un plan de acciones para el periodo siguiente.

En los siguientes apartados se describe de manera resumida cada una de las tareas que forman parte del proceso de desarrollo de un plan de igualdad de oportunidades.

### **3.2 Iniciativa**

Los factores que actúan de motor o de desencadenante del proceso para desarrollar un plan de igualdad de oportunidades pueden ser externos (derivados del entorno competitivo, del mercado de trabajo, del marco legal) o internos, si la iniciativa surge de la propia institución a partir, por ejemplo, de la detección de claros indicios de discriminación y de desequilibrios en la proporción y representatividad de las mujeres en los diferentes puestos y niveles.

### **3.3 Compromiso institucional**

El compromiso de la universidad se debe concretar en una declaración institucional del Claustro Universitario, máximo órgano de representación de la universidad, a propuesta del Consejo de Gobierno o del Consejo de Dirección, sin olvidar el papel que puede jugar en esta dirección el Consejo Social.

Esta declaración institucional implica un compromiso ante la comunidad universitaria y la sociedad para trabajar en favor de la no-discriminación por razón de género, emprendiendo medidas para promover la igualdad entre mujeres y hombres.

### **3.4 Creación de la Comisión y de la figura del Agente para la igualdad**

La Comisión de igualdad de oportunidades debe ser una Comisión consultiva o asesora, formada por personas motivadas por el tema, que tengan capacidad para recoger las sensibilidades de todos los sectores y los estamentos de una universidad. En esta Comisión tiene que estar representada toda la universidad: el personal docente e investigador, el personal de administración y servicios y el estudiantado, de las diferentes unidades y centros de la universidad.

Dado el carácter transversal del plan y de los diferentes agentes y unidades implicadas en su implantación, se debe nombrar la persona o las personas responsables del plan, siendo muy recomendable crear la figura del Agente para la igualdad, como aquella persona encargada de liderar todo el proceso, coordinar y hacer el seguimiento y evaluación.

### **3.5 Diagnóstico**

Como toda estrategia empresarial, un plan de igualdad de oportunidades tiene que diseñarse “a medida” según las características y la situación de partida de cada organización. Por tanto, es imprescindible basar el diseño de los objetivos y de las

acciones concretas en una fase de diagnóstico cuyo fin es el de detectar cuáles son las situaciones de desventaja y de discriminación y definir así las prioridades de actuación.

Este diagnóstico tiene que ser transversal de toda la institución, de todos sus procesos internos, de sus políticas de personal, de comunicación interna y externa, de las condiciones laborales y de la proporción de mujeres y hombres en las diferentes unidades (centros, institutos de investigación, departamentos, secciones y servicios), puestos, categorías profesionales y órganos de decisión y de gobierno. Para cubrir todas estas áreas se propone basar el diagnóstico en un modelo de indicadores (véase Martínez et al., 2005 o Martínez et al., 2006a) que abarca los diez ámbitos de trabajo recogidos en la Tabla 1 y que ha sido diseñado específicamente para el caso de la universidad pública y validado en la aplicación a la Universitat Politècnica de Catalunya (Martínez et al., 2006b).

**Tabla 1.** Ámbitos que abarca el modelo de indicadores

1	Política de igualdad de oportunidades
2	Política de impacto social y de responsabilidad social
3	Comunicación, imagen y lenguaje
4	Representatividad de las mujeres
5	Acceso, selección, promoción y desarrollo
6	Retribución
7	Acoso, actitudes sexistas y percepción de discriminación
8	Condiciones laborales
9	Conciliación de la vida personal, familiar y laboral
10	Condiciones físicas del entorno de trabajo

A partir del modelo de indicadores, es necesario definir las fuentes de información (base de datos, entrevistas, cuestionarios, muestreo, etc.), recoger, tratar y analizar dicha información, obtener una valoración para cada uno de los indicadores y, por último, realizar una valoración global de la universidad en materia de igualdad de oportunidades, identificando los puntos débiles (aquéllos que marcarán las prioridades de actuación) y los puntos fuertes (aquéllos en los que la universidad debe seguir trabajando). Puesto que los indicadores son muy heterogéneos, se propone basar su valoración según una escala sencilla e intuitiva de tres colores: rojo para aquéllos cuyo resultado esté lejos de la meta establecida; ámbar para aquéllos en los que la universidad se dirige hacia una situación satisfactoria; y verde para los que el resultado coincide con la meta deseada. La utilización de esta escala homogénea e intuitiva es de gran utilidad.

Diagnosticar una institución tan amplia y compleja como es una universidad puede ser una labor costosa y larga si la universidad no dispone de una base de datos en la que la información aparezca desagregada por sexo. Por ello, puede ser conveniente empezar a actuar en los indicadores estudiados y que presenten signos evidentes de discriminación o tomar medidas concretas que faciliten la ejecución de fases siguientes, aún no habiendo finalizado la etapa de diagnóstico.

Finalmente, realizar periódicamente un diagnóstico de la organización permitirá comprobar cómo ha sido la evolución en materia de igualdad de oportunidades desde la implantación del plan y obtener una valoración global.

### **3.6 Plan de acción**

El primer paso para diseñar el plan de acción consiste en definir los objetivos generales y específicos, basados en los resultados del diagnóstico. Estos objetivos se traducirán en acciones que se llevarán a cabo desde diferentes unidades y servicios de la institución. En esta etapa se fijará el calendario de ejecución de las acciones y la frecuencia de revisión del plan. Para cada actuación se determinarán los recursos humanos y materiales necesarios, así como las personas responsables, las personas o las unidades implicadas en su ejecución y las destinatarias o beneficiarias.

Es importante que las personas encargadas de diseñar el plan conozcan los resultados del diagnóstico y estén sensibilizadas y formadas en materia de igualdad de oportunidades (incluyendo la normativa aplicable). Asimismo, deberán conocer a fondo la estructura y funcionamiento de la organización para poder determinar en qué procesos y unidades se puede incidir con las acciones.

El plan de acción debe ser aprobado por el Consejo de Gobierno de la universidad, de forma que todas las personas que tienen alguna responsabilidad institucional se comprometan con la puesta en marcha y con el alcance de las metas fijadas.

### **3.7 Difusión**

Para conseguir que todos los estamentos de la universidad se sientan implicados con el plan, el primer paso es realizar una difusión interna de éste, empezando por las personas con responsabilidad de gestión de la institución y de todas las personas implicadas en la gestión de los recursos humanos (selección, concursos, nóminas, retribución) y terminando con la difusión a todo el personal.

La difusión del plan tiene que darse también a nivel externo. Mediante el servicio de comunicación institucional, la universidad puede dar a conocer su política de igualdad de oportunidades y su plan de acción a otras instituciones, universidades, administraciones y a la sociedad en general.

Esta difusión externa puede aportar muchas ventajas a la universidad. Como institución promotora de la igualdad de oportunidades, puede mejorar la relación con la administración y las instituciones responsables de la enseñanza superior. Gracias a la mejora de su imagen, puede atraer más y mejores estudiantes, y disponer de personas altamente capacitadas interesadas en iniciar una relación laboral con la universidad.

### **3.8 Implantación y seguimiento del plan de acción**

La implantación consiste en la ejecución de cada una de las acciones que conforman el plan. Será necesario, además, establecer los mecanismos y los criterios que permitan hacer el seguimiento de su correcta implantación.

Para hacer el seguimiento del plan es importante recoger las opiniones del personal, no sólo de los responsables de cada una de las acciones, sino también de las personas que son beneficiarias o destinatarias, para identificar los posibles problemas que puedan aparecer durante la ejecución del Plan y buscar las soluciones.

### **3.9 Evaluación**

Al final del periodo definido por el plan de acción, debe evaluarse si éste ha sido eficaz. Se debe comprobar si la situación de partida ha mejorado, si se han cumplido los objetivos propuestos y si los resultados obtenidos han sido los previstos.

Si la evaluación ha sido positiva y las actuaciones han sido eficaces, se podrán fijar nuevos objetivos específicos con nuevas acciones para el período siguiente, con un nuevo calendario que comportará un nuevo plan para continuar avanzando hacia la igualdad de oportunidades real o efectiva.

En caso que la evaluación sea negativa y las acciones poco eficaces, se tendrán que replantear, buscando nuevas estrategias para alcanzar los objetivos, dotando de mayores recursos y sustituyendo los objetivos quizás demasiado ambiciosos, por otros más asequibles (establecer objetivos modestos puede ayudar a mantener y a aumentar la motivación y el interés por el plan de igualdad de oportunidades).

### **4. Ejemplos de acciones positivas**

Además de lo dicho hasta ahora, y sin ánimo de ser exhaustivas, se proponen a continuación un conjunto ideas que cualquier universidad puede tomar en consideración en el diseño de su plan de acción (véase Martínez et al., 2006a, para más ejemplos).

- Desagregar todos los datos por sexo
- Solicitar a todas las unidades la incorporación de la igualdad de oportunidades en los planes estratégicos y un informe anual sobre la situación (mujeres en los órganos de gobierno, etc.).
- Establecer mecanismos para la difusión interna de la política de igualdad de oportunidades y para la formación y sensibilización de toda la comunidad (construir una cultura de equidad).
- Formar al profesorado para que incluya la perspectiva de género (métodos y contenidos) en la docencia, la investigación y los convenios con empresas.
- Editar y difundir una guía de lenguaje no sexista.
- Alentar y apoyar proyectos de investigación sobre género, discriminación, etc.
- Difusión externa mediante la realización conferencias y jornadas sobre temas relacionados con la discriminación y la igualdad de oportunidades.
- Garantizar la igualdad de oportunidades en la imagen proyectada (web, personas que asisten a los actos, visibilidad de los resultados de la investigación).
- Realizar acciones para equilibrar la presencia de estudiantes, hombres y mujeres, en las diferentes titulaciones.
- En lo posible, alentar y facilitar la participación de mujeres en todos los órganos de gobierno de la universidad y de sus unidades y, en todo caso, garantizar una presencia mínima.
- Garantizar la igualdad de oportunidades en todas las fases y etapas de los procesos de selección (interna y externa) y desarrollo de la carrera profesional. Animar a las mujeres para que se presenten a las promociones. En igualdad de condiciones, seleccionar una persona del sexo que se encuentre subrepresentado en el puesto de trabajo.
- Basar el sistema de retribuciones en una valoración de puestos de trabajo neutra respecto al género.



- Establecer mecanismos para que mujeres y hombres puedan conciliar su vida personal, familiar y laboral: flexibilidad de horarios, reducción de jornada, trabajo compartido, teletrabajo, evitar formación y reuniones en horario no laboral, concesión de permisos por motivos familiares a ambos sexos, posibilidad real de solicitar permiso o excedencia (garantizando unas buenas condiciones de reincorporación y previendo una posible actualización de conocimientos), mantener informadas a las mujeres en situación de baja maternal (acerca de los asuntos de su unidad, de la universidad y de las posibles vacantes), facilidad para dejar temporalmente el lugar de trabajo (especialmente en el caso del profesorado, que suele sentirse responsable de sus clases).
- Garantizar la igualdad de oportunidades en la asignación de recursos (despacho, ordenador, mesa, etc.).
- Adecuación ergonómica de los recursos y espacios compartidos a las características corporales de las mujeres (y de las mujeres embarazadas)

## **5. Conclusiones**

La universidad como institución generadora y difusora de conocimientos tiene una gran responsabilidad social. Su compromiso con la equidad y su apuesta por promover la igualdad de oportunidades, le permitirán alcanzar importantes ventajas.

La implantación de un plan de igualdad de oportunidades permitirá a la universidad ser más competitiva, mejorar su imagen y ser un modelo a seguir por el conjunto de universidades, otras instituciones y la sociedad en general

La metodología propuesta para desarrollar un plan de igualdad de oportunidades es flexible y de fácil aplicación. Consta de diferentes fases y algunas de sus etapas se pueden desarrollar de forma paralela o simultánea en el tiempo en función de las necesidades y la situación de partida de cada universidad.

El proceso a seguir para la realización de un plan de igualdad de oportunidades consta de tres fases principales. En la primera fase surge la iniciativa y se toma el compromiso institucional de poner en marcha el plan de igualdad, tomando el acuerdo de iniciar el diagnóstico de la situación de partida. En la fase de diseño se define la política institucional, los objetivos y las acciones a desarrollar, así como la asignación de recursos necesarios para la implantación de cada una de las medidas de actuación, haciéndose la difusión necesaria. En la fase de implantación se ejecutan las acciones y se realiza el seguimiento y la evaluación del plan, que permitirá mostrar los resultados y valorar la eficacia del plan desarrollado.

Para que el plan tenga éxito, es necesario contar con todo el apoyo del Consejo de Dirección. Otro aspecto importante es que toda la comunidad universitaria esté en todo momento informada del desarrollo del plan. Se ha de lograr la máxima implicación y participación de la comunidad universitaria, haciendo el proceso transparente y facilitando que todos los colectivos puedan debatir y hacer propuestas.

Es de vital importancia conseguir sensibilizar a todo el personal, haciendo difusión del resultado del diagnóstico de la situación en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la universidad, ya que de todos depende el éxito de la

introducción de la perspectiva de género en la docencia y en la investigación llevada a cabo en la universidad.

## Referencias

Instituto de la Mujer (IM) (2000). Programa Óptima. Guía de buenas prácticas para la implantación de acciones positivas en las empresas.

Instituto de la Mujer (IM) (2002). Guía práctica para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas. Madrid.

Izquierdo, M.J., Mora, E., Duarte, L., León, F. J. (2004). El sexisme a la UAB. Propostes d'actuació i dades per a un diagnòstic. Barcelona.

Martínez, C., Artal, M., Coves, A.M., Lusa, A., Rodero, F. (2003). Llibre Blanc de les dones de Catalunya en el món de la ciència i la tecnologia. Institut Català de la Dona. Barcelona.

Martínez C., Tura, M., Lusa, A., Pons, O., Calvet, M.D. (2005). Modelo de indicadores para el diagnóstico de la igualdad de oportunidades en una universidad pública. Actas del IX Congreso de Ingeniería de Organización.

Martínez, C.; Lusa, A.; Calvet, D.; Gallego, I.; Pons, O., Tura, M (2006a). Guia per al disseny i per a la implantació d'un pla d'igualtat d'oportunitats en una universitat.

Working paper, IOC-DT-I-P-2006-6, Universitat Politècnica de Catalunya.

Martínez, C.; Lusa, A.; Calvet, D.; Gallego, I.; Pons, O., Tura, M (2006b). Diagnòstic de la situació en matèria d'Igualtat d'Oportunitats a la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC). Working paper, IOC-DT-P-2006-5, Universitat Politècnica de Catalunya.