



Manual de Equal Arts

23 de julio de 2026

Elaborado por Rachel Playfair, Asociación InDance International

Convocatoria: 2024, 1.ª ronda, KA2, KA210-VET

Asociaciones a pequeña escala en educación y formación profesional (KA210-VET) ID del

proyecto: 2024-1-ES01-KA210-VET-000248043

INFORMACIÓN GENERAL

Identificador: Convocatoria 2024, 1.ª ronda, KA2, KA210-VET – Asociaciones a pequeña escala en educación y formación profesional (KA210-VET)
Referencia del proyecto: 2024-1-ES01-KA210-VET-000248043
Fecha de inicio del proyecto: 01/10/2024
Fecha de finalización del proyecto: 30/09/2026
Paquete de trabajo: WP2 - A-2.1
Tipo de documento: Entrega
Número: 1
Versión: 1.4
Fecha de presentación: 13/02/2026
Organización responsable: InDance International
Autoras: Harriet Macauley, Lori Cavark y Rachel Playfair
Nivel de difusión: Público

TIPO DE DOCUMENTO		
PRO	Informe de avance técnico/económico (informes internos de paquetes de trabajo que indican el estado de los trabajos)	
DEL	Informes técnicos identificados como entregables	X
Acta	Actas de la reunión	
MAN	Procedimientos y manuales de usuario	
WOR	Documento de trabajo, publicado como documento preparatorio de un informe técnico	
INF	Información y notas	

PU	Público	X
PP	Restringido a otros participantes en el programa (incluidos los servicios de la Comisión)	
RE	Restringido a un grupo especificado por el consorcio (incluidos los servicios de la Comisión)	
CO	Confidencial, solo para los miembros del consorcio (incluidos los servicios de la Comisión)	
CON	Confidencial, solo para los miembros del consorcio	

HISTORIAL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Autor(es)	Organización asociada	Descripción
V1.1	15/06/26	Rachel Playfair	InDance International	Versión preliminar
V1.2	20/06/26	Rachel Playfair	InDance International	Versión preliminar
V1.3	24/06/26	Rachel Playfair	InDance International	Versión preliminar
V1.3	28/06/26	Harriet Macauley	InDance International	Versión preliminar
V1.4	20/07/2026	Lori Cavark	InDance International	Versión de distribución

APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

Versión	Fecha	Revisor(es)	Organización asociada
V1.3	13/06/2026	Harriet Macauley	InDance International
V1.4	21/07/2026	Harriet Macauley	InDance International

AVISO LEGAL – EQUAL ARTS

Proyecto Equal Arts n.º 2024-1-ES01-KA210-VET-000248043, financiado por la Unión Europea. No obstante, las opiniones expresadas son exclusivamente las de los autores y no reflejan necesariamente las de la Unión Europea ni las de la Agencia Española de Protección de Datos e Información (SEPIE). Ni la Unión Europea ni la SEPIE se hacen responsables de las mismas.

ACERCA DE ESTE MANUAL

COMPONENTES FUNDAMENTALES DE UN MANUAL DE CURSO DE MICROAPRENDIZAJE	
1. DESCRIPCIÓN GENERAL Y OBJETIVO DEL CURSO	
• Objetivos de aprendizaje • Público destinatario • ¿Por qué este tema, por qué ahora?	
2. MARCO DE DISEÑO DIDÁCTICO	
• Estructura del curso (módulos, duración de las lecciones, lógica de secuenciación) • Modelo de aprendizaje utilizado (p. ej., vídeos breves + reflexión + cuestionario) • Enfoque pedagógico (narración de historias, basado en escenarios, a ritmo propio, por grupos)	
3. NORMAS DE CONTENIDO Y PLANTILLAS	
• Plantilla del módulo (introducción, contenido, actividad, reflexión, cuestionario —formato coherente—) • Directrices de tono y voz • Directrices de marca (estilo visual, tipografías, colores) • Estándares de accesibilidad (subtítulos, texto alternativo, nivel de legibilidad)	
4. FLUJO DE TRABAJO DE PRODUCCIÓN	
• Funciones y responsabilidades (quién redacta los guiones, graba los vídeos, diseña las diapositivas y crea el contenido en la plataforma) • Proceso de producción paso a paso (guion → revisión → grabación/diseño → desarrollo → control de calidad → lanzamiento) • Herramientas y plataformas utilizadas (p. ej., Articulate Rise, Canva, plataforma LMS) • Plantilla de calendario/plan de producción	
5. PLAN DE ENTREGA Y DISTRIBUCIÓN	
• Plataforma o LMS en la que se aloja el curso • Proceso de inscripción • Plan de comunicación y marketing para promocionar el curso • Programación (a ritmo propio frente a por grupos, contenido por entregas frente a todo de una vez)	
6. ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN Y EVALUACIÓN	
• Tipos de interacciones (cuestionarios, reflexiones, temas de debate) • Cómo se mide la finalización o el dominio • Certificados o insignias (si procede)	
7. EVALUACIÓN Y CICLO DE RETROALIMENTACIÓN	
• Indicadores de éxito (índice de finalización, índice de participación, puntuación de satisfacción, retención de conocimientos)	

- Plantilla de encuesta posterior al curso
- Proceso de iteración y mejora basado en los comentarios recibidos

8. NOTAS SOBRE REUTILIZABILIDAD Y ESCALABILIDAD

- Cómo adaptar esta guía a futuros temas o módulos
- Plantillas que se pueden reutilizar (guiones, presentaciones de diapositivas, bancos de preguntas)
- Registro de lecciones aprendidas y buenas prácticas

UNIDAD 1.1: MANUAL

¿Quién lidera? Las mujeres, la voz y el liderazgo en las artes escénicas: conoce a Jenny

RESUMEN DE LA UNIDAD

Esta unidad sigue a Jenny, productora creativa, diseñadora de iluminación y fundadora de una compañía independiente de artes escénicas, mientras reflexiona sobre sus más de 25 años de liderazgo en Europa y a nivel internacional. A medida que avances en la unidad, presta atención a estas tres ideas relacionadas entre sí: la primera es la voz: Jenny describe el momento en que decidió salir de una asociación en la que predominaba otra persona y empezó a confiar en su propio instinto en lugar de someterse al juicio de otra persona. La segunda es la estructura: señala un patrón persistente en el sector, en el que las funciones de toma de decisiones y las responsabilidades financieras recaen principalmente en manos de hombres. Su experiencia vital demuestra que la idea de una meritocracia (talento y trabajo duro) no basta para garantizar el éxito. La tercera es la sostenibilidad: Jenny habla de establecer límites para quienes la rodean, pero, lo que es más importante, de lo que ocurre cuando no te pones límites a ti misma y de cómo esto conduce al agotamiento. También descubrirás qué es lo que sigue haciendo que el trabajo merezca la pena, concretamente el impacto visible que tiene en el público y en los jóvenes.

OTRAS PERSPECTIVAS

Veamos cómo la experiencia de Jenny se relaciona con temas como el liderazgo, la estructura y la sostenibilidad en el sector creativo. Por último, encontrarás una sección de lecturas recomendadas para quienes estén interesados en estos temas.

ENCUENTRA TU VOZ

El relato de Jenny sobre cómo salió de una relación de colaboración dominante y aprendió a confiar en su propio instinto refleja un patrón que a menudo se describe en el liderazgo de manera más amplia: la autoridad basada en el modelo de otra persona no se traduce automáticamente en confianza en el propio criterio. Para muchas personas que acceden a puestos de responsabilidad en las artes escénicas, el paso de seguir a liderar no consiste tanto en adquirir nuevas habilidades como en permitirse actuar basándose en lo que ya saben. La sección 1 de esta unidad trata sobre cómo la voz de liderazgo se construye de forma acumulativa, a través de la suma de pequeñas decisiones tomadas y asumidas con el tiempo, en lugar de surgir ya plenamente formada en un único punto de inflexión.

¿QUIÉN LLEGA A LIDERAR? LA ESTRUCTURA Y EL MITO DE LA MERITOCRACIA

La observación de Jenny de que los puestos de toma de decisiones y financieros en el sector los ocupan principalmente hombres, mientras que a las mujeres se las suele asignar a puestos administrativos o de producción, encuentra respaldo en investigaciones académicas recientes sobre el liderazgo en las industrias creativas. Carr y Van Raalte (2025) sostienen que persisten las barreras estructurales al liderazgo femenino en los sectores creativos a pesar de décadas de iniciativas en favor de la igualdad, y que las prácticas de contratación informales y basadas en las relaciones en el sector tienden a reproducir los patrones existentes en lugar de romperlos. Esto se relaciona directamente con lo que Jenny denomina el mito de la meritocracia: la idea de que el talento y el trabajo duro por sí solos determinan quién tiene éxito. El comentario de *Arts Professional* sobre el mito de la meritocracia y el ensayo de Suematsu sobre el mismo tema en *NOEMA* describen cómo las narrativas meritocráticas en las artes pueden ocultar el papel que desempeñan las redes de contactos no remuneradas, el apoyo económico familiar y el acceso preexistente a las figuras clave a la hora de determinar quién asciende. Una perspectiva en español sobre este mismo patrón estructural proviene de la guía de NUS Cooperativa sobre la incorporación de una perspectiva de género en el sector teatral, que examina cómo los modelos jerárquicos y piramidales de liderazgo artístico en España han concentrado históricamente el poder de decisión en un pequeño número de figuras masculinas, marginando modelos de dirección más colaborativos o compartidos.

MANTENERSE COMO LÍDER

La franqueza de Jenny al hablar de establecer límites para todos menos para sí misma, y del agotamiento que sufrió tras su regreso a España, refleja una experiencia ampliamente documentada entre los artistas autónomos y por cuenta propia. En un relato personal sobre cómo gestionar el agotamiento creativo, la artista Julia Bausenhardt describe cómo el instinto de seguir diciendo «sí» a todo el mundo excepto a una misma tiende a desarrollarse gradualmente, en lugar de manifestarse como una crisis puntual, y cómo la recuperación depende de considerar el descanso como una necesidad profesional y no como un capricho. Esto refleja lo que Jenny identifica como una negociación continua: mantener el liderazgo a lo largo de décadas requiere aplicar a sí misma los mismos límites que ofrece a los demás.

GLOSARIO DE TÉRMINOS CLAVE

Instinto	Esa intuición interna en la que Jenny aprendió a confiar como líder, actuando según lo que sabe incluso sin poder explicar del todo por qué.
El mito de la meritocracia	La suposición de que el talento y el esfuerzo por sí solos bastan para triunfar; Jenny afirma abiertamente que esto no es cierto en su sector.
Puestos de toma de decisiones	Los puestos de liderazgo y financieros que, según observa Jenny, ocupan en su mayoría hombres, mientras que a las mujeres se les asignan con mayor frecuencia funciones administrativas o de producción.
Límites	Límites de tiempo, energía o disponibilidad; Jenny los establece para los demás, pero describe que le cuesta fijárselos a sí misma.
Agotamiento	Un estado de agotamiento que Jenny asocia con el hecho de trabajar más y ganar menos desde su regreso a España.

Impacto	El efecto visible del trabajo en el público y en los jóvenes, que Jenny identifica como lo que le da fuerzas para seguir adelante.
PUNTOS CLAVE A RECORDAR	
El liderazgo suele empezar por aprender a confiar en la propia voz, sobre todo después de haber trabajado a la sombra de otra persona.	
La idea de que el trabajo duro y el talento son suficientes para triunfar no se ajusta a la realidad que Jenny describe en el sector de las artes escénicas.	
A las mujeres se las suele asignar funciones administrativas o de producción, en lugar de puestos de toma de decisiones o financieros.	
Establecer límites para uno mismo es tan importante como establecerlos para los demás, y a menudo resulta más difícil de hacer.	
Mantener un puesto de liderazgo a lo largo del tiempo depende de mantenerse conectada con el impacto del trabajo.	

REFLEXIÓN PERSONAL
Utiliza el espacio que aparece a continuación para reflexionar sobre tu propia reacción ante la experiencia de Jenny. No hay respuestas correctas ni incorrectas.
¿En qué momentos de tu propio trabajo has cedido ante el criterio de otra persona en lugar de confiar en tu propio instinto?

¿Con qué versión del mito de la meritocracia te has encontrado en tu propio contexto y a quién suele beneficiar?

¿En qué situaciones te das cuenta de que estableces límites a los demás, pero no a ti mismo?

APLICACIÓN

Pensando en tu puesto o proyecto actual, ¿qué pequeña medida podrías tomar para empezar a aplicar lo que has observado anteriormente?

PRÓXIMOS PASOS

- Elige un límite que actualmente impones a los demás e intenta aplicártelo a ti mismo durante una semana.
- Nombra una narrativa heredada sobre el éxito o el liderazgo que te gustaría cuestionar más a fondo.
- Fíjate en un momento de esta semana en el que actúes por instinto en lugar de esperar a tener certeza o permiso.
- Lleva estas reflexiones a la Unidad 1.2, donde se exploran a continuación la tutoría, la confianza y la identidad cultural.

REFERENCIAS	
1.	Carr, M. y Van Raalte, C. (2025). «Las mujeres y el liderazgo en las industrias creativas: un comentario». *Gender, Work & Organization*. Centaur.reading.ac.uk
2.	Dancey, S. El mito de la meritocracia. Arts Professional. Artsprofessional.co.uk/magazine/article/myth-meritocracy
3.	Suematsu, D. El mito de la meritocracia en las bellas artes. NOEMA. Noemalab.eu/ideas/essay/the-myth-of-meritocracy-in-fine-arts/
4.	Bausenhardt, J. Cómo afronto el agotamiento como artista. https://juliabausenhardt.com/how-i-deal-with-burnout-as-an-artist/
5.	NUS Cooperativa (Permanyer de Swert, M., Manzano, R. y Rius García, E.). (2024). Hacia un teatro feminista: Guía para incorporar la perspectiva de género en el sector teatral. Artekale / Gobierno Vasco. (Español) Artekale.org/es/descarga/hacia-un-teatro-feminista-guia-para-incorporar-la-perspectiva-de-genero-en-el-sector-teatral/guia-cas-comprimido-2/
Elaborado por Rachel Playfair, de InDance International	