



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**USAID ENGENDERING INDUSTRIES:  
PROMOVER LA PARTICIPACIÓN  
DE LOS HOMBRES EN LA  
IGUALDAD DE GÉNERO**



**MANUAL DE FORMACIÓN**

JULIO 2023

Este manual de formación se ha hecho posible gracias al generoso apoyo de la ciudadanía estadounidense a través de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), contrato número AID-OAA-I-14-00059. Fue elaborado por Tetra Tech en asociación con Equipundo.

El contenido del manual de formación es responsabilidad de la autoría y no refleja necesariamente las opiniones de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

Cita recomendada: Engendering Industries de USAID. 2023: Manual de Formación para Fomentar el Involucramiento de los Hombres en Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres.

**Elaborado para:**

U.S. Agency For International Development  
Bureau for Development, Democracy, and Innovation  
Gender Equality and Women's Empowerment Hub  
1300 Pennsylvania Avenue NW  
Washington, D.C. 20523

**Elaborado por:**

Tetra Tech  
159 Bank Street, Suite 300  
Burlington, VT, 05401

**Para obtener más información, contacte con:**

Adrienne Raphael  
Chief of Party  
USAID's Engendering Industries Program  
Adrienne.Raphael@tetrattech.com

## Agradecimientos:

Tetra Tech y Equipundo agradecen a todas las personas que han contribuido con su valioso tiempo, experiencia y apoyo a la elaboración de este manual de formación. Agradecemos especialmente al personal de:

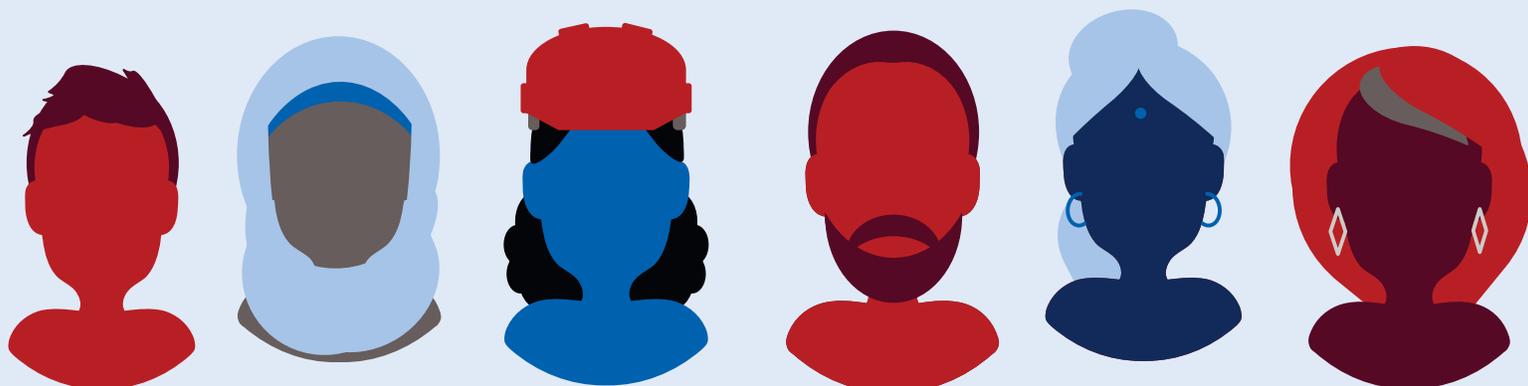
- Programa Engendering Industries de USAID: Adrienne Raphael, Bridget Bradley, Elicia Blumberg, Emma Edwards, Jamila Durdygulyyeva, Jasmine Boehm, Jessica Menon, Khumo Mokhethi, Morgan Hillenbrand, y Victoria Rames.
- Equipundo: Ander Lizarralde, Cody Ragonese, Giovanna Lauro, Joseph Vess (autor principal), Patrick Welsh (autor principal), Rachel Katz, y consultores/as de Equipundo Anita Vasudeva (India), Augustin Kimonyo (Rwanda); y Douglas Mendoza (Nicaragua), y
- Las organizaciones contrapartes de Engendering Industries en Nigeria, la República Dominicana y la India:
  - Ibadan Electricity Distribution Company (IBEDC), Nigeria: Ademola Adewumi, Angela Olanrewaju, Daniel Iyoha-Ojie, Jude Eguabor, y Olanrewaju Oseni
  - Empresa Distribuidora de Electricidad del Sur (EDESUR), Dominican Republic: Jenny Gonzalez, Miguel Jose Santana Rojas, Yanela Zapata Garcia y Yndhira Mendez Polanco
  - BSES Rajdhani Power Limited (BRPL), India: Padma Singh, Pramod Kumar Mishra, Puneet Jain, y Shivani Kumar

# Tabla De Contenidos

Acrónimos/Siglas.....	1
Glosario.....	1
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
El programa Engendering Industries de USAID.....	6
El involucramiento de los hombres en la igualdad de género en industrias dominadas por hombres.....	6
El propósito de este manual de formación.....	8
<b>2. ORIENTACIONES GENERALES.....</b>	<b>9</b>
Organización y contenido del manual de formación.....	9
Unidades temáticas.....	9
Actividades.....	9
Check in / check out.....	10
Orden secuencial de las unidades temáticas en este manual de formación.....	11
Cómo diseñar actividades hechas a medida utilizando este manual de formación.....	12
Ejemplos de agendas.....	13
Ejemplo de taller de medio día.....	13
Ejemplo de taller de dos días.....	13
Ejemplo de taller de cuatro días.....	14
Doce sesiones semanales de 1 hora y 30 minutos.....	16
Seis sesiones semanales (o cada dos semanas) de un hora.....	17
Implementación del manual de formación.....	17
Cómo seleccionar el local.....	17
Espacios mixtos y de un solo género.....	17
Reclutamiento de participantes.....	18
Promoviendo la participación continua.....	18
<b>3. METODOLOGÍA Y FACILITACIÓN.....</b>	<b>20</b>
Metodologías participativas, aprendizaje experiencial y programación transformadora de género.....	20
Selección y formación del personal facilitador.....	21
Criterios para la selección del personal facilitador.....	21
Formación del personal facilitador.....	22
Motivación y retención de las facilitadoras y facilitadores.....	22
Pautas para la facilitación.....	23
La facilitación versus la enseñanza escolar.....	23
Pautas para impartir cada sesión de formación.....	24
Consejos para la facilitación exitosa.....	26
Abordando temas delicados o tabú y lidiando con situaciones difíciles.....	27
<b>4. MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE.....</b>	<b>30</b>
Desarrollo de un plan de acción.....	30
Grupo de trabajo.....	30
Productos y resultados.....	31
Monitoreo.....	32
Monitoreo de los productos.....	32
Monitoreo del desempeño facilitador.....	32
Evaluación.....	32
Pre y post-prueba para medir el aumento de los conocimientos, destrezas y habilidades de quienes participan.....	33
Pre y post-prueba para medir cambios en actitudes.....	34
Valoración por participantes del desempeño del equipo de facilitación y su manejo del contenido.....	35
Evaluación por participantes de la formación recibida.....	35
Aprendizaje.....	35

<b>UNIDAD 1: Introducciones.</b>	<b>36</b>
Actividad 1.1 ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?	37
Actividad 1.2 Expectativas.	40
Actividad 1.3 Objetivos	42
Actividad 1.4 Creando un espacio seguro	44
<b>UNIDAD 2: Conceptos básicos de género.</b>	<b>47</b>
Actividad 2.1 ¿Qué es eso llamado género?	48
Actividad 2.2 Sexo, género, igualdad de género y equidad de género	52
Hoja impresa para participantes 1: El juego del sexo y del género	57
Actividad 2.3 Valores de género	58
Actividad 2.4 La pecera del género.	61
<b>UNIDAD 3: Socialización de género, roles, normas</b>	<b>65</b>
Actividad 3.1 Socialización de género-cómo se nos enseña nuestro género.	66
Actividad 3.2 Desempacando la caja de la masculinidad	72
Actividad 3.3 La caja de la masculinidad, la caja de la feminidad, la caja de la humanidad	77
Actividad 3.4 El legado de mi padre, el legado de mi madre.	80
Actividad 3.5 Cultura vs tradición vs religión: ¿cuál es la diferencia?	83
<b>UNIDAD 4: La división del trabajo basada en el género.</b>	<b>85</b>
Actividad 4.1 ¿Quién realiza el trabajo de cuidados?	86
Actividad 4.2 El trabajo que hacemos y el valor que se le da	89
Hoja impresa para participantes 2: La jornada de 24 horas	94
<b>UNIDAD 5: El poder</b>	<b>96</b>
Actividad 5.1 Explorando el significado del poder.	97
Actividad 5.2 La caminata del poder.	100
Hoja impresa para participantes 3: Diferentes tipos de poder.	104
Actividad 5.3 ¿Quién tiene más poder?.	105
Actividad 5.4 El círculo de las discriminaciones.	110
Actividad 5.5 La flor del poder	114
Actividad 5.6 El mapa del poder	117
<b>UNIDAD 6: Violencia basada en género (VBG).</b>	<b>120</b>
Actividad 6.1 Violencia basada en género (VBG).	121
Hoja impresa para participantes 4: Violencia basada en género.	125
Actividad 6.2 Los efectos de la violencia basada en género (VBG).	126
<b>UNIDAD 7: Explotación, abuso y acoso sexual (EAS)</b>	<b>134</b>
Actividad 7.1 Enfoque en los conceptos clave de eas	135
Actividad 7.2 Acoso o hostigamiento sexual (as/hs) en el entorno laboral	138
Actividad 7.3 Casos de estudio de acoso u hostigamiento sexual (as/hs) en el entorno laboral	144
Actividad 7.4 Los costos humanos y económicos del acoso u hostigamiento sexual (AS/HS) en el entorno laboral	152
Actividad 7.5 Previendo y respondiendo al acoso u hostigamiento sexual (AS/HS) y a la violencia basada en género (vbg) en el entorno laboral	155
Hoja impresa para participantes 5: Características de las políticas eficaces contra la VBG.	158
<b>UNIDAD 8: Fomentado alianzas para la consolidación de entornos laborales saludables e inclusivos.</b>	<b>160</b>
Actividad 8.1 Fomentando alianzas en la práctica	161
Actividad 8.2 Fomentando alianzas: creando entornos laborales más seguros	163

Actividad 8.3 Fomentando alianzas: predicando con el ejemplo. ....	167
Actividad 8.4 Fomentando alianzas: poniendo en práctica nuestros valores. ....	170
El continuo del coraje - Tarjetas de acción . . . . .	172
Actividad 8.5 Fomentando alianzas: intervención por parte de transeúntes . . . . .	177
Hoja impresa para participantes 6: Escenarios de intervención por parte de transeúntes . . . . .	181
Actividad 8.6 Hoja de ruta para hombres aliados . . . . .	182
Hoja de ruta para hombres aliados con el empoderamiento de las mujeres con el fin de promover la equidad de género . . . . .	184
<b>UNIDAD 9: Destrezas de comunicación interpersonal . . . . .</b>	<b>186</b>
Actividad 9.1 Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral . . . . .	187
Actividad 9.2 ¿Estás escuchando? . . . . .	189
Hoja impresa para participantes 7: Comprender la comunicación y la escucha activa . . . . .	192
Actividad 9.3 Tratar los conflictos - las cuatro frases . . . . .	196
Actividad 9.4 Manejando la ira . . . . .	198
Hoja impresa para participantes 8: Controlando y difundiendo la ira . . . . .	201
Actividad 9.5 Microagresiones. . . . .	202
Hoja impresa para participantes 9: Microagresiones. . . . .	203
<b>UNIDAD 10: Changes, Commitments . . . . .</b>	<b>205</b>
Actividad 10.1 Motivadores y barreras para el cambio personal y el cambio en el trabajo . . . . .	206
Actividad 10.2 Compromisos para un entorno laboral equitativo . . . . .	209
Hoja impresa para participantes 10: Declaración de compromiso individual . . . . .	212
Hoja impresa para participantes 11: Plan de compromiso individual. . . . .	213
<b>5. ANEXOS . . . . .</b>	<b>215</b>
Anexo A Rompehielos y dinámicas. . . . .	215
Anexo B Herramientas de planificación, monitoreo y evaluación . . . . .	216
Anexo B.1 Modelo de plan de acción . . . . .	216
Anexo B.2 Herramienta de monitoreo del rendimiento de facilitadores. . . . .	218
Anexo B.3 Pre y post-prueba para medir el aumento de los conocimientos, destrezas y habilidades de los y las participantes . . . . .	219
Anexo B.4 Herramienta de pre y post evaluación para medir los cambios de actitud. . . . .	224
Anexo B.5 Valoración de participantes sobre el desempeño del equipo de facilitación y su manejo del contenido. . . . .	226
Anexo B.6 Herramienta de evaluación por participantes de la formación recibida . . . . .	227
<b>6. BIBLIOGRAFÍA . . . . .</b>	<b>228</b>





# Acrónimos/Siglas

<b>AS</b>	Acoso Sexual
<b>BRPL</b>	BSES Rajdhani Power Limited
<b>CARE-GBV</b>	Acción colectiva para reducir la violencia basada en género (por sus siglas en inglés)
<b>CDH</b>	Conocimientos, destrezas y habilidades (por sus siglas en inglés)
<b>EAS</b>	Explotación, abuso y acoso sexual
<b>EDESUR</b>	Empresa Distribuidora de Electricidad del Sur
<b>EPLI</b>	Seguro de responsabilidad por prácticas laborales (por sus siglas en inglés)
<b>FdF</b>	Formación de formadores/as
<b>FODA</b>	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>IBEDC</b>	Ibadan Electricity Distribution Company
<b>ICRW</b>	Centro internacional de investigaciones sobre la mujer
<b>AS/HS</b>	Acoso Sexual/Hostigamiento Sexual
<b>ONU</b>	Naciones Unidas
<b>OMS</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>SMART</b>	Específico, Mensurable, Alcanzable, Relevante y Limitado en el tiempo
<b>SOGIESC</b>	Orientación sexual, identidad de género, expresión de género y características sexuales (por sus siglas en inglés)
<b>STEM</b>	Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (por sus siglas en inglés)
<b>VD</b>	Violencia Doméstica
<b>VBG</b>	Violencia basada en género
<b>VBGFT</b>	Violencia basada en género facilitada por la tecnología
<b>USAID</b>	United States Agency for International Development



## Glosario

**ACOSO U HOSTIGAMIENTO SEXUAL<sup>i</sup>:** Conducta no deseada de carácter sexual que crea un entorno de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo, o que está vinculada a una decisión laboral (como que la víctima sea despedida o no reciba un ascenso). Puede incluir el hostigamiento verbal, no verbal o físico de carácter sexual, así como los comentarios ofensivos relacionados con el

sexo real o percibido de una persona, su género, identidad o expresión de género, sus características sexuales u orientación sexual. Aunque suele implicar un patrón de conducta, el hostigamiento sexual puede adoptar la forma de un único incidente. Al evaluar lo razonable de las expectativas o percepciones, se tendrá en cuenta la perspectiva de la persona que es objeto de la conducta. (Fuente: Adaptado de [USAID Protection From Sexual Exploitation and Abuse \(PSEA\) Policy](#))

<sup>i</sup> En algunos países de América Latina, como México, Argentina y Chile, se utiliza con mayor frecuencia el término “acoso” para abordar el acoso sexual en el entorno laboral. En España, también es común utilizar el término “acoso” para referirse a esta problemática. No obstante, en otros países latinoamericanos, como Colombia, Perú y Venezuela, así como en algunos contextos académicos o jurídicos, se emplea más el término “hostigamiento” para describir estas situaciones. Ambos términos son empleados como referencia a la palabra “harassment” en inglés. En este manual empleamos el uno o el otro durante el texto.

**ALIADO:** Una persona que promueve activamente y aspira a promover la cultura de la inclusión a través de esfuerzos deliberados, positivos y conscientes que benefician a las personas en general. Un aliado masculino es cualquier persona que se identifique como hombre y que defienda y hable en favor de la igualdad de género y en contra de otras formas de discriminación y sesgo. (Fuente: [Atcheson, 2018](#); [Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

**CAJA DE LA MASCULINIDAD:** Conjunto de creencias transmitidas por los padres y las madres, la familia, los medios de comunicación, los pares y otros miembros de la sociedad que presionan a los hombres para que sean de una determinada manera. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**CUIDADOR/A:** Una figura clave, como una pareja u otra persona de la familia, que proporciona asistencia no remunerada en el cuidado de una persona, ya sea en la infancia, a familiar con discapacidad o familiares mayores dependientes. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**CISGÉNERO:** Personas que se identifican con el género que se asocia típicamente con el sexo que se les asignó al nacer. Por ejemplo, una persona a la que se le asignó el sexo “femenino” al nacer y que se identifica como niña o mujer es una mujer cisgénero. (Fuente: [Glossary of Sexual Health Terms | Planned Parenthood](#))

**CULTURA:** Las creencias, costumbres y prácticas de una sociedad o de un grupo perteneciente a una sociedad (como la cultura juvenil) y el comportamiento aprendido de la misma (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**DISCRIMINACIÓN:** Trato injusto de una persona o un grupo de personas basado en una característica particular, como la raza, el sexo, la discapacidad, la edad o la orientación sexual. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**DISCRIMINACIÓN EXPLÍCITA:** El proceso consciente en el que una persona evalúa a otra, la considera “aceptable” o “inaceptable” y luego la trata de acuerdo con ese juicio. A diferencia del sesgo implícito, que suele ser inconsciente o automático, el sesgo explícito significa realizar un juicio claro y consciente sobre grupos de personas basándose en su identidad (Fuente: [Jed Foundation](#)).

**DIVISIÓN DEL TRABAJO:** La forma en que se asignan las diferentes tareas y trabajos en una familia, comunidad o entorno laboral. Por ejemplo, en muchas sociedades suele haber una clara división del trabajo entre hombres y mujeres, asignándose a las mujeres las tareas domésticas, como el cuidado infantil, y a los hombres las tareas técnicas, como reparar electrodomésticos. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES:** Mujeres y niñas adquieren poder y control sobre sus propias vidas. Implica la sensibilización, el fomento de la autoconfianza, la ampliación de las opciones, el aumento del acceso y el control sobre los recursos y la adopción de medidas para transformar las estructuras e instituciones que refuerzan y perpetúan la discriminación y la desigualdad de género. El empoderamiento de las mujeres no puede lograrse en un vacío; hay que involucrar a los hombres en el proceso de cambio. El empoderamiento no debe verse como un juego de suma cero en el que las ganancias para las mujeres implican automáticamente pérdidas para los hombres. (Fuente: [ONU Mujeres. \(2021\). Centro de Capacitación de ONU Mujeres– Glosario sobre la igualdad de género. Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

#### **ENFOQUE CENTRADO EN LAS PERSONAS**

**SOBREVIVIENTES:** Un enfoque que facilita un proceso en el que la víctima de VBG puede convertirse en Sobreviviente. Prioriza a los mejores intereses y necesidades de la persona que ha experimentado el daño y devuelve el poder a la víctima en cada etapa del mecanismo y el proceso de gestión de las denuncias. Reconoce que una persona puede experimentar un daño, aunque el agresor lo haya hecho involuntariamente. También reconoce que el impacto de una acción es más

importante que la intención de la persona que actuó. (Fuente: [USAID CARE-GBV Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo](#) y [Jones-Renaud, 2018](#))

**ENFOQUES TRANSFORMADORES DEL GÉNERO:**

Intentos de redefinir los roles y las relaciones de género de mujeres y hombres. (Fuente: Centro de Capacitación de ONU Mujeres, Glosario sobre la igualdad de género). Los enfoques transformadores del género abordan las causas de las desigualdades basadas en el género y actúan para transformar los roles de género, las normas y las relaciones de poder perjudiciales. (Fuente: [UNICEF Technical Note on Gender-Transformative Approaches: Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

**EQUIDAD DE GÉNERO:** El proceso de alcanzar la igualdad y la justicia con mujeres y hombres, niños y niñas y todas las personas. Para garantizar la justicia, deben adoptarse medidas o intervenciones de equidad para compensar las desventajas económicas, sociales y políticas acumuladas que impiden la igualdad de condiciones. (Fuente: [Interagency Gender Working Group, Gender-Related Terms and Definitions](#))

**ESTEREOTIPOS DE GÉNERO:** Generalizaciones simplistas sobre las diferencias entre géneros, las características de cada género y los roles que deben desempeñar hombres y mujeres. La mayoría de los estereotipos se basan en información imprecisa. En el último siglo, las personas han empezado a liberarse de las expectativas de género para poder seleccionar quién quieren ser. Sin embargo, en la sociedad en general siguen existiendo estereotipos sobre los rasgos típicos de hombres y mujeres. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**FEMENINO:** Estado sexual binario generalmente asociado a una serie de características físicas/fisiológicas, como una vulva y cromosomas XX. Como marcador legal, se suele asignar un sexo binario (masculino o femenino) al nacer. (Fuente: [Glossary of Sexual Health Terms | Planned Parenthood](#))

**GÉNERO:** Un conjunto socialmente construido de normas, responsabilidades, derechos y comportamientos asociados con ser un hombre, una mujer o una persona de género diverso, y las relaciones entre las personas según estas construcciones. Estas definiciones sociales y sus consecuencias difieren entre y dentro de las culturas, cambian con el tiempo y a menudo se cruzan con otros factores (como la edad, la clase, la discapacidad, la etnia, la raza, la religión, la ciudadanía y la orientación sexual). Aunque estos conceptos están vinculados, el término género no es intercambiable con los términos “mujer”, “sexo”, “identidad de género” o “expresión de género”. (Fuente: [USAID 2023 Gender Equality and Women’s Empowerment Policy](#))

**IGUALDAD DE GÉNERO:** Igualdad en el disfrute de los derechos humanos, los bienes socialmente valorados, las oportunidades y los recursos por parte de todas las personas, independientemente de su sexo o identidad de género. La igualdad de género significa algo más que la paridad en los números o las leyes en los libros; significa igualdad de acceso y libertades para todas las personas y que los derechos, las responsabilidades y las oportunidades no dependerán del sexo asignado a una persona al nacer o de su identidad de género. La igualdad de género es fundamental en el desarrollo humano para todas las mujeres y niñas, hombres y niños, y personas de otras identidades de género. Es tanto un tema de derechos humanos como una condición previa y un indicador del desarrollo sostenible. (Fuente: [USAID CARE-GBV Foundational Elements for Gender-Based Violence Programming in Development Glossary](#))

**LESBIANAS, GAYS, BISEXUALES, TRANS, QUEER E INTERSEXUALES (LGBTQI+):** LGBTQI+ son las siglas de lesbianas, gays, bisexuales, trans (personas transgénero), queer e intersexuales. El + al final del acrónimo reconoce a las personas de diversas orientaciones sexuales, identidades de género, expresiones de género y características sexuales (SOGIESC por sus siglas en inglés) que no están incluidas en el resto del acrónimo. (Fuente: [USAID CARE-GBV Foundational Elements for Gender-Based Violence Programming in Development Glossary](#))

**MASCULINIDAD:** Significado social de la hombría, que se construye y define social, histórica y políticamente, en lugar de tener un origen biológico. Existen muchas definiciones socialmente construidas de lo que significa ser un hombre y éstas pueden cambiar con el tiempo y variar entre un lugar y otro. El término se refiere a las nociones e ideales percibidos sobre cómo se espera que los hombres se comporten en un entorno determinado. La masculinidad no se refiere sólo a los hombres; las mujeres también pueden realizar prácticas masculinas y contribuir a su significado. (Fuente: [UN Women Training Centre, Gender Equality Glossary; Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

**MASCULINIDAD(ES) DAÑINA(S):** Nociones de cómo ser un hombre que socavan el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género y que apoyan las estructuras patriarcales y la dinámica desigual de poder entre hombres y mujeres. Perjudican a las mujeres, a los hombres y a las personas no binarias. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**MASCULINIDAD(ES) SANA(S):** Nociones de cómo ser un hombre que apoyan el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género, que socavan las estructuras patriarcales y la dinámica desigual de poder de género, y que no perjudican a las mujeres, los hombres o las personas no binarias. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**MASCULINO:** Estado sexual binario generalmente asociado a una serie de características físicas/fisiológicas, como un pene y cromosomas XY. Como marcador legal, se suele asignar un sexo binario (masculino o femenino) al nacer. (Fuente: [Glossary of Sexual Health Terms | Planned Parenthood](#))

**MICROAGRESIONES:** Insultos, desprecios o desaires cotidianos, verbales, no verbales y del entorno, ya sean intencionados o no, que comunican mensajes hostiles, despectivos o negativos a las personas destinatarias basándose únicamente en su pertenencia a un grupo marginado. ([Unconscious Bias, Implicit Bias, and Microaggressions: What Can We Do about Them? | American Bar Association](#), 2019).

**NORMAS DE GÉNERO:** Un tipo de norma social. Entre las características de las normas de género está la importante función que desempeña el poder en el mantenimiento de normas que normalizan la desigualdad entre mujeres, hombres y personas que no se ajustan a las normas de género. (Fuente: [USAID CARE-GBV Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo, Gender Norms and Masculinities](#))

**PARTICIPACIÓN MASCULINA:** Enfoque programático que incluye a hombres: a) como clientes y beneficiarios, b) como socios, y c) como agentes de cambio en la promoción activa de la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la transformación de las definiciones no equitativas de la masculinidad. La participación masculina también incluye esfuerzos más amplios para promover la igualdad en cuanto al cuidado, la paternidad y la división del trabajo, y eliminar la VBG. (Fuente: [Interagency Gender Working Group, Gender-related Terms and Definitions; Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

**PATRIARCADO:** Forma tradicional de organizar la sociedad que suele estar en la raíz de la desigualdad de género. Según este tipo de sistema social, se otorga más importancia a los hombres, (o a lo que se considera masculino), que a las mujeres, (o a lo que se considera femenino). Tradicionalmente, las sociedades se han organizado de tal forma que la propiedad, la residencia y la herencia, así como la toma de decisiones relativas a la mayoría de los ámbitos de la vida, han sido dominio de los hombres. Esto suele basarse en apelaciones al razonamiento biológico (las mujeres son más aptas por naturaleza para ser cuidadoras, por ejemplo) y sigue siendo la base de muchos tipos de discriminación de género. (Fuente: [UN Women Training Centre, Gender Equality Glossary; Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

**ROLES DE GÉNERO:** Las ideas de la sociedad sobre lo que significa ser hombre o mujer y los diferentes roles que deben desempeñar hombres y mujeres. Estos roles se construyen socialmente. Es decir, aprendemos estos roles de nuestros padres y madres, familia, grupos culturales y contexto social. La forma en que se espera que se comporten los hombres y las mujeres varía según las culturas y las comunidades, y estos roles pueden cambiar con el tiempo. En la mayoría de las comunidades, sin embargo, los roles de género están definidos de forma muy específica y difieren entre hombres y mujeres. En la mayoría de los casos, estas diferencias resultan en desigualdad o diferencias de poder entre hombres y mujeres. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

**SESGO IMPLÍCITO:** Actitudes o estereotipos que afectan a la comprensión, las acciones y las decisiones de una persona de forma inconsciente. Estos sesgos, que abarcan tanto las valoraciones favorables como las desfavorables, se activan involuntariamente y sin la sensibilización o el control intencionado de la persona. (Fuente: [Unconscious Bias, Implicit Bias, and Microaggressions: What Can We Do about Them? | American Bar Association](#), 2019)

**SEXO:** Las características biológicas que definen a los seres humanos como femeninos o masculinos. Aunque estos conjuntos de características biológicas no son mutuamente exclusivos, ya que hay personas que poseen ambos, suelen diferenciar a los seres humanos como masculinos y femeninos. (Fuente: [Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))

**TRABAJO DOMÉSTICO:** Trabajo que se realiza con el fin de mantener un hogar, como cocinar y limpiar. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

### **VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO (VBG):**

Cualquier amenaza o acto dañino dirigido a una persona o grupo basado en el sexo real o percibido, el género, la identidad o expresión de género, las características sexuales, la orientación sexual y/o la falta de adherencia a diversas normas construidas socialmente en torno a la masculinidad y la feminidad. Aunque las personas de todas las identidades de género pueden sufrir VBG, las mujeres, las niñas y las personas de género no binario se enfrentan a un riesgo desproporcionado de VBG en todos los contextos debido a su desigual posición en la sociedad. La VBG se caracteriza por el uso o la amenaza de violencia física, psicológica, sexual, económica, legal, política, social y otras formas de control, coerción y/o violencia. Puede ocurrir en todos los ámbitos de la vida y es perpetrada por un conjunto diverso de actores, entre los que se incluyen parejas íntimas; familiares; personas en posiciones de poder, autoridad o confianza; amistades; personas conocidas o extrañas. (Fuente: [United States Strategy to Prevent and Respond to Gender-Based Violence Globally: 2022 Update](#))

# I. Introducción

## EL PROGRAMA ENGENDERING INDUSTRIES DE USAID

El programa [Engendering Industries](#) de USAID trabaja con organizaciones de industrias dominadas por los hombres para aumentar las oportunidades económicas de las mujeres y mejorar la igualdad de género, la diversidad y la inclusión en el entorno laboral.

Lanzado en 2015, Engendering Industries demuestra el compromiso de USAID de promover la resiliencia en los países en desarrollo promoviendo la innovación impulsada por las empresas, el crecimiento económico inclusivo, la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres.

Ampliar la participación de las mujeres en los sectores dominados por los hombres genera resultados económicos tangibles de empoderamiento para las mujeres, como oportunidades de empleo formal y mayores ingresos. Además, el aumento de la igualdad de género mejora el rendimiento empresarial y ayuda a las organizaciones a lograr sus objetivos finales al mejorar la satisfacción del personal, reducir la rotación e impulsar la productividad. Más aún, las organizaciones que funcionan bien crean economías más fuertes y resilientes.

Las normas socioculturales, las brechas en la educación y la formación, y la inhabilidad de las mujeres para conciliar el trabajo y las responsabilidades como cuidadoras son algunos de los factores limitantes que repercuten negativamente en la participación de las mujeres en la fuerza laboral. A través de su Programa Intensivo y su Programa Acelerado, Engendering Industries se ha asociado con 67 organizaciones de 38 países, aportando un enfoque único para aumentar la igualdad de género en las industrias dominadas por los hombres. A través de las mejores prácticas adaptadas, el coaching en función de la demanda y programas de capacitación, Engendering Industries desarrolla las capacidades de liderazgo de las personas para la implementación de intervenciones en igualdad de género en sus organizaciones.

Engendering Industries está impulsando la participación de los hombres involucrándolos como agentes de cambio en la promoción activa de la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y la transformación de las masculinidades desiguales. Este manual de formación es el producto de un proceso de aprendizaje adaptativo que surgió a partir de capacitaciones piloto de un año de duración dirigidas por Equimundo y Engendering Industries. Estas capacitaciones se llevaron a cabo con grupos seleccionados de facilitadores y facilitadoras, en colaboración con socios de industrias dominadas por hombres que participan en el programa, buscando el involucramiento de los hombres en la temática.

## EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS HOMBRES EN LA IGUALDAD DE GÉNERO EN INDUSTRIAS DOMINADAS POR HOMBRES

### ABORDAR LAS DESIGUALDADES DE GÉNERO EN LOS RESULTADOS Y LAS DISPARIDADES LABORALES

La investigación formativa de Engendering Industries sobre las empresas de servicios públicos del sector energético muestra que las mujeres trabajan en diversos empleos a todos los niveles de gerencia a la par de los hombres.<sup>1</sup> A pesar de este rango de empleo femenino en una industria tan dominada por los hombres, las mujeres no están

<sup>1</sup> USAID, *Engendering Utilities*.

representadas equitativamente en todos los departamentos; ciertos puestos, sobre todo en el aspecto técnico de las operaciones de la empresa, siguen estando eminentemente dominados por hombres. Incluso cuando se controla el gran número de hombres que trabajan en operaciones técnicas de campo, persisten las disparidades de género en el empleo.

Los hallazgos revelan desigualdades en las prácticas y los resultados de las empresas empleadoras, así como disparidades en la forma en que las organizaciones dirigen sus empresas, factores ambos que, en última instancia, repercuten en la capacidad de las mujeres y los hombres para participar plenamente en el sector energético.

Aunque la gerencia y el funcionariado de muchas organizaciones contrapartes han expresado un fuerte deseo de contratar a más mujeres y mejorar los resultados en cuanto al género dentro de sus empresas, el estudio muestra que este deseo no suele estar vinculado a una estrategia corporativa u organizativa diseñada para aumentar el número de mujeres empleadas en una empresa.

El estudio analiza también cómo los hombres de las empresas de servicios públicos contrapartes pueden mostrar su liderazgo en determinadas intervenciones en materia de igualdad de género y beneficiarse de ellas. Por ejemplo, en varias empresas, los hombres han mencionado que les gustaría que la licencia de paternidad se ofreciera como un beneficio. Además, el estudio señala que los hombres se sienten motivados y animados cuando ven que otros hombres apoyan las iniciativas de igualdad de género. Recomienda que tanto los hombres como las mujeres defiendan el cambio a favor de la igualdad de género dentro de las organizaciones contrapartes.

## **INVOLUCRAR A LOS HOMBRES COMO AGENTES DE CAMBIO Y ALIADOS**

Es necesario involucrar tanto a hombres como a mujeres en la igualdad de género dentro de las organizaciones contrapartes. Ayuda a las organizaciones a abordar con mayor eficacia las desigualdades en los resultados y las disparidades laborales en la forma de dirigir sus empresas.

En enero 2021, Engendering Industries identificó la importancia de apoyar el involucramiento de los hombres “identificando a hombres agentes de cambio y motivándolos para que actúen como promotores y embajadores de la igualdad de género.”<sup>2</sup>

Algunas de las mejores prácticas son las siguientes

- Reconocer a los empleados varones como actores fundamentales para lograr la igualdad de género en el entorno laboral.
- Sensibilizar a los empleados varones sobre los temas de igualdad de género, la masculinidad tóxica y cómo la igualdad de género beneficia a las mujeres, los hombres y la organización.
- Animar a los empleados varones a convertirse en mentores, aliados, agentes del cambio, embajadores y patrocinadores, con funciones y responsabilidades activas identificadas en las descripciones de los puestos de trabajo y/o en los planes de gestión del cambio.
- Animar a los empleados varones a participar activamente y a hacerse oír en campañas de sensibilización como la campaña #HeForShe, que insta a los hombres a denunciar la violencia y la discriminación contra las mujeres y las niñas en todo el mundo.
- Coordinar diálogos internos en empresas y divisiones en los que hombres y mujeres realicen debates en pequeños grupos y cursos de formación interactivos, compartiendo cuáles son sus objetivos de cambio de la cultura corporativa y cómo lograrlos.

---

<sup>2</sup> USAID, *Delivering Gender Equality*.

- Apoyar a los líderes varones para que amplifiquen y modelen cómo es la alianza de hombres con el empoderamiento de las mujeres y animen a otros empleados a participar en el logro de los objetivos de cambio cultural y de igualdad de género.
- Crear un espacio seguro para que los hombres hablen de los impactos que experimentan como resultado del desequilibrio y la desigualdad de género y ofrecerles oportunidades o incluso animarlos a salir de los roles y esquemas tradicionales.

## EL PROPÓSITO DE ESTE MANUAL DE FORMACIÓN

### QUIÉN DEBE UTILIZAR ESTE MANUAL DE FORMACIÓN

Este manual de formación está diseñado para ser utilizado por el personal de organizaciones o empresas de sectores tradicionalmente dominados por los hombres, con un enfoque particular en las organizaciones que participan en el programa [Engendering Industries](#) de USAID. También podría ser utilizado y/o adaptado por organizaciones de igualdad de género que deseen formar a un equipo facilitador sobre cómo involucrar a los hombres en la igualdad de género. También podría ser impartido como formación directa por facilitadores y facilitadoras de igualdad de género en un entorno laboral. Está diseñado para apoyar la realización de procesos educativos grupales transformadores de género para mujeres, hombres y personas no binarias.

### INCLUSIVIDAD DE GÉNERO

A lo largo del manual de formación, “hombres” y “mujeres” se refieren a todas las personas que se autoidentifican como tales, incluidos tanto los hombres como las mujeres cisgénero y transgénero. Aunque las actividades pueden ser relevantes para personas de todas las identidades de género, se diseñaron deliberadamente para exponer e interrogar las desigualdades dentro del sistema binario de género y, por lo tanto, generalmente operan dentro de estas estructuras.

Como tal, este manual de formación aborda las experiencias de género de hombres y mujeres y la transformación de estereotipos y normas de género perjudiciales. Reconoce las limitaciones del sistema binario de género y la marginalización que experimentan las personas no binarias, las que no se ajustan al género y las queer. Por lo tanto, se anima a quienes usen el manual a adoptar un enfoque inclusivo con todas las identidades de género del grupo de participantes en las acciones de formación y ser sensibles a la interseccionalidad de las identidades de género de quienes participen (cisgénero, transgénero y no binario) con otros aspectos de sus identidades, como la orientación sexual, la raza/etnia, el estatus socioeconómico y la afiliación religiosa.

### EL OBJETIVO DE ESTE MANUAL DE FORMACIÓN

El manual tiene como objetivo promover la reflexión, el diálogo y el análisis sobre cómo las normas de género crean desigualdades y disparidades en los derechos, las oportunidades y el acceso a los recursos para mujeres, hombres y personas no binarias, en toda su diversidad, dentro de las organizaciones. También ilustra cómo las normas de género refuerzan los valores y las prácticas patriarcales en el entorno laboral.

El manual busca involucrar a los hombres a través de la reflexión y el diálogo que promuevan una masculinidad sana y actitudes y prácticas que reflejen los valores de igualdad, respeto, colaboración y solidaridad, en este caso, con las mujeres.

# 2. Orientaciones Generales

## ORGANIZACIÓN Y CONTENIDO DEL MANUAL DE FORMACIÓN

Este manual de formación contiene múltiples actividades, organizadas en unidades temáticas, que pueden utilizarse para formar y sensibilizar utilizando diversos métodos como talleres, seminarios, grupos de reflexión y trabajo individual. Engendering Industries espera que, en la mayoría de los entornos, los equipos implementadores puedan impartir la formación a través de una serie de talleres que utilicen actividades seleccionadas durante un periodo determinado (por ejemplo, un taller de media jornada una vez al mes durante seis meses).

### UNIDADES TEMÁTICAS

El manual de formación está dividido en diez unidades temáticas, cada una de las cuales contiene actividades de formación relacionadas con el contenido temático de la unidad.

- Unidad 1 Introducciones
- Unidad 2 Conceptos básicos de género
- Unidad 3 Socialización de género, roles, normas
- Unidad 4 La división del trabajo basado en el género
- Unidad 5 El poder
- Unidad 6 Violencia basada en género (VBG)
- Unidad 7 Explotación, abuso y acoso sexual (EAS)
- Unidad 8 Fomentando alianzas para la consolidación de entornos laborales sanos e inclusivos
- Unidad 9 Destrezas de comunicación interpersonal
- Unidad 10 Cambios, compromisos

Cada unidad empieza con una breve explicación de sus objetivos generales de aprendizaje y de los contenidos temáticos tratados.

### ACTIVIDADES

Cada unidad temática contiene una serie de actividades extraídas de manuales de formación de África, Latinoamérica y Asia, revisadas para el contexto laboral y adaptadas en caso necesario. Cada actividad varía en complejidad y tiempo, así que el manual de formación puede adaptarse a diversos entornos y agentes.

Engendering Industries ha priorizado las actividades de aquellos manuales que han sido rigurosamente evaluados y que, según [What Works to Prevent Violence](#)<sup>3</sup> y [Collective Action to Reduce Gender-Based Violence](#),<sup>4</sup> de USAID, han reducido de forma efectiva la violencia contra las mujeres y las niñas<sup>5</sup> y han cambiado las actitudes y prácticas no equitativas. También se han incluido actividades adicionales de otros recursos relevantes.

3 *What Works to Prevent Violence. A Community Mobilisation Training Manual.*

4 USAID, "Collective Action."

5 See Kerr-Wilson y otros., *A Rigorous Global Evidence Review.*

## Cada actividad utiliza un formato estandarizado:<sup>6</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Cada actividad indica con qué grupos de participantes puede utilizarse (mixtos, sólo hombres o sólo mujeres).

**TÍTULO Y DURACIÓN:** Puede elegir compartir el título con el grupo. También se indica la duración recomendada de la actividad, que varía en función del número de participantes y de las adaptaciones que haga para ajustarse a las características del grupo de participantes y al tiempo disponible.

**OBJETIVOS:** Informar al grupo de participantes del objetivo antes de iniciar una nueva actividad.

**MENSAJE(S) CLAVE(S):** Estos mensajes clave deben enfatizarse durante y al final de la actividad.

**MATERIALES:** Los materiales necesarios para facilitar la actividad están enumerados. Los materiales son opcionales para algunas actividades.

**PREPARACIÓN:** Cada actividad requiere una preparación previa. Complete estos preparativos antes de cada sesión para ahorrar tiempo y garantizar que la actividad se desarrolle sin problemas.

**PASOS A SEGUIR:** Son los pasos para realizar la actividad; puede ser necesario adaptarlos a diferentes contextos. Preste atención a si los pasos son apropiados para el grupo de participantes con el que trabaja.

La mayoría de las actividades incluyen preguntas de discusión en grupo para ayudar a orientar la discusión sobre el tema de la actividad. Estas preguntas sirven de orientación; no es necesario discutir las todas ni plantearlas en el orden en que se enumeran.

**DECLARACIÓN(ES) FINAL(ES):** Se facilitan una(s) declaración(es) final(es) para que la(s) entregue al grupo al final de cada actividad. La(s) declaración(es) final(es) hace(n) hincapié en el(los) mensaje(s) clave de la actividad.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Estos consejos abordan aspectos específicos de la metodología y/o del contenido temático de la actividad que pueden requerir una atención particular.

## CHECK IN / CHECK OUT

El **check-in** es una buena manera de iniciar cada nueva sesión de formación. Puede ser tan sencillo como girar en círculo y dejar que cada participante diga brevemente quién es y cómo se encuentra/siente. Otros aspectos que puede cubrir al hacer el check-in son:

- Si les ha ocurrido algo nuevo desde la sesión anterior.
- Si han realizado alguna acción desde la sesión anterior.
- Una palabra que describa su estado de ánimo.
- Su reflexión sobre lo que se ha discutido hasta el momento.

El **check-out** es cuando el grupo de participantes se compromete concretamente a realizar acciones antes de la siguiente sesión. Los ejercicios del tipo “check-out” ya se incluyen en muchas actividades, pero siempre es útil cerrar una sesión con el compromiso del grupo de hacer algo práctico antes de la siguiente sesión.

<sup>6</sup> Adaptado de Equimundo, *Manhood 2.0*.

En el ejercicio de “check-out”, también puede realizar un breve resumen de la sesión para que compartan lo que más (o lo que menos) les ha gustado de la actividad y lo que han aprendido. Esta es también una oportunidad para abordar cualquier emoción que aún pueda necesitar ser procesada antes del final de la sesión.

## ORDEN SECUENCIAL DE LAS UNIDADES TEMÁTICAS EN ESTE MANUAL DE FORMACIÓN

El orden en que se presentan las unidades temáticas es la secuenciación sugerida para la formación. Esto se debe a que las actividades de cada nueva unidad se basan en las de la unidad anterior, no sólo en términos de nuevos conocimientos sino también en relación con el compromiso del grupo de participantes tanto a nivel emocional como cognitivo. Como tal, la selección y el orden de las actividades deben tratar de reflejar la secuenciación de las unidades temáticas, que se organizan en los siguientes bloques temáticos:

### UNIDAD 1

**La unidad 1** contiene actividades introductorias que abarcan la finalidad y el enfoque del programa Engendering Industries de USAID, las expectativas y los objetivos, y crean un ambiente de confianza mutua.

### UNIDAD 2-4

**Las unidades 2-4** se centran en garantizar que el grupo de participantes tengan una sólida comprensión del carácter sociocultural de las identidades, roles, normas, estereotipos y relaciones de género y de cómo la socialización de género genera directamente desigualdades de género en las oportunidades, los derechos y el acceso a los recursos. La medida en que se utilicen las actividades de estas unidades dependerá de la exposición previa de quienes participan a los temas de género, de su nivel de conocimientos y del grado de equidad de género de sus actitudes y comportamientos.

### UNIDAD 5

**La unidad 5** se centra en el poder e incluye actividades para que el grupo profundice en su comprensión de qué es el poder, cómo pueden utilizarlo y abusar de él las personas y los grupos, y las múltiples fuentes de poder que existen (como el género, la raza, la edad, la religión y la clase/casta) y cómo se cruzan. Dado que el género es una fuente importante de desequilibrios de poder entre hombres y mujeres en todas las sociedades, recomendamos que se cubran algunos temas básicos de género utilizando actividades de las Unidades 2-4 antes de pasar a la Unidad 5.

### UNIDAD 6

**La unidad 6** se centra en la violencia basada en género (VBG), con un enfoque en la violencia que se produce cuando los hombres utilizan su poder sobre las mujeres de forma abusiva y perjudicial. Las actividades de la Unidad 6 pueden tener un mayor impacto si se implementan directamente antes algunas actividades de la Unidad 5.

### UNIDAD 7

**La unidad 7** se centra en la explotación, el abuso y el acoso u hostigamiento sexual (“EAS”), incluidas las microagresiones, que pueden causar daños a las personas en el entorno laboral, sobre todo a las mujeres, y crear entornos de trabajo poco saludables.

### UNIDAD 8-9

**Las unidades 8-9** contienen actividades que se concentran en el cambio de comportamiento y el desarrollo de habilidades para desarrollar culturas organizativas saludables y entornos de trabajo seguros y libres de VBG. También fomentan las alianzas y perfeccionan las habilidades de comunicación interpersonal saludable. Al acercarse al final de la formación, se basan en el contenido de los módulos anteriores que guiaron al grupo hacia la comprensión y la interiorización de cómo interactúan el género, el poder, la violencia y la sexualidad.

### UNIDAD 10

**La unidad 10** incluye actividades que permiten al grupo de participantes comprometerse firmemente a realizar cambios personales en sus relaciones, familias y entornos laborales y acordar planes de acción para fortalecer la igualdad de género en sus entornos laborales.



Daniel Iyoha-Ojie de Ibadan Electricity Distribution Company (IBEDC) en Nigeria, presentando en un evento de IBEDC sobre “Problemas Relacionados con las Oportunidades Profesionales Para Mujeres.” Después de pasar por dos formaciones del Programa de Engendering Industries sobre El Involucramiento de Los Hombres en La Igualdad de Género, Daniel se ha convertido en uno de los 21 “hombres embajadores” de IBEDC, un nombre dado a un grupo de personal del IBEDC trabajando para fomentar la igualdad de género en la compañía. Daniel da el siguiente consejo a otros hombres que están interesados en participar en esfuerzos para promover la igualdad de género: “Recuerden el concepto de Ubuntu, que... si los hombres ganan y las mujeres no ganan, entonces, según el espíritu de Ubuntu, nadie gana. Si todos ganan, todos ganamos.”

## CÓMO DISEÑAR ACTIVIDADES HECHAS A MEDIDA UTILIZANDO ESTE MANUAL DE FORMACIÓN

Este manual de formación está concebido para ser utilizado por facilitadores y facilitadoras con previa formación, para que trabajen conjuntamente en pequeños equipos en entornos mixtos y/o por separado con grupos de participantes de un solo género. Los grupos de participantes podrían incluir, por ejemplo, gerentes de línea de una organización, personal de apoyo y administrativo, alta gerencia, personal técnico y/o una combinación de lo mencionado.

Al planificar las actividades de formación y seleccionar un conjunto adecuado de actividades de este manual de formación, tenga en cuenta los siguientes factores:

- El tiempo disponible para la formación.
- La formación previa en temas relacionados con el género a la que hayan podido tener acceso quienes participan.
- Los roles de los y las participantes en la organización, en particular las relaciones jerárquicas formales que puedan influir en su disposición a discutir abiertamente temas (como el poder o la violencia) que resulten amenazantes o incómodos.
- Las prioridades de igualdad de género ya identificadas y/o las áreas de interés de la organización.

Encontrará más información sobre la selección y formación de facilitadores en la [Sección 3](#).

## EJEMPLOS DE AGENDAS

Los siguientes ejemplos de agendas ilustran las distintas formas en que puede utilizarse el manual de formación en diferentes contextos. Al planificar las agendas, revise el calendario propuesto y ajuste los pasos de las actividades propuestas. Por tanto, el tiempo asignado a algunas actividades en los ejemplos de agendas a continuación puede ser inferior al mencionado en las descripciones de las actividades.

Al planificar la formación, primero debe tener claros los objetivos de la(s) sesión(es) y seleccionar las actividades de acuerdo con ellos, teniendo en cuenta en la medida de lo posible la secuencia recomendada de unidades y actividades.

Las actividades pueden variar según los grupos meta y pueden depender del nivel de conocimiento del grupo de participantes sobre los principios de la igualdad de género y de los cursos de formación a los que hayan asistido previamente.

### EJEMPLO DE TALLER DE MEDIO DÍA

**Público meta:** Personal en un entorno de oficina donde los roles de género desiguales son comunes.

Actividad 1.3: Objetivos (y expectativas)	20 minutos
Actividad 1.4: Creando un espacio seguro	45 minutos
Actividad 2.4: La pecera del género	1 hora
Receso	
Actividad 4.2: El trabajo que hacemos y el valor que se le da	1 hora

### EJEMPLO DE TALLER DE DOS DÍAS

**Público meta:** Personal con poca o ninguna formación previa en materia de género en un contexto cultural de altos niveles sociales de VBG y de posible hostigamiento sexual dentro de la organización.

#### DÍA I – MAÑANA

Actividad 1.1: ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?	30 minutos
Actividad 1.2: Expectativas	45 minutos
Actividad 1.3: Objetivos	20 minutos
Actividad 1.4: Creando un espacio seguro	45 minutos
Receso	
Actividad 2.2: Sexo, género, igualdad de género y equidad de género	30-45 minutos
Actividad 2.4: La pecera del género	1 hora
Actividad 3.3: La caja de la masculinidad, la caja de la feminidad, la caja de la humanidad	1 hora y 30 minutos

#### DÍA I – TARDE

Actividad 4.2: El trabajo que hacemos y el valor que se le da	1 hora y 30 minutos
Receso	
Actividad 5.1: Explorando el significado del poder	1 hora y 30 minutos

## DÍA 2 – MAÑANA

Resumen del Día 1	10 minutos
Check-in	5 minutos
Actividad 6.1: Violencia basada en género (VbG)	1 hora
Receso	
Actividad 6.2: Los efectos de la violencia basada en género	1 hora y 15 minutos
Actividad 7.2: Acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral	45 minutos

## DÍA 2 – TARDE

Actividad 7.3: Casos de estudio de acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral	45 minutos
Actividad 8.2: Fomentando alianzas: creando entornos laborales más seguros Actividad 8.5: Fomentando alianzas: intervención por parte de transeúntes	45 minutos
Receso	
Actividad 9.1: Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral	45 minutos
Actividad 10.2: Compromisos para un entorno laboral equitativo	45 minutos

## EJEMPLO DE TALLER DE CUATRO DÍAS

**Público meta:** Personal con poca o ninguna formación previa en materia de género en un contexto cultural de altos niveles sociales de VBG y de rumores de hostigamiento sexual dentro de la organización.

## DÍA 1 – MAÑANA

Actividad 1.1: ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?	30 minutos
Actividad 1.2: Expectativas	30 minutos
Actividad 1.3: Objetivos	20 minutos
Actividad 1.4: Creando un espacio seguro	45 minutos
Receso	
Actividad 2.1: ¿Qué es eso llamado género?	1 hora y 15 minutos
Actividad 2.2: Sexo, género, igualdad de género y equidad de género	30-45 minutos

## DÍA 1 – TARDE

Actividad 2.3: Valores de género	45 minutos
Actividad 2.4: La pecera del género	1 hora
Receso	
Actividad 3.3: La caja de la masculinidad, la caja de la feminidad, la caja de la humanidad	1 hora y 30 minutos

## DÍA 2 – MAÑANA

Resumen del Día 1	10 minutos
Actividad 4.2: El trabajo que hacemos y el valor que se le da	1 hora y 30 minutos
Receso	
Actividad 5.1: Explorando el significado del poder	1 hora y 30 minutos

## DÍA 2 – TARDE

Actividad 5.3: ¿Quién tiene más poder?	1 hora -1 hora y 30 minutos
Actividad 6.1: Violencia basada en género (VbG)	1 hora
Receso	
Actividad 6.2: Los efectos de la violencia basada en género (VbG)	1 hora y 15 minutos

## DÍA 3 – MAÑANA

Resumen del Día 2	10 minutos
Actividad 7.2: Acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral	1 hora
Actividad 7.3 Casos de estudio de acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral	1 hora
Receso	
Actividad 7.5: 5 Previendo y respondiendo al acoso u hostigamiento sexual (AS/HS) y a la violencia basada en género (VbG) en el entorno laboral	1 hora y 30 minutos

## DÍA 3 – TARDE

Actividad 8.1: Fomentando alianzas en la práctica	1 hora y 30 minutos
Actividad 8.2: Fomentando alianza: creando entornos de trabajo más seguros	1 hora
Receso	
Actividad 8.3: Fomentando alianzas: predicando con el ejemplo	1 hora
Actividad 8.4: Fomentando alianzas: poniendo en práctica nuestros valores	1 hora y 30 minutos

## DÍA 4 – MAÑANA

Resumen del Día 3	10 minutos
Actividad 8.5: Fomentando alianzas: intervención por parte de transeúntes	1 hora
Actividad 8.6: Hoja de ruta para hombres aliados	45 minutos
Receso	
Actividad 9.1: Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral	30 minutos
Actividad 9.2: ¿Estás escuchando?	45 minutos

## DÍA 4 – TARDE

Actividad 9.3: Tratar los conflictos: las cuatro frases	45 minutos
Actividad 9.4: Manejando la ira	45 minutos
Actividad 9.5: Microagresiones	30 minutos
Receso	
Actividad 10.2: Compromisos para un entorno laboral equitativo	1 hora

## DOCE SESIONES SEMANALES DE 1 HORA Y 30 MINUTOS

**Público meta:** Personal técnico y administrativo, varones. (En algunas sesiones, puede ser necesario revisar el calendario de actividades). Se pueden integrar breves ejercicios de check-in y check-out en la agenda de cada semana.

Semana 1	Versiones abreviadas de: (45 minutos)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad 1.1: ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?</li> <li>• Actividad 1.2: Expectativas</li> <li>• Actividad 1.3: Objetivos</li> <li>• Actividad 1.4: Creando un espacio seguro</li> </ul>
	Actividad 2.3 Valores de género (45 minutos)
Semana 2	Actividad 3.1: Socialización de género: cómo se nos enseña nuestro género
Semana 3	Actividad 3.2: Desempacando la caja de la masculinidad
	Actividad 3.4: El legado de mi padre, el legado de mi madre
Semana 4	Actividad 4.1: ¿Quién realiza el trabajo de cuidados?
Semana 5	Actividad 5.1: Explorando el significado del poder
	Actividad 5.6: El mapa del poder
Semana 6	Actividad 6.1: Violencia basada en género
	Actividad 6.2: Los efectos de la violencia basada en género
Semana 7	Actividad 7.1: Enfoque en los conceptos clave de EAS
	Actividad 7.2: Acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral
Semana 8	Actividad 7.3: Casos de estudio de acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral
Semana 9	Actividad 8.1: Fomentando alianzas en la práctica
	Actividad 8.2: Fomentando alianzas: creando entornos de trabajo más seguros
Semana 10	Actividad 8.3: Fomentando alianzas: predicando con el ejemplo
	Actividad 8.5: Fomentando alianzas: intervención por parte de transeúntes
Semana 11	Actividad 9.1: Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral
	Actividad 9.3: Tratar los conflictos: las cuatro frases
Semana 12	Actividad 10.1: Motivadores y barreras para el cambio personal y el cambio en el trabajo
	Actividad 10.2: Compromisos para un entorno laboral equitativo

## SEIS SESIONES SEMANALES (O CADA DOS SEMANAS) DE UN HORA

**Público meta:** Grupos mixtos o exclusivamente masculinos de personal técnico y administrativo. (Puede ser necesario revisar el calendario de actividades). Se pueden integrar breves ejercicios de check-in y check-out en la agenda de cada semana.

Semana 1	Actividad 3.2: Desempacando la caja de la masculinidad
Semana 2	Actividad 4.1: ¿Quién realiza el trabajo de cuidados?
Semana 3	Actividad 5.1: Explorando el significado del poder
Semana 4	Actividad 6.1: Violencia basada en género
Semana 5	Actividad 7.3: Casos de estudio de acoso u hostigamiento sexual en el entorno laboral
Semana 6	Actividad 10.2: Compromisos para un entorno laboral equitativo

## CANTIDAD DE PARTICIANTES

Los grupos no deben superar 25 participantes para garantizar que todo el mundo pueda participar activamente.

## IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE FORMACIÓN<sup>7</sup>

### CÓMO SELECCIONAR EL LOCAL

Seleccione cuidadosamente el local o espacio para las actividades de formación. En muchos entornos, la organización puede disponer ya de una sala de conferencias o de reuniones que puede utilizarse si se puede garantizar la privacidad.

Sin embargo, existen claras ventajas en realizar las actividades de formación en un espacio externo, donde puedan desconectar del entorno laboral, en el cual se puede lograr una mayor confidencialidad y sin que haya distracciones al tener acceso a sus escritorios (para responder a los correos electrónicos, por ejemplo).

### ESPACIOS MIXTOS Y DE UN SOLO GÉNERO

#### Espacios mixtos

Al trabajar con grupos de género mixto, debe esforzarse en equilibrar el número de mujeres y hombres en las sesiones y procesos de formación, así como, hacer las adaptaciones necesarias cuando se sepa de antemano que habrá participantes transgénero, no binarios, no conformes con el género o queer. Muchas de las actividades integran sesiones de trabajo en grupo para hombres y mujeres por separado para permitirles reflexionar y analizar los temas desde sus propias perspectivas y experiencias como mujeres u hombres antes de compartirlos en sesiones plenarias conjuntas. Las personas no binarias pueden unirse a los grupos en los que se sientan más cómodas o, si hay dos o más personas no binarias, pueden formar un grupo aparte.

#### Espacios sólo para hombres

En muchos entornos empresariales, debido al predominio masculino en la industria, puede que no siempre sea factible trabajar con grupos mixtos equilibrados, y puede ser estratégicamente importante organizar algunas sesiones sólo para hombres antes de realizar sesiones mixtas. Esto es especialmente pertinente en contextos sociales y organizativos en los que la resistencia a la igualdad de género procede mayoritariamente de los hombres o en los que los hombres no suelen tener la oportunidad de reflexionar sobre temas de género. La participación en espacios sólo para hombres puede ser una oportunidad para que los hombres reflexionen y discutan los temas

<sup>7</sup> Texto adaptado de Equimundo, *Manhood 2.0*.

por su cuenta, como primer paso, antes de introducir espacios mixtos de género. La mayoría de las actividades de este manual de formación pueden utilizarse en espacios de formación sólo para hombres con una adaptación mínima y, cuando procede, se han proporcionado algunos consejos para hacerlo.

### **Espacios sólo para mujeres**

En general, las mujeres de las organizaciones pueden estar más abiertas a la igualdad de género y tener más conciencia y conocimientos sobre el tema que los hombres dentro de sus empresas. Aun así, los espacios sólo para mujeres aportan beneficios: pueden fortalecer el empoderamiento individual y colectivo de las mujeres y crear importantes lazos de solidaridad entre ellas. Muchas de las actividades de este manual de formación también funcionan bien en los espacios de formación sólo para mujeres con alguna adaptación y, cuando procede, se han destacado y se han proporcionado algunos consejos para adaptarlas.

### **RECLUTAMIENTO DE PARTICIPANTES**

A la hora de reclutar participantes, es importante tener en cuenta no sólo los objetivos de sensibilización y promoción de cambios individuales y organizativos en todos los niveles de la organización, sino también la inclusión de personal que ya esté interesado en los temas y pueda ser influyente en sus equipos y oficinas, así como a nivel de la empresa. Asimismo, puede decidir reunir al personal de grados y funciones similares para crear un entorno de formación entre pares.

Incluir o no al personal de toda la jerarquía de la organización, con funciones y responsabilidades diversas (y, por tanto, con distintos tipos de autoridad y poder), dependerá de su evaluación de la apertura de las personas a la reflexión, al análisis y a intercambios sinceros y constructivos. Sin embargo, es importante formar a la gerencia intermedia y superior, no sólo al personal de menor rango; si sólo recibe formación el personal de menor rango, puede sentirse frustrado al tratar de implementar el cambio si sus superiores no entienden de lo que trata y/o pueden sentirlo como una amenaza.

En las empresas muy jerarquizadas, puede ser aconsejable formar a las personas en puestos altos de gerencia aparte, para darles la oportunidad de hablar de los temas sin comprometer su función. Al mismo tiempo, una formación separada para el personal de menor rango puede ayudarles a abrirse sobre los retos y temas de su organización sin la presencia del personal de mayor rango. Al proponer la formación al personal, es estratégico y prudente destacar la idea de que las sesiones de formación propuestas fomentan y fortalecen el “crecimiento personal y profesional” y/o los “entornos de trabajo saludables” en un lenguaje aspiracional que enfatice la participación proactiva del personal y se base en su identificación con los objetivos y valores de la organización.

### **PROMOVIENDO LA PARTICIPACIÓN CONTINUA**

Hay quienes valoran esta oportunidad única de reunirse en espacios ratificados por su organización para discutir los temas que afectan a su entorno laboral y a cada cual. Cuando se logra crear un espacio seguro, las y los participantes suelen sentir motivación para volver al grupo en futuras sesiones de formación sin sentir que es obligatorio.

Al considerar los incentivos para la participación, guíese por las prácticas comunes en su organización. Por ejemplo, si la formación dura un día entero, podría ser habitual ofrecer almuerzo y otros refrigerios al grupo y facilitarles transporte si la formación se realiza en un local externo.

Otras formas de promover la participación continua y la sostenibilidad:

- Antes de que finalice la formación, anímeles a formar una red de apoyo para seguir reuniéndose y apoyándose mutuamente como participantes.

- Identifique a participantes que muestren aptitudes y motivación para ser facilitadoras o facilitadores y suminístreles las destrezas que necesitan para que faciliten nuevos grupos en sus lugares de trabajo.
- Motive al grupo para que creen sus propios equipos de acción para movilizar a sus colegas de trabajo y para que desarrollen actividades de sensibilización e información con sus equipos y en toda la organización.
- Colabore con la alta gerencia para fomentar la participación, proporcione al personal tiempo para participar y vincule los resultados a los indicadores clave de rendimiento del personal.



# 3. Metodología Y Facilitación<sup>8</sup>

## METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS, APRENDIZAJE EXPERIENCIAL Y PROGRAMACIÓN TRANSFORMADORA DE GÉNERO

La metodología empleada a lo largo del manual de formación utiliza **enfoques de aprendizaje experiencial y metodologías participativas**. Esto significa que las actividades de formación están firmemente arraigadas en las experiencias de vida, las realidades, las esperanzas y las aspiraciones de los y las participantes para promover la reflexión compartida, el diálogo, el análisis crítico y el cuestionamiento en profundidad. Esto les permite profundizar sus conocimientos, lograr una mejor comprensión del contenido temático y expresar propuestas y estrategias de cambio.

**Las metodologías participativas** se basan en los siguientes principios:

- El aprendizaje parte de la experiencia y los conocimientos de quienes participan, frente a una teoría o un conjunto de conocimientos establecidos.
- El enfoque educativo se centra en el grupo de participantes y busca reforzar su autoestima y su confianza en cada quien y desarrollar un autoconcepto positivo y realista.
- Después de que los y las participantes hayan compartido y analizado críticamente sus propias experiencias, buscan puntos comunes y patrones generales.
- Luego, se introduce nueva información procedente de distintas fuentes (incluyendo personas especialistas externas, textos especializados, documentales u otras películas) para profundizar en el análisis y estimular la creación colectiva de nuevas ideas y la reinterpretación de los conocimientos existentes.
- Finalmente, el grupo de participantes aplica lo que ha aprendido. En procesos continuos de cambio que requieren un monitoreo y una evaluación continuos, se practican nuevas habilidades y desarrollan estrategias y planes de acción para transformar los aspectos de su realidad que han identificado como injustos y como obstáculos para sus derechos básicos.

El uso de enfoques de aprendizaje experiencial y metodologías participativas se alinea con la programación transformadora de género que se dirige activamente a las prácticas, estereotipos y normas discriminatorias y perjudiciales y busca transformar las desigualdades de género subyacentes.

Los programas transformadores del género van más allá del nivel individual para abordar también los factores interpersonales, socioculturales, estructurales, sistémicos y comunitarios que influyen en las actitudes y los comportamientos relacionados con el género. El cambio de actitudes y comportamientos a nivel personal no se produce de forma aislada; fuerzas sociales, políticas y económicas más amplias impulsan el cambio social e individual en torno a las relaciones de género, las relaciones de poder y las masculinidades. Por esta razón, los enfoques transformadores de género deben tratar de efectuar cambios en múltiples niveles de la sociedad.

Este manual de formación se centra en la transformación a nivel individual, interpersonal y sistémico, así como en los cambios de los aspectos no equitativos de los entornos laborales y las culturas organizativas.

<sup>8</sup> Texto adaptado de Amnistía Internacional, *Facilitation Manual*, and Equimundo, *Manhood 2.0*.

## SELECCIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL FACILITADOR<sup>9</sup>

### CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL FACILITADOR

Seleccionar a personas idóneas para la facilitación e invertir en su formación es un paso importante para desarrollar intervenciones de grupo exitosas. Se recomienda que una o dos personas facilitadoras dirijan grupos pequeños de no más de 25 participantes.

Al trabajar con grupos mixtos, es muy recomendable que el equipo de facilitación cuente con un facilitador hombre y una facilitadora mujer que puedan demostrar ante el grupo relaciones de género respetuosas y equitativas.

Los grupos no-mixtos de hombres y mujeres deben ser facilitados respectivamente por facilitadores o facilitadoras del mismo género que el grupo de participantes para maximizar la confianza, minimizar la resistencia de participantes y crear un ambiente propicio para los procesos de aprendizaje experiencial.

En general, al seleccionar a personas para la facilitación, deben tenerse en cuenta los siguientes criterios y cualidades:

#### Criterios para la selección de facilitadoras/es

1. Sólidas destrezas comunicativas: esto significa contar con habilidades para hablar en público y para la escucha activa.
2. Capacidad de organización y buena gestión del tiempo para poder facilitar los talleres.
3. Interés en trabajar con el personal de la organización en temas relacionados con el involucramiento de los hombres en el apoyo a la igualdad de género.

#### Cualidades de facilitadoras/es

1. Capacidad para guiar la discusión y facilitar la participación de todo el grupo.
2. Capacidad para responder de forma constructiva a temas desafiantes que puedan provocar resistencia.
3. Capacidad para hacer que las demás personas se sientan seguras y cómodas discutiendo temas sensibles.
4. Cuenta con el respeto de colegas y una buena reputación en la empresa (esto no excluye al personal de menor rango de ejercer el rol facilitador, pero debe ser una consideración).



<sup>9</sup> Texto adaptado de Equimundo, *Manhood 2.0*.

Las habilidades y capacidades de las personas seleccionadas para los equipos de facilitación deberán fortalecerse mediante una formación específica sobre cómo utilizar este manual, centrándose en lo siguiente:

1. El contenido temático del manual de formación.
2. Metodologías participativas y transformadoras del género.
3. El conocimiento personal y el compromiso con la igualdad de género.

Un reto importante para las personas facilitadoras con extensa experiencia en el uso de currículo que se basa en la transmisión de conocimientos es cómo desaprender los modelos verticalistas de “enseñanza” en favor de un enfoque más dinámico y centrado en el grupo. Por tanto, a continuación, se ofrecen recomendaciones adicionales para la selección de facilitadores y facilitadoras:

- Seleccione a quienes cuenten con el respeto de sus pares y que sean accesibles; si proceden de la misma organización pueden tener más aceptación (aunque en algunos entornos, la facilitación y la información proporcionada por “personas ajenas” puede ser más aceptada) y es menos probable que se alejen o abandonen.
- Evite seleccionar a personas en posiciones de autoridad que puedan amenazar o limitar la participación activa.
- Al formarles, permita tiempo suficiente para que transformen sus propias percepciones y prácticas y dominen el contenido del manual de formación.
- Asegúrese de que la formación incluya una visión general de las leyes locales y de las políticas organizativas relativas a la VBG, incluyendo la prevención y la respuesta al hostigamiento sexual, otros temas relacionados como la discriminación y la igualdad de oportunidades, e información sobre los servicios y recursos de apoyo locales.

## FORMACIÓN DEL PERSONAL FACILITADOR

En general, planifique que la formación de los equipos de facilitación dure al menos entre cinco y diez días.

Las capacitaciones deben dar a los equipos de facilitación aprendices la oportunidad de ver cómo debe implementarse cada actividad (con personas facilitadoras con mayor experiencia que sirvan de modelo), la oportunidad de practicar las actividades y tiempo para desarrollar agendas a su medida que implementarán en sus propias organizaciones.

### **Motivación y retención de las facilitadoras y facilitadores**

Es importante considerar estrategias para apoyar, motivar y retener a los facilitadores y facilitadoras. Se pueden alejar o abandonar la intervención con el tiempo, sobre todo si empiezan a considerar que la facilitación es una carga de trabajo adicional. Los factores que podrían contribuir a una decisión de abandono deben identificarse y explorarse durante su selección y formación, y luego reevaluarse durante la implementación.

También podría considerar estructuras de facilitación gradual o en cascada, por las que un grupo selecto de participantes se gradúa para convertirse en personal facilitador, sustituyendo o aliviando la carga de trabajo de las facilitadoras y los facilitadores existentes.

La calidad de la educación en grupo sólo puede ser tan buena como la calidad de la formación y el apoyo continuo proporcionado a quienes van a facilitar las sesiones. Recuerde que estarán interactuando con los y las participantes de manera regular, proporcionándoles apoyo y, a veces, escuchando historias difíciles. Esto puede ser desafiante, agotador y emocionalmente desgastante. Sin un apoyo adecuado, será más difícil retener y motivar a las personas facilitadoras a largo plazo.

Se recomiendan las siguientes estrategias para motivar y retener a las personas facilitadoras:

- Asegúrese de no sobrecargarlas con demasiados grupos, viajes constantes o mucho papeleo. Tenga consideración y calcule la cantidad de tiempo que quien facilita dedica a la preparación, implementación y monitoreo de la intervención.
- Si ciertas tareas requieren demasiado tiempo, trabaje conjuntamente con el equipo facilitador para simplificar los procedimientos programáticos y administrativos.
- Asegúrese de que los facilitadores y las facilitadoras reciben (y no tienen dificultades para obtener) los materiales necesarios para realizar con éxito la implementación de la intervención; en algunos entornos, esto podría incluir materiales que podrían no ser obvios o no estar disponibles.
- Incentive ofreciéndoles una remuneración económica y/u otro tipo de reconocimiento si los talleres de formación que imparten son externos o adicionales a su función/ámbito de trabajo. Asimismo, su aporte a la empresa puede tomarse en consideración durante las evaluaciones de rendimiento y/o como parte de los aumentos salariales o las decisiones de ascenso.



## PAUTAS PARA LA FACILITACIÓN<sup>10</sup>

### LA FACILITACIÓN VERSUS LA ENSEÑANZA ESCOLAR

La función de cada facilitador o facilitadora es crear un entorno abierto y respetuoso y un espacio seguro en el que el grupo de participantes puedan sentirse cómodo, compartiendo y aprendiendo entre sí. No tiene por qué contar con experticia en igualdad de género **ni tener todas las respuestas**.

La facilitación trata de promover la reflexión y el aprendizaje participativos, presentar la información de forma neutral y crear una experiencia de aprendizaje horizontal en la que el grupo de participantes pueda aprender de manera mutua y a través de la participación activa en las actividades. A tal fin, formule preguntas para comprender mejor los intereses y expectativas del grupo y oriénteles en las reflexiones grupales para que examinen de forma crítica las prácticas discriminatorias, así como las normas perjudiciales en torno al género.

Sea consciente de su posición de poder; en consecuencia, evite actitudes sentenciosas y autoritarias. No imponga nunca sus sentimientos u opiniones al grupo y no intente infundir miedo porque muchas veces quienes participan pueden “desconectar” de sus emociones, interés o compromiso con el tema o sentirse paralizados y paralizadas mientras participan. Sea siempre consciente del lenguaje que utiliza y de los mensajes que presenta al grupo.

Revise sus propias opiniones, suposiciones y prejuicios y evite trasladarlos al grupo. Tenga en cuenta si participantes de determinados entornos sociales, culturales o religiosos desencadenan ciertas emociones en usted -positivas o negativas- que puedan afectar a su propio trabajo en el grupo.

Incluya tanto movimiento físico como sea posible para que el grupo de participantes permanezca activo, alerta e interesado.

Sea amable y cree una buena relación con sus participantes.

Muchos de los temas del manual de formación son complejos y delicados. Durante las sesiones, preste atención al nivel de comodidad del grupo de participantes. En algunos casos, puede que tenga que remitir a alguien a servicios profesionales como la orientación psicológica. Antes de facilitar una sesión, es imprescindible tener una lista de los recursos disponibles para el grupo de participantes en caso de que alguien necesite ayuda adicional.

<sup>10</sup> Texto adaptado de Equimundo, *Manhood 2.0*.

También es imperativo que la totalidad del equipo facilitador conozca bien las leyes locales sobre VBG y otros temas relevantes y vinculados; la confidencialidad y la denuncia obligatoria. Es importante ser consciente de las realidades prácticas de la vida del grupo de participantes y comprender que pueden enfrentarse a retos o peligros cuando intenten realizar cambios.

El proceso de cambio de actitudes y comportamientos es largo. La participación en estas actividades no generará necesariamente una transformación inmediata de la vida y las relaciones de los y las participantes o de la organización. Sin embargo, es un gran paso hacia la promoción del cambio personal

## **PAUTAS PARA IMPARTIR CADA SESIÓN DE FORMACIÓN**

**REVISE LA ACTIVIDAD Y LA GUÍA** Antes de cada sesión, revise las secciones “Materiales necesarios”, “Preparación”, “Pasos a seguir” y “Notas de facilitación” de todas las actividades que vaya a utilizar. Esto le ayudará a asegurarse de que está preparado para facilitar cada actividad y le dará tiempo para conseguir materiales adicionales e informarse mejor sobre el tema, si es necesario.

**PREPARE EL ESPACIO.** Disponga siempre las sillas en círculo, a menos que se indique lo contrario. Se recomienda ofrecer al grupo de participantes algún tipo de refrigerio y realizar actividades físicas y de movimiento durante las sesiones. Las bebidas y la comida suelen ser muy valoradas por participantes y les ayudan a permanecer en el proceso de grupo. Puede utilizar cinta adhesiva para colocar los papelógrafos creados durante las actividades y las discusiones en lugares visibles para recordar a los y las participantes los temas clave.

**CHECK-IN AL INICIO DE CADA SESIÓN** Es importante comenzar cada sesión de formación dando una calurosa bienvenida al grupo y haciendo el check-in. El check-in ofrece tiempo al grupo de participantes para compartir cualquier idea o comentario que hayan tenido basado en la discusión de la última sesión y para compartir experiencias personales relacionadas con sus esfuerzos para implementar los cambios. Para preservar el tiempo de las actividades de la sesión, mantenga los check-ins breves, sin respuestas ni discusión - los check-ins no deben durar más de diez minutos.

**REVISE LOS ACUERDOS DE GRUPO.** En la mayoría de las sesiones de formación se pedirá al grupo de participantes que compartan experiencias personales. Para crear un espacio seguro, al principio de cada sesión de formación, repase las reglas básicas que estableció el grupo en la [Actividad 1.4 Creando un espacio seguro](#). Esto promueve la confianza y la confidencialidad dentro del grupo.

**REALICE LA ACTIVIDAD, PERO CON FLEXIBILIDAD Y CREATIVIDAD Y CONTEXTUALICE LAS ACTIVIDADES.** Cada actividad contiene procedimientos para guiar al grupo mediante ejercicios y preguntas de discusión en grupo para provocar la reflexión crítica. La estructura propuesta debe servir de guía general; no es necesario aplicarla exactamente. Puede cambiar el orden de los pasos de algunas actividades o adaptar los ejemplos para hacerlos más relevantes a la realidad de su grupo y reflejar sus propios conocimientos y habilidades.

Siempre que sea posible, agregue ejemplos de su vida cotidiana y de sus experiencias; esto ayudará a los y las participantes a involucrarse emocionalmente y a identificarse más con el material. Compartir experiencias personales también ayuda a modelar el comportamiento que desea de quienes participan. Tenga cuidado, sin embargo, de no alejarse demasiado del manual de formación, ya que esto puede impedirle alcanzar los objetivos de las sesiones de formación.

**UTILICE ROMPEHIELOS Y DINÁMICAS** Los rompehielos son actividades breves que ayudan a quienes participan a generar confianza en el grupo, normalmente de forma divertida. Son una forma ideal de abrir una sesión, ya que les permite moverse, compartir y crear un ambiente cómodo para todo el mundo.



Las dinámicas son actividades breves que resultan muy útiles cuando el grupo parece tener poca energía, pierde el interés o no responde a la actividad. Ayudan a cambiar la rutina, hacen que las personas se muevan y alivian el cansancio y el aburrimiento. Sólo llevan unos minutos. Encontrará ejemplos en [Anexo A](#).

### **MANTENGA LAS DISCUSIONES EN GRUPO ABIERTAS Y ENTRE LOS Y LAS PARTICIPANTES.**

Las discusiones en grupo pueden ser la parte más importante de cada actividad. Son oportunidades para que los y las participantes reflexionen sobre lo que han estado haciendo, hablen de sus pensamientos entre sí y piensen de forma crítica sobre cómo ver los cambios en sus propias vidas y entornos laborales. Es importante que la facilitación asegure de que las conversaciones sean abiertas, sin juicios y cómodas. Intente que el grupo hable entre sí en vez de mantener conversaciones individuales con usted.

**CHECK-OUT AL FINAL DE CADA SESIÓN** Cierre cada sesión de formación con un check-out que destaque algunos de los mensajes clave o lecciones que aprendieron durante esa sesión. Aproveche este momento para reflexionar sobre las principales conclusiones del día, para anunciar las próximas actividades o para ver qué se puede mejorar y qué funcionó bien. El check-out también brinda la oportunidad de lidiar con las emociones persistentes, si las hubiera. Es importante dedicar un tiempo adecuado al check-out, sobre todo en los módulos de mayor sensibilidad.

**HAGA PREGUNTAS QUE PROMUEVAN EL DIÁLOGO.** Considere a su grupo como un proceso. Haga “preguntas de proceso” que estimulen a reflexionar más, que no puedan responderse con un “sí” o un “no” y que sean imparciales.

Por ejemplo, en vez de preguntar: “¿Cree que se produce hostigamiento o acoso sexual en su entorno laboral?”, formule la pregunta de manera que no obtenga una respuesta simple de “sí” o “no”: “¿Qué opina de la política de la organización en cuanto al hostigamiento sexual? ¿En qué medida está bien implementada?”.

Asimismo, mantenga las preguntas sencillas y enfocadas, utilizando “¿Cuándo?” “¿Dónde?” “¿Qué?” “¿Cómo?” “¿Quién?” y “¿Por qué?”. Por ejemplo: “¿Qué estaba pensando cuando ocurrió eso?” o “¿Por qué cree que es así?”.

Tenga cuidado con las preguntas inductivas o sesgadas. En vez de preguntar algo como “Para ser buen colega, ¿hablará con sus otros colegas varones sobre el aliarse con las mujeres?”, pruebe con “¿Qué acciones emprenderá con sus colegas varones para promover la alianza con las mujeres en la organización?”

Sea consciente de sus propios sesgos; intente dejar sus sentimientos y valores fuera de las preguntas y, en su lugar, guíe al grupo de participantes en la identificación de problemas y soluciones.

## CONSEJOS PARA LA FACILITACIÓN EXITOSA

Los siguientes consejos son útiles para ayudarle a facilitar las actividades de este manual de formación. Le ayudarán a animar y crear un entorno respetuoso en el que el grupo de participantes se sienta cómodo compartiendo sus opiniones y experiencias, así como escuchando y aprendiendo de las demás personas.

**CREAR Y MANTENER UN ENTORNO ACOGEDOR Y SEGURO.** Pida a los y las participantes que establezcan una serie de acuerdos y recuérdelos a lo largo de las sesiones. Los acuerdos de grupo importantes se refieren a escuchar y mostrar respeto por las demás personas (por ejemplo, no hablar cuando otra persona está hablando, no hacer comentarios groseros o no hablar por teléfono), así como a la confidencialidad y la participación.

**EVITE CRITICAR.** Recuerde que su rol es facilitar la discusión y la reflexión. Su rol no es enseñar ni castigar a nadie. Sea amable y cree una buena relación con sus participantes. Sea consciente de su propia posición de poder— evite actitudes sentenciosas y autoritarias. Nunca imponga sus emociones u opiniones al grupo.

**PROMUEVA LA INCLUSIÓN.** Asegúrese de que todas las personas que participan tienen la oportunidad de hablar. Tenga cuidado de no dejar que una persona domine la conversación o haga sentir a las demás que no pueden compartir sus opiniones. Anime a que compartan sus experiencias y aprenda a identificar cuándo las personas quieren hablar, pero pueden ser demasiado tímidas para decir algo a menos que se les de la palabra.

Si alguien empieza a apoderarse del grupo hablando demasiado tiempo, busque una oportunidad y diga amablemente: “Parece que tienes muchas experiencias valiosas que compartir con el grupo. ¡Eso es excelente! ¿Las demás personas tienen historias similares o diferentes que también quieran compartir?”.

**ABORDAR LAS INQUIETUDES DE LOS Y LAS PARTICIPANTES.** Las sesiones de formación pueden ser una oportunidad importante para que los y las participantes reciban ayuda y consejos. Al facilitar, es importante que valide las preocupaciones de las personas, pero también puede involucrar al grupo en general para que ayude a proponer soluciones. Pregunte al grupo: “¿Cómo creen que podría resolverse esta inquietud?” o “¿Alguien se ha enfrentado a una situación similar?” ¿Qué hizo?” Evite dar consejos no solicitados.

**CONOZCA Y UTILICE LOS SERVICIOS DE REFERENCIA.** Algunas situaciones o retos a los que se enfrentan algunas y algunos participantes pueden requerir apoyo externo. Además, es posible que haya quien prefiera hablar de un tema concreto, obtener información o buscar apoyo fuera del entorno del grupo, o que necesite la atención de un servicio especializado. Como persona facilitadora, debe conocer los servicios y recursos a los que puede referir a las y los participantes en caso necesario.

**GESTIONE LOS CONFLICTOS DE MANERA RESPETUOSA.** Si surge un conflicto entre el grupo o si alguien comparte una opinión discriminatoria, recuérdelos el acuerdo del grupo. Anime a otras personas del grupo a ayudar a mediar en la situación. Pregunte al grupo qué piensan sobre el asunto o cómo sugerirían manejar la situación. Cuando sea necesario, ofrezca respuestas breves a las preguntas y aclare la información errónea.

**APRECIE LA HONESTIDAD Y LA TRANSPARENCIA.** Anime al grupo de participantes a ser honesto y abierto. No deben tener miedo de hablar de temas sensibles por temor a la burla de sus colegas. Agradezca a quienes hayan compartido sus historias personales. Nunca obligue a nadie a participar en las actividades. En su lugar, intente crear un ambiente en el que todo y toda participante se sienta cómodo y cómoda.

**PROMUEVA EL MOVIMIENTO Y LA INTERACCIÓN.** Incluya tanto movimiento físico como sea posible para que el grupo permanezca activo, alerta e interesado. Utilice breves actividades dinámicas entre las actividades para mantener el interés del grupo de participantes en los temas que esté tratando.

**GESTIONE SU TIEMPO.** Controle el tiempo; no dedique más de dos horas a una actividad determinada. Si organiza talleres, haga recesos regulares. Tenga en cuenta la capacidad de atención y los horarios del grupo de participantes.

**MUESTRE RESPETO EN SU PRESENCIA Y APARIENCIA.** Intente demostrar respeto, en la medida de lo posible, en su aspecto y en su presentación verbal y no verbal. Esto incluye vestirse de manera profesional y dirigirse a los y las participantes individualmente con respeto (trabaje en recordar sus nombres: un simple juego de nombres puede ayudar a ello). Evite las reacciones emocionales y asegúrese de que entiende el punto que quiere expresar cada participante.

**TENGA CUIDADO CON LOS TEMAS QUE PUEDAN VOLVER A TRAUMATIZAR A CUALQUIER PARTICIPANTE.** Dada la sensibilidad de algunos temas del manual de formación, es posible que haya quien mencione experiencias personales de trauma o abuso. Es importante que, al principio de cada sesión, recuerde a las y los participantes que pueden abandonar la sala si sienten incomodidad. Nadie está en la obligación de compartir ninguna información sensible.

Asimismo, recuerde a los y las participantes los recursos que tienen a su disposición y que usted está disponible después de la sesión para seguir hablando. Refiera a las y los participantes a proveedores de servicios con los que puedan hablar de cualquier problema que tengan. Mantenga una lista de los servicios disponibles a nivel local, incluidas las personas formadas específicamente para tratar la VBG. También es útil repasar las reglas básicas (acuerdos del grupo) sobre el respeto de la confidencialidad en el entorno del grupo y recordar al grupo de participantes que no deben compartir ninguna información personal que no quieran que se revele fuera del grupo.

**EVITE QUE LAS DISCUSIONES SE ALEJEN DEMASIADO DE LOS MENSAJES CLAVE.** Una de las principales herramientas de facilitación que se puede utilizar es el “banco”, también conocido como “estacionamiento”. Aunque todas las discusiones son bienvenidas, si alguien saca un tema que no puede abordarse en el tiempo asignado, escríbalo en un papelógrafo etiquetado como “banco” o “aparcamiento”. Es importante que estos temas se vuelvan a tratar en otro momento. Sin embargo, si el tema no tiene nada que ver con el manual de formación, puede decir algo como: *“Es un excelente comentario. No tenemos tiempo de abordarlo ahora, pero hablemos más de ello después de la sesión”*.

## **ABORDANDO TEMAS DELICADOS O TABÚ Y LIDIANDO CON SITUACIONES DIFÍCILES<sup>11</sup>**

Los procesos de formación transformadores del género suelen abordar temas sensibles y culturalmente tabú. Si los y las participantes se inquietan, pierden la concentración, intentan sabotear la discusión y el diálogo o caen en comportamientos agresivos, esto puede ser a menudo una señal de que se siente cierta amenaza por los temas sensibles que se están tratando.

Durante la facilitación, puede utilizar estratégicamente su experiencia personal con temas tabú para estimular a los y las participantes a abrirse y participar más plenamente en el proceso de aprendizaje.

Debe desafiar siempre las declaraciones polémicas o escandalosas y permitir que desempaquen los prejuicios que se esconden tras dichas declaraciones. Evite entrar en un conflicto directo o en discusiones de “ojo por ojo” con

<sup>11</sup> Texto adaptado de Amnesty International, *Facilitation Manual*.

participantes individuales; en su lugar, invíteles a explicar por qué se sienten así. Cuando lo hayan hecho, pregunte al grupo si están de acuerdo o si tienen otras opiniones o perspectivas sobre el tema. En caso contrario, presente una opinión alternativa para estimular el debate y la discusión. Al final de la discusión, cite estadísticas o ejemplos concretos, si es posible, para aclarar el tema, pero sin humillar ni menospreciar quien o quienes que hayan hecho la declaración polémica.

En la mayoría de los casos, sobre todo cuando las declaraciones se refieren a estereotipos, normas y fobias culturales arraigados, es muy poco probable que los y las participantes cambien abierta e inmediatamente de opinión. Sin el grupo de participantes estará más dispuesto a considerar y, con suerte, a adoptar más adelante.

Tenga en cuenta que algunos temas muy sensibles pueden tratarse con humor: sepa cuándo reírse y cuándo escuchar y mantenga apertura a opiniones sobre temas que pueden no reflejar sus propios valores (como las opiniones sobre el alcohol, las drogas o el comportamiento sexual).

**CÓMO TRATAR LOS SENTIMIENTOS Y LAS EMOCIONES** Antes de empezar a utilizar este manual de formación, elabore una lista de los recursos de apoyo emocional disponibles dentro de la empresa y fuera de ella a los que pueda remitirles en caso necesario. Recordar y compartir experiencias pasadas puede provocar una gran variedad de emociones en participantes y entre sí, y deben sentirse capaces de expresarlas libremente. Lo mismo puede ocurrir al reflexionar y analizar situaciones de abuso de poder, violencia y discriminación. Cuando alguien comparta historias personales emotivas, muestre su aprecio, comprensión y empatía.

Para algunos y algunas, estas conversaciones pueden provocar sentimientos de tristeza, ira, culpa y vergüenza que pueden expresar llorando. No tenga miedo de permitir que las y los participantes compartan sus emociones o lloren.

Reconozca la emoción que están compartiendo y muestre empatía. Es importante dejarles compartir, pero también seguir adelante y mantener el flujo de la actividad. Si algún o alguna participante necesita ayuda, puede hablar de manera individual después, para proporcionarle información sobre dónde puede buscar apoyo, refiriéndose a la lista de recursos recopilada.

La franqueza y la honestidad a la hora de compartir sentimientos y emociones son indicativas de un entorno de confianza y seguridad e imprescindibles para lograr la cohesión del grupo. También son fundamentales para reconocer el daño y el perjuicio que la violencia y la discriminación causan a las personas, a los equipos y a los entornos de trabajo.



# 4. Monitoreo, Evaluación Y Aprendizaje<sup>12</sup>

Esta sección presenta una guía para quien facilita las sesiones, para planificar y realizar el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje durante la implementación de las actividades de este manual.

## DESARROLLO DE UN PLAN DE ACCIÓN

### GRUPO DE TRABAJO

Desarrollar un **plan de acción** es clave para maximizar la implementación eficaz de este manual de formación. Para lograrlo, puede crear un **grupo de trabajo** integrado por facilitadores y facilitadoras que hayan recibido formación sobre el uso del manual y por personas clave del personal de los departamentos relevantes, como el de aprendizaje y desarrollo y el de recursos humanos. El grupo de trabajo se encargará de desarrollar e implementar el plan de acción y de monitorearlo y evaluarlo.

El [Anexo B.1](#) contiene una plantilla de plan de acción sugerido.

Como primer paso, el grupo de trabajo puede realizar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la capacidad de la organización para implementar el manual de formación.<sup>13</sup> Esto servirá de base para los siguientes elementos del plan de acción:

- Un objetivo o visión general para el proceso de implementación.
- Datos organizativos/de la fuerza laboral, segregados por género, relacionados con la composición de la fuerza laboral (técnica, administrativa, etc.), la gerencia, la junta directiva y proveedores. Si aún no se dispone de esos datos, generarlos puede formar parte del plan de acción.
- Resultados (resultados esperados) que se producirán como consecuencia de la ejecución del plan de acción.
- Selección y descripción de las actividades del manual de formación que se utilizarán, la audiencia y la frecuencia de implementación (información a nivel de resultados).

Asimismo, el plan de acción también puede incluir otras intervenciones en toda la organización para complementar y reforzar las actividades del manual, como planes de comunicación interna y campañas de sensibilización. Si tiene acceso a apoyo técnico o de implementación externo, financiado por donantes, también puede incluirlo en su plan de acción.



<sup>12</sup> Texto adaptado de Equimundo, *Manhood 2.0* y el esquema original para una metodología de participación masculina transformadora del género dirigida al personal seleccionado de las organizaciones participantes en el proyecto Engendering Industries de USAID, preparado por Patrick Welsh, 11 de mayo de, 2021.

<sup>13</sup> Un análisis FODA identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

## PRODUCTOS Y RESULTADOS

Al desarrollar el plan de acción, estos son los principales elementos que puede incluir **a nivel de productos**:

- El calendario para la implementación del plan de acción. Por ejemplo, un periodo de seis meses con cuatro talleres y un seminario cada mes.
- El número y los tipos de métodos que se utilizarán para la implementación del manual de formación y su duración. Por ejemplo, 24 talleres de medio día y seis seminarios de dos horas.
- Las actividades del manual de formación que se utilizarán en cada uno de los métodos seleccionados. Por ejemplo, Para los talleres de medio día: [Actividad 1.3: Objetivos](#); [Actividad 1.4: Creando un espacio seguro](#); [Actividad 2.4: La pecera del género](#); [Actividad 4.2: El trabajo que hacemos y el valor que se le da](#).
- El número de participantes en cada actividad y su distribución por género. Por ejemplo, 20 participantes en cada taller y en cada seminario (60% hombres y 40% mujeres).
- Los grupos meta dentro de la organización con los que se implementarán las actividades. Por ejemplo, talleres con personal gerente intermedio (hombres y mujeres) de diferentes departamentos de la organización (técnico, operativo, administrativo, etc.); seminarios con personas de la alta dirección.
- Los recursos que necesitará: humanos, económicos (presupuesto) y técnicos. Por ejemplo, número de personas facilitadoras con formación, fondos para materiales y refrigerios, apoyo técnico y operativo interno necesario (y externo si es factible).

El plan de acción también debe incluir los principales resultados esperados. Éstos deben estar vinculados al objetivo general del manual de formación (véase [El Objetivo de este Manual de Formación](#)), a las actividades específicas del manual de formación que ha incluido en el plan de acción y a otras acciones de sensibilización que se desarrollarán en toda la organización.

Los resultados previstos de la implementación de este manual de formación son el aumento de los **conocimientos, las destrezas y las habilidades** de los participantes.

- “**Conocimientos**” se refiere a las materias, temas y elementos de información que cada participante debería conocer tras completar la formación.
- “**Destrezas**” se refiere a las destrezas técnicas o manuales que el grupo de participantes debería haber aprendido o adquirido tras completar la formación.
- “**Habilidades**” se refiere a la capacidad de aplicar simultáneamente conocimientos y destrezas, que el grupo de participantes debería poder demostrar tras completar la formación. También puede referirse a los atributos o talentos personales o sociales que pueda poseer un aprendiz.

A continuación, se incluyen algunos ejemplos de posibles resultados relacionados con el aumento de **conocimientos, destrezas y habilidades**.

- Cada participante aumentará sus **conocimientos** sobre los vínculos entre los estereotipos y las normas de género perjudiciales y el acoso sexual en el entorno laboral.
- Cada participante aumentará sus **destrezas** para crear un entorno laboral seguro.
- Cada participante aumentará su **habilidad** para ser aliado o aliada de la igualdad de género en el entorno laboral.

Otros resultados previstos reflejan **cambios en las actitudes de los y las participantes**. La reflexión y el análisis críticos permitirán a quienes participan cuestionar los estereotipos y las normas de género perjudiciales y avanzar hacia ideas, opiniones y creencias que sean equitativas en cuanto al género e indicativas de su compromiso con la

igualdad de género. A continuación, se incluyen algunos ejemplos de posibles resultados relacionados con **cambios positivos en las actitudes de los y las participantes**.

- Mayor convicción de que el género se construye socialmente y no está determinado genéticamente.
- Rechazo de la idea de que los hombres están genéticamente predispuestos al uso de la violencia.
- Aumento del apoyo a la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres en roles de liderazgo.

## MONITOREO

El monitoreo periódico ayuda a responder preguntas a nivel de los productos, como cuántas sesiones se realizaron y la cantidad de participantes que asistieron a cada sesión.

El propósito del monitoreo regular es comprender los resultados o productos inmediatos del proceso de implementación y ayudar a quienes implementan y/o facilitan a que identifiquen los desafíos, las barreras, las oportunidades y los impactos inesperados a medida que se despliega la intervención.

### MONITOREO DE LOS PRODUCTOS

Como mínimo, el grupo de trabajo debe tratar de monitorear los productos, utilizando indicadores de desempeño que ayuden a mostrar lo que se está haciendo (por ejemplo, el número o porcentaje de facilitadores o facilitadoras con formación, el número de participantes reclutadas y reclutados y el número de sesiones de formación realizadas).

Por lo general, los indicadores de productos se pueden monitorear utilizando herramientas de recopilación de datos y documentación de apoyo, como hojas de asistencia y fotos/descripciones de las actividades de formación.

### MONITOREO DEL DESEMPEÑO FACILITADOR

Quienes integran **el grupo de trabajo** pueden realizar **visitas periódicas de monitoreo** (véase el [Anexo B.2](#)) para observar las sesiones en curso, reunir retroalimentación periódica y captar las lecciones aprendidas. Esto ayudará, al grupo de trabajo y a quienes facilitan, a identificar y abordar rápidamente los problemas que vayan surgiendo. Al hacerlo, deben asegurarse de no interrumpir el programa normal del grupo ni distraer la atención de la propia sesión. Después de la sesión, la retroalimentación constructiva puede mejorar el dominio por parte de los y las facilitadoras del contenido temático del manual de formación, el uso de las metodologías participativas y las destrezas de facilitación, así como su confianza.

Las personas facilitadoras también pueden realizar una **autoevaluación** de su propio desempeño después de cada sesión de formación analizando conjuntamente qué aspectos salieron bien, con qué aspectos del contenido y la metodología tuvieron dificultades y qué hicieron (y pueden hacer) para superar esas dificultades. Hacerlo les permite identificar las áreas en las que pueden mejorar y las áreas en las que pueden necesitar algún apoyo adicional.

Si cualquier integrante del grupo de trabajo (u otra persona) está supervisando una sesión de formación, puede ser útil que el equipo de facilitación comparta sus reflexiones de autoevaluación con la supervisión antes de que éste les dé retroalimentación sobre su desempeño facilitador.

## EVALUACIÓN

La **evaluación** tiene como objetivo valorar los resultados a largo plazo y el impacto global de la implementación del manual de formación:

1. Midiendo el aumento de los conocimientos, destrezas y habilidades de participantes;
2. Midiendo los cambios en las actitudes de participantes (de no equitativas con respecto al género a equitativas con respecto al género); y
3. Evaluando la calidad del propio proceso de implementación, incluida la eficacia de la facilitación.

A la hora de evaluar, es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Tomando en cuenta que las personas están dando su tiempo y esfuerzo para participar, es su responsabilidad, como organización impulsora, comprender si el programa tiene algún tipo de impacto positivo o negativo;
- Aunque ya existan pruebas de cambio de programas similares, es importante asegurarse de que las peculiaridades de su adaptación e implementación también funcionan;
- No puede suponer que, porque una actividad funcionó en un contexto diferente, con otra población, o incluso cuando la implementó una organización diferente, volverá a funcionar de la misma manera; y
- Puede aprender lo que funciona o no, identificar los retos y las brechas de su intervención y ajustarla en consecuencia.

El qué evaluar y el cómo se guían por los resultados en el plan de acción y las actividades reales del manual de formación implementadas en un plazo determinado. Es importante la estrategia y tener en cuenta limitaciones prácticas como:

- El tiempo disponible para administrar las herramientas de evaluación;
- El tiempo que los y las participantes pueden dedicar a completar o responder a sus preguntas; y
- Consideraciones éticas como la seguridad y la confidencialidad.

## **PRE Y POST-PRUEBA PARA MEDIR EL AUMENTO DE LOS CONOCIMIENTOS, DESTREZAS Y HABILIDADES DE QUIENES PARTICIPAN**

La autoevaluación de cada participante debe ser completada a título individual al principio y al final de la formación. En general, una sesión de formación debe producir un aumento de los conocimientos, destrezas y habilidades de quienes participan. Éstas pueden medirse aplicando pre y post-pruebas alineadas con las actividades utilizadas en la sesión de formación. Al diseñar las herramientas de pre y post-prueba, consulte el [Anexo B.3](#) para seleccionar los elementos que corresponden a las actividades que tiene previsto utilizar en su sesión de formación. Cada elemento está etiquetado con la letra C (conocimiento), D (destreza) o H (habilidad) y requiere una de las siguientes respuestas: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “neutral”, “de acuerdo”, “totalmente de acuerdo” y “no sé/no estoy seguro/a”. Las letras son para orientarle y no debe incluirlas en las pruebas que proporcione a los y las participantes. Sólo sirven para ayudarle a comprender si la formación ha alcanzado sus objetivos.

A continuación, le ofrecemos un ejemplo de preguntas para una herramienta pre y post-prueba para una sesión de formación que incluya las actividades 2.3, 3.1 y 4.1:

- Soy capaz de explicar cómo los valores, las actitudes y las creencias afectan a nuestro comportamiento y a nuestras expectativas sobre los hombres y las mujeres. ([Actividad 2.3](#))
- Estoy de acuerdo en que las instituciones sociales juegan un rol en la enseñanza de los roles de género patriarcales. ([Actividad 3.1](#))
- Entiendo cómo influyen los roles de género en la distribución del trabajo de cuidados en el hogar y en el entorno laboral. ([Actividad 4.1](#))

Puede adaptar los elementos de la pre y la post-prueba para que hablen del contexto cultural y de formación, si es necesario. Se recomienda mantener el anonimato de las respuestas a la encuesta pre y post, para que los y las participantes se sientan con la suficiente comodidad de compartir sus respuestas de forma sincera.

## PRE Y POST-PRUEBA PARA MEDIR CAMBIOS EN ACTITUDES

Un proceso de formación en el que se utilice este manual también debería producir cambios en las actitudes de los y las participantes que reflejen un cambio hacia ideas, opiniones y creencias equitativas en cuanto al género. Aunque los aumentos de conocimientos, destrezas y habilidades pueden evaluarse después de cada sesión de formación **al medir los cambios de actitudes**, es mejor realizar pruebas pre y post **durante un periodo de tiempo más largo**, como la duración del plan de acción, dentro del cual cubrirá una parte importante de las unidades y actividades del manual.

Si decide medir los cambios en las actitudes relacionadas con el género, puede hacerlo incluyendo declaraciones clave relacionadas con las actitudes en la pre-prueba, al comienzo de la primera sesión de formación, y en la post-prueba, al final de la última sesión de formación.

El [Anexo B.4](#) contiene un conjunto de posibles declaraciones relacionadas con las actitudes que puede considerar para las encuestas pre y post. Cada declaración está relacionada con una o más de las unidades del manual de formación, lo que significa que es más probable que se produzcan cambios positivos si se han implementado actividades de esas unidades como parte del proceso de formación. Las declaraciones relacionadas con la actitud requieren las mismas respuestas que los elementos de conocimiento, destreza y habilidad. Asimismo, la segunda columna (que indica las unidades a las que están vinculadas las declaraciones de actitud relacionadas con el género) es sólo para su orientación. No debe incluirla en las herramientas de pre y post-prueba que proporcione a los y las participantes.

A continuación, encontrará ejemplos de declaraciones relacionadas con el género antes y después de la prueba que podría utilizar para un proceso de formación que incluya actividades de las unidades 2, 3 y 4:

- El género de una persona está determinado biológicamente por sus genes.

Joseph Ogba Ogonna de Imo State Water and Sewage Corporation (ISWSC) en Nigeria liderando una sesión con otros miembros del personal de ISWSC sobre como fomentar las alianzas para lograr la igualdad de género. Joseph, junto con otros seis representantes de ISWSC, asistió a la Capacitación de Capacitadores Regional en África del Oeste del Programa de Engendering Industries sobre El Involucramiento de los Hombres en La Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres. Joseph dice que, desde la capacitación de capacitadores, dondequiera que él se encuentre, defiende a las mujeres.



- Algunos trabajos los realizan mejor los hombres debido a su constitución física.
- Los hombres nacen para ser líderes.
- El rol más importante de una mujer es cuidar de su hogar y de su familia.

## VALORACIÓN POR PARTICIPANTES DEL DESEMPEÑO DEL EQUIPO DE FACILITACIÓN Y SU MANEJO DEL CONTENIDO

Al final de cada día de formación (o sesión, si es más corta que un día), puede recopilar datos del grupo de participantes sobre la eficacia de la impartición de contenidos y los estilos, técnicas y métodos de facilitación utilizados. Puede utilizarlos para hacer los ajustes necesarios en el programa y la metodología de la formación.

En el [Anexo B.5](#) encontrará preguntas que puede utilizar y sugerencias sobre cómo aplicarlas.

## EVALUACIÓN POR PARTICIPANTES DE LA FORMACIÓN RECIBIDA<sup>15</sup>

Al final del proceso de formación, puede facilitar una evaluación colectiva con el grupo de participantes con los siguientes objetivos:

- Evaluar su satisfacción general con la formación, los estilos de facilitación, las técnicas y métodos utilizados y la participación en grupo.
- Reflexionar sobre los nuevos conocimientos adquiridos y su utilidad para la vida y las situaciones laborales.
- Identificar los cambios que se han producido y otros que pueden implementarse en la vida cotidiana de los y las participantes y en el ámbito profesional.

El [Anexo B.6](#) contiene preguntas de evaluación que puede seleccionar según las áreas a las que desee dar prioridad. También puede utilizar las preguntas para organizar discusiones de grupo focales de seguimiento y/o entrevistas en profundidad con los y las participantes un tiempo después de los cursos de formación (tres o seis meses después, por ejemplo), una vez que los y las participantes hayan tenido la oportunidad de aplicar los nuevos aprendizajes y compromisos en sus hogares y entornos de trabajo.

## APRENDIZAJE

Las personas facilitadoras pueden organizar sesiones informativas periódicas (presenciales o en línea) con otros y otras iguales para proporcionar una plataforma que les permita compartir reflexiones sobre lo que ha funcionado bien (y lo que no tan bien), analizar los retos a los que se han enfrentado, expresar las lecciones aprendidas y proponer soluciones. Estas sesiones también pueden aumentar su confianza y apropiación de los procesos de formación. Los datos cualitativos de las visitas de monitoreo, los ejercicios de autoevaluación de quienes facilitan y las evaluaciones de los y las participantes son aportes importantes para las sesiones informativas.

Además, los facilitadores y las facilitadoras ya pueden crear una comunidad de práctica semiformal, como un grupo de WhatsApp, a través del cual compartir aprendizajes y puntos de vista y apoyarse mutuamente en la planificación y ejecución de actividades utilizando el manual de formación. El equipo facilitador también podría vincularse a la red de la [MenEngage Alliance](#) de su región y/o país para obtener más oportunidades de aprendizaje entre pares.

<sup>15</sup> Tomado y adaptado de las herramientas de evaluación desarrolladas por la Comisión de Mujeres Refugiadas y Mercy Corps en Nigeria, 2020.



# UNIDAD 1: Introducciones

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades incluidas en esta unidad pueden utilizarse para crear un ambiente de confianza mutua propicio para el aprendizaje. Mediante estas actividades, quienes participan conocerán los objetivos de la formación y podrán expresar sus expectativas para las sesiones.

Todas las actividades integran un enfoque de aprendizaje experiencial para establecer el tono del resto de las actividades.

En muchos entornos, sobre todo si el tiempo es limitado, puede que no sea posible realizar todas estas actividades tal y como se presentan, y puede resultar útil fusionar los aspectos clave de cada una para garantizar que se cubren las cuatro áreas fundamentales: conocerse, expectativas, objetivos y creación de un espacio seguro para el próximo proceso de formación.

ACTIVIDAD 1.1 ¿Quiénes somos y por qué estamos aquí?  
ACTIVIDAD 1.2 Expectativas  
ACTIVIDAD 1.3 Objetivos  
ACTIVIDAD 1.4 Creando un espacio seguro

## ACTIVIDAD 1.1 ¿QUIÉNES SOMOS Y POR QUÉ ESTAMOS AQUÍ?<sup>15</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 30 minutos

**OBJETIVOS:** Al concluir la actividad, quienes participan podrán:

- Presentarse.
- Conocer a las demás personas y conocer la diversidad de experiencias, talentos y expectativas del gru.

**MENSAJES CLAVE:** Este es el comienzo de un viaje de reflexión y aprendizaje para el crecimiento personal que nos ayudará a fortalecer nuestros entornos de trabajo como espacios seguros y equitativos.

**MATERIALES:** Ninguno

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

### PASOS A SEGUIR:

#### Conociéndose (20 minutos)

1. Dé una calurosa bienvenida al grupo en el taller.
2. Presente el proceso:

*Hoy iniciamos un viaje increíble. Es un viaje de autorreflexión, crecimiento y cambio para nosotros y nosotras como personas y para nuestro entorno laboral. Creceremos más fuertes, mejores y de manera más sana, y nuestro entorno laboral será más seguro y equitativo.*

*Cada cual aporta algo único a este espacio: nuestro carácter, nuestras ideas y nuestras experiencias. Sus aportaciones son las que enriquecerán este proceso y le darán sentido. Por lo tanto, es importante que nos conozcamos (más) y que sintamos comodidad al emprender juntas y juntos este viaje.*

3. Pida al grupo que forme parejas y tengan una discusión en profundidad sobre los cuatro puntos siguientes. Explique que, tras la discusión, cada quien presentará a su colega al grupo, por lo que es importante que escuchen con atención.
  - Díganse sus nombres y qué trabajo realizan en la organización.
  - Compartan cosas de la organización y de su función en ella con las que se sientan bien o que les inspiren.

<sup>15</sup> Adaptado de CARE Ruanda, "Indashyikirwa Ruanda", 2-5.

- Hablen de lo que cada cual cree que puede aportar a la formación que beneficie al resto (una destreza, talento, actitud, enfoque, experiencia, etc.).
  - Hable de lo que esperan obtener de la formación.
4. Pida a cada participante que presente a su colega al grupo y que comparta la fortaleza que su colega aporta al grupo. Escriba las fortalezas en un papelógrafo.

Pídales que compartan sus expectativas y anótelas en el papelógrafo.

Una vez que todo el grupo se hayan presentado, consulte el papelógrafo de las fortalezas y pregunte qué han aprendido de esta actividad.

Destaque que todo el mundo es único y tiene diferentes cualidades innovadoras. Independientemente de la función que cada persona desempeñe en la organización, todas pueden aprender de las demás.

5. Explique que a continuación va a hacer otro ejercicio. Dé las instrucciones: Todo el grupo de participantes comenzará caminando por la sala, saludándose, diciendo “hola” y simplemente moviéndose. Cuando usted dé una palmada, dirá en voz alta una categoría, como “color favorito”. Las personas se agruparán por categorías; por ejemplo, aquellas cuyo color favorito sea el azul se colocarán un grupo y cuyo color favorito sea el verde se colocarán en otro, etc.

Continúe explicando que, una vez formados los grupos, les pedirá que se identifiquen (por ejemplo, “Somos el grupo azul”). A continuación, dará a cada uno un tema para discutir dentro de su grupo durante un minuto. Cuando anuncie que se ha acabado el tiempo, los grupos se disolverán y volverán a deambular libremente por la sala, esperando a que usted anuncie la siguiente categoría. (Véase la lista de categorías y preguntas más abajo).

6. Realice el ejercicio: Tras unos segundos, anuncie la primera categoría. Es posible que a los grupos les cueste un poco organizarse en la primera ronda, así que puede ayudarles haciéndoles preguntas (“¿Eres azul? Veo otros azules por allí”). Utilice la siguiente lista de categorías y preguntas de discusión para cada ronda.
- Orden de nacimiento (primogénito, segundo, tercero, etc.)
  - Color favorito
  - Alimento favorito
  - Hobby o talento favorito (coser, cantar, tocar un instrumento, hacer deporte, cocinar, etc.)
  - Mes de nacimiento

### **Preguntas para la discusión en grupo (10 minutos)**

- ¿Qué le hace reír?
  - ¿Qué hace para relajarse?
  - Si pudiera cenar con cualquier persona del mundo, ¿quién sería y por qué?
  - Si pudiera volver al ayer y cambiar una cosa, ¿qué sería y por qué?
  - ¿Qué es lo que más espera de este proceso?
7. Después de haber repetido la actividad unas cuantas veces, vuelva al grupo principal y utilice algunas o todas las preguntas siguientes para que los participantes puedan conocerse mejor.

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque que, aunque tenemos muchas diferencias, también tenemos muchas cosas en común. Una de esas cosas es que trabajamos para la misma organización y queremos contribuir a que nuestros entornos de trabajo sean seguros, agradables y equitativos.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Intente que se exprese el mayor número posible de participantes sin presionar a las personas. Algunas personas tardan más que otras en sentirse cómodas compartiendo en un grupo nuevo.

Preste atención a quienes sean más extrovertidos que puedan dominar la conversación; intente moderar su participación sin que se sientan censurados.

Mantenga un ritmo constante y un ambiente divertido para ayudar a romper el hielo.

Si desea introducir un primer elemento de análisis de género en esta actividad, también puede hacer que, en parejas, hablen de lo siguiente:

1. ¿Qué ha hecho usted para apoyar la igualdad de género que lo sienta con orgullo?
2. En su infancia o adolescencia, ¿cuándo se dio cuenta por primera vez de que existían diferencias entre géneros?
3. En la edad adulta, ¿ha habido algún momento en el que haya experimentado ser estereotipado o estereotipada con suposiciones que no se ajustan a cómo se autodefine?
4. ¿Qué es lo que más le gusta de trabajar para la organización? ¿Cómo trata su organización a las mujeres? ¿Cómo trata a otras personas afectadas por estereotipos perjudiciales como los relacionados con la raza y la etnia, la edad y la clase?

Con grupos grandes, esta actividad puede consumir mucho tiempo, por lo que hay que pensar de cuánto tiempo se dispone para la formación completa. Si es necesario, puede reducir el número de preguntas de reflexión por parejas.

## NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 1.2 EXPECTATIVAS<sup>16</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 30 minutos

**OBJETIVOS:** Al concluir la actividad, quienes participan podrán exponer sus expectativas sobre la formación.

**MENSAJES CLAVE:** Las expectativas pueden ser variadas y estar relacionadas con el contenido temático, la metodología, las relaciones, los resultados y el proceso.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

### PREPARACIÓN:

- Prepare dos papelógrafos, uno con el título “Lo que nos entusiasma/interesa” y otro con el título “Lo que nos preocupa”.
- Tenga a mano una gran cantidad de pequeñas tarjetas o papeles en blanco (de tamaño A5 aproximadamente), suficientes para al menos cuatro por participante.
- Coloque los marcadores y las tarjetas A5 en las mesas o en el piso, cerca del grupo.

### PASOS A SEGUIR:

1. Explique que se van a dividir en parejas y por género, las mujeres con otras mujeres y los hombres con otros hombres. En parejas, reflexionarán y responderán a las siguientes preguntas:
  - a. ¿Qué le interesa o le entusiasma de este curso?
  - b. ¿Qué le preocupa de este curso?
2. Las parejas tendrán cinco minutos para responder a las preguntas. Cada pareja deberá proponer al menos una respuesta por pregunta y escribir sus respuestas en las tarjetas que se les proporcionarán (una respuesta por tarjeta). Motíveles para que respondan en relación con sus intereses y preocupaciones personales y profesionales. Una vez que hayan terminado, pueden colocar sus tarjetas en los papelógrafos correspondientes.
3. Pídale que se dividan en parejas del mismo sexo encontrando a la persona sentada más cerca de ellos que sea del mismo sexo. Ayúdeles en lo que sea necesario, asegúrese de que a nadie le falten tarjetas y marcadores e infórmeles de que es el momento de empezar.
4. Avise cuando quede un minuto y cuando se acabe el tiempo. Asegúrese de que todo el mundo haya colocado sus tarjetas en los papelógrafos correspondientes.
5. Diríjase al papelógrafo “¿Qué es lo que le emociona/interesa? Lea sus respuestas e intente extraer similitudes y elementos únicos. Recoja los comentarios o preguntas de participantes.
6. Pase al papelógrafo “Lo que nos preocupa”. Lea las inquietudes de quienes participan. Intente agruparlas en categorías similares.

<sup>16</sup> Adaptado de CARE Ruanda, “Indashyikirwa Ruanda,” 6–7.

7. Para cada una de las principales inquietudes, pregúnteles qué puede hacer usted como personal facilitador y qué pueden hacer en su caso como participantes para abordar esa inquietud. Tome una o dos respuestas para cada una.
8. Pregunte al grupo si desea discutir alguna expectativa o inquietud que aún no se haya planteado. Permita una o dos aportaciones adicionales.
9. Explique que a continuación hará un receso. Cuando regresen, discutirán cómo crear un espacio seguro dentro de su grupo para compartir experiencias e ideas personales durante este programa.

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque que nuestras expectativas pueden ser variadas, señalando las que están relacionadas con el contenido temático, la metodología, las relaciones, los resultados y el proceso.

Reconozca cualquier expectativa que vaya más allá del ámbito de la formación, reconociendo su importancia, pero aclarando que no formará parte de este proceso de formación



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Si utiliza esta actividad y cómo lo hará dependerá del tiempo disponible para el proceso de formación. Si el tiempo es limitado, puede integrar los pasos para tener una idea de las expectativas del grupo de participantes en la actividad 1.1 o 1.3.

Procure crear un ambiente animado maximizando la participación y posibilitando la discusión y el diálogo.

Si hay muchas inquietudes, hables sobre cómo abordarlas de forma constructiva.

Intente no exagerar las inquietudes de forma que puedan socavar el proceso o predisponer al grupo de participantes a sentirse innecesariamente ansioso por la formación en la que van a participar.

## NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 1.3 OBJETIVOS

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 20 minutos

**OBJETIVOS:** Familiarizar a los y las participantes con:

- El propósito y el enfoque del programa Engendering Industries de USAID.
- Los objetivos y la agenda del proceso de formación.

**MENSAJES CLAVE:** Este taller de formación es parte de un proceso que busca mejorar la participación de los hombres en los temas de igualdad de género dentro de las organizaciones apoyadas por el programa Engendering Industries de USAID.

**MATERIALES:** Laptop, proyector, papelógrafos, marcadores y cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** Si no va a utilizar una presentación en PowerPoint, anote el perfil de Engendering Industries y los objetivos de esta formación en papel de papelógrafo o imprímalos y entregue copias a quienes participan.

Tendrá que preparar los objetivos específicos y la agenda de este proceso de formación (taller o serie de talleres) y puede imprimirlos para entregarlos o utilizar PowerPoint para proyectarlos.

### PASOS A SEGUIR:

#### Perfil de Engendering Industries<sup>17</sup>

1. Utilice la siguiente información para familiarizar al grupo de participantes con Engendering Industries:
  - a. El programa Engendering Industries de USAID trabaja con organizaciones de industrias dominadas por los hombres para aumentar las oportunidades económicas de las mujeres y mejorar la igualdad de género, la diversidad y la inclusión en el entorno laboral.
  - b. Ampliar la participación de las mujeres en los sectores dominados por los hombres genera resultados económicos tangibles de empoderamiento para las mujeres, como oportunidades de empleo formal y mayores ingresos.
  - c. Además, el aumento de la igualdad de género mejora el rendimiento empresarial y ayuda a las organizaciones a lograr sus objetivos finales al mejorar la satisfacción del personal, reducir la rotación e impulsar la productividad.
  - d. Las organizaciones que funcionan bien impulsan el crecimiento económico, refuerzan las economías, catalizan el desarrollo social y crean un entorno favorable para la inversión privada.<sup>18</sup>
  - e. Las normas socioculturales, las brechas en la educación y la formación, y la inhabilidad de las mujeres para conciliar el trabajo y las responsabilidades como cuidadoras son algunos de los factores limitantes que repercuten negativamente en la participación de las mujeres en la fuerza laboral.
  - f. Engendering Industries ha trabajado en asociación con 110 organizaciones de 41 países.

<sup>17</sup> USAID, "Engendering Industries Presentation."

<sup>18</sup> USAID, "About Engendering Industries."

- g. Engendering Industries está impulsando el involucramiento de hombres a través de la realización de talleres con el propósito de lograr que ellos sean aliados de las mujeres en la lucha por la igualdad de género. Como aliados abogan por las iniciativas de igualdad de género y también comprenden cómo la igualdad de género beneficia tanto a las mujeres como a los hombres.

### Presentación de los objetivos y la agenda de este proceso de formación

1. Explique que este proceso de formación (taller o serie de talleres) forma parte de la iniciativa de participación de los hombres que acabamos de mencionar.
2. Si aún no ha realizado la actividad 1.2, haga una lluvia de ideas con el grupo de participantes sobre sus expectativas para este taller.
3. Comparta los objetivos de este proceso de formación (taller o serie de talleres):

**Objetivo general:** Ofrecer al personal la oportunidad de revisar críticamente sus actitudes hacia el género, la igualdad y la diversidad y aplicar cambios que contribuyan a unas relaciones y unos entornos de trabajo seguros, saludables y equitativos.

**Objetivos específicos:** (Prepare objetivos específicos según las actividades del manual de formación que vaya a utilizar para este taller/actividad inicial.)

4. Permita que hagan preguntas relacionadas con los objetivos de la formación.
5. Pida al grupo de participantes que comparta cómo creen que los objetivos se ajustan a sus expectativas (consulte los papelógrafos “¡Qué nos entusiasma/interesa!” y “¿Qué nos preocupa?” si realizó la [Actividad 1.2](#) antes de esta actividad).
6. Comparta la agenda que ha preparado para la formación y acuerden las modificaciones necesarias.

### Logística

1. Repase con el grupo cualquier aspecto logístico/administrativo (por ejemplo, la salud y la seguridad, el acceso a los baños, el uso de las instalaciones del centro de formación, los horarios de las comidas/el local).

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque que esta formación es el inicio de un proceso y que, al final de la misma, quienes participan se comprometerán a emprender acciones concretas que contribuyan a mejorar la igualdad de género en sus hogares, comunidades y lugares de trabajo.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Al presentar los objetivos y el programa, tenga en cuenta que los intereses y necesidades específicos de los distintos grupos de participantes pueden requerir que sea flexible con el calendario de algunas de las actividades. Sin embargo, intente no excederse demasiado en el tiempo con las primeras actividades. Encontrará que podrá tratar con más detalle algunos temas que vayan surgiendo a medida que avancen las actividades.

### NOTAS:

## ACTIVIDAD 1.4 CREANDO UN ESPACIO SEGURO<sup>19</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 45 minutos

**OBJETIVOS:** Generar acuerdos grupales para el proceso de formación que promuevan un entorno abierto y de apoyo.

**MENSAJES CLAVE:** Para maximizar la participación y permitir que las personas expresen sus ideas, experiencias y sentimientos, es importante ponerse de acuerdo sobre cómo crear y gestionar un espacio seguro caracterizado por el respeto y la confianza mutuos.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** En una hoja de papelógrafo en blanco, anote el título “Características de un espacio seguro”.

En una segunda hoja de papelógrafo, anote el título “Preguntas para la discusión” y las siguientes preguntas:

- ¿Por qué es importante?
- ¿Por qué es un reto?
- ¿Cómo podemos superar esos retos?
- ¿A qué podemos comprometernos como grupo para asegurarnos de que nuestro espacio mantenga esta característica para todo el mundo?

### PASOS A SEGUIR:

#### Introducción

1. Realice una pequeña dinámica si es necesario para motivar o centrar al grupo.
2. Explique: En esta actividad, exploraremos cómo podemos convertir el próximo proceso de formación en un espacio seguro para que cualquiera pueda compartir sus ideas, sentimientos y experiencias.

#### Reflexión personal guiada

1. Continúe: *Ahora vamos a hacer un ejercicio de reflexión personal. Un ejercicio de reflexión es el que pensamos en nuestra propia mente, sin discutirlo con las demás personas, basándonos en nuestras propias ideas y experiencias. Es una oportunidad para ponernos en contacto con nuestras propias emociones y pensamientos sin sentir la presión o la influencia del resto. Una vez que hayamos tomado tiempo para reflexionar personalmente, podemos decidir compartir nuestras ideas y emociones si nos sentimos con seguridad para hacerlo. La reflexión personal será algo nuevo para ciertas personas del grupo. Al principio, puede hacernos sentir incomodidad, puede hacernos reír o puede hacernos sentir curiosidad y ansia. Todas estas emociones son válidas. Con el tiempo, la reflexión personal se hará más cómoda y nos ayudará a aprender y a crecer.*

*Para este ejercicio de reflexión personal, voy a pedirles que cierren los ojos. Cerrar los ojos puede ayudarnos a bloquear las distracciones del mundo que nos rodea y a ponernos en contacto con lo que llevamos dentro. Leeré en voz alta preguntas para que piensen en silencio sobre su propia vida. Intenten recordar las imágenes y los dibujos con*

<sup>19</sup> Adaptado de CARE Ruanda, “Indashyikirwa Ruanda,” 8–12.

claridad en sus mentes. Cuando hayamos terminado, pediré a quien así lo sienta que comparta sus pensamientos con el grupo. Comencemos; por favor, cierren los ojos ahora.

2. Una vez que todos tengan los ojos cerrados, lea la siguiente imagen guiada. Léala muy despacio para que tengan tiempo de imaginar muchos detalles. Cuando vea la palabra “pausa”, deténgase y deje pasar unos segundos. No se precipite.
  - Con los ojos cerrados, piense en un momento en el que sintió mucha seguridad compartiendo información personal con una persona o un grupo. (pausa)
  - Intente recordar los detalles de ese momento. ¿Con quién estaba? ¿Qué información personal estaba compartiendo? (pausa)
  - Piense en qué le hizo sentirse con tanta seguridad. ¿Se sintió seguro o segura automáticamente, o esa persona dijo o hizo algo para que se sintiera así? (pausa)
  - ¿Le preocupaba compartir información personal? En caso de que sea así, ¿cuáles eran esas preocupaciones? (pausa)
  - ¿Qué le ayudó a superar esas preocupaciones y a sentir mayor comodidad compartiendo? (pausa)
  - ¿Cómo se sintió después de compartir la información personal? (pausa)
  - ¿Le ayudó de alguna manera compartir la información?
  - ¿Cómo afectó a su relación con la persona o el grupo el hecho de compartir información personal sobre usted? (pausa)
  - Ahora, cuando esté preparado o preparada, por favor, abra los ojos.

Si le parece adecuado y factible, puede reproducir imágenes guiadas pregrabadas en vez de dirigir la actividad en persona.

### **Características de un espacio seguro**

1. En plenario pregunte al grupo: *Basándose en las experiencias sobre las que han reflexionado, ¿cuáles creen que son las características de un espacio seguro?*
2. Anote las respuestas en el papelógrafo titulado “Características de un espacio seguro”. Indague lo necesario para comprender bien sus ideas; por ejemplo, si alguien dice “confidencialidad”, pregúntele qué quiere decir con “confidencialidad”.
3. Pregunte al grupo de participantes si falta algo en la lista. Si no se han incluido las siguientes, pregúnteles qué piensan de estas características:
  - Confidencialidad (mantener los asuntos en secreto o en privado)
  - Comportamiento sin prejuicios (apoyar a las personas en vez de menospreciarlas; no juzgar sus opiniones o ideas)
  - Comunicación abierta (todo el mundo es libre de hablar de sus sentimientos sin temor a repercusiones, y la gente discute los problemas o temas directamente en lugar de a espaldas de alguien)
  - Compromiso (todos muestran el mismo compromiso con la creación de un espacio seguro y con el proceso; se puede confiar en los demás y apoyarse en ellos)
  - Confianza (la confianza suele construirse combinando las características anteriores)

4. Resuma: *Aunque todas las personas somos diferentes, hay algo común en lo que crea un espacio seguro para todo el mundo. De esta lista, tratemos de identificar las características que nos resultarán más importantes para este proceso.*
5. Revise la lista e intente agrupar las respuestas similares en categorías. Una vez que las haya agrupado, coloque una estrella junto a las cuatro que parezcan más mencionadas. Pregunte al grupo de participantes si creen que éstas son las características más importantes del proceso y haga los cambios necesarios. Marque con un círculo las cuatro características identificadas como más importantes para crear un espacio seguro durante el taller.
6. Confirme con el grupo de participantes que nadie siente incomodidad al cumplir estos compromisos a lo largo del proceso de formación.
7. Puede utilizar cinta adhesiva para colocar la lista en un lugar visible, para que quienes participan recuerden los acuerdos del grupo durante todo el taller.

**DECLARACIONES FINALES:** Recuerde que mantener un espacio seguro es una responsabilidad compartida y que habrá momentos durante el proceso en los que recordaremos los compromisos asumidos hace un momento y agregaremos cualquier otra propuesta que sea necesaria.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Durante el ejercicio de reflexión personal, no se precipite.

En algunos entornos, las jerarquías del entorno laboral pueden resultar problemáticas para el proceso. Hay a quienes puede preocuparles compartir sus reflexiones si su supervisión o jefatura se encuentran también en el espacio de formación. En ese caso, al desempacar las características de un espacio seguro, puede repartir papelitos o tarjetas para que respondan: “¿Cuáles creen que son las características de un espacio seguro?” de forma anónima. Pida al grupo de participantes que las depositen en una bolsa o caja, y luego puede sacarlas y colocarlas en un papelógrafo o en la pared.

Si el tiempo disponible para el proceso de formación es limitado, en vez del procedimiento propuesto anteriormente, puede simplemente hacer una lluvia de ideas con el grupo sobre las “reglas básicas” (o acuerdos de grupo) para garantizar el buen funcionamiento del próximo proceso, crear un espacio seguro y maximizar la participación.



El entrenador de Gestión del Cambio del Programa de Engendering Industries, Khumo Mokhethi (segundo desde la izquierda), y el facilitador de Equipundo: Centro para Masculinidades y Justicia Social, Douglas Mendoza (tercero desde la izquierda), se reúnen con participantes de EDENORTE en una capacitación del Programa de Engendering Industries en la República Dominicana sobre El Involucramiento de Los Hombres en La Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres.



## UNIDAD 2: Conceptos básicos de género

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades incluidas en esta unidad ayudarán a quienes participan a comprender los conceptos de sexo y género y cómo están relacionados, así como a explorar y comprender el concepto de igualdad de género.

Aunque es posible que haya quienes tengan conocimientos previos sobre el género, estas actividades participativas integrarán reflexiones sobre el sexo, el género y la igualdad de género, enfocándose en experiencias de la vida real al tiempo que rellenan y nivelan cualquier brecha en los conocimientos.

El enfoque de aprendizaje experiencial también ayudará a crear confianza y vínculos que son importantes para avanzar gradualmente hacia temas más complejos.

ACTIVIDAD 2.1 ¿Qué es eso llamado género?  
ACTIVIDAD 2.2 Sexo, género, igualdad de género y equidad de género  
ACTIVIDAD 2.3 Valores de género  
ACTIVIDAD 2.4 La pecera del género

## ACTIVIDAD 2.1 ¿QUÉ ES ESO LLAMADO GÉNERO?<sup>20</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora 15 minutos

**OBJETIVOS:** Hablar de las diferencias entre sexo y género y reflexionar sobre cómo influyen las normas de género en la vida y en las relaciones entre hombres y mujeres.

### MENSAJES CLAVE:

- Aunque existen diferencias biológicas entre hombres y mujeres, muchas de las diferencias que atribuimos a hombres y mujeres son construidas por nuestra sociedad.
- Estas diferencias no forman parte de nuestra biología; no nacemos así.
- Estas características pueden aprenderse de entidades socializadoras clave como las familias, las amistades, las instituciones culturales y religiosas, los medios de comunicación tradicionales y sociales y la escuela, y pueden reforzarse en el entorno laboral.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** Prepare dos hojas de papelógrafo con los títulos “Hombre” y “Mujer”.

### PASOS A SEGUIR:

#### PARTE 1

1. Explique al grupo que esta actividad les ayudará a reflexionar sobre los atributos y roles de género asignados a hombres y mujeres y sobre cómo la sociedad influye en nuestras ideas y expectativas de ser mujeres y hombres.
2. Coloque en la pared dos hojas de papelógrafo tituladas “hombre” y “mujer”.
3. Pregunte a quienes participan qué significa “ser hombre” en su contexto habitual o en la sociedad.
4. Anote las palabras y frases que digan en el papel de papelógrafo que dice “hombre”. Explique que las respuestas pueden ser positivas o negativas y que deben pensar tanto en los aspectos biológicos como en las características sociales.
5. Cuando todo el mundo haya respondido, pregunte al grupo qué significa “ser mujer” en su contexto habitual o en la sociedad.
6. Anote estas palabras y frases en el papelógrafo que dice “mujer”. Recuérdeles que piensen tanto en las características biológicas como en las sociales.

<sup>20</sup> Adaptado de ManCare, *Bandebereho Facilitator's Manual*, 10–12.

## PARTE 2

1. Una vez anotadas todas las respuestas, intercambie los títulos de las hojas de papel de modo que la hoja que originalmente se titulaba “hombre” diga ahora “mujer” y viceversa.
2. Pregunte al grupo de participantes si las características (sociales y biológicas) que mencionaron para los hombres también podrían atribuirse a las mujeres. A continuación, pregunte si las características mencionadas para las mujeres también podrían atribuirse a los hombres.
3. Explique al grupo que las características BIOLÓGICAS de las mujeres que no pueden atribuirse a los hombres (y viceversa) son las que constituyen nuestro sexo. El sexo es biológico, es decir, nacemos con órganos reproductivos y hormonas masculinas o femeninas.
4. Luego, explique que las características SOCIALES de las mujeres -los roles y características que solemos asociar con las mujeres pero que pueden pertenecer tanto a las mujeres como a los hombres- constituyen nuestro género. El género es cómo se nos socializa, es decir, cómo se forman las actitudes, el comportamiento y las expectativas en función de lo que la sociedad asocia con ser mujer u hombre. No nacemos con estas características, sino que las aprendemos a medida que crecemos.
5. Explique al grupo que es muy fácil confundir género con sexo, pero que el género lo construye nuestra sociedad. La sociedad asigna ciertas actitudes y comportamientos a las personas según su sexo (por ejemplo, las mujeres cuidan de los niños, mientras que los hombres son proveedores o mantenedores), y cada persona se ve influida por estas expectativas sociales. Estas expectativas sociales basadas en el sexo no son constantes, sino que cambian con el tiempo.

## PARTE 3

1. A continuación, inicie la discusión utilizando las siguientes preguntas. Ayude al grupo a discutir qué características creen quienes participan que no pueden atribuirse tanto a hombres como a mujeres y por qué. Sin embargo, asegúrese de no presentar estas categorías de sexo y género como inflexibles o inmutables.

### **Preguntas para la discusión en grupo:**

- a. ¿Dónde aprendemos las características que asociamos con ser hombre o mujer?
- b. ¿Cómo influyen nuestras familias y amistades en nuestras ideas sobre cómo deben ser y actuar las mujeres y los hombres?
- c. ¿Influyen estos roles de género en la forma en que se educa en la infancia?
- d. ¿Es difícil cumplir estas expectativas de ser hombre o mujer?
- e. ¿Cómo influyen estas diferentes expectativas sobre cómo deben actuar las mujeres y los hombres en nuestras relaciones con la pareja y la familia?
- f. ¿Cree que las expectativas sobre cómo deben ser y actuar los hombres y las mujeres son diferentes hoy que cuando crecían sus padres y abuelos? ¿Cómo? ¿Por qué?
- g. ¿Cómo influyen en nuestros entornos laborales las formas en que se supone que debemos “ser hombres” y “ser mujeres”?
- h. ¿Cuáles son algunas de las formas distintivas en que hombres y mujeres son tratados de forma diferente en un entorno laboral? ¿Qué tiene esto que ver con su sexo o sus roles de género? (Nota de facilitación: piense en las etapas del ciclo de vida del personal del [Marco de Buenas Prácticas de Engendering Industrias para las industrias dominadas por los hombres](#), incluyendo la atracción y la difusión del talento; el reclutamiento y la contratación; la incorporación y la formación; la gestión del rendimiento, la

remuneración y las prestaciones; el desarrollo del talento y del liderazgo; la retención y la participación del personal; la planificación de la sucesión y la promoción; y la separación y la jubilación).

- i. ¿Cómo trabaja su organización para asegurarse de que se trata a todo su personal por igual y de que se satisfacen sus necesidades?

**DECLARACIONES FINALES:** “Sexo” refiere a las características biológicas que definen a los seres humanos como sexo femenino o sexo masculino. Aunque estos conjuntos de características biológicas no son mutuamente exclusivos, ya que hay personas que poseen ambos, suelen diferenciar a los seres humanos como masculinos y femeninos.

“Género” se refiere a un conjunto socialmente construido de roles, normas, derechos, responsabilidades, privilegios, expectativas y comportamientos asociados a las mujeres, los hombres y las personas de diversas identidades de género, así como a las relaciones entre sí. Estas definiciones sociales difieren entre y dentro de las culturas, cambian con el tiempo y a menudo se entrecruzan con otros factores como la edad, la clase, la discapacidad, la etnia, la raza, la religión y la orientación sexual. Todas las personas están sujetas a estas expectativas y sanciones, incluyendo a las personas transgénero y de género no binario. El término género no debe utilizarse indistintamente con mujer, sexo o identidad de género.

La sociedad atribuye características, actitudes y comportamientos diferentes a hombres y mujeres y les asigna valores. En general, todo lo relacionado con ser hombre recibe un mayor valor social y cultural.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Tenga en cuenta que hay quienes pueden mostrar cierta resistencia a la idea de género, sobre todo si tienen creencias religiosas conservadoras. Al reconocer las diferencias biológicas que existen entre hombres y mujeres, puede utilizar un marco de derechos humanos para apoyar la idea de que las desigualdades entre los roles de hombres y mujeres son sociales y culturales.

No se trata de que hombres y mujeres sean iguales, sino de que tengan las mismas oportunidades y los mismos derechos.

Es posible que algunos participantes introduzcan la idea de las personas intersexuales. En ese caso, utilice la siguiente información para aclarar qué significa intersexual:

“Las personas intersexuales nacen con características sexuales (incluyendo genitales, gónadas y patrones cromosómicos) que no se ajustan a las nociones binarias típicas de los cuerpos masculinos o femeninos:

*“‘Intersexual’ es un término global utilizado para describir una amplia gama de variaciones corporales naturales. En algunos casos, los rasgos intersexuales son visibles al nacer, mientras que, en otros, no aparecen hasta la pubertad. Algunas variaciones cromosómicas intersexuales pueden no ser físicamente aparentes en absoluto. Según personal experto, entre el 0,05% y el 1,7% de la población nace con rasgos intersexuales; la estimación superior es similar al número de personas pelirrojas.*

*Ser intersexual está relacionado con las características sexuales biológicas y es distinto de la orientación sexual o la identidad de género de una persona. Una persona intersexual puede ser heterosexual, gay, lesbiana, bisexual o asexual y puede identificarse como mujer, hombre, ambos o ninguno de los dos. Debido a que sus cuerpos son vistos como diferentes, las personas intersexuales adultas o menores son a menudo estigmatizadas y sometidas a múltiples violaciones de los derechos humanos, incluyendo violaciones de sus derechos a la salud y a la integridad física, a no someterse a torturas o maltrato, y a la igualdad y la no discriminación.”<sup>22</sup>*

<sup>21</sup> USAID, *Delivering Gender Equality*.

<sup>22</sup> Free and Equal, Hoja Informativa Intersex.

Para más información, consulte la [Hoja informativa sobre la intersexualidad](#) elaborada por la campaña de la ONU Libres e Iguales y el artículo (en inglés) "[Sex Redefined](#)."<sup>23</sup>

## NOTAS:

---

<sup>23</sup> Ainsworth, "Sex redefined," 288–291.

## ACTIVIDAD 2.2 SEXO, GÉNERO, IGUALDAD DE GÉNERO Y EQUIDAD DE GÉNERO

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 30–45 minutos

### OBJETIVOS:

- Profundizar en la comprensión de “sexo” y “género” y poder diferenciar claramente entre ambos conceptos.
- Comprender los términos “igualdad de género” y “equidad de género” y sus implicaciones para las relaciones entre hombres y mujeres.

### MENSAJES CLAVE:

- Sexo consiste en las características biológicas que definen a los seres humanos como femeninos o masculinos. Aunque estos conjuntos de características biológicas no son mutuamente exclusivos, ya que hay personas que poseen ambos, suelen diferenciar a los seres humanos como masculinos o femeninos. (Fuente: [Engendering Industries Cumplir con la igualdad de género: Marco de buenas prácticas para industrias dominadas por hombres](#))
- El género es un conjunto socialmente construido de normas, responsabilidades, derechos y comportamientos asociados con ser un hombre, una mujer o una persona de género diverso, y las relaciones entre las personas según estas construcciones. Estas definiciones sociales y sus consecuencias difieren entre y dentro de las culturas, cambian con el tiempo y a menudo se cruzan con otros factores (como la edad, la clase, la discapacidad, la etnia, la raza, la religión, la ciudadanía y la orientación sexual). Aunque estos conceptos están vinculados, el término género no es intercambiable con los términos “mujer”, “sexo”, “identidad de género” o “expresión de género”. (Fuente: [USAID 2023 Gender Equality and Women’s Empowerment Policy](#))
- Igualdad de género es el disfrute equitativo de los derechos humanos, los bienes socialmente valorados, las oportunidades y los recursos por parte de todas las personas, independientemente de su sexo o identidad de género. La igualdad de género significa algo más que la paridad en los números o las leyes vigentes; significa igualdad de acceso y libertades para todas las personas y que los derechos, las responsabilidades y las oportunidades no dependerán del sexo asignado a una persona al nacer o de su identidad de género. La igualdad de género es fundamental en el desarrollo humano para todas las mujeres y niñas, hombres y niños, y personas de otras identidades de género. Es tanto un tema de derechos humanos como una condición previa y un indicador del desarrollo sostenible. (Fuente: [USAID CARE-GBV Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo](#))
- La equidad de género es el proceso de lograr la igualdad y la justicia para mujeres y hombres, niños y niñas. Para garantizar la imparcialidad, deben adoptarse medidas o intervenciones de equidad para compensar las desventajas económicas, sociales y políticas acumuladas que impiden que mujeres y hombres, niños y niñas actúen en igualdad de condiciones. (Fuente: [Interagency Gender Working Group, Gender-Related Terms and Definitions](#))

**MATERIALES:** Hoja impresa para participantes 1: “El juego del sexo y el género”.

**PREPARACIÓN:** Un ejemplar por participante de la hoja impresa para participantes 1: “El juego del sexo y el género”.

## PASOS A SEGUIR:

1. Pregunte a al grupo de participantes qué significa la palabra “sexo”. Luego pídeles que expliquen qué significa “género”. Tras escuchar al grupo, aclare los conceptos aportando los siguientes significados:

**“Sexo” se refiere a las características biológicas y fisiológicas que definen a hombres y mujeres (como masculinos o femeninos). Los siguientes son algunos ejemplos de características sexuales:**

- Las mujeres menstrúan y pueden quedarse embarazadas, mientras que los hombres no.
- Los hombres tienen testículos, mientras que las mujeres no.
- Las mujeres han desarrollado pechos que suelen ser capaces de lactar, mientras que los hombres no.
- Los hombres suelen tener huesos más grandes que las mujeres.

**“Género” se refiere a los roles, comportamientos, actividades y atributos construidos socialmente que una sociedad determinada considera apropiados para hombres y mujeres. Los siguientes son algunos ejemplos de características de género:**

- En la mayoría de los países, las mujeres ganan bastante menos dinero que los hombres por un trabajo similar.
- En algunas sociedades, fuman muchos más hombres que mujeres, ya que fumar no se ha considerado tradicionalmente apropiado para las mujeres.
- Hasta hace poco en Arabia Saudita, solamente a los hombres se les permitía manejar vehículos, mientras que a las mujeres no.
- En la mayor parte del mundo, las mujeres realizan más tareas domésticas no remuneradas que los hombres.
- “Femenino” y “masculino” son categorías de sexo, mientras que “mujer” y “hombre” son categorías de género.
- Las expresiones y la identidad de género pueden variar mucho entre culturas y sociedades y cambiar con el tiempo.

2. Distribuya la hoja informativa para participantes 1 (abajo) y pídeles (individualmente) que indiquen si las afirmaciones se refieren al sexo o al género poniendo una “X” en la columna correspondiente. Después de dar al grupo la oportunidad de leer y responder a las declaraciones de forma independiente, discutan cada una de las respuestas.

Explique que hay otros términos relacionados con la palabra “género” que también deben explorarse.

Pregunte al grupo de participantes qué creen que significa “igualdad de género”. Dedique tiempo suficiente a la discusión.

Tras escucharles, facilite la siguiente definición<sup>24</sup>

Igualdad de género es el disfrute equitativo de los derechos humanos, los bienes socialmente valorados, las oportunidades y los recursos por parte de todas las personas, independientemente de su sexo o identidad de género. La igualdad de género significa algo más que la paridad en los números o las leyes vigentes; significa igualdad de acceso y libertades para todas las personas y que los derechos, las responsabilidades y las oportunidades no dependerán del sexo asignado a una persona al nacer o de su identidad de género. La igualdad de género es fundamental en el desarrollo humano para todas las mujeres y niñas, hombres y niños, y personas de otras identidades de género. Es tanto un tema de derechos humanos como una condición previa y un indicador del desarrollo sostenible. (Fuente: [USAID CARE-GBV Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo](#))

(**Nota** Puede leer la definición lentamente, dos o más veces; anotarla en un papelógrafo antes de iniciar la actividad; o hacer copias para cada participante).

- Pregunte al grupo si la definición tiene sentido. Permítales que hagan preguntas al respecto.

Pregunte si alguien conoce la diferencia entre igualdad de género y equidad de género. Puede ofrecer la siguiente definición de equidad si no lo tienen claro.

La equidad de género es el proceso de lograr la igualdad y la justicia para mujeres y hombres, niños y niñas. Para garantizar la imparcialidad, deben adoptarse medidas o intervenciones de equidad para compensar las desventajas económicas, sociales y políticas acumuladas que impiden que mujeres y hombres, niños y niñas actúen en igualdad de condiciones. (Fuente: [Interagency Gender Working Group, Gender-related Terms and Definitions](#))

- Tras sus respuestas, ofrezca una explicación:

*Como ya se ha dicho, la igualdad de género significa que todos los géneros tienen las mismas oportunidades y la misma capacidad para disfrutar de las libertades humanas, es decir, que se les proporcionan los mismos beneficios de manera equitativa. La equidad de género es diferente, ya que proporciona las oportunidades y los recursos para abordar las necesidades específicas de un género con el fin de lograr la igualdad de género.*

**Notas de facilitación:** Si quienes participan tienen dificultades con la diferencia entre estos conceptos, este diagrama es útil para demostrar diferentes enfoques para mejorar la igualdad de género. La imagen de la izquierda muestra lo que ocurre cuando se proporcionan los mismos beneficios y recursos (las cajas). Aunque las tres personas reciben los mismos recursos, su visión sobre el partido es diferente debido a sus diferencias como personas. La equidad está representada en el cuadro del medio, donde las personas reciben recursos diferentes para satisfacer sus necesidades específicas, lo que da como resultado vistas iguales del partido. Por último, el tercer panel representa la transformación, donde las barreras se eliminan por completo y pueden ver el partido, creando la igualdad. Destaque que la igualdad es el objetivo y que la equidad es una forma de acercarse al objetivo. La igualdad sólo puede lograrse si se produce la transformación.



- Pida al grupo que discuta si la igualdad y/o la equidad de género existen en su entorno laboral/organización, comunidad y/o país. Si resulta útil, proporcione un ejemplo de igualdad y equidad de género en su contexto para confirmar que comprenden la diferencia entre ambos conceptos.

Mientras el grupo discute el tema, anote las declaraciones que expliquen por qué las mujeres no comparten con los hombres la igualdad de oportunidades, de derechos y de acceso y control de los recursos en todos los ámbitos sociales. Asegúrese de incluir algunos de los puntos siguientes si no han sido mencionados por el grupo:

- Las niñas y los niños, los hombres y las mujeres, son socializados de forma diferente en muchas sociedades, lo que limita sus oportunidades y opciones en cuanto a la educación y el acceso a determinados empleos y al trabajo remunerado en general.

- En muchos países, las niñas y las mujeres están subrepresentadas en la enseñanza secundaria o superior debido a la falta de apoyo de los padres.
- En muchos países, las mujeres tienen más probabilidades de sufrir violencia sexual y doméstica que los hombres.
- Los hombres ganan más que las mujeres por el mismo trabajo (en la mayoría de los casos).
- Los hombres tienen más puestos de poder en el sector empresarial.
- En muchos países, las mujeres soportan la carga del trabajo doméstico y de cuidados.

6. Tras aclarar el significado de la igualdad de género, plantee al grupo las siguientes preguntas:

- ¿Por qué deben las mujeres trabajar para lograr la igualdad de género?
- ¿Qué beneficios aporta la igualdad de género a la vida de las mujeres?

Ahora formule las mismas preguntas, centrándose en los hombres:

- ¿Por qué deben los hombres trabajar para lograr la igualdad de género?
- ¿Qué beneficios aporta la igualdad de género a la vida de los hombres?

Cierre la discusión preguntando:

- ¿Qué acciones pueden emprender las mujeres para ayudar a crear la igualdad de género?
- ¿Qué acciones pueden emprender los hombres para ayudar a crear la igualdad de género?
- ¿Qué pueden hacer juntos las mujeres y los hombres para trabajar por la igualdad de género?
- ¿Cómo beneficia la igualdad de género a las relaciones entre mujeres y hombres?
- ¿Cómo influyen las ideas y los valores de género en la forma en que hombres y mujeres interactúan en los entornos laborales?
- ¿Qué podemos hacer juntos y juntas para trabajar por la igualdad de género en nuestros propios lugares de trabajo?

**DECLARACIONES FINALES:** El sexo es un hecho de la biología humana; la mayoría de nosotros nacemos con sexo masculino o femenino; son los individuos de sexo masculino los que pueden fecundar y los de femenino quienes pueden concebir, dar a luz y amamantar al bebé humano.

Hemos construido una estructura de actitudes sociales y suposiciones, comportamientos y actividades basadas en esta diferencia biológica: estos son nuestros roles e identidades de género.

La igualdad de género no significa que los hombres y las mujeres sean o deban ser lo mismo, sino que deben tener las mismas oportunidades, derechos y acceso a los recursos y servicios.

La igualdad de género también significa que las personas deben ser libres de decidir cómo quieren expresar su identidad y que no deben verse limitadas o definidas por su sexo; las personas no deben sentirse obligadas a reproducir visiones estrechas y limitadas de la “masculinidad” y la “feminidad”.

Si ha surgido una discusión sobre el concepto de ser intersexual: Algunas personas intersexuales no son claramente identificables como hombres o mujeres cuando nacen; otras llegan a la infancia o a la pubertad antes de descubrir que tienen elementos de ambos sexos biológicos. Para más información, véanse las notas de facilitación a continuación.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Hay participantes que pueden cuestionar, con razón, la idea de que sólo existen dos sexos si ya han tenido contacto con el concepto de personas intersexuales. En ese caso, reconozca la existencia de personas intersexuales, algunas de las cuales no son claramente identificables como hombres o mujeres cuando nacen, y algunas de las cuales descubren en la pubertad o antes de ella que tienen elementos de ambos sexos biológicos.

Puede utilizar la siguiente información de la [Hoja informativa sobre la intersexualidad](#) para ampliar la comprensión de los participantes sobre la intersexualidad.

*“Según los expertos, entre el 0,05% y el 1,7% de la población nace con rasgos intersexuales— la estimación superior es similar al número de personas pelirrojas.”*

*“Discriminación Las personas intersexuales suelen ser objeto de discriminación y abusos si se sabe que son intersexuales o si se percibe que no se ajustan a las normas de género. Las leyes antidiscriminatorias no suelen prohibir la discriminación contra las personas intersexuales, lo que las deja vulnerables a prácticas discriminatorias en diversos ámbitos, como el acceso a los servicios de salud, la educación, los servicios públicos, el empleo y los deportes.”*

*“Debido a que sus cuerpos son vistos como diferentes, personas intersexuales adultas o menores son a menudo estigmatizadas y sometidas a múltiples violaciones de los derechos humanos, incluyendo violaciones de sus derechos a la salud y a la integridad física, a no someterse a torturas o maltrato, y a la igualdad y la no discriminación.”*

*“Se ha convertido en una práctica común someter, durante su infancia, a personas intersexuales a procedimientos quirúrgicos y de otro tipo innecesarios con el fin de conseguir que su apariencia se ajuste a los estereotipos binarios del sexo”.*

Para más información, consulte la Hoja informativa sobre la intersexualidad y el artículo (en inglés) [“Sex Redefined.”](#)<sup>25</sup>

En algunos contextos, habrá apertura para abordar las identidades LGBTQI+ (lesbianas, gays, bisexuales, personas transgénero, queer, intersexuales y otras), mientras que, en otros contextos, esto no será aceptado. Para los contextos en los que sea aceptable hablar de estos temas, a continuación, se ofrecen algunos materiales opcionales (en inglés) sobre la diferencia entre sexo, identidad de género y orientación sexual para repasar.

- [What's the Difference Between Gender and Sexuality?](#) (¿Cuál es la diferencia entre Género y Sexo)
- [Glossary of Terms: LGBTQ](#) (Glosario de términos: LGBTQ)
- [Sexual Orientation and Gender Identity](#) (Orientación sexual e identidad de género)
- [A Guide to Gender Identity Terms](#) (Una guía para los Términos de Identidad de Género)
- [Sexual Orientation and Gender Identity](#) (Orientación Sexual y Diversidad de Género)

## NOTAS:

---

<sup>25</sup> Ainsworth, “Sex redefined,” 288–291.

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES I: EL JUEGO DEL SEXO Y DEL GÉNERO

¿La declaración se refiere al género o al sexo?			
		Género	Sexo
1.	Las mujeres dan a luz a bebés; los hombres no.		
2.	Las niñas deben ser delicadas; los niños, duros.		
3.	Las mujeres o las niñas son las principales cuidadoras de los enfermos en la mayoría de los hogares.		
4.	Las mujeres pueden amamantar a los bebés.		
5.	Muchas mujeres no pueden tomar decisiones libremente, sobre todo en lo que respecta a la sexualidad y las relaciones de pareja.		
6.	La voz de los hombres cambia con la pubertad; la de las mujeres, no.		
7.	El 80% de los consumidores de drogas inyectables del mundo son hombres.		
8.	Las mujeres reciben menor pago que los hombres por hacer el mismo trabajo.		
9.	Una mujer debe obedecer a su esposo en todo.		
10.	Para ser un hombre, hay que ser duro.		
11.	Un hombre de verdad produce un hijo varón.		
12.	Los hombres necesitan el sexo más que las mujeres.		

## ACTIVIDAD 2.3 VALORES DE GÉNERO<sup>26</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 45 minutos

**OBJETIVOS:** Explorar nuestros valores y actitudes sobre nuestras identidades de género y sobre el hecho de ser hombres y mujeres.

**MENSAJES CLAVE:**

- Recibimos mensajes de la familia, la comunidad y los medios de comunicación (sociales y tradicionales) sobre cómo debemos actuar como hombres y mujeres y relacionarnos entre nosotros.
- Estos mensajes influyen en nuestras actitudes y creencias sobre hombres y mujeres, ¡muchas veces sin que nos demos cuenta!

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva.

**PREPARACIÓN:** Prepare tres hojas de papelógrafo con los títulos “De acuerdo”, “En desacuerdo” y “No estoy seguro”.

Antes de que comience la actividad, coloque los tres afiches en la pared, dejando suficiente espacio entre cada cartel para permitir que un grupo de participantes se pare cerca de cada uno.

Revise la lista de declaraciones a continuación y decida cuántas y cuáles utilizará, considerando las características de quienes participan, el contexto y el tiempo disponible. También puede desarrollar sus propias declaraciones, como estereotipos comunes en su sociedad o empresa.

**PASOS A SEGUIR:**

1. Explique al grupo que va a realizar una actividad que les ayudará a reflexionar sobre sus actitudes y creencias sobre el género y sobre el hecho de ser hombres y mujeres. Recuérdeles que todo el mundo tiene derecho a opinar y que ninguna respuesta es correcta o incorrecta.

Pida al grupo que se levante y se dirija a un lugar donde haya espacio suficiente cerca de donde ha colocado los tres afiches en las paredes.

Explique que va a leer una serie de declaraciones. Después de que haya leído una declaración, cada participante deberá ponerse delante del cartel que refleje su propia opinión: pueden estar de acuerdo con la declaración, en desacuerdo con ella o decir que no saben con seguridad si están de acuerdo o en desacuerdo.

Lista de declaraciones:

- Es más fácil ser hombre que mujer.
- La biología femenina y masculina limita su capacidad para realizar tareas específicas.
- Los hombres no pueden limpiar la casa ni fregar los platos.
- Los hombres deben tomar las decisiones finales en el hogar.

<sup>26</sup> Adaptado de ManCare, Manual del facilitador de Bandebereho, 8-9

- Los hombres asumen funciones de liderazgo porque son mentalmente más fuertes y mejores que las mujeres en la toma de decisiones.
- Las mujeres son mejores líderes. Tienen más destrezas blandas.
- Las mujeres que ejercen el liderazgo no apoyan a otras mujeres.
- Las mujeres son más emocionales que los hombres, lo que inhibe su capacidad de liderazgo.
- Una mujer es más mujer cuando ha tenido hijos.
- Si hay que tomar una decisión difícil en una familia o empresa, el hombre debe tomar la decisión final.
- Los hombres son por naturaleza más violentos que las mujeres.
- Las mujeres son chismosas; los hombres intercambian información.

2. Lea en voz alta la primera declaración que haya seleccionado. Después de que quienes participan se hayan situado cerca del cartel que ilustra su opinión, pídale que expliquen por qué están ahí (¿por qué están de acuerdo o en desacuerdo, o por qué no saben seguro?). Pregunte si alguien quiere cambiar de opinión.

Lea la siguiente declaración y continúe con los mismos pasos para cada declaración que haya seleccionado y para la que tenga tiempo, permitiendo a cada cual que explique sus opiniones.

Cuando haya terminado, pida al grupo que se siente en sus sillas y haga las siguientes preguntas:

### Preguntas para la discusión en grupo:

1. Sobre qué declaraciones tenía una opinión más firme? ¿Por qué cree que fue así?  
 ¿Qué sintió al hablar de una opinión que era diferente de la de algunos de las demás personas del grupo?  
 ¿Cómo cree que nuestras opiniones y creencias sobre hombres y mujeres pueden influir en la forma en que interactuamos con hombres y mujeres?  
 ¿Cómo influyen los valores de género en la forma en que hombres y mujeres interactúan en los entornos laborales?

## DECLARACIONES FINALES

Las ideas que tenemos sobre los hombres y las mujeres (estereotipos) influyen en nuestras actitudes y valores y en cómo nos comportamos en entornos privados y públicos, muchas veces de forma inconsciente.

Explorar nuestras actitudes hacia hombres y mujeres de diferentes etnias, edades y trabajos/roles puede ayudarnos a tomar decisiones diferentes sobre cómo comportarnos en nuestras familias y con colegas de trabajo.

Todo el mundo debe ser tratado como personas iguales y debe tener los mismos derechos y oportunidades, independientemente de su sexo, género, edad, etnia, religión, clase, estatus social y función en la organización.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Durante la actividad, asegúrese de que mujeres y hombres tienen las mismas oportunidades de compartir sus ideas y opiniones. En algunos entornos, los hombres pueden ser los primeros en expresar sus opiniones y pueden sentir menos recelo al hacerlo. Si han hablado dos hombres seguidos, diríjase directamente a las mujeres y diga, *“Escuchemos a las mujeres. ¿A cuál de ellas le gustaría compartir una idea, pensamiento u opinión?”*

Anime a al grupo a ser breves, ¡nada de largos discursos!

Si el grupo entero está de acuerdo sobre alguna de las declaraciones, exprese una opinión diferente a la del mismo para iniciar la discusión.

Si hay quienes no saben si están de acuerdo o en desacuerdo y no quieren ponerse al lado de ninguno de los tres carteles, pídeles que digan más sobre sus reacciones ante la declaración.

Dependiendo del tiempo disponible y del grupo de participantes, puede utilizar sólo los carteles de “De acuerdo” y “En desacuerdo”.

Si hay diferencias marcadas entre los grados de acuerdo o desacuerdo de hombres y mujeres, indíquelo y pregunte por qué es así.

Utilice una o varias de las declaraciones relacionadas con el trabajo si tiene especial interés en discutir cómo se expresan los valores de género en el entorno laboral.

## NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 2.4 LA PECERA DEL GÉNERO<sup>27</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad está diseñada para ser utilizada con grupos mixtos. Si desea consejos para adaptarla a grupos de un solo género, consulte las notas de facilitación que aparecen al final de la actividad.

**DURACIÓN:** 1 hora

### OBJETIVOS:

- Permitir al grupo de participantes hablar sobre sus experiencias de género y escucharse mutuamente.
- Desarrollar una mejor comprensión y empatía hacia las experiencias de las personas de otros géneros.

### MENSAJES CLAVE:

- Las normas de género dan forma a la vida de las personas, moldeando y limitando las identidades, los roles y las relaciones de género.
- Debido a los procesos de socialización de género, hombres y mujeres tienen un acceso desigual a las oportunidades, los derechos y los recursos. Las diferencias de estatus socioeconómico, edad, raza/etnia y condición de inmigrante agravan esta desigualdad.
- Romper con los estereotipos de género y los roles esperados es clave para lograr la igualdad de género, pero puede tener consecuencias negativas tanto para las niñas/mujeres como para los niños/hombres. Las burlas, la exclusión social, las amenazas y la violencia se utilizan para mantener a las mujeres y a los hombres en sus casillas.
- Los roles de hombres y mujeres cambian constantemente. Poco a poco se ha vuelto menos difícil romper con las normas de género establecidas, pero aún puede ser un reto en muchos contextos en los que las normas están profundamente arraigadas.

**MATERIALES:** Ninguno

**PREPARACIÓN:** Lea las declaraciones que aparecen a continuación y decida cuáles son las más adecuadas para el grupo con el que va a trabajar.

### PASOS A SEGUIR:

#### PARTE 1: EL EJERCICIO DE LA PECERA DEL GÉNERO

1. Divídalas en un grupo de hombres y otro de mujeres, y que cada participante pueda seleccionar el grupo con el que se identifica. (Si alguien no se identifica con ninguna de las dos categorías, invíteles a observar y a aportar sus comentarios durante el desarrollo de la actividad y después de la misma).

Pida al grupo de los hombres que se siente en círculo en el centro de la sala y al grupo de las mujeres que se siente alrededor del exterior del círculo, mirando hacia dentro

2. Inicie una discusión con los hombres haciendo las preguntas a continuación. Seleccione las preguntas que considere más adecuadas para el grupo. Si el tiempo es limitado, puede seleccionar las preguntas más pertinentes para su grupo o las preseleccionadas abajo en negrita. Las mujeres deben observar y escuchar lo que se dice. No se les permite hablar, participar en conversaciones paralelas ni reírse.

<sup>27</sup> Adaptado de The HIV-AIDS Network–Africa, "Tsimba Community Mobilisation Materials," 61–62, and MenCare, The MenCare 50:50 Project, 34–35.

### **Preguntas para el grupo de hombres**

- ¿Qué cree que es lo más difícil de ser hombre en su país de origen y en el país donde vive ahora?
- ¿Qué recuerda de su infancia como niño en su país de origen o en su comunidad? ¿Qué le gustaba de ser un niño? ¿Qué le disgustaba? ¿Qué era difícil de ser un niño adolescente?
- ¿Qué cree que las mujeres necesitan entender mejor acerca de los hombres?
- ¿Qué encuentra difícil de entender sobre las mujeres?
- Mencione algo que no quiera volver a escuchar sobre los hombres.
- ¿Cómo pueden los hombres ayudar a las mujeres a progresar en el trabajo?
- ¿Quiénes, tanto mujeres como hombres, son ejemplos de modelos o influencias a seguir, que apoyan su progreso en el entorno laboral?

3. Detenga la discusión cuando los hombres hayan hablado durante 15 minutos.

Pida a las mujeres que cambien de lugar con los hombres y dirija una discusión con ellas mientras ellos escuchan. Remítase a las preguntas que aparecen a continuación para las mujeres. Puede hacer a las mujeres las mismas preguntas que a los hombres, pero hacerlo podría influir en las respuestas que den las mujeres. Los hombres deben observar y escuchar lo que se dice. No se les permite hablar, participar en conversaciones paralelas ni reírse.

### **Preguntas para el grupo de mujeres**

- ¿Qué cree que es lo más difícil de ser mujer en su país de origen y/o en el país en el que vive ahora?
- ¿Qué recuerda de su infancia como niña en su país de origen o en su comunidad? ¿Qué le gustaba de ser niña? ¿Qué le disgustaba? ¿Qué tenía de difícil ser una niña adolescente?
- ¿Qué derechos son más difíciles de conseguir para las mujeres en su país de origen y en el país donde vive ahora?
- ¿Qué cree que los hombres necesitan entender mejor sobre las mujeres?
- ¿Qué es lo que encuentra más difícil de entender acerca de los hombres?
- Mencione algo que no quiera volver a escuchar sobre las mujeres.
- ¿Hay algún caso en el que sienta que se le trata de forma diferente en el entorno laboral debido a su género? Si es así, ¿qué le gustaría cambiar?
- ¿Qué necesita de los hombres para tener más éxito o avanzar en el entorno laboral?
- ¿Quiénes, tanto mujeres como hombres, son ejemplos de modelos o influencias a seguir, que apoyan su progreso en el entorno laboral?

## **PASO 2: REFLEXIONES Y ANÁLISIS**

1. Facilite una discusión sobre la actividad con base en las siguientes sugerencias:

- a. Invite al grupo de participantes a compartir cómo se sintieron al estar en el círculo interno, empezando por los hombres, seguido por las mujeres. Discuta qué sintieron al recordar las experiencias que compartieron. Pregunte qué sintieron al estar en el círculo exterior.
- b. Pida a las mujeres que compartan sus observaciones sobre las discusiones de los hombres. Luego, pida a los hombres que compartan sus observaciones sobre las discusiones de las mujeres. Destaque las diferencias y similitudes.

- c. Invite a cada grupo a hacer las preguntas que tengan para el otro grupo: primero las mujeres, luego los hombres.
  - d. Abra la discusión, invitando al grupo de participantes a compartir sus percepciones o aprendizajes de la actividad.
2. Otras posibles preguntas para el informe:
- a. ¿Qué le ha sorprendido de esta actividad?
  - b. ¿Qué sintieron al hablar de estas cosas mientras otras personas escuchaban?
  - c. ¿Qué ha cambiado en nuestras vidas en relación con los roles y las identidades de género? ¿Qué no ha cambiado (mucho)?
  - d. ¿Cómo pueden sentirse en la sociedad las personas que no se identifican específicamente como mujer o como hombre?

**DECLARACIONES FINALES:** Utilice las ideas clave del ejercicio y los mensajes clave anteriores para cerrar la actividad.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** A menudo, nuestras opiniones y perspectivas sobre otros géneros están informadas por estereotipos y normas sociales y de género reforzadas a lo largo del tiempo por muchas fuentes, como los medios de comunicación o nuestros pares. Esto suele dificultarnos la comprensión de otros géneros y de sus necesidades y preocupaciones. Al comprender mejor a las personas de otros géneros y sus necesidades y experiencias, podemos tener una mayor empatía con sus experiencias y cómo les afectan esas experiencias, sobre todo en el entorno laboral.

La pecera de género ayuda al grupo a comprender las normas de género. Sin embargo, recuerde que estas normas pueden verse afectadas por la clase social, la cultura, la etnia y otras diferencias.

Asegúrese de adaptar la actividad al contexto y al grupo con el que trabaja. Por ejemplo, si las declaraciones no son un reflejo exacto de los roles y expectativas de género en su país o contexto, utilice otras declaraciones que reflejen su área con mayor precisión.

Anime a quienes participan a reflexionar sobre si estos puntos se les aplican:

- Suele ser difícil cumplir o satisfacer el rol de género que la sociedad espera de nosotros y nosotras.
- Los mensajes que la sociedad nos transmite sobre el género pueden afectar negativamente a nuestro comportamiento y relaciones y a nuestro progreso y productividad en el entorno laboral.
- Los roles de género pueden crear formas desiguales de vivir y de ser en la sociedad, en las relaciones y en los entornos laborales.
- Nuestras expectativas sobre el rol que debe desempeñar un hombre o una mujer mantienen a las personas atrapadas “en la caja”, aunque quieran salir de ella (en otras palabras, en muchos casos las personas no pueden ver la ventaja que supone para ellas mismas salirse de la caja).

### **Adaptación de la actividad para grupos de un solo género:**

Esta actividad funciona mejor con un grupo de participantes de género mixto, pero puede realizarla con grupos de un solo género formando dos grupos más pequeños. Pida al primer grupo que responda a las tres o cuatro primeras

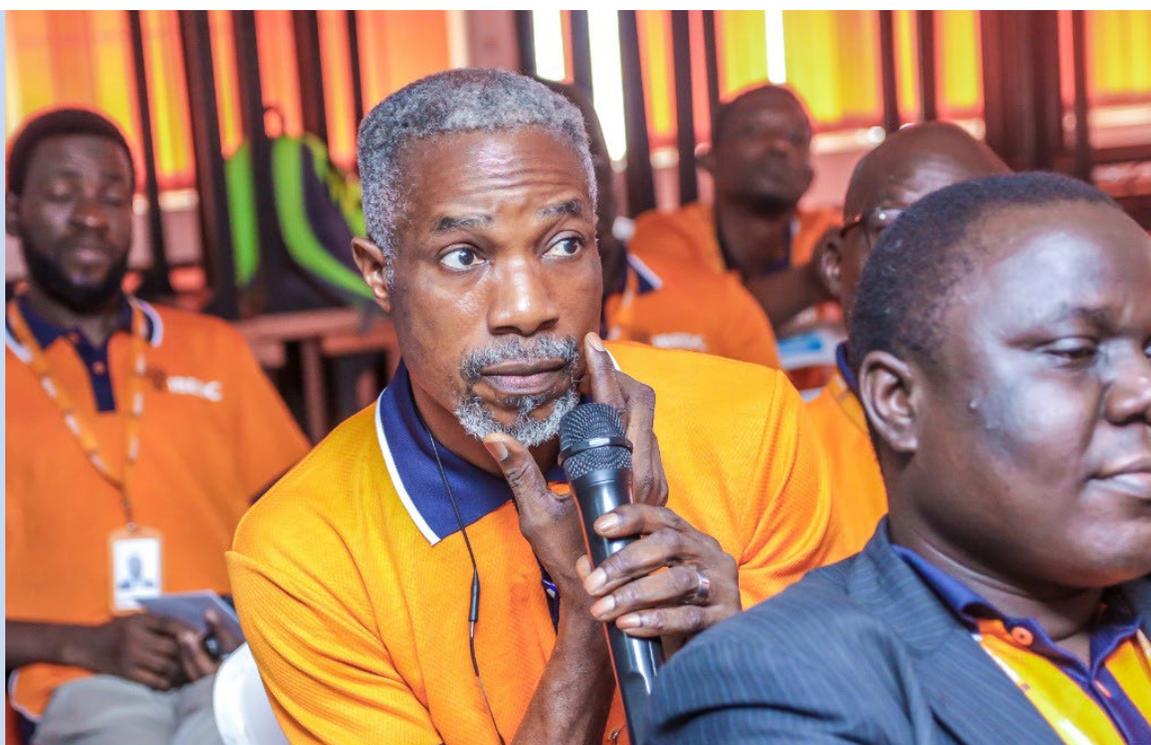
preguntas de la lista de preguntas correspondientes a su género. También puede formular una cuarta pregunta: “¿Qué cree que es lo más difícil de ser mujer/hombre en su país?”. Haga referencia al género opuesto al de los integrantes del grupo. A continuación, pida al segundo grupo que responda al mayor número posible de preguntas de la lista correspondientes al otro género (hombres, si el grupo está formado en su totalidad por mujeres; mujeres, si el grupo está formado en su totalidad por hombres).

Dependiendo de las características quienes participan, considere la posibilidad de formar grupos intergeneracionales, por ejemplo, un grupo de jóvenes a solas con un grupo de mayores escuchando, y viceversa.

Si las personas que participan son de países diferentes, pídale que piensen en las circunstancias de su país de origen y del país en el que viven actualmente. Discuta las diferencias.

#### NOTAS:

---



# UNIDAD 3: Socialización de género, roles, normas

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades de esta unidad permiten a las personas que participan mirar hacia atrás, hacia su infancia y su vida, recordando y compartiendo cómo fue su crianza como niños y niñas.

Esto implica explorar la idea de la Caja de la Masculinidad -las masculinidades dañinas (y la Caja de la Feminidad)-; el impacto que éstas tienen en las mujeres, los hombres, las familias y la sociedad; cómo operan en el entorno laboral; y sus consecuencias para establecer relaciones de género equitativas en los lugares de trabajo.

Se pone énfasis en vincular las experiencias de participantes con la influencia de sus padres, madres y/u otros u otras cuidadoras para comprender cómo los estereotipos de género, los procesos de socialización y las normas sociales determinan los roles de género e influyen en la desigualdad de oportunidades, derechos y acceso a los recursos para niñas/mujeres y niños/hombres.

Muchas de las actividades permiten una reflexión crítica sobre las actitudes reales de quienes participan respecto al género y las creencias en torno a las identidades de género y los roles de hombres y mujeres y sus relaciones, resaltando los estereotipos y los prejuicios.

Algunas de las actividades reflexionan sobre el rol de la cultura y la religión en el refuerzo de las desigualdades de género. Asimismo, entender el carácter cultural de las desigualdades de género puede ayudar a desacreditar la idea de que se trata de un fenómeno occidental.

Para muchos hombres, abordar el tema de la “paternidad” es un punto de entrada estratégico para su involucramiento más amplio en las discusiones sobre la igualdad de género, las masculinidades, el poder y la violencia, sobre todo para los hombres que ya son padres o tienen previsto serlo en un futuro próximo.

Al guiar a los hombres para que reflexionen y analicen los roles desempeñados por sus padres y madres (u otras u otros cuidadores) en su crianza y la de sus hermanos o hermanas y ayudarles a ir más allá de la idea tradicional de los padres como proveedores materiales de su descendencia, estas actividades se centran en los beneficios para todo el mundo cuando los hombres son padres involucrados y responsables.

Discutir sobre la paternidad involucrada y positiva en grupos mixtos de género también permite a las mujeres deconstruir sus ideas tradicionales sobre los roles de crianza de mujeres y hombres y reflexionar sobre sus expectativas e inquietudes acerca de la participación equitativa de los hombres en la crianza y el cuidado infantil.

En algunas de las actividades, las discusiones sobre la socialización de género también incluyen un análisis de cómo los estereotipos, los roles y las normas de género pueden influir en los entornos laborales y pueden reproducirse en ellos y ellas.

ACTIVIDAD 3.1 Socialización de género-cómo se nos enseña nuestro género  
ACTIVIDAD 3.2 Desempacando la caja de la masculinidad  
ACTIVIDAD 3.3 La caja de la masculinidad, la caja de la feminidad, la caja de la humanidad  
ACTIVIDAD 3.4 El legado de mi padre, el legado de mi madre  
ACTIVIDAD 3.5 Cultura vs tradición vs religión: ¿cuál es la diferencia?

## ACTIVIDAD 3.1 SOCIALIZACIÓN DE GÉNERO-CÓMO SE NOS ENSEÑA NUESTRO GÉNERO<sup>28</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad está diseñada para ser utilizada con grupos mixtos. Si desea consejos para adaptarla a grupos de un solo género, consulte las notas de facilitación que aparecen al final de la actividad.

**DURACIÓN:** 2–2½ horas

### OBJETIVOS:

- Comprender el rol que juegan las instituciones sociales (familia, entorno laboral, escuela, religión, medios de comunicación, etc.) al enseñarnos cómo ser hombres o mujeres.
- Reconocer los beneficios y los costos de las normas de género y de la socialización de género (creencias, actitudes, valores y comportamiento).

### MENSAJES CLAVE:

**Varias instituciones sociales juegan un rol en la enseñanza de los roles de género patriarcales:**

- Familia
- Escuelas
- Lugares de trabajo
- Religión
- Los medios de comunicación
- Policía y fuerzas de seguridad (policía, prisiones, ejército)
- Escuelas/instituciones de iniciación tradicionales
- Pares y amistades

**En particular, algunas instituciones juegan un rol clave en la enseñanza a los hombres sobre el género.** Esto se debe a que involucran o alcanzan a muchos de ellos. También puede deberse a que están dirigidas por hombres, que ocupan posiciones de poder, o a que excluyen a las mujeres o tratan a hombres y mujeres de forma muy diferente.

**Diversas instituciones juegan roles diferentes en el mantenimiento de la desigualdad de género.** Algunas instituciones (como la familia o la religión) enseñan a los hombres que es natural que tengan más poder que las mujeres. Otras instituciones (como el ejército y algunos lugares de trabajo) están dominadas por hombres y expresan el poder masculino. Otras instituciones (las escuelas y los medios de comunicación) transmiten mensajes a hombres y mujeres sobre la superioridad de los hombres.

<sup>28</sup> de Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 106–111. Adaptado de la actividad original en CANTERA, “El Significado de Ser Hombre”, con adiciones y modificaciones de la versión incluida en CARE. (2013). Gender Equity and Diversity: Manual de facilitación. Module 501 Engaging Men and Boys for Gender Equality.

Los mensajes que los hombres obtienen de estas instituciones promueven ideas, actitudes, valores y comportamientos que presuponen la superioridad de los hombres sobre las mujeres y la incapacidad de las mujeres para tomar decisiones independientes sobre su desarrollo personal. Esto suele conllevar la censura de atributos que la sociedad considera “femeninos”, como la ternura, el cariño y la sensibilidad. De este modo, la socialización de la masculinidad es una experiencia deshumanizadora para muchos hombres, ya que censura y castiga las expresiones de “ser hombre” que no se corresponden con el modelo patriarcal. Además, puede llevar a la subyugación y al trato violento de las mujeres.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva, tarjetas tamaño B5 (una por participante).

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

## **PASOS A SEGUIR:**

### **PARTE 1: FORMACIÓN DE GRUPOS (10 MINUTOS)**

1. Empiece explicando que el grupo iniciará ahora la reflexión personal/grupal y el análisis de sus propias vidas y experiencias.

Divida a quienes participan en dos grupos de hombres y dos grupos de mujeres, asegurándose de que sean lo más heterogéneos posible para que haya una amplia variedad de experiencias de vida dentro de cada grupo. (Si hay participantes que no se identifican ni como hombres ni como mujeres, pídeles que se unan al grupo en el que prefieran).

Entregue a cada grupo una de las siguientes guías de preguntas. Habrá una guía de preguntas específica para el Grupo 1 (hombres) y otra para el Grupo 2 (mujeres), y la tercera guía deberá entregarse tanto al otro grupo de mujeres (Grupo 3) como al otro grupo de hombres (Grupo 4).

### **GUÍA DE PREGUNTAS PARA GRUPOS PEQUEÑOS**

#### **GRUPO 1 (DE HOMBRES): INFLUENCIA DE OTROS HOMBRES Y RELIGIÓN/ TRADICIONES CULTURALES**

##### **1. Influencia de los familiares hombres**

- a. Cuando pensamos en nuestros familiares varones: padres, tíos, hermanos mayores, abuelos y otros familiares y amigos varones que han influido en nuestra forma de ser hombres (o lo siguen haciendo), ¿qué tipo de actitudes, valores y comportamientos asociamos con ellos? (Por ejemplo, esto puede incluir las cosas que hacían, decían y cómo las decían, cómo se relacionaban con las mujeres y con otros hombres, o cómo expresaban sus sentimientos).
- b. ¿Cuáles de ellas (actitudes, valores, comportamientos) fueron beneficiosas para nuestro desarrollo personal y cuáles fueron perjudiciales, y por qué?

##### **2. Influencia de la religión/tradición**

- a. Cuando crecíamos, ¿qué función desempeñaron la religión y las tradiciones y valores culturales en la formación de nuestras actitudes, valores y comportamientos como hombres? (Por ejemplo, esto puede incluir cómo debemos ser, qué debemos hacer y decir, o qué debemos pensar y sentir).

- b. ¿Cuáles fueron/son los beneficios/ventajas de la religión y de las tradiciones y valores culturales para nuestro desarrollo personal como hombres, y cuáles fueron/son los costos/desventajas?

## **GRUPO 2 (DE MUJERES): INFLUENCIA DE OTRAS MUJERES Y RELIGIÓN/ TRADICIONES CULTURALES**

### **1. Influencia de las familiares mujeres**

- a. Cuando pensamos en nuestras madres, tías, hermanas mayores, abuelas y otras familiares y amigas que han influido en nuestra forma de ser mujeres (o lo siguen haciendo), ¿qué tipo de actitudes, valores y comportamientos asociamos con ellas? (Por ejemplo, esto puede incluir las cosas que hacían, decían y cómo las decían, cómo se relacionaban con los hombres y con otras mujeres, o cómo expresaban sus sentimientos).
- b. ¿Cuáles de ellas (actitudes, valores, comportamientos) consideramos que fueron beneficiosas para nuestro desarrollo personal y cuáles consideramos que fueron perjudiciales, y por qué?

### **2. Influencia de la religión/tradición**

- a. Cuando crecíamos, ¿qué función desempeñaron la religión y las tradiciones y valores culturales en la formación de nuestras actitudes, valores y comportamientos como mujeres? (Por ejemplo, esto puede incluir cómo debemos ser, qué debemos hacer y decir, o qué debemos pensar y sentir).
- b. ¿Cuáles fueron/son los beneficios/ventajas de la religión y de las tradiciones y valores culturales para nuestro desarrollo personal como mujeres, y cuáles fueron/son los costos/desventajas?

## **GRUPOS 3 Y 4 (HOMBRES Y MUJERES POR SEPARADO): INFLUENCIA DE LA FAMILIA, EL SISTEMA EDUCATIVO Y EL ENTORNO LABORAL**

1. *Cuando éramos (niños/niñas pequeñas/os), ¿qué actitudes, valores y comportamientos recompensaban en nosotros los y las familiares (incluyendo madre/padre, abuelos/abuelas, hermano/hermanas) y en la escuela (profesorado y los compañeros/compañeras), y por cuáles nos reprendían o castigaban? (Nota: esto se refiere a cosas que pensábamos, decíamos, hacíamos, no hacíamos, etc.)*
2. *Al crecer (hombres/mujeres jóvenes), ¿cuáles de nuestras actitudes, valores y comportamientos fueron recompensados en el trabajo (por supervisores/supervisoras y compañeros/compañeras) y por cuáles fuimos reprendidos o castigados, explícita o implícitamente? (Nota: esto se refiere a las cosas que pensábamos, decíamos, hacíamos, no hacíamos, etc.) ¿Hacia qué tipo de direcciones, profesiones y funciones laborales nos orientaron en primer lugar?*
3. *¿Cuáles de ellas (actitudes, valores, comportamientos) identificadas en las preguntas 1 y 2 fueron beneficiosas para nuestro desarrollo personal y cuáles fueron perjudiciales, y por qué?*

Explique a los grupos que las guías de preguntas son un estímulo para compartir dentro del grupo, recordando su infancia, adolescencia y juventud y las cosas que aprendieron en sus familias, escuelas y comunidades sobre ser hombres y mujeres. Cada miembro del grupo debe tener la oportunidad de compartir antes de pasar a la siguiente pregunta. Motive una participación lo más abierta y honesta posible recordándoles que todas las personas pueden aprender de las demás.

### **PASO 2: TRABAJO EN GRUPO (40 MINUTOS)**

1. Pida a cada uno de los grupos que encuentren un espacio tranquilo donde reunirse para reflexionar y compartir. Instruya a los grupos para que seleccionen a un miembro para coordinar el diálogo y a otro para tomar notas.

2. Entregue a cada grupo un papelógrafo y marcadores y pídale que sintetizen sus reflexiones para compartirlas en la sesión plenaria.

### **PASO 3: PLENARIO (30 MINUTOS)**

1. Reúna a todos los grupos en semicírculo frente a la pizarra o la pared donde presentarán sus papelógrafos. Mientras se reúnen, anote (o haga una nota mental sobre) los puntos que le llamen la atención y que crea que deberían discutirse más adelante en la sesión plenaria.
2. Pida al grupo 1 (hombres) que presente su papelógrafo, explicando al resto de participantes que se han centrado en los modelos masculinos que han influido en su desarrollo como hombres, dentro de sus familias.
3. Pida al grupo 2 (mujeres) que presente su papelógrafo, explicando al resto de participantes que se centraron en los modelos femeninos que han influido en su desarrollo como mujeres, dentro de sus familias.
4. Cuando ambos grupos hayan terminado sus presentaciones, invite a los miembros de los otros grupos a hacer preguntas aclaratorias.
5. Informe a quienes participan de que los otros dos grupos (de hombres y mujeres) se centraron en cómo la familia, la escuela y el entorno laboral han influido en su desarrollo como hombres y mujeres. Pida al grupo 3 (mujeres) que presente su papelógrafo.
6. Pida al grupo 4 (hombres) que presente su papelógrafo.
7. Cuando ambos grupos hayan terminado sus presentaciones, invite a los miembros de los otros grupos a hacer preguntas aclaratorias.

### **PASO 4: DIÁLOGO Y DISCUSIÓN (30 MINUTOS)**

1. Invite a quienes participan a compartir cómo se sienten al recordar su infancia y las influencias en su desarrollo.
2. Pídale que observen bien todas las reflexiones y análisis de los papelógrafos e invíteles a llamar la atención sobre cualquier tema que deseen discutir con el grupo. Permita tiempo para discutir cada punto. Cuestione las ideas que refuercen los valores o actitudes patriarcales.
3. Céntrese en temas que, en su opinión, necesiten un mayor desenvolvimiento y debate y que no hayan sido seleccionados por la parte participante. Céntrese en los temas polémicos, la reproducción de estereotipos y las principales similitudes y diferencias entre las reflexiones de los grupos. Pregunte a las participantes cómo influyen los procesos de socialización de género en las jerarquías, dinámicas y relaciones en el entorno laboral.
4. Si aún no ha surgido el tema, pregunte a los hombres del grupo 1 cómo influyeron en su desarrollo las mujeres de su infancia (incluidas madres, hermanas, tías, abuelas y amigas). Haga la misma pregunta a las mujeres del grupo 2 sobre la influencia de los hombres (incluidos padres, hermanos, tíos y abuelos) en su desarrollo. Destaque las áreas en las que niños y niñas fueron tratados de forma diferente por mujeres y hombres y pregunte a quienes participan por qué ocurrió esto y cómo afecta a hombres y mujeres hoy en día, tanto en casa como en el entorno laboral.
5. No dude en preguntar a los grupos si hay cosas con las que estén especialmente de acuerdo o a las que se opongan firmemente y que compartan por qué se sienten así.
6. Si lo considera oportuno, discuta brevemente el rol que juegan los medios de comunicación tradicionales y sociales (incluidas las comunicaciones de sus empresas) en el refuerzo de los estereotipos, roles y normas de género.

## PASO 5: SÍNTESIS (10 MINUTOS)

1. Realice una breve síntesis de la sesión, destacando cómo aprendemos a ser hombres y mujeres y explicando el rol de la familia, la escuela, la religión, los medios de comunicación y otras instituciones sociales como el entorno laboral y las entidades de policía /fuerzas de seguridad (policía, prisiones y ejército), destacando lo siguiente:
  - Lo que cada institución social nos enseña sobre ser hombres y mujeres.
  - La similitud de los mensajes transmitidos por cada una de las instituciones sociales y la complicidad que existe entre ellas.
  - Cómo contribuye cada institución social a mantener el desequilibrio de poder entre mujeres y hombres.
  - Las consecuencias para las mujeres (como las oportunidades, los derechos, el acceso a los recursos y la seguridad personal) de los procesos de socialización de género que experimentan los niños y las niñas y sus efectos deshumanizadores para los hombres y para las relaciones entre hombres y mujeres.
  - Las similitudes y diferencias (matices) en los procesos de socialización que pueden experimentar hombres y mujeres en relación con otros aspectos de sus identidades, como la raza/etnia, la religión y la clase social.

## PASO 6: PROPUESTAS DE CAMBIO (30 MINUTOS)

1. Entregue una tarjeta B5 a cada participante y solicíteles que escriban una cosa que puedan hacer en su familia, escuela, entorno laboral, comunidad o religión para cuestionar y cambiar la forma en que se educa a los niños y niñas.
2. Invite al grupo de participantes a pasar al frente de manera individual y a compartir sus propuestas, colocándolas con cinta adhesiva en la pared.
3. A medida que vayan colocando las tarjetas en la pared, agrupe las propuestas similares. Una vez que se hayan colocado todas, resuma brevemente las principales propuestas.
4. Pregunte al grupo si hay alguna otra propuesta que les gustaría hacer.

**DECLARACIONES FINALES:** Cierre la actividad reafirmando que cada mínimo esfuerzo cuenta, por pequeño que parezca en ese momento, y que los cambios en la forma de educar a niños, niñas, jóvenes y mujeres jóvenes son importantes no sólo para ellos sino también para sus futuras parejas, familias, empresas, comunidades y economías.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Esta actividad permite a quienes participan recordar personas, situaciones y experiencias de su infancia que, al compartirlas y reflexionar sobre ellas en un entorno seguro, pueden provocar sentimientos de tristeza, frustración, pérdida y rabia al descubrir nuevos significados e incluso recordar cosas que han sido “olvidadas” o ignoradas. Es importante animar a expresar sus sentimientos, pero sin presionar demasiado y ni amenazar su sentido de seguridad. Es importante que muestre positividad y empatía, reafirmando a hombres y mujeres cuando compartan experiencias íntimas y personales, ya que esto ayuda a crear un ambiente de aceptación del tipo de intercambio que no es habitual en los espacios sociales cotidianos, sobre todo entre hombres.

Dedique algún tiempo a cada uno de los grupos para aclarar dudas y preguntas y para estimular la reflexión y compartir la misma. Puede ayudar a los grupos a profundizar en sus análisis si comparte con ellos algo de su propia experiencia.

Durante la sesión plenaria, céntrese en los temas que, en su opinión, necesiten un análisis más profundo y no hayan sido planteados por quienes participan. Céntrese en los temas polémicos, la reproducción de estereotipos y las principales similitudes y diferencias entre las reflexiones de los grupos. Recuerde, no obstante, que la mayor parte del intercambio íntimo se realizará en pequeños grupos, por lo que no se sorprenda si la sesión plenaria es más un análisis racional de las experiencias de lo que lo es el trabajo en pequeños grupos, ya que no es fácil compartir sentimientos personales en un grupo grande. Esto no significa que no suponga un desafío a nivel emocional, y es importante reconocer que cada persona se está embarcando en un viaje personal y único. Aun así, intente animar a quienes participan a que compartan historias o den ejemplos también en el grupo grande.

Del mismo modo, las mujeres también son reprendidas y castigadas por actuar de forma “masculina”, lo que puede generar formas de violencia psicológica como el aislamiento social y la exclusión. En circunstancias más extremas, las mujeres que no se ajustan a los estereotipos patriarcales de feminidad de la sociedad pueden sufrir violencia física y sexual, como en el caso de la violación “correctiva” de lesbianas. En el entorno laboral, se suele burlarse de las mujeres jefas, no se las toma en serio y se les asignan apodosos ofensivos.

Cuando se utilice el trabajo en grupos de un solo género, intente incluir tanto a un hombre como a una mujer en el equipo de facilitación para que puedan prestar apoyo directo durante el trabajo en pequeños grupos de forma no amenazadora.

#### **Adaptación de la actividad para grupos de un solo género:**

Al formar grupos para discutir la influencia de otros hombres y mujeres y de la religión/tradiciones culturales, pida al grupo 1 que se centre en los familiares de su propio sexo y al grupo 2 que se centre en los familiares del otro sexo. Los grupos 3 y 4 pueden discutir sobre la influencia de la familia, el sistema educativo y los medios de comunicación; como alternativa, el grupo 3 puede centrarse en familiares y el grupo 4 en la escuela, y ambos grupos reflexionar también sobre el rol de los medios de comunicación.

#### **NOTAS:**

---

## ACTIVIDAD 3.2 DESEMPACANDO LA CAJA DE LA MASCULINIDAD<sup>29</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad está diseñada para ser utilizada principalmente con grupos de hombres. Si desea consejos para adaptarla a grupos mixtos, consulte las notas de facilitación que aparecen al final de la actividad o utilice la [Actividad 3.3: La caja de la masculinidad, la caja de la feminidad, la caja de la humanidad](#).

**DURACIÓN:** 1 hora

### OBJETIVOS:

- Reconocer los retos a los que se enfrentan los hombres al intentar cumplir las expectativas sociales sobre los roles de género.
- Comprender los costos de las formas rígidas de masculinidad y que es posible cambiar.

### MENSAJES CLAVE:

- Los niños y los hombres reciben muchos mensajes perjudiciales, a veces contradictorios, sobre lo que significa “ser un hombre”.
- Si los niños y los hombres no se ajustan a estos mensajes de masculinidad, eso no significa que sean “menos que” o no lo suficientemente buenos.
- Los niños y los hombres pueden y deben trabajar para redefinir formas de masculinidad más positivas e inclusivas.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

### PASOS A SEGUIR:

#### DIÁLOGO EN PLENARIO

1. Formule al grupo las siguientes preguntas:

a. *¿Cuáles son algunos de los mensajes que recibe un niño cuando se le dice que “se comporte como un hombre”?*

Asegúrese de que entienden que están hablando de mensajes externos que los niños y los hombres reciben de otras personas de su comunidad/sociedad.

b. *¿Qué valora la sociedad de los hombres y los niños? ¿Qué define a un hombre “de éxito”?*

*(Preguntas indagatorias: ¿Qué tipo de profesión deberían tener? ¿Cómo debería ser su familia? ¿Y su situación económica?)*

c. *En un entorno laboral, ¿qué mensajes transmiten sus colegas y su supervisión a los hombres sobre la forma “correcta” de comportarse o las funciones que deberían tener? ¿Existen reglas habladas o tácitas que los hombres deban seguir?*

Explique a al grupo que no se trata de una lista de cosas que ellos consideren ciertas, sino de los mensajes que se transmiten a los hombres sobre lo que deben hacer para comportarse como un hombre en el entorno laboral.

<sup>29</sup> De Equimundo, *Manhood 2.0*, adaptado de Men's Resources International, “Change-Makers Training Facilitator Handbook.”

2. Escriba las respuestas en el papelógrafo a medida que las vayan diciendo. Siga repitiendo la frase “comportarse como un hombre “ con diferentes inflexiones en su voz para animar a que piensen en más palabras.
3. Discuta de dónde proceden estos mensajes (“¿Quién es el mensajero?”).

*“¿Vienen de tu padre? ¿De tu profesor? ¿Otros miembros de la familia? ¿Imágenes de la televisión? ¿De sus pares y amistades? ¿Sus compañeros de trabajo o en entornos laborales?”*

*¿Los mensajes o la forma de transmitirlos varían si proceden de un hombre o de una mujer (madre, padre, profesor, hermano o compañero)?”*

Puede hacer que las personas que participan en la actividad representen cómo se transmiten los mensajes (mediante juegos de roles espontáneos).

4. Dibuje una caja alrededor de la lista y diga: “Esta es la ‘Caja de la Masculinidad”

### **Reflexiones sobre la caja de la masculinidad**

1. Pregunte al grupo si esto les resulta familiar. ¿Pasan ellos (o alguien que conozcan) por esta caja?
2. Pida al grupo que comparta sus experiencias o sentimientos sobre los mensajes que les han dado (o que han visto dar a hombres cercanos a ellos).
3. Explique que el término “caja de la masculinidad” se refiere a los roles de género y a las expectativas sobre cómo deben comportarse los hombres y los niños; estas expectativas proceden de la familia, los pares, los compañeros de trabajo, la sociedad, los medios de comunicación, los cuentos y otras fuentes, y que todos estos agentes y los mensajes que envían influyen en la construcción de esta caja. Puede discutir ideas sobre la hombría y lo que significa “ser un hombre” y relacionar estos mensajes con las características de la lista “actuar como un hombre.”
4. Pregunte: “¿Cómo se relacionan estos mensajes con la forma en que algunas personas (o nosotros) pensamos sobre los hombres y las mujeres? ¿Cómo afecta eso a nuestro entorno laboral?”

Un punto clave es que “estas identidades se basan en un conjunto de creencias transmitidas por los padres, la familia, los colegas, los medios de comunicación, los pares y otros miembros de la sociedad que presionan a los hombres para que sean de una determinada manera.”<sup>30</sup>

5. Pregunte al grupo qué ventajas tiene para los hombres seguir estas reglas y encajar dentro de la caja. Anote las ventajas en papel de papelógrafo.  
(Los ejemplos incluyen ser reconocido o apreciado, creer que uno es más atractivo para las mujeres y ser considerado más exitoso).
6. Explique que los hombres que se quedan dentro de la caja suelen percibirse como mejores o más respetados. Recuerde al grupo que hombres y niños se esfuerzan por permanecer en la caja porque desean estos beneficios percibidos.

### **Reflexiones sobre el incumplimiento de la caja de la masculinidad**

1. Vuelva al dibujo de la Caja de la Masculinidad y pida al grupo que haga una lluvia de ideas sobre las características o comportamientos que no son tradicionalmente “masculinos”. Escríbalas en el espacio exterior de la caja.
2. Pregunte al grupo qué le ocurre a un hombre o a un niño que no encaja en esta caja o que elige salirse de ella. Escriba estas respuestas alrededor del espacio exterior de la caja.

<sup>30</sup> Heilman y otros., “The Man Box.”

3. Pregunte cómo se perciben los comportamientos y roles fuera de la caja. (¿Son “femeninos”? ¿En qué se diferencian de lo que hay dentro de la caja?)
4. ¿Cómo se trataría a los hombres en los lugares de trabajo si no cumplieran con la Caja de la Masculinidad? ¿Quién les trataría así?

Mencione que puede haber consecuencias cuando las personas no se ajustan a estas expectativas sociales sobre los roles de género (por ejemplo, que les insulten o que les aislen de sus colegas o amistades porque no son “suficientemente duros”).

Explique que esto demuestra cómo la sociedad enseña a los hombres a encasillarse en una caja recompensando ciertos tipos de comportamiento y castigando otros.

### **Ventajas y desventajas de ajustarse a la caja de la masculinidad**

1. Pregunte: “*¿Existen desventajas por permanecer en la caja? ¿Cuál es el coste individual para los hombres de vivir dentro de la caja? ¿Qué cuesta específicamente en la empresa/entorno laboral?*” Escriba “Desventajas de permanecer en la caja para hombres” en otra hoja del papelógrafo.

Si a quienes participan no se les ocurre ninguna, indúzcales con los siguientes ejemplos de desventajas: la presión de los compañeros para comportarse de una manera aunque uno no quiera; el impacto en la salud física y mental (ser duro y meterse en peleas implica riesgos para el cuerpo); la “desconexión” de los sentimientos -el miedo a ser “débil” significa que uno no puede estar triste ni siquiera cuando se siente mal-; y el aislamiento, que a veces se puede sentir si uno no se ajusta a las normas de los demás.

En un entorno laboral, los hombres que se ajustan a la Caja de la Masculinidad suelen ser vistos como poderosos y exitosos y, por lo tanto, tienen más probabilidades de recibir oportunidades de progresar, incluyendo ascensos y puestos de liderazgo, salarios y paquetes de compensación más elevados y tasas de contratación más altas.

2. Explíqueles que, a veces, la caja obliga a los hombres a adoptar comportamientos dañinos para ellos mismos y para los demás para asegurarse de que los demás los ven como si estuvieran en la caja. ¿Se les ocurren algunos ejemplos? Estimule al grupo con el ejemplo de pelearse con otros para que los vean como “duros” y/o señale que, a nivel mundial, la esperanza de vida de los hombres es inferior a la de las mujeres y que las muertes por homicidio y suicidio son más elevadas entre los hombres que entre las mujeres.

### **Ventajas de salir de la caja de la masculinidad**

1. Pregunte: “*¿Existen ventajas de salir de la caja?*”

Escriba las respuestas en un papelógrafo aparte. Si no dicen nada, motiveles con los siguientes ejemplos: no ajustarse a las ideas del resto de personas sobre quién es usted, no tener vergüenza de pedir ayuda si está triste o deprimido y tener vínculos más fuertes con el entorno porque está siendo quien es, en lugar de quien las demás personas esperan que sea.

2. Pregunte: “*¿Se le ocurren ejemplos de hombres en su vida (familia, comunidad, entorno laboral) que no se ajusten a los mensajes que hay dentro de la caja?*” Preguntas relacionadas:
  - a. ¿Quiénes son algunos ejemplos famosos de hombres que no se han ajustado a estos mensajes?
  - b. ¿Tiene compañeros de trabajo o supervisores que rechacen estos mensajes y, en cambio, sean defensores de los derechos de la mujer y de la igualdad en el entorno laboral?
  - c. ¿Ha visto llorar a figuras masculinas a las que quiere y respeta?

- d. ¿Hay figuras masculinas a las que quiere y respeta que se han alejado de la violencia?
- e. ¿Cómo se ven estos hombres, por ejemplo, felices o satisfechos?

### Imaginando una versión saludable de hombría

1. Diga: *“Acabamos de pasar juntos la última sesión hablando de diferentes aspectos de la hombría, algunos con impactos positivos en las personas y otros con consecuencias negativas. El objetivo de esta sesión no era asumir inmediatamente que todo lo que está dentro de la Caja de la masculinidad es perjudicial y todo lo que está fuera de la Caja de la masculinidad es saludable: ser hombre no es de por sí algo malo. Sin embargo, mucho de lo que hemos hablado hoy muestra que la forma en que mucha gente conceptualiza la hombría y la masculinidad tiene consecuencias perjudiciales para ellos mismos y para las demás personas. Quiero dedicar los próximos minutos a hablar de una versión de la hombría que podríamos describir como ‘saludable.’”*
2. Pida a quienes participan que mencionen los atributos ya escritos en el papelógrafo que considerarían “saludables” para los hombres y las personas de su entorno. Cuando alguien mencione un atributo, pregúntele por qué cree que sería saludable; si hay consenso en el grupo, encierre la palabra en un círculo en el papelógrafo. (El grupo también puede agregar palabras al papelógrafo si lo desea.)

**Notas de facilitación:** Está bien si algunos de los atributos dentro de la caja se consideran “saludables”, pero normalmente necesitan un calificativo o un contexto. Por ejemplo, la palabra “protector” se asocia a menudo con la virilidad. Ser protector no es inherentemente un rasgo negativo si no se manifiesta de forma controladora y si el protector permite a aquellos a los que protege la autonomía y la capacidad de tomar decisiones sobre sus propias vidas. El objetivo de esta parte de la actividad es profundizar en los matices del significado de ser hombre y las normas masculinas y discutir qué impactos positivos podrían tener los hombres en las vidas de las personas que les rodean.

3. Pregunte: *“¿Qué tipo de apoyo sería necesario para que los hombres adoptaran los atributos ‘sanos’ de la hombría que se señalan aquí? ¿Por parte de quién?”*
4. Discuta qué pueden hacer quienes participan para cambiar sus propios comportamientos y actitudes (o los de otros hombres) en el entorno laboral y para ser referente o modelos a seguir para otros niños y hombres. Anótelos.

**DECLARACIONES FINALES:** Aunque salir de la caja generará algunos de los resultados positivos comentados, no ocurrirá de una vez.

Permanecer en la caja puede ser perjudicial, y debemos seguir pensando en formas de salir de ella para ser más fieles a nosotros mismos.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Adaptación de la actividad para centrarse simultáneamente en la Caja de la Masculinidad y en la Caja de la Feminidad:

- Esta actividad, tal y como está planteada, puede utilizarse con un grupo mixto o con un grupo sólo de hombres cuando exista un interés particular en comprender que la masculinidad es una construcción social de género.
- Sin embargo, la actividad puede adaptarse fácilmente para extraer simultáneamente las características de la “Caja de la Feminidad”. Puede hacerlo dividiendo al grupo en hombres y mujeres. Facilitado por una mujer, el grupo de mujeres responde a las preguntas relacionadas con los mensajes que las niñas y las mujeres reciben de la cultura/ sociedad sobre el hecho de ser mujer.

- Cuando ambos grupos hayan terminado, facilite una sesión en plenario para que ambos grupos compartan la retroalimentación y analicen las principales similitudes y diferencias entre la Caja de la Masculinidad y la Caja de la Femenidad.
- Según el grupo y el tiempo disponible, puede indagar sobre el papel que desempeñan la raza/etnia o el estatus económico en la Caja de la Masculinidad.

## NOTAS:

---



Douglas Mendoza, Facilitador de Equipumundo: Centro de Masculinidades y Justicia Social, liderando una sesión en la Capacitación de Capacitadores sobre El Involucramiento de los Hombres en la Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres con participantes de EDESUR, EDEESTE, EDENORTE, el Ministerio de la Mujer y el Ministerio de Energía y Minas en la República Dominicana.

## ACTIVIDAD 3.3 LA CAJA DE LA MASCULINIDAD, LA CAJA DE LA FEMINIDAD, LA CAJA DE LA HUMANIDAD<sup>31</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad está diseñada para ser utilizada con grupos mixtos. Si adaptas la [Actividad 3.2: Desempacar la caja de la masculinidad](#) para grupos mixtos, no hay necesidad de utilizar esta actividad.

**DURACIÓN:** 1 hora y 30 minutos

### OBJETIVOS:

- Comprender el concepto de “ la Caja de la Humanidad”.
- Reconocer los retos a los que se enfrentan hombres y mujeres al intentar cumplir las expectativas sociales sobre los roles de género, especialmente en el entorno laboral.
- Comprender los costos de las formas rígidas de masculinidad y feminidad en el entorno laboral y que es posible cambiar.

### MENSAJES CLAVE:

- Una persona, independientemente de su género o sexo, puede tener cualquier combinación de características dentro de la caja de la humanidad. Estas decisiones deben basarse en sus elecciones personales como personas y seres humanos, no imponérselos por su género.
- Cuando aspiramos a los ideales de la Caja de la Humanidad, estamos cambiando la pregunta de “¿Cómo debería actuar un hombre/mujer?” a “¿Cómo actuaría un ser humano?”
- Asimismo, también podemos cambiar el discurso de “¿Cuáles son las cosas que debe hacer una madre o un padre?” a “¿Cuáles son las cosas que debe hacer toda persona cuidadora?”

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

### PASOS A SEGUIR:

1. Divida a quienes participan en dos grupos: los hombres en uno y las mujeres en el otro.
2. Entregue a cada grupo una hoja de papel de papelógrafo, un marcador y las siguientes instrucciones. Deles 20 minutos para completar la siguiente actividad.
  - a. **Grupo de hombres:** Pida a un integrante del grupo que dibuje un recuadro grande en el papelógrafo para el grupo. El recuadro debe ser casi tan grande como el papelógrafo, pero asegúrese de que queda espacio para escribir elementos fuera del cuadrado. Pida al grupo que elabore una lista de lo que la sociedad espera de una persona cuando le dicen que “se comporte como un hombre”. Esto puede incluir mensajes de familias, lugares de trabajo o comunidades en general. Coloque esta lista dentro del recuadro o “caja” del papelógrafo.

Pida al grupo que coloque las características que sus sociedades etiquetan como “no actuar como un hombre” en el papelógrafo fuera del recuadro.

<sup>31</sup> De REDMAS, Equimundo, y EME, “Program P: A Manual.”

Cuando los grupos hayan terminado de rellenar sus recuadros y el área alrededor de sus recuadros, pida a al grupo que se tome dos o tres minutos más y rodeen con un círculo los elementos del papelógrafo que estén directamente relacionados con el rol de los hombres en el entorno laboral.

- b. **Grupo de mujeres:** Pida a una integrante del grupo que dibuje un recuadro grande en el papelógrafo para el grupo. El recuadro debe ser casi tan grande como el papelógrafo, pero asegúrese de que queda espacio para escribir elementos fuera del cuadrado. Pida al grupo que elabore una lista de lo que la sociedad espera de una persona cuando le dicen que “se comporte como una mujer”. Esto puede incluir mensajes de familias, lugares de trabajo o comunidades en general. Coloque esta lista dentro del recuadro o “caja” del papelógrafo.

Pida al grupo que coloque las características que sus sociedades etiquetan como “no actuar como una mujer” en el papelógrafo fuera del recuadro.

Cuando los grupos hayan terminado de rellenar sus recuadros y el área alrededor de sus recuadros, pida a las participantes que se tomen dos o tres minutos más y rodeen con un círculo los elementos del papelógrafo que estén directamente relacionados con el rol de las mujeres en el entorno laboral.

- c. Pida representantes de cada grupo que expliquen los resultados de su grupo al resto de participantes. Cada grupo deberá dedicar entre cinco y diez minutos a su presentación.
3. Dirija una discusión con todo el grupo:

- a. *¿De dónde proceden estos mensajes? ¿Quién manda el mensaje? ¿Los mensajes varían si proceden de un hombre o de una mujer (madre, padre, profesor, hermano, pares)?*
- b. *¿Cuáles son las diferencias entre las dos cajas? ¿Son opuestas entre sí? ¿En qué sentido?*
- c. *¿Cuáles son las ventajas para los hombres que permanecen en la Caja de la Masculinidad y para las mujeres que permanecen en la Caja de la Feminidad?*

Por ejemplo, los hombres que permanecen en la Caja de la Masculinidad pueden ser muy respetados por otros hombres y mujeres. Las mujeres que permanecen en la Caja de la Feminidad pueden encontrar más facilidades sociales si se casan.

- d. *¿Cuáles son las desventajas de permanecer en la Caja de la Masculinidad o en la Caja de la Feminidad?*

Por ejemplo, los hombres pueden sentir una presión constante para proveer o sentirse deprimidos por no poder cumplir con todos los aspectos de la Caja de la Masculinidad. Es posible que las mujeres no puedan conseguir trabajo fuera de casa o avanzar en su carrera, aunque les gustaría.

- e. *¿Tiene ventajas salir de la caja? ¿Cuáles son?*

Por ejemplo, puede que haya una comunicación más abierta entre la pareja o que los hogares sean más pacíficos porque cada persona forma parte del proceso de toma de decisiones.

4. Con la totalidad de participantes, haga otra caja en un nuevo papelógrafo. Etiquete esta caja como “Caja de la humanidad.”

Explique que hay muchas características positivas dentro de la Caja de la Masculinidad. De hecho, gran parte del trabajo de empoderamiento realizado con mujeres tiene como objetivo crear las condiciones que permitan a las mujeres tener destrezas, voz y agencia sobre las decisiones que afectan a sus vidas, cosas tradicionalmente vistas como “masculinas” en las sociedades patriarcales.

Algunos ejemplos: ser una lideresa, tener una profesión o progresar en ella, participar en política y ser una participante activa en la toma de decisiones en el hogar o en el entorno laboral.

5. Pídale que señalen las cualidades positivas de la Caja de la Masculinidad. Anótelos dentro de la Caja de la humanidad.

Algunos ejemplos: ser leal y querer proteger a los que le rodean, proporcionar un medio de vida a su familia y ser un líder y una persona activa en la toma de decisiones.

6. Explique que también hay muchas características positivas dentro de la Caja de la Femenidad; pídale que señalen algunas. Anótelas dentro de la Caja de la humanidad.

Algunos ejemplos: pasar tiempo con los niños, expresar emociones, ser afectuosa y cariñosa y jugar un papel activo en las tareas domésticas.

Recuerde al grupo de participantes los elementos marcados con un círculo que, en su opinión, están directamente relacionados con los papeles que desempeñan los hombres y las mujeres en el entorno laboral. Señale cuántos de estos elementos están ahora en la “caja de la humanidad.”

7. Discuta qué pueden hacer para cambiar sus propios comportamientos y actitudes (o los de otros hombres) **en el entorno laboral** y para ser referentes o modelos a seguir para otros u otras colegas. Anótelas en un papelógrafo.
8. Invite a las personas participantes a decidir qué tarea van a realizar que se salga de sus respectivas cajas de género. Deberán llegar a la siguiente sesión preparadas para hablar de cómo fue realizar esta tarea. Para muchas mujeres, esto puede significar no hacer una tarea que realizan habitualmente. Pídale que examinen por qué puede ser así.

**DECLARACIONES FINALES:** Aunque salir de una caja de género puede tener resultados positivos, éstos no se producirán de una vez, y estar fuera de esa caja no siempre será fácil.

Sin embargo, permanecer en la caja de la masculinidad o en la de la feminidad puede ser perjudicial, y debemos seguir pensando en formas de salir de esas cajas para ser más fieles a sí mismos y mismas.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** *Adaptación de la actividad para grupos sólo de hombres:*

Si esta sesión se realiza sólo con hombres, siga la actividad como se indica, haciendo que un grupo de hombres sea el “grupo de hombres” y el otro grupo de hombres sea el “grupo de mujeres”. Esta adaptación puede ser especialmente impactante para los hombres que tienen que pensar desde la perspectiva de una mujer.

Según el grupo y el tiempo disponible, puede indagar sobre cómo la raza/etnia, la edad, el estatus migratorio o el estatus económico juegan un papel en la “caja de la masculinidad.”

## NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 3.4 EL LEGADO DE MI PADRE, EL LEGADO DE MI MADRE<sup>32</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

**OBJETIVOS:** Animar a quienes participan a reflexionar sobre las influencias que sus padres y madres (u otros cuidadores principales o figuras) tuvieron en sus vidas mientras crecían, incluyendo cómo utilizar las influencias positivas y cómo evitar los aspectos negativos para no reproducirlos.

### **MENSAJES CLAVE:**

- Lo que somos hoy fue moldeado por nuestras experiencias al crecer, pero esas experiencias no tienen por qué determinar en quién nos convertiremos en el futuro.
- Reflexionar sobre nuestro propio pasado nos permite tomar decisiones positivas para el futuro, sustituyendo las actitudes y los comportamientos negativos por otros positivos.

**MATERIALES:** Ninguno

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

Prepare una lista de proveedores de servicios de asesoramiento disponibles dentro y fuera de la empresa a los que pueda referir al grupo de participantes, en caso de que los necesiten tras esta o cualquiera de las otras sesiones.

### **PASOS A SEGUIR:**

#### **INTRODUCCIÓN**

Explique al grupo que esta actividad les permitirá reflexionar sobre la influencia que sus madres y padres (o cuidadores principales masculinos/femeninos, figuras paternas/maternas) tuvieron sobre ellos cuando crecían. Dígalos que pensarán en cómo pueden aprender de los aspectos positivos de sus padres o cuidadores principales en la crianza de sus propios hijos y cómo evitar los aspectos negativos para no continuar con esos rasgos.

#### **PARTE 1: EL LEGADO DE NUESTROS PADRES**

1. Explique al grupo que, para empezar, van a pensar en la influencia que sus padres tuvieron sobre ellos. Si algún participante no creció con su padre, explíquele que puede pensar en otro hombre (o figura paterna) que fuera importante para él durante su infancia: un tío, un abuelo o un hermano mayor.
2. Pida al grupo que cierren los ojos y piensen en un objeto o un olor que le recuerde a su padre. Puede ser una herramienta, un libro, una prenda de ropa, el olor de la cerveza, etc.
3. Pídale que dediquen unos minutos a concentrarse en el objeto o el olor que identifican con su padre. ¿Qué emociones les evoca ese objeto o ese olor?
4. Después de dos minutos, pídale que abran los ojos. Pídale que se dirijan a la persona sentada a su lado y le expliquen el objeto u olor que han identificado. Pídale que compartan cómo se relaciona con su padre o con el principal modelo masculino de su infancia. Deles cinco minutos para compartir.

<sup>32</sup> Adaptado de ManCare, Manual del facilitador de Bandedereho, 51-53 (anteriormente de la actividad "My Father's Impact" de REDMAS, Equimundo, y EME, "Program P Manual").

5. Una vez que hayan terminado de compartir, lea las siguientes declaraciones en voz alta:
  - *“Una cosa que hizo mi padre (relacionada con las normas de género) que quiero repetir con mis propios hijos es...”*
  - *“Una cosa que hizo mi padre (relacionada con las normas de género) que no quiero repetir con mis propios hijos es...”*
6. A continuación, explique que cada persona debe pensar en estas dos declaraciones, imaginando cómo le gustaría ser en el futuro. Pídales que compartan sus pensamientos con la persona sentada a su lado.  
Deles diez minutos para compartir.

## PARTE 2: EL LEGADO DE NUESTRAS MADRES

1. Luego, pida al grupo que cierren los ojos y piensen en un objeto o un olor que le recuerde a su madre. Si algún participante no creció con su madre, explíquele que puede pensar en otra mujer (o figura materna) que fuera importante para él durante su infancia: una tía, una abuela o una hermana mayor.
2. Pídales que dediquen unos minutos a concentrarse en el objeto o el olor que identifican con su madre.  
¿Qué emociones les evoca ese objeto o ese olor?
3. Después de dos minutos, pídales que abran los ojos. Dígales que se dirijan a la persona sentada a su lado y le expliquen el objeto u olor y cómo se relaciona con su madre o principal modelo femenino de su infancia.  
Deles cinco minutos para compartir.
4. Una vez que hayan terminado de compartir, lea las siguientes declaraciones en voz alta:
  - *“Una cosa que hizo mi madre que quiero repetir con mis propios hijos es...”*
  - *“Una cosa que hizo mi madre que no quiero repetir con mis propios hijos es...”*
5. A continuación, explique que cada persona debe pensar en estas dos declaraciones, imaginando cómo le gustaría ser en el futuro. Pídales que compartan sus pensamientos con la persona sentada a su lado.  
Deles diez minutos para compartir.

## PARTE 3: PREGUNTAS PARA LA DISCUSIÓN EN GRUPO

1. ¿Cuáles son las cosas positivas de su relación con su padre/figura paterna que le gustaría poner en práctica?
  - a. ¿En sus hogares?
  - b. ¿En sus lugares de trabajo?
2. ¿Qué cosas preferiría dejar atrás?  
¿Cómo influyeron las definiciones tradicionales de ser hombre en la forma en que nuestros padres nos cuidaban cuando éramos niños? [Algunos ejemplos: Los hombres no pueden llorar; los hombres no deben expresar afecto físico a los hijos, como besos o abrazos; los hombres utilizan la violencia para resolver los conflictos].
3. ¿Cuáles son las cosas positivas de su relación con su madre/figura materna que le gustaría poner en práctica?  
¿O que le gustaría que sus colegas de trabajo (hombres y mujeres) pusieran en práctica?
  - a. ¿En sus hogares?
  - b. ¿En sus lugares de trabajo?
4. ¿Qué cosas preferiría dejar atrás para crear entornos de convivencia familiar y de trabajo más igualitarios?

¿Por qué?

¿Cómo influyen las definiciones tradicionales de la feminidad en la forma de criar y tratar a las mujeres?  
[Ejemplos: Las mujeres son responsables de la crianza de los hijos y de las tareas domésticas; las mujeres son más débiles; etc.].

¿Cómo podemos “dejar atrás” las prácticas perjudiciales para ser más equitativos en materia de género?

- a. ¿En nuestros hogares?
- b. ¿En nuestros lugares de trabajo?

**DECLARACIONES FINALES:** Resalte la idea de que tanto hombres como mujeres pueden asumir funciones en el entorno laboral relacionadas con el cuidado de las demás personas (emocional y materialmente) y la promoción de un entorno laboral seguro y saludable.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Esta actividad puede tener un impacto emocional significativo tanto en quienes participan, como en quienes facilitan, ya que pueden recordar experiencias violentas u otros acontecimientos traumáticos de la vida, como el abandono. Por lo tanto, es importante escuchar respetuosamente a las personas participantes, sin juzgarlas ni presionarlas.

Si es necesario, comparta la lista que elaboró antes de la actividad de los recursos de apoyo emocional disponibles dentro de la empresa y externamente<sup>33</sup> con los participantes que hayan demostrado malestar emocional. Otra posibilidad es repartir la lista a todos los participantes al final de la sesión.

## NOTAS:

---

<sup>33</sup> Eko Electricity Distribution Company (EKEDC), contraparte de Engendering Industries, cuenta con un grupo de consejeros legos formados; Liberia Electricity Corporation, contraparte de Engendering Industries, se ha asociado con Action Aid para ayudar en la denuncia del acoso sexual y en la orientación.

## ACTIVIDAD 3.5 CULTURA VS TRADICIÓN VS RELIGIÓN: ¿CUÁL ES LA DIFERENCIA?

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 40 minutos

**OBJETIVOS:**

- Ofrecer al grupo la oportunidad de profundizar su comprensión de la cultura, la tradición y la religión y cómo se relacionan entre sí y con los conceptos de género.
- Explorar cómo influyen la cultura, la tradición y la religión en el entorno laboral.

**MENSAJES CLAVE:** La cultura, la tradición y la religión, aunque están interrelacionadas, en realidad son cosas diferentes.

**MATERIALES:** Papelógrafos y lápices

**PREPARACIÓN:** Asegúrese de tener todo el material necesario para la actividad.

**PASOS A SEGUIR:**

1. Guíe al grupo de participantes para que generen una lluvia de ideas de palabras que asocien primero con “cultura”, luego con “tradición” y finalmente con “religión”.

Registre estas palabras en tres papelógrafos distintos, teniendo cuidado de incluir todas las aportaciones. La repetición no es un problema; basta con agregar una marca de verificación junto a las frases que se repitan.

Una vez creada una lista sustancial de palabras, es el momento de que el grupo acuerde definiciones prácticas para estas tres palabras. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas; su función como equipo facilitador es simplemente resaltar lo que ya saben. Para ayudar al grupo a lograrlo, divídalos en grupos más pequeños y dígalos que tendrán diez minutos para elaborar las definiciones.

Después de diez minutos, pida a cada grupo que escriba sus definiciones en papelógrafo o en la pizarra. Solicite a cada grupo que lea sus definiciones en voz alta y las coloque en la pared.

Guíe la discusión para reflexionar sobre cómo la cultura y la tradición (por separado y en conjunto) influyen en las ideas sobre los estereotipos, los roles y las normas de género, y las desigualdades de género. Pida ideas sobre cómo desafiar las nociones y prácticas perjudiciales que surgen de nuestra(s) cultura(s) y/o tradición(es).

- a. ¿Cómo afectan de manera diferente algunas de las tradiciones y prácticas culturales que ha mencionado a las personas que se identifican como hombres y como mujeres?
- b. ¿De qué manera estas tradiciones y prácticas constituyen formas de violencia contra las mujeres, las niñas, los niños y los hombres? ¿Cómo podemos transformar estas tradiciones y prácticas culturales para romper el ciclo de la violencia?
- c. ¿Existen ejemplos de normas y tradiciones culturales que celebren la igualdad de género? ¿Y la igualdad racial/étnica?

d. Hablamos mucho de cómo la religión crea justificaciones para las desigualdades y la violencia. ¿Cuáles son algunas de las formas en que la religión puede realmente defender los valores de la paz y la igualdad entre géneros?

2. Deje estas definiciones expuestas por la sala durante el resto de la sesión de formación.

**DECLARACIONES FINALES:** Concluya la sesión destacando las diferencias clave entre cultura, tradición y religión utilizando las definiciones que aparecen a continuación en las notas de facilitación.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Las siguientes definiciones pueden ayudarle a guiar al grupo de participantes en el desarrollo de sus definiciones. .

### **Cultura:**<sup>34</sup>

Es el conjunto de actitudes, valores, objetivos y prácticas compartidos que caracterizan a una institución, organización o grupo. La cultura no es estática, sino que se ve afectada externamente y es capaz de evolucionar con el tiempo a través del contacto entre sociedades/grupos que pueden producir o limitar el cambio. Las tradiciones pueden ser exclusivas de determinadas culturas o pueden ser compartidas por varios grupos culturales.

### **Tradición:**

Creencias o costumbres que se enseñan de una generación a la siguiente, muchas veces de forma oral. Las tradiciones se consideran antiguas, inmutables y profundamente importantes, aunque a veces pueden ser mucho menos “naturales” de lo que se presume. La mayoría de las tradiciones evolucionaron por una razón u otra, a menudo para destacar o realzar la importancia de una determinada institución política, económica o religiosa.

### **Religión:**

Conjunto de creencias sobre la causa, la naturaleza y la finalidad del universo, sobre todo cuando se considera como la creación de una agencia o agencias sobrehumanas (Dios), que suele implicar observancias devocionales y rituales y suele contener un código moral que rige la conducta de los asuntos humanos. Se trata de un conjunto específico y fundamental de creencias y prácticas generalmente acordadas por una serie de personas o instituciones.

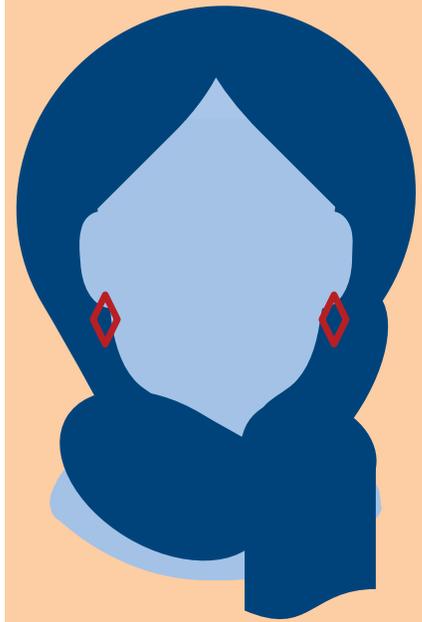
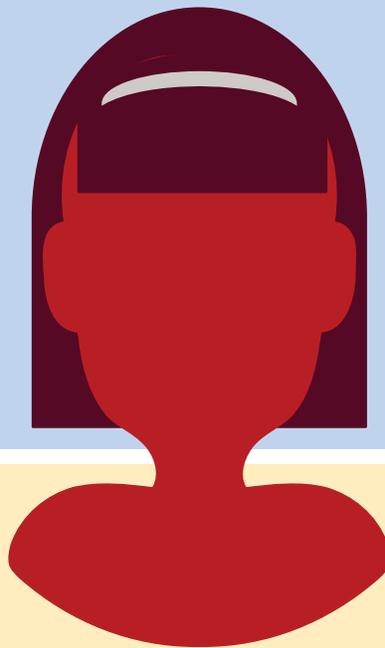
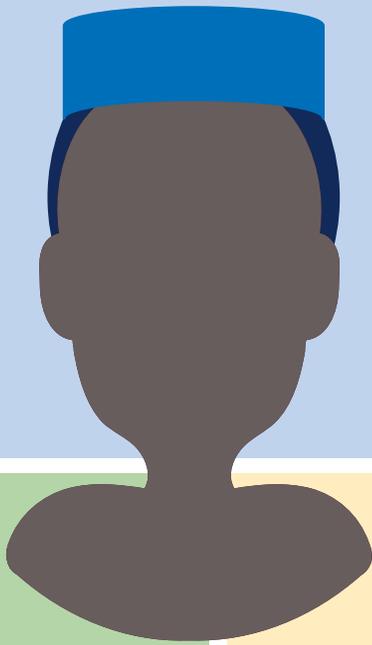
### **Normas sociales:**

Patrones de comportamiento profundamente arraigados que son típicos de grupos específicos. Estos comportamientos se aprenden de la familia, profesorado, los pares y muchas otras personas que tienen valores, actitudes, creencias y comportamientos influidos por el contexto de sus propias vidas. Algunas normas son saludables y otras no. Algunas contribuyen a la mejora de las personas, las familias y las comunidades; otras contribuyen a la opresión, la mala salud y el sufrimiento.

## **NOTAS:**

---

<sup>34</sup> Desde un punto de vista socio antropológico, existen unas 100 definiciones diferentes de “cultura”. Ésta se utiliza para los fines de esta formación, pero también pueden utilizarse otras.



## UNIDAD 4: La división del trabajo basada en el género

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades de esta unidad exploran cómo se distribuyen los diferentes tipos de trabajo (en el hogar y en entornos profesionales), el valor (incluido el monetario) que se les otorga y las implicaciones para niñas/mujeres y niños/hombres.

El trabajo productivo, vinculado a las masculinidades tradicionales, se remunera económicamente y se valora socialmente; el trabajo reproductivo, vinculado a las feminidades tradicionales, no se remunera, tiene menos valor social y se considera un trabajo que se espera que las mujeres aporten por amor y servicio a sus familias y comunidades.

Así, estas actividades permiten discutir sobre el reconocimiento y la valoración del trabajo que realizan las mujeres y que suele hacerse invisible. También incluyen un análisis de las limitaciones que pueden crearse cuando algunas mujeres consideran que los hombres no pueden prestar cuidados y realizar otros trabajos percibidos como “femeninos” con los mismos estándares que las mujeres.

Esta unidad permite comprender cómo las desigualdades se manifiestan de forma práctica -incluso en familias y entornos laborales en los que no hay tensiones visibles relacionadas con los roles y las relaciones, o éstas son escasas- y analizar cómo las familias y los lugares de trabajo pueden beneficiarse de que todas las personas muestren actitudes y comportamientos no estereotipados.

Estas actividades también buscan capacitar a los hombres para que introduzcan cambios concretos en su contribución al trabajo doméstico y al cuidado de otras personas, de forma que vayan más allá de “ayudar ocasionalmente” y se basen en la responsabilidad compartida.

**ACTIVIDAD 4.1 ¿Quién realiza el trabajo de cuidados?**  
**ACTIVIDAD 4.2 El trabajo que hacemos y el valor que se le da**

## ACTIVIDAD 4.1 ¿QUIÉN REALIZA EL TRABAJO DE CUIDADOS?<sup>35</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género. En grupos de un solo género, algunos participantes pueden representar el papel del “otro género”. Esta actividad puede utilizarse como rompehielos inicial/introducción al tema antes de realizar la [Actividad 4.2](#) o como actividad independiente.

**DURACIÓN:** 1 hora y 30 minutos

**OBJETIVOS:** Reflexionar sobre cómo influyen los roles de género en la distribución del trabajo de cuidados, incluyendo el cuidado infantil y el trabajo doméstico, y promover un reparto más equitativo del trabajo doméstico entre hombres y mujeres.

**MENSAJES CLAVE:**

- Las mujeres y los hombres son criados para realizar diferentes funciones dentro del trabajo de cuidados, y las mujeres suelen cargar con una proporción significativa del trabajo de cuidados (incluido el cuidado infantil y el trabajo doméstico). Estos roles y normas suelen reflejarse también en el entorno laboral.
- Las mujeres y los hombres son capaces de compartir el trabajo de cuidados: la clave está en discutir y comunicar un reparto justo del mismo que convenga a cada familia.

**MATERIALES:** Ninguno

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

**PASOS A SEGUIR:**

Explique quienes participan que esta actividad les ayudará a reflexionar sobre cómo influyen los roles de género en la distribución del trabajo de cuidados dentro del hogar.

**PARTE 1: ¿QUIÉN REALIZA EL TRABAJO DE CUIDADOS?**

1. Invite a seis personas del grupo a participar voluntariamente en el juego de roles.
2. Explique que cada voluntario o voluntaria representará a un miembro de un hogar que realiza tareas de cuidado (cuidado infantil, cuidado de ancianos, trabajo doméstico). Asigne un rol a cada participante:
  - La primera persona está cuidando a un niño.
  - La segunda persona está preparando la cena.
  - La tercera persona está lavando la ropa.
  - La cuarta persona está barriendo la casa.

<sup>35</sup> De ManCare, Manual del facilitador de Bandebereho, 93-96, adaptado de la actividad “Domestic Tasks: We only notice when nobody does them!” en Equipundo, “Program H Manual.”

- La quinta persona cuida de un enfermo.
  - La sexta persona está cuidando a un familiar anciano.
3. Deles un minuto para preparar sus personajes. Dígalos que a la cuenta de tres comenzará el juego de roles y que no deben dejar de hacer su tarea doméstica hasta que usted se lo diga.

Comience el juego de roles: “*Uno, dos, tres...*”

Después de **un minuto**, pida a la persona que cuida del niño que se detenga. Dígale que ceda la tarea de cuidar al niño a una de las cinco personas restantes del hogar. Explíquele que esa persona tiene que cuidar del niño además de su otra tarea. Deje que el juego de roles continúe durante **un minuto**.

Después de **un minuto**, pida a la persona que está cocinando la cena que se detenga y ceda su tarea a otro de los integrantes del hogar. Explique que esa persona debe realizar ahora todas las tareas que se le han asignado. Los cuatro miembros restantes del hogar se reparten ahora las seis tareas domésticas. Deje que el juego de roles continúe durante **un minuto**.

Después de **un minuto**, pida a la persona que está lavando la ropa que se detenga y ceda su tarea a otro de los integrantes del hogar. Ahora los tres miembros restantes de la familia deben repartirse las seis tareas. Deje que el juego de roles continúe durante **30 segundos**.

Después de **30 segundos**, diga a la cuarta persona que se detenga y entregue su tarea a los dos miembros restantes del hogar.

Después de **30 segundos**, diga a la quinta persona que se detenga y entregue su tarea al último miembro del hogar. Recuerde al miembro restante del hogar que ahora es responsable de las seis tareas.

Después de **30 segundos**, pida a la última persona que deje de trabajar y se siente. Inicie la discusión utilizando las siguientes preguntas.

### **Preguntas para la discusión en grupo**

- ¿Cómo se sintió haciendo este ejercicio?
- ¿Cómo se sintieron las personas que seguían trabajando cuando las demás dejaron de hacerlo?
- ¿Cómo se sintió el último trabajador?
- ¿Cuáles de estas actividades realiza en casa?
- ¿Quién realiza generalmente estas actividades? ¿Por qué?
- ¿Quién tiene un rol en reforzar la distribución de las actividades?
- ¿Es realista que los hombres realicen este trabajo? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿De qué manera pueden los hombres participar más equitativamente en el hogar, incluso cuando trabajan a tiempo completo?
- Existen pruebas de que los varones que ven a sus padres participar en las tareas domésticas tienen más probabilidades de hacerlo más adelante. ¿Qué opina sobre esto?
- ¿Qué implicaciones tiene para la vida laboral que las mujeres (y posiblemente las niñas adolescentes) realicen principalmente estas actividades? ¿Para los hombres? ¿Para las mujeres? ¿Para las jóvenes? ¿Influye en sus posibles trayectorias profesionales y en sus oportunidades económicas?
- ¿Cómo limita la capacidad de las mujeres y de los hombres para ser ellos mismos?

- ¿Cómo pueden los hombres contribuir más a las actividades relacionadas con los cuidados en el entorno laboral?

### **Preguntas relacionadas con el entorno laboral**

- Esta actividad refleja el entorno doméstico, pero ¿cómo se relaciona también con el entorno laboral? ¿Existen los mismos patrones y la misma separación de funciones y responsabilidades? ¿Qué tareas o funciones se asignan de forma estereotipada a las mujeres o a los hombres en el entorno laboral? ¿Cuáles asumen por defecto las mujeres o los hombres?
- ¿Afectan estas funciones y responsabilidades al rendimiento de una persona en el entorno laboral? ¿Deberían tenerse en cuenta?
- ¿Cómo afecta esto al ciclo de vida de una persona como empleada y a su trayectoria profesional? (Piense en las ventajas y desventajas en el rendimiento, la remuneración, la promoción y la retención).

**DECLARACIONES FINALES:** Explique al grupo que a menudo los roles de género y la distribución del trabajo en las familias se reproducen en los lugares de trabajo.

Facilite una discusión sobre por qué ocurre eso y cómo puede cambiarse.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Mientras las personas voluntarias preparan el juego de roles, puede pedir al resto de participantes que formen pequeños grupos de dos o tres y hablen del trabajo que suelen realizar en el hogar de forma habitual.

Aunque se trata de una actividad divertida, es importante hacer un análisis profundo utilizando las preguntas proporcionadas.

### **NOTAS:**

---

## ACTIVIDAD 4.2 EL TRABAJO QUE HACEMOS Y EL VALOR QUE SE LE DA<sup>36</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad está diseñada para ser utilizada con grupos mixtos. Si desea consejos para adaptarla a grupos de un solo género, consulte las notas de facilitación que aparecen al final de la actividad. Esta actividad puede realizarse además o en vez de [Actividad 4.1](#).

**DURACIÓN:** 1 hora y 30 minutos

**OBJETIVOS:** Entender el valor social que se otorga a los diferentes tipos de trabajo asociados al hecho de ser hombre y mujer y cómo la división del trabajo basada en el género genera un acceso desigual a las oportunidades y los derechos para mujeres y hombres.

### **MENSAJES CLAVE:**

**A las mujeres y a los hombres se les suelen asignar roles diferentes en la sociedad, lo que significa que**

- Las mujeres y los hombres hacen cosas diferentes durante el día.
- Las mujeres suelen trabajar más horas.
- Los hombres suelen tener más tiempo libre.
- Las mujeres tienen tareas más variadas, a veces hacen más de una cosa a la vez.
- El rol percibido de la mujer suele ser el de cuidadora y madre, y el del hombre suele ser el de proveedor (sostén de la familia), protector y autoridad/cabeza de familia.

**Los roles de la mujer conllevan un estatus inferior y a menudo no son remunerados:**

- El trabajo de las mujeres en el hogar no suele estar remunerado y no se percibe como trabajo.
- Cuando las mujeres trabajan fuera de casa, suele ser una extensión del trabajo que realizan en el hogar. Este trabajo suele estar peor pagado que el de los hombres. Incluso cuando las mujeres trabajan fuera de casa, también realizan una parte importante del trabajo doméstico.
- El trabajo de los hombres suele ser fuera de casa, suele estar remunerado y se considera trabajo.
- La mayor parte del trabajo de las mujeres no está remunerado o está mal remunerado en comparación con el trabajo de los hombres.

**Los roles de género no sólo son diferentes, sino también desiguales:**

- Los roles masculinos (sostén de la familia, figura de autoridad, protector) conllevan un estatus superior y otorgan a los hombres más poder, dinero y privilegios en la sociedad.

**El trabajo productivo y reproductivo se asocian a géneros diferentes y tienen valores distintos:**

- “El trabajo de los hombres” se valora social y económicamente y se conoce como “trabajo productivo”, ya que produce bienes y riqueza.
- “El trabajo de las mujeres” está subvalorado social y económicamente y se conoce como “trabajo reproductivo”, ya que se centra en la reproducción biológica, cultural y social de la humanidad.
- Muchas mujeres realizan ambos tipos de trabajo a diario. Incluso cuando ocupan puestos de liderazgo, las mujeres tienen más probabilidades que los hombres de responsabilizarse también de realizar y/o organizar el trabajo de cuidados.

<sup>36</sup> De Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 66–71. Varias versiones de esta actividad han aparecido en diferentes manuales en el transcurso de los años, entre ellos el manual OMC de Sonke, “Working with Men and Boys to Reduce the Spread and Impact of HIV and AIDS”, Actividad 2.6. También se incluyeron otras versiones en la “Facilitator’s Guide to Adolescent Sexual and Reproductive Health and Rights (2013)” de Sonke, 23. El “Sonke Change Manual” es una adaptación de CANTERA, El Significado, e incluye adiciones y otras modificaciones de la versión incluida en CARE. (2013). Gender Equity and Diversity: Manual de facilitación. Módulo 501 Engaging Men and Boys for Gender Equality.

- Pocos hombres asumen sistemáticamente la responsabilidad del trabajo reproductivo o de cuidados.
- Después de las horas oficiales de trabajo, más hombres que mujeres pueden reservar tiempo para sí mismos y/o para socializar y reunirse con sus amigos.

**MATERIALES:** Tarjetas tamaño B5 de dos colores diferentes (una de cada color para cada participante), hoja impresa para Participante 2: La jornada de 24 horas

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

Haga una copia de la hoja impresa para Participante 2 por participante, que corresponda al sexo de cada uno.

## PASOS A SEGUIR:

### PARTE 1: EJERCICIO INDIVIDUAL (15 MINUTOS)

1. Entregue a cada participante una copia de la versión la hoja impresa para participantes 2: La jornada de 24 horas que corresponda a su sexo (hay una hoja para hombres y otra para mujeres).
2. Repase la hoja impresa para participantes 2, explicándoles que se trata de una herramienta para identificar los diferentes tipos de trabajo que realizan a diario los hombres y las mujeres y el valor que la sociedad otorga a esos tipos de trabajo.
3. Es posible que haya quienes vivan solos o solas. Si es así, invíteles a recordar cómo eran las cosas cuando tenían pareja o cuando vivían con la familia.
4. Invite a cada participante a pensar en las actividades que realiza en un día normal, a partir de la 1:00 a.m. A continuación, pídale que las escriban junto a las horas correspondientes. Quienes participan pueden agrupar bloques de tiempo (por ejemplo, las horas que duermen). Dígales que anoten “sí” o “no” junto a una actividad para indicar si es remunerada o no.
5. Cuando hayan terminado, invíteles a hacer lo mismo con las personas de otro sexo de su hogar, pensando detenidamente en todas las actividades que esas personas realizan en un día típico dentro del hogar, fuera de él y en la comunidad. Destaque que esto debe incluir a su esposa/esposo/pareja, si la tienen, a su madre/ padre, abuela/abuelo y hermana/hermano. Sea sensible con aquellos o aquellas del grupo que puedan ser solteros, tener pareja del mismo sexo o ser personas no binarias, e indíqueles que hagan los cambios necesarios en los títulos. Dígales que anoten “sí” o “no” junto a una actividad para indicar si es remunerada o no.

### PARTE 2: TRABAJO EN GRUPO (45 MINUTOS)

1. Divida al grupo de participantes en dos grupos de hombres y dos grupos de mujeres. (Tenga en cuenta la edad, la etnia, la lengua materna y el lugar de residencia de las familias, ya que esto influirá en el diálogo).
2. En los grupos pequeños, haga que una persona coordine y otra tome notas. Quien coordina invitará a cada miembro del grupo a que comparta su hoja rellena con el resto, explicando las actividades que realiza y las que realizan los hombres o mujeres con los que convive, así como cualquier sentimiento o reflexión que quiera compartir.
3. Una vez que la totalidad del grupo haya compartido sus hojas rellenas, el coordinador del grupo deberá facilitar un diálogo utilizando las siguientes preguntas como guía:
  - a. ¿Qué similitudes y diferencias existen en las actividades y tareas que realizan los hombres y las mujeres?

¿Cómo podemos explicar estas similitudes y diferencias?

- b. ¿Qué similitudes y diferencias existen en las actividades y tareas que realizan las mujeres/hombres de nuestros hogares? ¿Cómo podemos explicar estas similitudes y diferencias?
- c. ¿Cómo se les asignan las actividades y tareas que realizan las mujeres/los hombres? ¿Qué opciones tienen a la hora de aceptar o no estas tareas?
- d. ¿Qué actividades y tareas disfrutamos haciendo y por qué?
- e. ¿Qué actividades y tareas no disfrutamos haciendo y por qué no?
- f. ¿Cómo afecta esto a nuestra vida laboral? ¿Existe alguna diferencia entre el impacto sobre las mujeres y el impacto sobre los hombres?

Basándose en las discusiones anteriores, invite a los grupos a preparar una breve dramatización que represente los diferentes roles, actividades y tareas que realizan los hombres y las mujeres de diferentes edades y los valores sociales que se les atribuyen.

### PARTE 3: SESIÓN EN PLENARIO (40 MINUTOS)

1. Invite a uno de los grupos a presentar la dramatización que ha preparado e indique al resto de participantes que observen atentamente el trabajo que realizan tanto los hombres como las mujeres y las implicaciones para su propio desarrollo personal y su participación en la sociedad.
2. Una vez que el grupo haya presentado su dramatización, invite al resto a compartir comentarios, observaciones y reflexiones sobre la dramatización que acaban de ver. Las siguientes preguntas pueden ser útiles para estimular la discusión.
  - a. ¿Qué opina de la dramatización que acabamos de ver?
  - b. ¿Qué es lo que más le ha llamado la atención de la dramatización?
  - c. ¿Qué trabajo realizaban los hombres y las mujeres en la dramatización?
  - d. ¿Quién trabajaba más, los hombres o las mujeres?
  - e. ¿Se valora en la sociedad el “trabajo de las mujeres”? ¿Por qué (no)?
  - f. ¿Qué mecanismos se utilizan para subvalorar o minimizar la importancia del trabajo que realizan las mujeres?
  - g. ¿Existen tareas domésticas que normalmente se espera que realicen los hombres? ¿Cómo se relacionan estas tareas con las nociones de masculinidad?
  - h. Si hoy en día hay más mujeres que hacen “trabajo de hombres”, ¿por qué no hay más hombres que hagan “trabajo de mujeres”?
  - i. ¿Cómo se refleja esto en el entorno laboral?
3. Dé a todos los grupos la oportunidad de presentar sus dramatizaciones. En la discusión que sigue a cada dramatización, anime a centrarse en los nuevos temas que surjan (para evitar repeticiones), así como a reafirmar los temas recurrentes.
4. Anime a las personas que participan a compartir libremente sus opiniones sobre el trabajo que realizan y el que realizan las personas de otro sexo en su hogar.
5. Cuando se hayan presentado todas las dramatizaciones y se haya acabado la discusión, pregunte a los hombres que tuvieron que interpretar roles femeninos en las dramatizaciones cómo se sintieron al hacerlo.

## PARTE 4: PROPUESTAS DE CAMBIO (30 MINUTOS)

1. Entregue a cada participante dos tarjetas grandes de diferentes colores.
2. Pida a los hombres que escriban en la primera tarjeta el trabajo de cuidados que están dispuestos a realizar en sus hogares de forma regular.
3. Pídeles que escriban en la segunda tarjeta una cosa que harán para valorar el trabajo que las mujeres realizan en el hogar.
4. Pida a las mujeres que escriban en la primera tarjeta el trabajo de cuidados que necesitan que los hombres realicen con compromiso y responsabilidad (en su familia y/o en la sociedad).
5. Pídeles que escriban en la segunda tarjeta una cosa que los hombres deben hacer para valorar el trabajo que las mujeres realizan en sus hogares.
6. Escriba lo siguiente en una pizarra o en carteles colocados en la pared:
  - “Trabajo de cuidados que realizaré de forma regular.”
  - “Lo que haré para valorar el trabajo que las mujeres realizan en mi hogar.”
  - “Trabajo de cuidados que necesito que los hombres realicen con compromiso y responsabilidad.”
  - “Lo que los hombres deben hacer para valorar el trabajo que las mujeres realizan en el hogar.”
7. Invite a los hombres participantes, uno por uno, a leer al resto del grupo lo que han escrito en la primera tarjeta y a pegarla en la pared bajo el primer titular, “Trabajo de cuidados que realizaré con regularidad.”
8. Repita el mismo procedimiento con la segunda tarjeta bajo el título: “Lo que haré para valorar el trabajo que las mujeres realizan en mi hogar.”
9. Repita los pasos 7 y 8, permitiendo que las mujeres lean y coloquen sus juegos de dos tarjetas para las dos segundas declaraciones del paso 6.
10. Invite al grupo a hacer comentarios, reflexiones y más sugerencias.
11. Pregúnteles si hay algún tipo de trabajo doméstico que NO estén dispuestos a realizar y por qué no.
12. Pregúnteles qué implicaciones tiene esta actividad para el entorno laboral. ¿Y para los espacios formales e informales?

**DECLARACIONES FINALES:** Realice una breve síntesis de los principales temas tratados durante la actividad, centrándose en la relación entre el género de una persona, los tipos de trabajo que realiza, el valor social que se le da a ese trabajo y su acceso a otras oportunidades y derechos en la sociedad.

Utilice los mensajes clave del inicio de esta actividad para resumir y cerrar la actividad.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Esta actividad sirve para comprender la idea de los roles de género y el hecho de que se espera que las mujeres y los hombres jueguen roles diferentes en la familia, la comunidad y el entorno laboral debido a las ideas de la sociedad sobre las diferencias entre hombres y mujeres. Pero recuerde que estos roles de género también pueden verse afectados por diferencias basadas en la clase social, la etnia y otras características.

Tenga en cuenta que muchos hombres participan en algunas tareas domésticas, normalmente como una forma de ayudar ocasionalmente cuando hay una necesidad concreta, pero rara vez como una expresión de responsabilidad compartida.

Sea consciente de que este ejercicio puede hacer que algunos hombres se sientan culpables o frustrados al ver tan gráficamente las injusticias inherentes a las formas en que se dividen socialmente el trabajo productivo y el reproductivo. Ayúdales a ir más allá de esa sensación, afirmando la importancia de dar pequeños pasos individualmente para cambiar la situación allí donde podamos, que suele ser dentro de la estructura familiar. Cada quien puede asumir una mayor responsabilidad de forma real. Los hombres pueden realizar cambios similares en sus entornos laborales, por ejemplo, haciendo la limpieza después de los talleres de formación y las reuniones, manteniendo limpias las zonas comunes de cocina y recreo, preparando té y café para los demás, fregando los platos u ofreciéndose como voluntarios para tomar notas durante las reuniones. Las organizaciones pueden adoptar cambios como la promulgación e implementación de políticas como los horarios de trabajo flexibles y la licencia de maternidad y paternidad.

Recuerde también que cuando un hombre decide cambiar su forma de relacionarse con el trabajo doméstico, ¡esto afecta a las mujeres que llevan años realizándolo! Los hombres deben ser sensibles cuando deciden participar en el trabajo doméstico y asegurarse de que los cambios que instigan no hacen que las mujeres se sientan amenazadas, subvaloradas o desplazadas. Esto suele ocurrir a menudo, sobre todo si las mujeres afectadas no han tenido acceso a formación sobre temas de género. Los hombres deben hablar y negociar de antemano los cambios con las mujeres afectadas, y estos cambios deben estar sujetos a la aprobación de las mujeres.

Esta actividad puede realizarse con grupos de solo hombres. Para lograrlo, es posible que tenga que mostrar proactividad para que algunos de los hombres reconozcan y valoren el trabajo realizado por las mujeres. En Parte 4: Propuestas para el cambio, puede eliminar las instrucciones para los grupos de mujeres y centrarse sólo en los compromisos de los hombres de “Trabajo de cuidados que realizaré de forma regular” y “Lo que haré para valorar el trabajo que las mujeres realizan en mi hogar.”

## NOTAS:

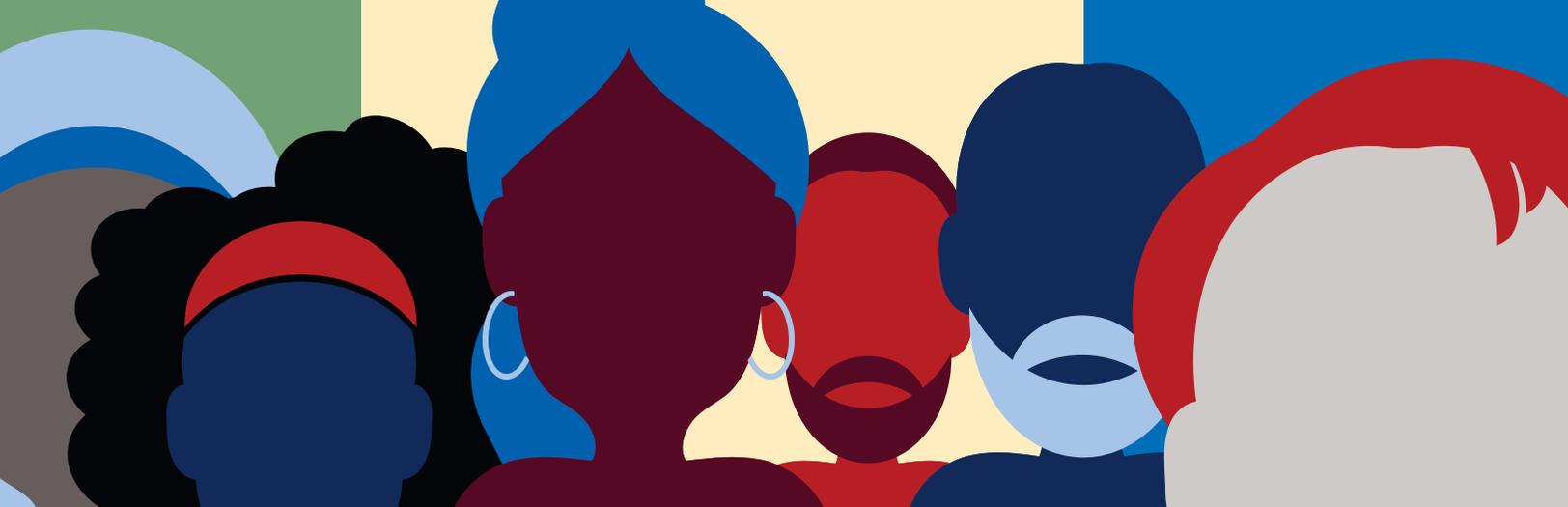
---

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 2: LA JORNADA DE 24 HORAS

La jornada de 24 horas (Hombres)			
Las actividades que realizo	Remunerada Sí/No	Las actividades que realizan las mujeres del hogar	Remunerada Sí/No
1:00 a.m.		1:00 a.m.	
2:00 a.m.		2:00 a.m.	
3:00 a.m.		3:00 a.m.	
4:00 a.m.		4:00 a.m.	
5:00 a.m.		5:00 a.m.	
6:00 a.m.		6:00 a.m.	
7:00 a.m.		7:00 a.m.	
8:00 a.m.		8:00 a.m.	
9:00 a.m.		9:00 a.m.	
10:00 a.m.		10:00 a.m.	
11:00 a.m.		11:00 a.m.	
12:00 p.m., mediodía		12:00 p.m., mediodía	
1:00 p.m.		1:00 p.m.	
2:00 p.m.		2:00 p.m.	
3:00 p.m.		3:00 p.m.	
4:00 p.m.		4:00 p.m.	
5:00 p.m.		5:00 p.m.	
6:00 p.m.		6:00 p.m.	
7:00 p.m.		7:00 p.m.	
8:00 p.m.		8:00 p.m.	
9:00 p.m.		9:00 p.m.	
10:00 p.m.		10:00 p.m.	
11:00 p.m.		11:00 p.m.	
12:00 a.m., medianoche		12:00 a.m., medianoche	
<b>Hombre:</b> Total de horas remuneradas (A): Total de horas no remuneradas (B): Total de horas de trabajo (A+B):		<b>Mujeres:</b> Total de horas remuneradas (A): Total de horas no remuneradas (B): Total de horas de trabajo (A+B):	

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 2: LA JORNADA DE 24 HORAS

La jornada de 24 horas (Mujeres)			
Las actividades que realizo	Remunerada Sí/No	Las actividades que realizan las hombres del hogar	Remunerada Sí/No
1:00 a.m.		1:00 a.m.	
2:00 a.m.		2:00 a.m.	
3:00 a.m.		3:00 a.m.	
4:00 a.m.		4:00 a.m.	
5:00 a.m.		5:00 a.m.	
6:00 a.m.		6:00 a.m.	
7:00 a.m.		7:00 a.m.	
8:00 a.m.		8:00 a.m.	
9:00 a.m.		9:00 a.m.	
10:00 a.m.		10:00 a.m.	
11:00 a.m.		11:00 a.m.	
12:00 p.m., mediodía		12:00 p.m., mediodía	
1:00 p.m.		1:00 p.m.	
2:00 p.m.		2:00 p.m.	
3:00 p.m.		3:00 p.m.	
4:00 p.m.		4:00 p.m.	
5:00 p.m.		5:00 p.m.	
6:00 p.m.		6:00 p.m.	
7:00 p.m.		7:00 p.m.	
8:00 p.m.		8:00 p.m.	
9:00 p.m.		9:00 p.m.	
10:00 p.m.		10:00 p.m.	
11:00 p.m.		11:00 p.m.	
12:00 a.m., medianoche		12:00 a.m., medianoche	
<b>Mujer:</b> Total de horas remuneradas (A): Total de horas no remuneradas (B): Total de horas de trabajo (A+B):		<b>Hombres:</b> Total de horas remuneradas (A): Total de horas no remuneradas (B): Total de horas de trabajo (A+B):	



## UNIDAD 5: El poder

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades de esta unidad buscan ayudar a participantes a comprender qué es el poder, cómo se utiliza y con qué propósitos. Esto incluye explorar los vínculos entre género, poder, discriminación, diversidad e inclusión y analizar las diferentes fuentes de poder (entre ellas el género, la etnia, la edad, la clase/casta y el estatus social) y cómo éstas determinan los patrones de discriminación e inclusión o exclusión social.

Además del poder personal, muchas de las actividades de esta unidad se centran en la comprensión de los sistemas de poder (incluidos el género, el racismo, el clasismo y la discriminación por razón de edad) y en cómo otorgan privilegios, derechos y oportunidades a algunas personas en base a características compartidas mientras que los niegan o limitan a otras que no comparten esas características.

El poder que ejerce una persona es tan complejo como sus identidades cruzadas: puede ser capaz de ejercer poder e influencia en algunos aspectos de su vida, pero no en otros. Además, el poder es relacional dentro de grupos específicos de personas; por ejemplo, los hombres suelen ejercer poder sobre las mujeres en la sociedad, pero entre los hombres también existen jerarquías de poder.

El análisis de esos sistemas incluye un enfoque interseccional para desempacar el poder y los privilegios con el fin de permitir a quienes participan asumir compromisos individuales y colectivos para desafiar y cambiar las dinámicas de poder abusivas, sobre todo en sus hogares y lugares de trabajo.

El poder, cómo se usa y se abusa de él y sus consecuencias son el núcleo de este manual de formación. Si ha realizado algunas actividades de las unidades anteriores con un grupo determinado de participantes antes de esta unidad, se habrá creado confianza entre la participación (y con usted y demás facilitadores) para poder desarrollar actividades que requieren una mirada honesta sobre el propio poder, de dónde procede, cómo se utiliza y las consecuencias para las demás personas.

Algunas de las actividades permiten analizar las jerarquías de poder formales e informales dentro de una organización, a la vez que exploran las dinámicas de poder visibles e invisibles. El supuesto básico es que el “poder sobre” (controlar, dominar, coaccionar..) puede sustituirse por el “poder para” y el “poder con” (poder colectivo).

ACTIVIDAD 5.1 Explorando el significado del poder  
 ACTIVIDAD 5.2 La caminata del poder  
 ACTIVIDAD 5.3 ¿Quién tiene más poder?  
 ACTIVIDAD 5.4 El círculo de las discriminaciones  
 ACTIVIDAD 5.5 La flor del poder  
 ACTIVIDAD 5.6 El mapa del poder

## ACTIVIDAD 5.1 EXPLORING THE MEANING OF POWER<sup>37</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora y 30 minutos

### OBJETIVOS:

- Comprender qué es el poder y los diferentes tipos de poder.
- Saber describir lo que hemos aprendido de nuestras propias experiencias de poder e impotencia.

### MENSAJES CLAVE:

Sentirse poderoso o poderosa es como estar

- En control
- Con conocimientos
- Valiente
- Grande
- Potente
- Feliz

Sentirse impotente es como ser

- Pequeño
- No deseado/a
- Temeroso/a
- Sin confianza
- Incompetente
- Abatido/a

**MATERIALES:** Hojas de papel en blanco, marcadores, cinta adhesiva, hoja impresa 3 para participantes: Diferentes tipos de poder (se encuentra después de la actividad 5.2), Pautas para la discusión en grupo (abajo)

**PREPARACIÓN:** Fotocopias de la hoja impresa para participantes 3: Diferentes tipos de poder y de Pautas para la discusión en grupo.

<sup>37</sup> de Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 50 Esto se tomó originalmente de Masibamisane SANDF, EngenderHealth, PPASA, and Women's Health Project, "HIV/AIDS and Gender Equity Training Project" y se adaptó para su inclusión en el manual de la OIT (Actividad E1.1, 119). Esta versión se ha adaptado aún más para incluir una mayor participación.

## **PASOS A SEGUIR:**

### **PARTE 1: EJERCICIO INDIVIDUAL (15 MINUTOS)**

1. Entregue a cada participante una hoja de papel. Pídales que dibujen una línea en el centro. En el lado izquierdo, invíteles a dibujar una situación en la que se sintieron poderosos o poderosas y, en el lado derecho, a dibujar una situación que les hizo sentirse impotentes. Anime al grupo de participantes a dibujar sobre experiencias vividas en el entorno laboral; no es necesario que éstas se produzcan en su empresa o puesto actual. (Si no tienen experiencias aplicables en el entorno laboral, pueden utilizar experiencias que recuerden de su infancia o adolescencia o experiencias en la familia, en la escuela o en la comunidad.)

### **PARTE 2: TRABAJO EN GRUPO (35 MINUTOS)**

1. Forme pequeños grupos de un solo género de entre cuatro y cinco participantes.
2. Entregue a cada grupo una copia de las siguientes pautas para la discusión en grupo, explicando en qué consisten.

#### **Pautas para la discusión en grupo**

- a. Elija a alguien del grupo para que facilite la discusión y a otro u otra para que tome notas.
- b. Quien facilite deberá invitar a cada participante a compartir con el resto de integrantes del grupo sus dibujos de las situaciones en las que se sintieron poderosos o poderosas y de aquellas en las que se sintieron impotentes.
- c. A continuación, la persona facilitadora designada deberá coordinar la reflexión y el análisis de esas situaciones, utilizando las siguientes preguntas como guía: Preguntas para la discusión en grupo:
  - ¿Cómo nos sentíamos cuando teníamos poder?
  - ¿Cómo nos sentíamos cuando teníamos poco o ningún poder?
  - ¿De dónde viene el poder? ¿Cómo se utiliza y con qué fines?
  - ¿Qué individuos y/o grupos tienen poder en nuestra sociedad? ¿Por qué?
  - ¿Qué entendemos por “poder”?
4. A continuación, el grupo deberá elaborar una síntesis de sus respuestas en papelógrafos.

### **PARTE 3: SESIÓN EN PLENARIO (30 MINUTOS)**

1. Invite a los grupos a compartir sus papelógrafos, dando tiempo a que formulen preguntas para aclarar los puntos que no resulten evidentes. Puede decidir pedir a todos los grupos de hombres que presenten primero, seguidos de los grupos de mujeres, o viceversa. Cuando todos los grupos hayan compartido sus papelógrafos, inicie la discusión utilizando las siguientes preguntas como guía.
  - a. ¿Qué tienen en común los grupos? ¿Qué diferencias hay?
  - b. ¿Dónde están las diferencias marcadas entre los grupos de hombres y los grupos de mujeres? ¿A qué se debe esto?
  - c. ¿Qué tipo de situaciones nos hacen sentir poderosos y poderosas?
  - d. ¿Qué tipo de situaciones nos hacen sentir impotentes?
  - e. ¿Estamos siempre en situaciones en las que alguien tiene poder?
  - f. ¿Cómo afectan los roles y las normas de género al poder que tienen las personas?

- g. ¿Cuáles son los diferentes tipos de poder que podemos tener?
- h. ¿Cómo podemos trabajar para reducir los desequilibrios de poder en el entorno laboral?

#### PARTE 4: SÍNTESIS (10 MINUTOS)

1. Entregue una copia de la hoja impresa para participantes 3: Diferentes tipos de poder y utilícelo para resumir la discusión y los puntos principales que surgieron de las historias de participantes.

**DECLARACIONES FINALES:** En esta actividad, exploramos reflexiones personales sobre experiencias relacionadas con el poder y la impotencia.

El poder puede utilizarse negativamente para crear poder sobre otra persona, lo que puede provocar sentimientos de impotencia en esa otra persona. El poder también puede ejercerse positivamente, como en el caso del “poder con”. En este uso, el poder se utiliza colectivamente para crear sensaciones compartidas de poder.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Es importante hablar de la diferencia entre sentirse poderoso o poderosa como individuo y el poder económico, político y social que implica pertenecer a grupos más poderosos de la sociedad. Por ejemplo, algunas mujeres a nivel individual pueden sentirse poderosas en sus propias vidas, pero como grupo, las mujeres carecen de poder económico, político y social. Si alguien habla de conocer a muchas mujeres poderosas, asegúrese de señalar este punto.

Reconozca también que los hombres pueden sentirse impotentes a nivel individual o en relación con otras condiciones sociales como el desempleo, el color de su piel o su clase social, pero que, como género, los hombres pertenecen a un grupo que tiene poder sobre las mujeres en todas las esferas de la vida.

#### NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 5.2 LA CAMINATA DEL PODER<sup>38</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora–1 hora y 30 minutos

**OBJETIVOS:** Comprender cómo el género, la raza, la edad, el estatus migratorio, la etnia y otros factores influyen en el poder que las personas tienen sobre otras en la sociedad y en el entorno laboral y cómo el poder puede utilizarse para restringir el progreso de algunas personas en la vida y profesionalmente.

### **MENSAJES CLAVE:**

- El poder tiene muchas caras y significados diferentes.
- Nuestras identidades tienen muchas dimensiones (como nuestro género o etnia); algunas de estas identidades pueden darnos más poder o privilegios en el entorno laboral que otras, dependiendo de la situación.
- Es importante encontrar formas de salir de estos sistemas de “poder sobre” y ofrecer apoyo a los demás, en particular en referencia a las desigualdades de género.

### **MATERIALES:**

- Un juego de tarjetas de personajes (véase “Preparación”)
- Caja, bolsa o sombrero
- Una sala o espacio abierto lo suficientemente grande para que el grupo pueda hacer la Caminata del Poder
- Hoja impresa para participantes 3: Diferentes tipos de poder

**PREPARACIÓN:** Un ejemplar por participante de la hoja impresa para Participante 3: Diferentes tipos de poder.

Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

Los siguientes son los personajes que se utilizarán en la Caminata del Poder; escriba la descripción de un personaje en cada tarjeta. Estos personajes se han seleccionado para mostrar los efectos de una serie de situaciones en las que las personas tienen poder sobre otras, como el patriarcado (basado en el género), la explotación económica (vinculada a la clase social), el racismo, la xenofobia (odio a las personas extranjeras), la discriminación religiosa y la discriminación basada en la discapacidad mental o física. Adapte este conjunto de personajes para reflejar las realidades de los sistemas opresivos de “poder sobre” en su contexto.

1. Hombre gerente de empresa, mayor, divorciado
2. Mujer joven gerente de empresa, madre soltera
3. Mujer ejecutiva de mediana edad, perteneciente a una minoría étnica, próxima a jubilarse
4. Empleado varón de mediana edad sin estudios universitarios
5. Mujer extranjera, inmigrante documentada que trabaja como ingeniera
6. Hombre indocumentado que trabaja como limpiador
7. Hombre recepcionista, soltero, de 30 y pico años
8. Mujer conductora, soltera, de 40 y pico años, madre de cuatro hijos
9. Mujer estudiante/interna, musulmana, en prácticas de la universidad
10. Secretaria, casada, madre de tres hijos, en una relación abusiva

<sup>38</sup> Equipundo, *Manhood 2.0*, Adaptado de Tumursukh y otros., *Transforming Masculinities*.

11. Británica, ingeniera, 25 años, patrocinada por una organización de desarrollo del Reino Unido
12. Jardinero / trabajador de mantenimiento, refugiado musulmán
13. Ingeniera eléctrica con discapacidad física, de familia pobre
14. Aprendiz de contable, acaba de salir de la escuela
15. Experta en informática, 30 años, mujer, alcohólica
16. Ejecutivo de marketing, hombre, padre de dos hijos, con problemas de salud mental
17. Mujer joven, recién graduada de la universidad, en busca de trabajo
18. Mujer de mediana edad, trabaja como asistente, cuida a un familiar de edad avanzada

## **PASOS A SEGUIR:**

### **PARTE 1: LA CAMINATA DEL PODER**

1. Presente la actividad explicando al grupo de participantes que esta actividad, denominada la “Caminata del Poder”, examinará cómo el género, la edad, el origen étnico y otros factores influyen en el grado de poder de las personas en un entorno laboral y cómo el poder puede utilizarse para restringir el progreso de algunas personas.
2. Deposite todas las tarjetas de personajes en una caja, bolsa o sombrero para que quienes participan las seleccionen.
3. Pídeles que se pongan en fila. Pida a cada cual que elija una tarjeta de la caja, bolsa o sombrero.
4. Pida a cada participante que lea en voz alta el rol que ha elegido. Explíqueles que quiere que asuman los personajes que se han escrito en las tarjetas.
5. Pídeles que cierren los ojos y piensen cómo sería ser el personaje que les ha tocado. ¿Cómo sería un día típico en la vida de ese personaje? Después de un minuto, pida que abran los ojos.
6. Dígalos que va a leer una serie de enunciados. Para cada afirmación, le gustaría que consideraran si se aplica a su personaje. En caso afirmativo, deberán avanzar un paso. Si no es así, deberán quedarse donde están.  
  
Recuerde al grupo de participantes que deben hablar y pedir ayuda al resto si no saben seguro cómo se aplica un enunciado concreto a su personaje.
7. Lea las siguientes afirmaciones de una en una y pida a cada participante que avance en silencio un paso si la afirmación se aplica a sus personajes. No es necesario que repase todos los enunciados, sólo tantos como pueda. (Empiece por arriba y vaya bajando hasta llegar al final).
  - Cuando estoy en el trabajo, no tengo que preocuparme por asuntos domésticos.
  - He tenido (o tendré) oportunidades de ampliar mis estudios.
  - Puedo encontrar fácilmente tiempo para salir con mis amistades cuando quiero.
  - La situación de mi hogar nunca tiene un efecto negativo en mi rendimiento laboral.
  - Gano suficiente dinero para llevar una buena vida para mí y mis hijos.
  - Mi empleador me trata mejor debido a mi género.
  - Me resulta fácil conseguir un préstamo para abrir un negocio si lo necesito.

- Si tengo un problema de salud, sé que contaré con el apoyo de mi supervisor para tomarme el tiempo que necesite.
- Si me acosaran en el trabajo, me resultaría fácil denunciarlo.
- Si mi jefe acosara a una compañera en el trabajo, me sentiría seguro para denunciarlo.
- Siempre me toman en serio en el trabajo por ser quien soy.
- El trabajo que hago me da muchas satisfacciones.
- El trabajo que hago es apreciado por los demás en la organización.
- Nunca me siento intimidado en el trabajo por mis superiores inmediatos.

8. Cuando termine todas las declaraciones, pídale que vuelvan a leer sus roles en voz alta.

## PARTE 2: REFLEXIONES Y ANÁLISIS - PREGUNTAS PARA LA DISCUSIÓN EN GRUPO

1. Pida al grupo de participantes que ya no interprete a su personaje, sino que permanezcan donde están, y discuta la actividad utilizando las siguientes preguntas:
  - Si no se ha movido o se ha movido muy poco, ¿qué siente al ver dónde están las demás personas? ¿Le parece bien estar tan atrás respecto al resto? ¿Quién o qué tiene la culpa de su posición?
  - Si se movió mucho, ¿qué siente al estar por delante de muchas de las demás personas? ¿Se siente bien al estar tan adelante? ¿Por qué está tan adelantado o adelantada?
2. Pídale que vuelvan a sentarse en círculo y que le entreguen sus tarjetas de personaje.
3. Explique que las diferencias basadas en el sexo, la edad, la sexualidad u otras características suelen estar relacionadas con el poder y los privilegios. Algunas personas que se sienten impotentes también pueden tener poder sobre otras dependiendo de la situación. Proceda con las siguientes preguntas para la discusión:
  - ¿Cómo influye la raza o etnia de una persona en cuánto poder puede tener? ¿Cómo influye su género en el poder que pueda tener? ¿Cómo influye la intersección de ambos en cuánto poder tiene una persona?
  - ¿Qué tendría que ocurrir en nuestro entorno laboral y en nuestra sociedad para que la totalidad de integrantes de este grupo estuvieran juntos en la misma fila (es decir, para distribuir el poder de forma equitativa)?
  - ¿Cómo puede ayudarles esta actividad a reflexionar y quizás a realizar cambios en su propia vida? ¿En sus relaciones? ¿En el entorno laboral?

**DECLARACIONES FINALES:** En esta actividad, examinamos las diferentes formas en que las personas tienen poder sobre las demás.

Muchas personas pueden verse afectadas de múltiples maneras por los sistemas de “poder sobre”. Por ejemplo, los efectos del racismo, el sexismo y la pobreza pueden afectar a una mujer negra joven y desempleada. La mayoría de las personas tienen algunas experiencias de privilegio en sus vidas y algunas experiencias de opresión.

Los hombres son privilegiados por el patriarcado, un sistema en el que los hombres en general tienen poder sobre las mujeres. Pero estos privilegios tienen sus límites. Por ejemplo, el privilegio del congresista hombre blanco es mucho mayor que el del veterano hombre con discapacidades físicas.

Como hablamos en relación a la Caja de la Masculinidad, es importante encontrar formas de salir de estos sistemas de “poder sobre” y apoyar a otros que intentan hacer lo mismo.

Reparta al grupo de participantes la hoja impresa 3: Diferentes tipos de poder, para que puedan leer más sobre los diferentes tipos de poder en casa. (Nota: si ha realizado la [Actividad 5.1: Explorando el significado del poder](#), es posible que ya les haya dado esta información).



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Aunque la actividad es breve, asumir el papel de algunos de estos personajes puede ser una experiencia emotiva, sobre todo para los personajes que sufren más opresión. Sea consciente de cómo reacciona emocionalmente cada persona ante la actividad.

Recuerde al grupo de participantes que pueden elegir salirse de la actividad en cualquier momento. Cuando les pida que entreguen sus tarjetas de personaje al final, animélos a recordar que ahora están de nuevo en el grupo y que ya no están “en personaje.”

#### NOTAS:

---

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 3: DIFERENTES TIPOS DE PODER

**El poder existe en relación con otras personas:** Muchas veces, pensamos en nuestro poder en comparación con otra persona. Podemos tener o no tener poder, o tener menos o más poder, en relación con otra persona o con un grupo.

**El poder también existe dentro de nosotros:** También tenemos un poder interno que influye en lo que podemos y no podemos hacer. A medida que nos hacemos más conscientes de nuestro potencial interior y lo alimentamos, nos empoderamos y nuestras relaciones con los demás cambian (véase “El poder interior” más adelante).

**El poder no es fijo:** No es algo que tengamos todo el tiempo. Entramos y salimos constantemente de situaciones y relaciones en las que tenemos más o menos poder.

**Sentimientos positivos y negativos:** A menudo nos sentimos positivos y en control cuando nos sentimos poderosos y tenemos sentimientos negativos cuando nos sentimos menos poderosos. Esto afecta a nuestra capacidad para influir y actuar en una situación.

Existen diferentes tipos de poder que pueden utilizarse de distintas maneras:

**PODER SOBRE:** Control sobre alguien o una situación de forma negativa, normalmente asociado a la represión, la fuerza, la corrupción, la discriminación y el abuso. Ejercer este tipo de poder significa quitárselo a otra persona y luego utilizarlo para dominar e impedir que otros lo tomen: una situación en la que no todos ganan.

**PODER CON:** Poder basado en la fuerza colectiva y/o en los números: tener poder con personas o grupos, encontrar puntos en común y construir un objetivo común que beneficie a todos y todas las que participan en la relación. Este tipo de poder multiplica los talentos y conocimientos individuales y se basa en el apoyo, la solidaridad y la colaboración.

**PODER PARA:** La capacidad de dar forma e influir en la vida de una o uno mismo. Significa tener las ideas, los conocimientos, las destrezas, el dinero y la habilidad para convencerse a cada cual y a las demás personas de que hagan algo. Con muchas personas que tienen este tipo de poder, creamos “poder con.”

**PODER INTERIOR:** Un tipo de poder relacionado con el sentimiento de autoestima y autoconocimiento de una persona. Está relacionado con la capacidad de esa persona de imaginar una vida mejor para sí misma y de tener esperanza y la sensación de que puede cambiar el mundo: el sentimiento de que tiene derechos como ser humano. Implica tener un sentido de confianza en uno mismo y la sensación de que tienen valor porque existen.

## ACTIVIDAD 5.3 ¿QUIÉN TIENE MÁS PODER?<sup>39</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora–1 hora y 30 minutos

### OBJETIVOS:

- Poder describir lo que han aprendido de sus propias experiencias de poder e impotencia.
- Identificar los diferentes grupos que tienen poder y los grupos que sufren un trato injusto y explorar las razones de las diferencias.

### MENSAJES CLAVE:

Las personas suelen culpar a las menos poderosas de su falta de poder.

Es decir, culpan a las víctimas de la opresión y no a los opresores, por ejemplo, diciendo que son las mujeres las principales responsables de oprimir a otras mujeres.

Los grupos más poderosos controlan más recursos que los grupos menos poderosos. Las personas que controlan recursos tienen más poder en la sociedad que las que no los controlan. Estos recursos incluyen:

- Recursos económicos (trabajo, crédito, dinero y propiedades, seguridad social, seguro médico, vivienda, tierra, capital social, redes).
- Influencia política (posiciones de liderazgo, influencia sobre la toma de decisiones, influencia sobre las opiniones de los demás)
- Educación (educación formal/informal)
- Tiempo (horas disponibles para su propio progreso, relajación o creación de contactos, horario flexible remunerado)
- Recursos internos (autoestima, confianza en uno mismo, recuperación mental y física, fijación de objetivos personales)

Los grupos más poderosos mantienen el control debido a las ideas sobre su superioridad. Por ejemplo, en Sudáfrica, los sistemas del apartheid permitieron que la población blanca se sintiera y actuara con superioridad y ejerciera violencia política, social, económica, física y psicológica contra los negros. La ciudadanía naturalizada se siente poderosa frente a las personas extranjeras o refugiadas. Del mismo modo, los hombres mantienen su poder sobre las mujeres debido al patriarcado (un sistema social basado en la idea de la superioridad masculina). Tanto las mujeres como los hombres mantienen este sistema.

En muchos contextos, los grupos más poderosos pueden utilizar múltiples formas de violencia o de manipulación social y emocional para mantener el control. La violencia contra las mujeres, real o amenazada a veces tiene que ver con la pérdida de control por parte de los hombres, pero es más bien una táctica utilizada para mantener el poder de los hombres sobre las mujeres.

En los entornos laborales, la dinámica de poder está siempre ligada a las estructuras jerárquicas. Por ejemplo, los equipos de dirección ejecutiva y los consejos de administración tienen poder sobre a quién se permite participar, sobre el acceso a los recursos y las oportunidades, y sobre cómo se toman las decisiones y quién las toma. Del mismo modo, el hostigamiento sexual o de otro tipo y la discriminación en el entorno laboral pueden ocurrir con impunidad cuando la dinámica de poder de la jerarquía/subordinación influye en la habilidad de las subordinadas para hablar y denunciar, agravada por el miedo a las represalias, el estigma y las consecuencias negativas personales y profesionales.

<sup>39</sup> De Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 72; originalmente de Masibamisane SANDF et al., "HIV/AIDS and Gender Equity Training Project," adaptado e incluido en OIT Manual, Activity E1.2, 121.

**MATERIALES:** Papel de papelógrafo, marcadores y casos de estudio (uno para cada grupo-adjunto a esta actividad).

**PREPARACIÓN:** Fotocopie los casos de estudio (o prepárelos en tarjetas o papel de papelógrafo).

### PASOS A SEGUIR:

1. Explique que esta actividad examina qué grupos tienen más poder que otros y los efectos de estas desigualdades de poder.
2. Dibuje una línea en el centro de un papel de papelógrafo. En la parte superior de la columna de la izquierda, escriba “Grupos más poderosos” y en la parte superior de la columna de la derecha, escriba “Grupos menos poderosos”.
3. Pida al grupo de participantes que hagan una lluvia de ideas sobre los grupos de su propia sociedad o comunidades y que los encajen en las categorías del gráfico de poder. Ayúdeles a encontrar ejemplos de estos dos grupos sugiriendo categorías que puedan tener poder y un grupo objetivo. Tenga en cuenta el sexo, la raza, la edad, la religión, la situación económica y la orientación sexual.

Una tabla de poder podría parecerse al ejemplo siguiente. No dude en adaptarlo a sus propios fines añadiendo otras dimensiones de poder que sean aplicables o se experimenten a menudo en el contexto de su empresa.

Grupos más poderosos	Objetivos - Grupos menos poderosos
Hombres	Mujeres
Blancos	Negros
Adultos	Jóvenes, niños
Empleadores	Empleados, trabajadores temporales
Personas ricas	Personas pobres
Ciudadanos	Inmigrantes documentados e indocumentados
Los que pertenecen a la mayoría religiosa	Los que no pertenecen a la mayoría religiosa
Heterosexuales	Personas LGBTQI+
Personas sin discapacidades	Personas con discapacidades
Gerentes de alto nivel	Personal subordinado
Empleados de larga duración	Personal recién contratado
Ingenieros y personal técnico	Personal de apoyo

4. Explique a la quienes participan que el grupo profundizará en este concepto de poder examinando algunos casos de estudio y respondiendo a preguntas sobre ellos.
5. Divídalos en cuatro grupos pequeños. Reparta a cada grupo un estudio de caso y las preguntas correspondientes.

6. Dé a los pequeños grupos 15 minutos para preparar las respuestas y, luego, vuelva a reunir a todos para hablar de cada estudio de caso por turnos.
7. Dirija una discusión sobre los diferentes aspectos del poder, cómo se solapan los temas entre los diferentes estudios de caso, dónde están las diferencias y por qué es así.

**DECLARACIONES FINALES:** Utilice los mensajes clave anteriores para resumir la actividad.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Prepare la tabla de poder en un papelógrafo antes de comenzar la actividad para ahorrar tiempo.

Imprima los estudios de caso en papel A4 (uno por hoja A4) y prepare suficientes copias para el número de participantes que tendrá en el taller.

Si es necesario, cambie los nombres y las circunstancias de los personajes de los estudios de caso para adaptarlos al contexto de su organización y de participantes.

Como persona facilitadora, es importante que deje que las personas tengan sus reacciones, pero también que desafíe cualquier mentalidad de “culpar a la víctima”. Señale que es habitual que algunas personas de los grupos oprimidos traten sus frustraciones de ser oprimidos reforzando los puntos de vista del grupo opresor, como en las situaciones en las que las mujeres no tienen los recursos ni el poder para desafiar el statu quo.

### **CASO DE ESTUDIO I: TAMARA**

Tamara es recién graduada y acaba de empezar a trabajar como arquitecta en una empresa de ingeniería. Desde que empezó en la empresa, su jefe inmediato no ha dejado de pedirle que salga con él, a pesar de que sabe que está casada. No deja de insinuarle que, si no lo hace, no logrará nada en la empresa. Recientemente, ha empezado a hacer comentarios sobre lo “atractiva” que es Tamara, así como otros comentarios sexualizados. Tamara ha considerado la posibilidad de hablar con el departamento de recursos humanos, pero la jefatura de recursos humanos es íntima de su jefe de línea. Mencionó su molestia su colega que se limitó a bromear: “¡Qué suerte tienes de que te presten tanta atención!”. No está segura de sus derechos como empleada y mantiene un perfil bajo para no crear problemas, pero sabe que su situación de salud mental está afectando negativamente a su rendimiento laboral.

#### **Preguntas:**

- a. *¿Quién ejerce el poder en esta situación?*
- b. *¿Cómo mantienen su poder?*
- c. *¿De qué manera se está tratando injustamente a Tamara?*
- d. *¿Qué derechos tiene Tamara?*
- e. *¿Cómo puede Tamara actuar de acuerdo con estos derechos y reclamar el poder?*

## CASO DE ESTUDIO 2: ROSA

Rosa trabaja en la misma empresa desde hace casi cinco años. Durante el último año, se ha presentado tres veces a diferentes puestos directivos adecuados a sus destrezas y experiencia. En las tres ocasiones, ha visto cómo la empresa otorgaba esos puestos a hombres, aunque tuvieran menos experiencia que ella. Pasa otro año y se nombra una nueva dirección general de la empresa; por fin, Rosa es ascendida a supervisora. Sin embargo, unos meses después descubre que le pagan mucho menos que a sus homólogos masculinos.

### Preguntas:

- a. *¿Quién ejerce el poder en esta situación?*
- b. *¿Cómo mantienen su poder?*
- c. *¿De qué manera se está tratando injustamente a Rosa?*
- d. *¿Qué derechos tiene Rosa?*
- e. *¿Cómo puede Rosa actuar de acuerdo con estos derechos y reclamar el poder?*

## CASO DE ESTUDIO 3: NOEMI

Noemi y su marido, Miguel, tienen dos hijos juntos. Ella personalmente preferiría no tener más hijos y, como es ingeniera, también ha empezado a pensar recientemente en volver al trabajo. Miguel no está de acuerdo y dice que, como tiene un puesto de gerente en su trabajo, es mejor que Noemi se quede en casa y se responsabilice de los hijos y del hogar; pueden vivir cómodamente con el sueldo que gana Miguel, aunque tengan otro hijo. Noemi sabe que, si trabajara a tiempo completo, ganaría más que Miguel, pero no se siente capaz de enfrentarse a él sobre el tema porque él ha reaccionado agresiva y defensivamente hacia ella en el pasado cuando ha intentado hacerlo. Del mismo modo, tanto el padre y la madre de Miguel como de Noemi esperan que Miguel sea el principal sostén de la familia, y los amigos y compañeros de trabajo de Miguel se han burlado de él porque Noemi está mejor cualificada que él.

### Preguntas:

- a. *¿Quién ejerce el poder en esta situación?*
- b. *¿Cómo se le niega el poder a Noemi?*
- c. *¿De qué tipos de recursos carece Noemí en esta situación?*
- d. *¿Qué tipos de poder tiene Miguel y cómo se refuerzan?*
- e. *¿Qué pueden hacer los hombres en el entorno laboral para ayudar a las mujeres a reclamar el poder?*

#### **CASO DE ESTUDIO 4: MARTA**

Una empresa energética establecida y prestigiosa acaba de contratar a Marta como responsable de recursos humanos en un contexto de crecimiento, expansión e impulso de la contratación de nuevos licenciados en ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), sobre todo mujeres jóvenes. Una de las nuevas mujeres contratadas, recién graduada, acaba de contarle a Marta que varios de los ingenieros masculinos con más experiencia en la empresa acosan directa e indirectamente a las nuevas jóvenes empleadas. Dice que a ella y a otras les piden constantemente que salgan con ellos o que vayan a tomar unas copas después del trabajo y las presionan para que mantengan relaciones sexuales. La insinuación es que, si dicen que no, sus perspectivas en la empresa se verán negativamente afectadas. Marta está indignada y decide hacer algo al respecto. Pero cuando plantea el asunto a la gerencia superior, se desentiende, diciendo que, aunque sea cierto, cosa que duda, sólo están siendo hombres y que lo que los hombres adultos hagan con su tiempo después de las horas de trabajo no es asunto de nadie más que de ellos mismos. Insinúa que sería “imprudente” que ella persiguiera el asunto más allá. Ella se siente atrapada pero decidida a actuar.

#### **Preguntas:**

- a. *¿Qué poder tiene Marta en esta situación?*
- b. *¿Cómo se le niega el poder en esta situación?*
- c. *¿Quién más tiene poder en este escenario y cómo ejerce y mantiene ese poder?*
- d. *¿A qué diferentes tipos de recursos podría acceder Marta para poder actuar? ¿De qué podría carecer para poder hacerlo?*

## ACTIVIDAD 5.4 EL CÍRCULO DE LAS DISCRIMINACIONES<sup>40</sup>

(La discriminación del resto contra nosotras y nosotros)

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora y 40 minutos

**OBJETIVOS:** Explorar el uso del poder como instrumento de dominación y control, identificando actitudes y prácticas discriminatorias que hayamos experimentado en nuestras propias vidas (familia, trabajo y comunidad).

### MENSAJES CLAVE:

Es posible discriminar y ser discriminado o discriminada basándose en una amplia variedad de condiciones y circunstancias personales, culturales y sociales diferentes: género, edad, raza/etnia, color de piel, sexualidad, clase social, estatus económico, educación, cargo profesional, atributos físicos y mentales, textura y estilo del cabello y apariencia física. Algunas formas de discriminación pueden parecer insignificantes, pero pueden ser perjudiciales y dolorosas y tener efectos duraderos. Otras pueden ser de naturaleza más grave y seria, sobre todo si están relacionadas con aspectos centrales de nuestro sentido de identidad y de valor.

Algunas discriminaciones pueden eliminarse mediante cambios en nuestras circunstancias, provocados por cada cual, por otras personas o por eventos específicos. Por ejemplo, si alguien sufre discriminación por ser pobre y encuentra un trabajo bien pagado, puede descubrir que ya no se le discrimina por ese motivo. Si se burlan y se ríen de un niño varón por ser flaco y débil, pero crece y desarrolla un cuerpo bien definido, esa causa concreta de discriminación dejará de existir.

Otras experiencias de discriminación están intrínsecamente ligadas a aspectos de nuestras identidades, como nuestro género, raza/etnia, color de piel o complejión, orientación sexual y clase social. Éstas suelen estar vinculadas a diversas estructuras y normas que el mundo sostiene, como las percepciones de belleza, normalidad y superioridad intelectual. Debemos cuestionar y cambiar los estereotipos, actitudes, comportamientos y normas sociales perjudiciales que generan abuso de poder y discriminación para prevenir y erradicar la discriminación.

Las actitudes y prácticas discriminatorias también pueden institucionalizarse e incluso incorporarse a las leyes que establecen derechos y oportunidades desiguales para los distintos grupos de personas. Históricamente, las leyes creadas por y para los hombres han discriminado a las mujeres y han vulnerado sus derechos y oportunidades, por lo que las mujeres han tenido que luchar por la igualdad en la sociedad.

**MATERIALES:** Ninguno

**PREPARACIÓN:** Lea la lista de posibles motivos de discriminación y seleccione los más adecuados a su propio contexto, agregando otros según sea necesario y apropiado.

### PASOS A SEGUIR:

#### PARTE 1: INTRODUCCIÓN A LA DISCRIMINACIÓN Y SUS TÁCTICAS

1. Diga al grupo que en esta actividad hablaremos de la discriminación. Pida al grupo una definición de discriminación.

**DISCRIMINACIÓN:** Trato injusto de una persona o un grupo de personas basado en una característica

<sup>40</sup> De Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 122-126; Tomado de CANTERA, "El Significado."

particular, como la raza, el sexo, la discapacidad, la edad o la orientación sexual. (Fuente: [MenCare-50-50-South-Africa-Manual](#))

2. After agreeing on a definition, introduce the following common tactics of discrimination: implicit bias, microaggressions, and explicit bias.

**SESGO IMPLÍCITO:** Actitudes o estereotipos que afectan a la comprensión, las acciones y las decisiones de una persona de forma inconsciente. Estos sesgos, que abarcan tanto las valoraciones favorables como las desfavorables, se activan involuntariamente y sin la sensibilización o el control intencionado de la persona (Fuente: [American Bar Association](#), 2019).

**MICROAGRESIONES:** Insultos, desprecios o desaires cotidianos, verbales, no verbales y del entorno, ya sean intencionados o no, que comunican mensajes hostiles, despectivos o negativos a las personas destinatarias basándose únicamente en su pertenencia a un grupo marginado. (Fuente: [American Bar Association](#), 2019).

**DISCRIMINACIÓN EXPLÍCITA:** El proceso consciente en el que evaluamos a otras personas, las consideramos “aceptables” o “inaceptables” y luego las tratamos de acuerdo con ese juicio. A diferencia del sesgo implícito, que suele ser inconsciente o automático, el sesgo explícito significa realizar un juicio claro y consciente sobre grupos de personas basándose en su identidad (Fuente: [Jed Foundation](#)).

3. Para confirmar que lo han entendido, pida al grupo que piense en uno o dos ejemplos de cada uno de ellos en un entorno laboral.

## PARTE 2: CÓMO ORGANIZAR LA ACTIVIDAD (10 MINUTOS)

1. Invite a al grupo a levantarse y a formar un círculo. Si es necesario, invíteles a relajar el cuerpo estirando los brazos, girando el cuello, etc.

## PARTE 3: EL CÍRCULO DE LA DISCRIMINACIÓN (30 MINUTOS)

1. Explique al grupo que todo el mundo experimenta discriminación en algún momento de su vida por diferentes motivos y que esta actividad tiene como objetivo reconocer las formas en que otras personas nos han discriminado y analizar por qué ocurrió y cómo nos sentimos al respecto.
2. Recuérdeles que cualquier información personal revelada durante la actividad debe permanecer dentro del grupo y no compartirse ni discutirse con otras personas en otros espacios.
3. Diga que ha preparado una lista de posibles motivos de discriminación (véase más abajo) y que va a leerlos lentamente, uno por uno. Explique que después de cada una, se invitará a las personas que recuerden haber sido discriminadas por ese motivo concreto a caminar lentamente hacia el centro del círculo.
4. Invite al grupo a realizar este ejercicio en silencio y con respeto, recordándoles que algunas de las experiencias que vamos a recordar pueden traer a la memoria sentimientos de rabia, frustración, impotencia, resentimiento o tristeza.
5. Siga estos pasos para cada uno de los elementos de su lista. Una vez que haya terminado de leer la lista que ha preparado, invíteles a recordar otros momentos de discriminación en sus vidas y, siguiendo los mismos pasos, invite a las personas que hayan sido discriminadas por esos motivos a pasar al centro del círculo. Permítales el tiempo suficiente para recordar y compartir estas experiencias.
6. Cuando esté claro que al grupo no le quedan más experiencias que compartir, invíteles a sentarse en el piso, manteniendo el círculo, y a ponerse cómodos.

## PARTE 4: COMPARTIR SENTIMIENTOS Y EXPERIENCIAS (1 HORA)

1. Diga al grupo de participantes que ahora tendrán tiempo para compartir sus experiencias de discriminación y los sentimientos que les despiertan esos recuerdos. Refuerce la idea de confidencialidad, recordándoles que todo lo personal que se comparta durante la actividad debe permanecer dentro del grupo y no comentarse con otras personas en otros espacios.
2. Utilice las siguientes preguntas para estimular la puesta en común y la reflexión:
  - ¿Cómo se sintieron durante el ejercicio?
  - ¿Qué recordamos? ¿Qué sentimientos experimentamos cuando nos discriminaron?
  - ¿Qué sentimientos nos provoca eso ahora?
  - ¿Por qué creemos que las personas nos discriminan?
  - ¿Qué medidas tomamos para evitar o eliminar la discriminación en nuestras vidas y con qué grado de éxito?
  - ¿Qué cosas tenemos el poder de cambiar para reducir o eliminar la discriminación hacia nosotros y nosotras?
  - ¿Qué cosas no podemos cambiar? ¿Cómo podemos, entonces, eliminar esos tipos de discriminación?
  - ¿Qué necesitamos de las demás personas?
  - ¿Tuvimos personas aliadas que nos apoyaron y ayudaron a contrarrestar la discriminación? ¿Qué hicieron? ¿Cómo cambiaron la dinámica de poder?
3. Anime al grupo de participantes a expresar sus sentimientos tanto como puedan sin presionarlos. Intente incluir las personas que parezcan más retraídas.
4. Pregunte si hay alguien que no se haya movido hacia el centro del círculo en algún momento e invítele a compartir cualquier pensamiento o sentimiento que tenga al respecto.
5. Pregunte si hay alguien que recuerde haber sufrido discriminación pero que no se haya movido al centro del círculo en ese momento e invítele a compartir cualquier pensamiento o sentimiento que tenga al respecto.
6. Si aún no ha surgido, pregunte al grupo qué observaron cuando usted utilizó las categorías “por ser mujer” y “por ser hombre”. Facilite la discusión sobre la discriminación basada en género.

**DECLARACIONES FINALES:** Realice una síntesis del ejercicio, centrándose en los “Mensajes clave” incluidos al principio de este ejercicio.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Es importante dar a quienes participan el tiempo que necesiten para procesar y expresar sus sentimientos sobre la discriminación que han experimentado.

Al comenzar la tercera parte, no se sorprenda si se produce un silencio inicial. Esto no significa que nadie quiera compartir, sino que sugiere que las personas aún están procesando sus sentimientos e ideas. Si, después de unos minutos, nadie quiere ser iniciado, siéntase libre de empezar usted, compartiendo una experiencia de su propia vida, cómo se sintió al respecto y cómo afectó a su desarrollo personal. Encontrará que, uno a uno, los demás comenzarán a compartir.

Mantenga el contacto visual con el grupo de participantes sentado en el círculo y sonría, ya que esto puede animarlos a empezar a compartir. Si ve que alguien está a punto de decir algo, pero aún duda, haga un gesto con la mano y diga su nombre, ofreciéndole la oportunidad de hablar. Hable con suavidad, pero con firmeza.

Hay quienes pueden emocionarse y tal vez empezar a llorar si la discriminación que recuerdan ha tenido graves efectos en su vida. Permítales hacerlo, pidiendo a alguien del grupo que traiga un vaso de agua u ofreciéndole un gesto reconfortante. Cuando la persona haya terminado de compartir y expresar sus sentimientos, aproveche la oportunidad para reflexionar sobre la prohibición que experimentan los hombres de expresar emociones y llorar (esto también puede aplicarse a las mujeres en el entorno laboral). Refuerce que se trata de una reacción perfectamente humana y que puede ser una experiencia liberadora y sanadora, ya que sirve para desahogar tensiones y frustraciones.

## EL CÍRCULO DE LA DISCRIMINACIÓN

Por favor, pase al centro del círculo si ha sido discriminado por

- Su forma o tipo de cuerpo
- Usar lentes
- Ser hijo o hija de madre soltera
- Ser padre o madre soltero/a
- Tener padres divorciados
- Ser de una zona rural del país
- Vivir en un barrio pobre
- El color de su piel
- El color de sus ojos
- Ser una persona extranjera
- Ser de una etnia o identidad específica
- Tener una edad determinada
- Su nivel educativo
- Estar desempleado o desempleada
- Ser una persona inmigrante, refugiada o desplazada
- Su posición o función dentro de un entorno o jerarquía laboral
- Ser hombre
- Ser mujer
- Su forma de vestir
- Ser una persona LGBTQI+ o defender los derechos de las personas LGBTQI+
- Su situación económica
- Tener el pelo largo
- Tener el pelo corto
- Dejar el cabello natural (no alisarse el pelo)
- Hablar un dialecto o una versión regional de una lengua nacional
- Usar aretes
- Tener un tatuaje
- Pertenecer o no a un determinado grupo religioso
- Pertenecer o no a un partido político
- Tener un nombre poco común
- Fumar o no fumar
- Beber alcohol
- No beber alcohol
- Ser considerado una persona con discapacidad física
- Su forma de hablar (como acento, dialecto, etc.)
- La reputación de su familia
- Vivir con una pareja fuera del matrimonio
- Estar casado o casada, pero sin hijos
- Ser soltero o soltera
- Ser viudo o viuda
- Pertenecer a una determinada casta
- Tener ciertas preferencias o restricciones dietéticas

Puede agregar otros motivos de discriminación a esta lista (o eliminar algunos) en función de las características del grupo con el que vaya a trabajar para hacerla más adecuada a su realidad.

### NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 5.5 LA FLOR DEL PODER<sup>41</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

### OBJETIVOS:

- Definir cómo pertenecemos a los distintos grupos de identidad social.
- Definir las posiciones de privilegio y desventaja dentro de cada grupo de identidad social.
- Descubrir lo cerca o lejos que estamos de las identidades dominantes de nuestra sociedad actual.
- Discutir las implicaciones de la identidad social en nuestras experiencias cotidianas.

**MENSAJES CLAVE:** La Flor del Poder es una representación visual de nuestras identidades sociales y de nuestra proximidad a las identidades sociales que ejercen el poder y los privilegios en nuestra sociedad.

### Conceptos clave:

- Las “8 grandes” identidades sociales
- Identidades dominantes, identidades no dominantes
- Privilegio y desventaja

**MATERIALES:** Papel A4, papel de papelógrafo, marcadores/lápices de colores

**PREPARACIÓN:** Imprima la plantilla de la Flor del Poder (adjunta a esta actividad) o utilice papel normal de tamaño A4 para dibujar.

### PASOS A SEGUIR:

#### PARTE 1: EXPLIQUE LA PLANTILLA DE LA FLOR DEL PODER Y GUÍE AL GRUPO DE PARTICIPANTES POR EL EJERCICIO

1. Entregue a cada participante una copia de la plantilla de la Flor de Poder que aparece a continuación. Si no puede hacer copias, dibuje la plantilla en un papel de papelógrafo y entregue hojas A4 de papel blanco para que copien y dibujen sus propias plantillas de Flores de Poder.
2. Explique la plantilla Flor de Poder a los participantes y guíeles por el ejercicio:
  - a. El pétalo central es usted.
  - b. Los ocho pétalos que rodean el círculo central son su aro interior. En cada pétalo, escriba cómo se identifica con cada una de las “8 grandes” identidades sociales a la derecha de la plantilla (por ejemplo, “negro” en el pétalo de raza o “heterosexual” en el pétalo de orientación sexual).
  - c. En cada uno de los ocho pétalos del aro exterior, escriba lo que considera que es el grupo dominante para cada identidad social. Por ejemplo, para la raza, podría escribir “blanco”. Si no está seguro de cuál es el grupo dominante, hable con las personas de su entorno.
  - d. Seleccione un color que se asocie con los grupos de identidad dominantes y un color más. Invite a colorear los pétalos de las identidades dominantes -tanto en el aro interior como en el exterior- con el primer color. A continuación, pídale que coloreen los pétalos de las identidades no dominantes con el otro color.

<sup>41</sup> Mello y The Forum, Anti-Poverty Service Learning Resources.

## PARTE 2: REFLEXIONES Y ANÁLISIS - PREGUNTAS PARA LA DISCUSIÓN EN GRUPO

1. ¿Cuáles son sus reacciones al dibujar la Flor del Poder? (Pida al grupo de participantes que reflexionen sobre los pétalos interiores y exteriores del mismo color y los de colores diferentes).
2. ¿De cuál (de sus) identidades sociales es más o menos consciente? ¿Se trata de identidades dominantes o no dominantes?
3. ¿Qué preguntas sobre los privilegios y las desventajas le plantea esta actividad?
4. ¿Cómo le ayudará la reflexión sobre sus identidades sociales a comprender a las demás personas?

### Reflexiones sobre el patriarcado, el poder y los privilegios en nuestro entorno laboral

1. Utilice las siguientes preguntas para facilitar el diálogo y la discusión sobre el patriarcado, el poder y los privilegios en el entorno laboral:
  - ¿Qué privilegios tenemos en el entorno laboral debido a nuestra identidad (y expresión) de género?
  - Cuando los hombres tienen privilegios sólo por ser hombres, ¿cuáles son las consecuencias para nuestro entorno laboral? (Invíteles a compartir experiencias de haber presenciado situaciones de abuso de privilegios).
  - ¿Cómo se relacionan el poder y el privilegio en el entorno laboral?
  - ¿Cómo se relacionan el poder y el privilegio de los hombres con otros sistemas de poder y privilegio (por ejemplo, los sistemas basados en la raza, la edad, la religión u otras de las ocho identidades sociales de la Flor del Poder)?
  - ¿Qué podemos hacer en nuestros entornos laborales para desafiar el abuso de poder y los privilegios basados en el género y otras identidades sociales (la nuestra o la de otros)?

**DECLARACIONES FINALES:** Cierre la actividad destacando la siguiente definición de privilegio: “...el acceso no merecido a recursos que sólo están al alcance de algunas personas debido a su pertenencia a un grupo social; una ventaja o inmunidad concedida o disfrutada por un grupo social por encima y más allá de la ventaja común de todos los demás grupos. El privilegio suele ser invisible para las personas que lo tienen.”<sup>42</sup> Los recursos pueden ser económicos, sociales, educativos o intelectuales.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** La parte 2 puede realizarse inicialmente en parejas si el tiempo lo permite. Si es necesario, modifique las identidades sociales para adaptarlas a su propio contexto cultural. En algunos contextos, por ejemplo, puede ser pertinente incluir la “casta”; en otros, si quienes participan son de la misma nacionalidad, puede que no le parezca importante incluir esa identidad.

Hay quienes pueden resistirse a la idea de que pertenecen a un grupo privilegiado, sobre todo si experimentan impotencia o discriminación por parte de otras personas debido a otros aspectos de su identidad. Aclare que formar parte de un grupo privilegiado no significa que todos los miembros de ese grupo experimenten los mismos beneficios, ni que todos los miembros abusen de su poder y privilegio para obtener una ventaja sobre el resto.

Sin embargo, no siempre es fácil para los y las integrantes de un grupo privilegiado reconocer su privilegio y más difícil aún desafiar críticamente el comportamiento abusivo de otros y otras integrantes de ese grupo privilegiado.

<sup>42</sup> Teaching for Diversity and Social Justice, 1997, citado en Ontario Tech University, 2018.

# LA FLOR DEL PODER

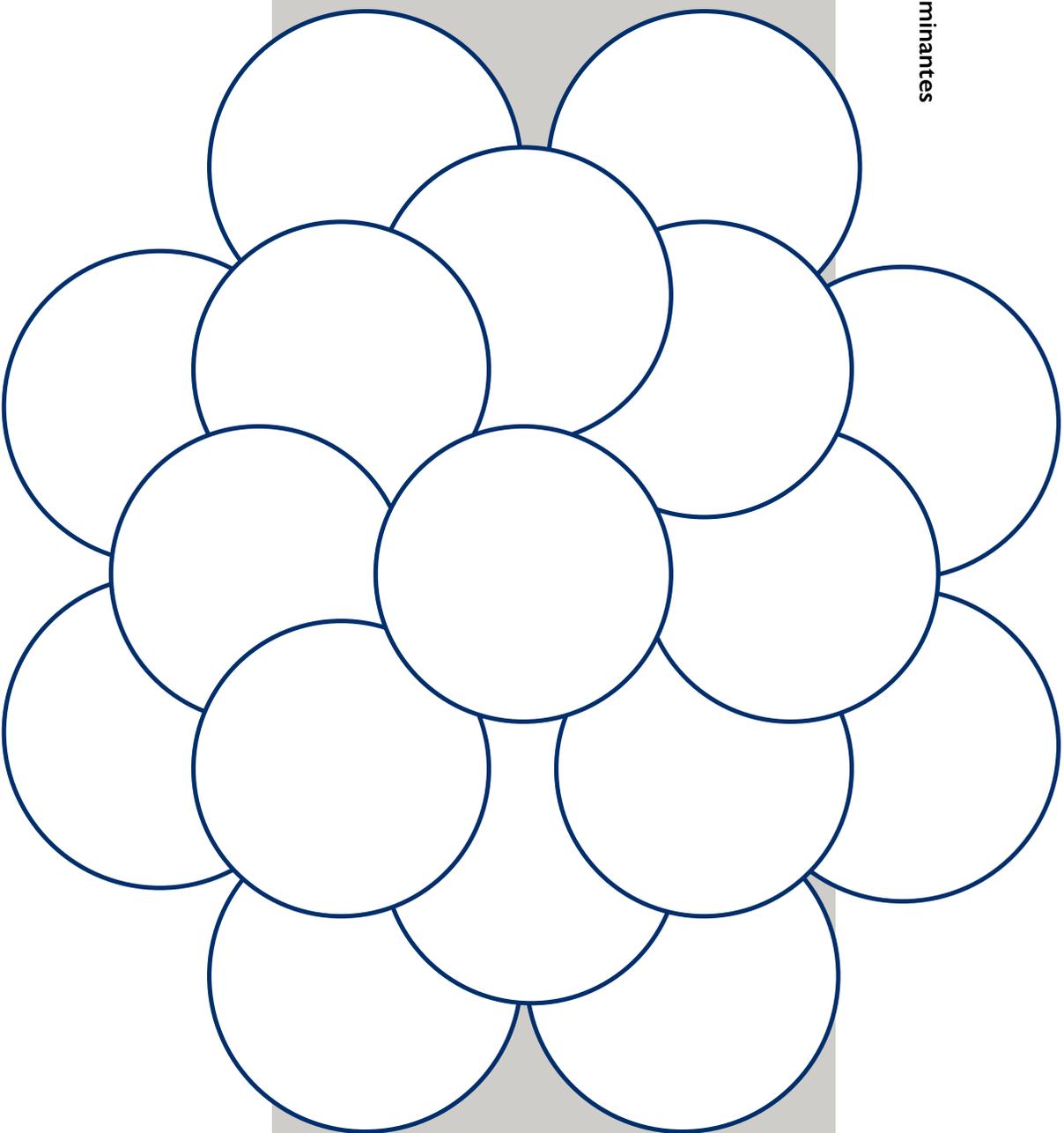
Pétalo central - su nombre

Círculo interior - sus identidades

Círculo exterior - sus identidades dominantes

## Las "8 grandes" identidades

- Raza
- Etnia
- Identidad de género
- Orientación sexual
- Habilidad
- Religión
- Nacionalidad
- Estatus socioeconómico



## ACTIVIDAD 5.6 EL MAPA DEL PODER<sup>43</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora y 30 minutos

**OBJETIVOS:** Identificar las dinámicas de poder en las relaciones con la pareja, familiares, compañeros y compañeras de trabajo y/o amistades y formular propuestas para cambiar estas relaciones de poder.

**MENSAJES CLAVE:**

- Todas las relaciones se ven influidas por el poder, tanto si ese poder es directamente visible como si no.
- Al reconocer el poder que tenemos y que las demás personas tienen sobre nosotras y nosotros, podemos mejorar la comunicación y la toma de decisiones y podemos evitar abusar del poder de forma perjudicial para las demás y para nosotros o nosotras mismas.

**MATERIALES:** Lapiceros, hoja impresa con el mapa del poder

**PREPARACIÓN:** Fotocopie la hoja impresa del mapa de poder que aparece a continuación.

**PASOS A SEGUIR:**

1. Entregue a cada participante una copia del mapa del poder. Pídales que piensen en cuatro a ocho personas con las que tengan una relación estrecha (como su pareja, familiares y personas en la escuela, en el trabajo, en la comunidad o en un centro religioso) y que escriban sus nombres en los círculos que rodean el círculo central con la palabra “YO” escrita en él. Si lo desean, pueden centrarse en menos relaciones, sobre todo si hay alguna en particular que perciban como problemática.
2. Anímeles a que incluyan a dos o más colegas con los que mantengan una relación laboral: como parte de un equipo, como jefatura o gerencia y/o como subordinado o subordinada. No se les pedirá que revelen esos nombres de sus colegas de trabajo.
3. Para cada una de estas personas, pida que escriban una palabra o frase en la línea que va desde “YO” hasta esa persona. Esta palabra o frase debe describir el tipo de poder que quien participa ejerce sobre esa persona y los métodos que utiliza para ejercer ese poder.
4. Invíteles a hacer lo mismo en la línea que apunta de cada persona a “MÍ”, utilizando una palabra o frase que describa mejor el tipo de poder que esa persona tiene sobre quien participa y cómo ejerce ese poder.
5. Dígales que se tomen su tiempo para reflexionar y descubrir las descripciones más precisas posibles.
6. Haga que cada persona se empareje con otra. Invíteles a compartir los elementos de sus mapas de poder y lo que creen que deben hacer para cambiar los aspectos de esas relaciones de poder que les perjudican a sí y a las demás personas.
7. En plenario, pida que compartan sus reflexiones sobre el poder y los compromisos que han asumido.

**DECLARACIONES FINALES:** Cierre la actividad reafirmando los mensajes clave anteriores.

<sup>43</sup> De Engaging Men and Bous GED 501 Manual CARE, 74–76; Esta actividad fue desarrollada originalmente en los años 90 por CANTERA, Nicaragua, como herramienta para capacitar a los hombres para identificar los problemas de poder, control y violencia en sus relaciones y tomar medidas para cambiar.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** El cambio es un proceso lento, pero es importante permitir que las personas participantes expresen propuestas concretas y factibles que sean relevantes para sus realidades y situaciones particulares.

Puede recorrer la sala con cada grupo para hacerse una idea del tipo de relaciones de poder en las que se están centrando y, si es necesario, retarles a que sean más específicos y concretos en las situaciones que están recordando y describiendo.

Es probable que muchos de los hombres detecten problemas importantes relacionados con el uso del poder en la familia.

Recuerde al grupo la necesidad de entrar en diálogo con las personas que se verán más directamente afectadas por los cambios propuestos y la necesidad de desarrollar nuevos estilos de comunicación interpersonal. Muchas veces, cuando los hombres intentan implementar cambios, lo hacen desde una posición de poder e imponen cambios que pueden afectar indirectamente a los demás de forma negativa, incluso cuando la intención es justo la contraria.

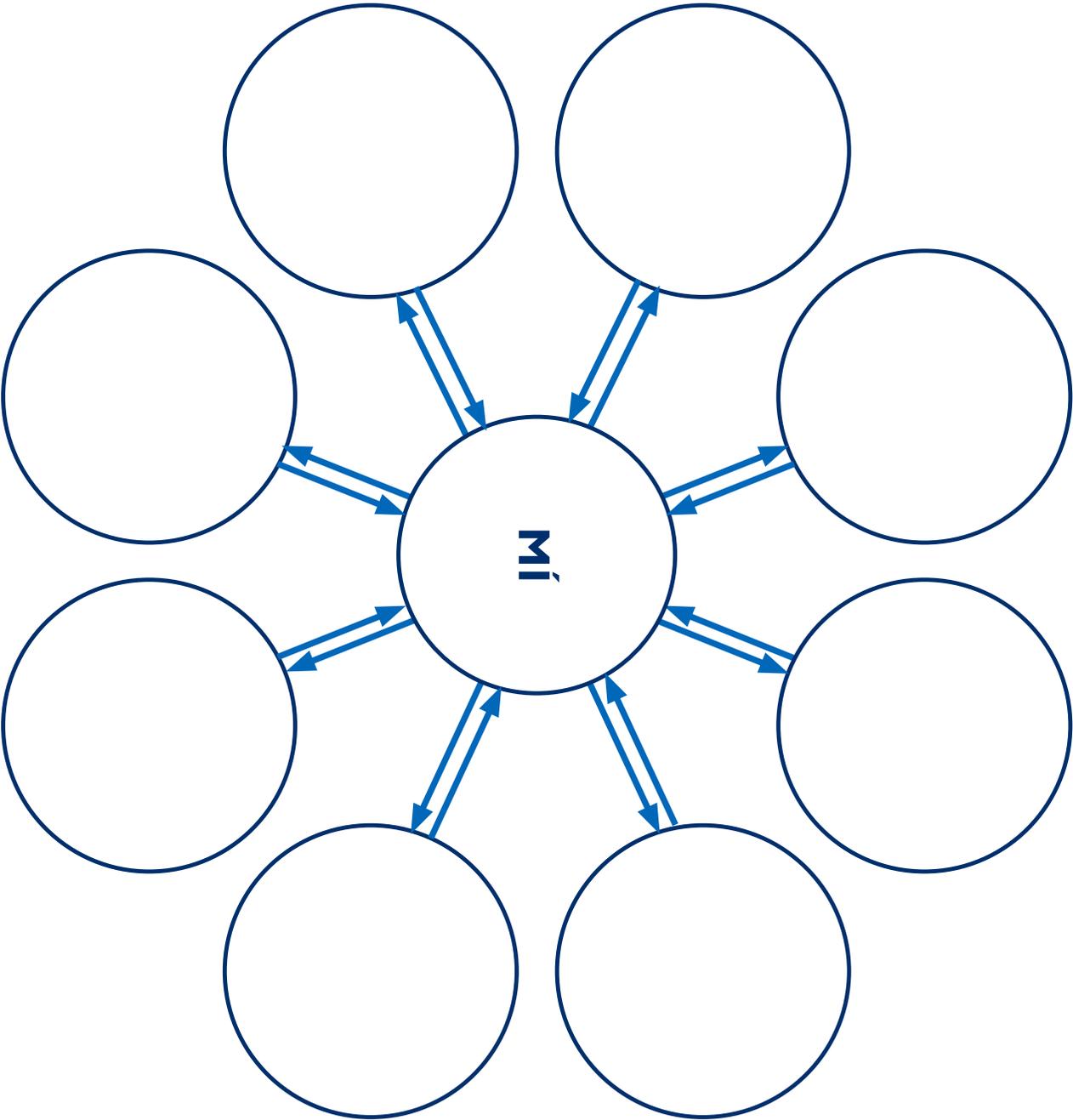
## NOTAS:

---



El Doctor Ademola Christopher Adewumi es el director comercial de Ibadan Electricity Distribution Company (IBEDC) en Nigeria. Es uno de los “hombres embajadores” de IBEDC. El ha asistido a dos capacitaciones del Programa de Engendering Industries sobre El Involucramiento de Los Hombres en La Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres, y ha sido cofacilitador de una tercera. Engendering Industries ha identificado el apoyo del liderazgo de la organización como un factor crítico de éxito para lograr resultados en materia de igualdad de género.

# MAPA DE PODER DE LAS RELACIONES HUMANAS





## UNIDAD 6: Violencia basada en género (VBG)

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades de esta unidad tienen como objetivo facilitar a quien participa la comprensión de lo que es la VBG, como se relaciona con el poder, cómo se utiliza y con qué fines, y sus causas y consecuencias.

Las actividades muestran los vínculos entre la VBG y los modelos culturales de masculinidades dañinas.

Las actividades también abordan la dinámica de la VBG en el entorno laboral y los costos económicos de la VBG para la sociedad.

Un principio clave en el que se basan esta unidad y sus actividades es la necesidad de que las iniciativas de prevención y respuesta a la VBG adopten un enfoque centrado en las personas sobrevivientes.

**ADVERTENCIA:** Hay a quien hablar de la violencia puede resultarle difícil. Dé al grupo de participantes las advertencias pertinentes antes de cada actividad para que puedan decidir si prefieren no participar en ellas y/o salir del espacio de formación en el momento que lo necesiten.

**ACTIVIDAD 6.1 Violencia basada en género (VBG)**  
**ACTIVIDAD 6.2 Los efectos de la violencia basada en género (VBG)**

## **ACTIVIDAD 6.1 VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO (VBG)<sup>44</sup>**

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

**OBJETIVOS:**

- Identificar los diferentes tipos de violencia y discutir sobre aquellos que se dan con más frecuencia en las familias y en las relaciones de pareja.
- Guiar a quienes participan para que comprendan lo que es la VBG.
- Demostrar la relación entre VBG, poder y control.

**MENSAJES CLAVE:<sup>45</sup>**

- En su expresión más básica, la violencia es una forma de controlar o ejercer poder sobre otra persona. Las personas suelen pensar en la violencia sólo como una agresión física, pero también existen otras formas de violencia.
- La VBG es un abuso de los derechos humanos que afecta a todas las culturas y grupos de edad.
- Las raíces de la VBG están profundamente arraigadas en las normas sociales que definen la masculinidad y la femineidad y que refuerzan las estructuras de poder desiguales que privilegian lo masculino sobre lo femenino.
- Las evidencias demuestran que la VBG puede prevenirse, pero hacerlo requiere esfuerzos sistémicos y coordinados.
- Las iniciativas para prevenir y responder a la VBG deben situar el interés superior, la dignidad, la experiencia y las necesidades de la persona que sufre la violencia en el centro del proceso, desde el diseño del programa inicial hasta la investigación de los presuntos incidentes y las respuestas, con la debida rendición de cuentas a quienes perpetran los abusos. Esto se conoce como un enfoque centrado en las personas sobrevivientes.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva, hoja impresa para participantes 4: Violencia basada en género

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario. Fotocopiar un ejemplar por participante de la hoja impresa para Participante 4: Violencia basada en género.

**PASOS A SEGUIR:**

**Advertencia:** Hay a quien hablar de la violencia puede resultarle difícil. Dé al grupo de participantes las advertencias pertinentes antes de cada actividad para que puedan decidir si prefieren no participar en ellas y/o salir del espacio de formación en el momento que lo necesiten.

<sup>44</sup> Esta actividad combina contenidos de ManCare, Manual del facilitador de Bandebereho, 55-57, y CARE Ruanda, Indashyikirwa Ruanda, 52-56.

<sup>45</sup> Estos mensajes clave son de USAID, "Acción Colectiva".

## PARTE 1: TIPOS DE VIOLENCIA

1. Explique que el objetivo de la actividad es discutir qué es la violencia y los diferentes tipos de violencia que existen.
2. Pregunte al grupo: “¿Qué es la violencia?” Permita que compartan sus opiniones. Si lo prefiere, puede anotar las respuestas en un papelógrafo.
3. Después de que todo el mundo haya compartido sus ideas, explique al grupo que, en su nivel más simple, la violencia es “el uso de la fuerza o la amenaza de fuerza por parte de una persona contra otra” ([Organización Mundial de la Salud, 2020](#)).
4. Explique al grupo que los actos de violencia pueden dividirse en cuatro categorías generales. Por ahora, mencione esas categorías sin entrar en detalles sobre cada una de ellas: violencia física, emocional o psicológica, sexual y económica.
5. Pregunte al grupo si alguien puede dar un ejemplo de una forma de violencia física habitual en la comunidad. ¿Violencia emocional o psicológica? ¿Violencia sexual? ¿Violencia económica?
6. Después de que se hayan dado ejemplos, abra la discusión utilizando las siguientes preguntas.

### Preguntas para la discusión en grupo

- Cuando hablamos de violencia, ¿considera que el acoso u hostigamiento es violencia? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Cuáles son los tipos de violencia más comunes que se producen en la familia? ¿En las relaciones románticas? ¿Entre amigos?
- ¿Quiénes suelen ejercer habitualmente violencia? ¿A qué se debe?
- ¿Alguna vez una persona, hombre o mujer, “merece” ser golpeada o sufrir algún tipo de violencia? ¿Por qué sí o por qué no?
- ¿Qué relación existe entre el poder y la violencia? (Anime al grupo a pensar en los diferentes tipos de poder (económico, físico, emocional, sexual) que una persona puede tener sobre otra y su relación con la violencia).
- En el entorno laboral promedio, ¿qué tipos de violencia y/o acoso son los más comunes?

## PARTE 2: COMPRENDER LA VBG

1. *“Escuchamos mucho el término “violencia basada en género”, o VBG. Pero ¿qué es la VBG? ¿Sabemos lo que significa realmente? Ahora que tenemos una comprensión más clara del poder y del género, podemos examinar el significado de la VBG.”*
2. Entregue a cada participante una copia de la hoja impresa sobre la VBG. Pida a alguien que lea la definición de VBG o léala usted en voz alta si la lectura resulta delicada o difícil en el grupo.
3. Explíqueles que las definiciones pueden parecer complicadas, por lo que ahora leerá la definición de nuevo, línea por línea, y se detendrá para discutir los diferentes aspectos.
4. Lea la primera línea de la definición de VBG y haga una pausa. VBG es un término general para *“cualquier amenaza o acto dañino dirigido a una persona o grupo basado en el sexo real o percibido, el género, la identidad o expresión de género, las características sexuales, la orientación sexual y/o la falta de adherencia a diversas normas construidas socialmente en torno a la masculinidad y la feminidad.”*

5. Pregunte al grupo quiénes creen que son esas personas o grupos. ¿Cuál es la diferencia entre la violencia y la violencia basada en género? Acepte las respuestas de un/a o dos participantes. Destaque los siguientes puntos clave:<sup>46</sup>
  - a. En todo el mundo, las mujeres y las niñas, incluyendo las lesbianas, las bisexuales y las personas transgénero, son las que con más frecuencia son objeto de actos de VBG.
  - b. Los hombres y los niños, sobre todo los que se percibe que se salen de las normas masculinas, también sufren VBG.
  - c. Las personas que experimentan múltiples capas de desigualdad pueden estar más expuestas a la VBG. Esto incluye a las mujeres con discapacidades, las mujeres indígenas, las mujeres migrantes, las mujeres que sufren discriminación por motivos de raza y etnia, y las personas de diversas orientaciones sexuales, identidades de género, expresiones de género o características sexuales.
  - d. Muchas veces, la VBG se justifica como medio para reforzar los roles y las normas de género (o como castigo por no cumplirlos).
6. Pregunte a quienes participan en qué se diferencia la VBG de la violencia en general. Destaque los siguientes puntos clave:
  - a. La VBG se basa en el sexo biológico real o percibido, la identidad o expresión de género y/o la orientación sexual.
  - b. La VBG suele ir dirigida a las personas que no se adhieren a las distintas normas socialmente construidas sobre la masculinidad y la feminidad.
7. Lea la frase: *“La VBG se caracteriza por el uso o la amenaza de violencia física, psicológica, sexual, económica, legal, política, social y otras formas de control, coerción y/o violencia. Puede ocurrir en todas las etapas de la vida y es perpetrada por un conjunto diverso de actores, incluyendo parejas íntimas; familiares; personas en posiciones de poder, autoridad o confianza; amistades; conocidos; o extraños.”* Pídale que se dirijan de nuevo a la persona que tienen al lado y discutan lo que esto significa. Proporcione al grupo cinco minutos para que conversen.
8. Después de cinco minutos, facilite una discusión en plenario haciendo estas preguntas:
  - a. *¿Por qué cree que la violencia basada en género suele producirse contra las mujeres y las niñas?* (Destaque o indague los puntos siguientes si no surgen de forma natural en la discusión.)
    - i. Porque la sociedad otorga más poder a los hombres como grupo que a las mujeres.
    - ii. Porque los roles y las expectativas de género condonan la violencia contra las mujeres.
    - iii. Porque en la sociedad consideramos a las mujeres menos valiosas que los hombres.
  - b. *¿Cómo cree que la violencia basada en género está vinculada al control?*
    - i. Porque, como sociedad, esperamos que los hombres demuestren que tienen el control sobre sus parejas o hijas.
    - ii. Porque en la comunidad, muchos creen que es normal que los hombres controlen a las mujeres. Sin este control externo, se considera que las mujeres son incapaces de manejarse por sí mismas.
  - c. *¿La violencia basada en género es siempre una forma de “poder sobre”? ¿Es siempre negativa?*  
(Respuesta: Sí. Todos los tipos de violencia basada en género son un abuso de poder y suelen implicar tener control sobre la víctima.)

<sup>46</sup> Estos mensajes clave son de USAID, “Acción Colectiva”.

## Más preguntas para la discusión

1. Pregunte al grupo lo siguiente:
  - a. *¿De qué manera la violencia basada en género en las familias y en la comunidad puede afectar al entorno laboral?*
  - b. *Pensando en nuestra conversación anterior, ¿cómo se manifiesta la violencia basada en género en nuestro entorno laboral? Concretamente, piense en el hostigamiento sexual y en el uso del poder.*
  - c. *¿Qué podemos hacer para prevenir la violencia basada en género?*
2. Repase con el grupo de participantes los tipos de violencia que figuran en la hoja impresa para participantes 4: Violencia basada en género, permitiendo preguntas aclaratorias. Destaque la importancia del enfoque centrado en las personas sobrevivientes.

**DECLARACIONES FINALES:** Utilice los mensajes clave para cerrar la actividad. Destaque la importancia de un enfoque centrado en las personas sobrevivientes siempre priorice las necesidades y decisiones de la persona que sufre la violencia.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Si no puede fotocopiar o imprimir la hoja impresa para participantes 4: Violencia basada en género, anote la definición de VBG en un papelógrafo y utilícelo para guiar la discusión. Si quienes participan se muestran reacios y reacias a discutir las preguntas en plenario, utilice grupos pequeños, sobre todo para las preguntas más íntimas y difíciles.

La VBG forma parte de un sistema continuo en el que socializamos a hombres y mujeres de forma diferente y valoramos a las mujeres menos que a los hombres. Este es un punto muy importante que suele ignorarse. Es importante que la gente entienda realmente lo que es la VBG.

Es común que el grupo se centren sólo en las formas extremas de violencia. Indague según sea necesario para ayudar a los y las participantes a identificar las otras formas comunes de violencia que afectan a la vida cotidiana de las personas.

### NOTAS:

---

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 4: VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO

**VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO (VBG):** Cualquier amenaza o acto dañino dirigido a una persona o grupo basado en el sexo real o percibido, el género, la identidad o expresión de género, las características sexuales, la orientación sexual y/o la falta de adherencia a diversas normas construidas socialmente en torno a la masculinidad y la feminidad. Aunque las personas de todas las identidades de género pueden sufrir VBG, las mujeres, las niñas y las personas no conformes con el género se enfrentan a un riesgo desproporcionado de VBG en todos los contextos debido a su desigual situación en la sociedad. La VBG se caracteriza por el uso o la amenaza de violencia física, psicológica, sexual, económica, legal, política, social y otras formas de control, coerción y/o violencia. Puede ocurrir en todas las etapas de la vida y es perpetrada por un conjunto diverso de actores, incluyendo parejas íntimas; familiares; personas en posiciones de poder, autoridad o confianza; amistades; conocidos; o extraños. (Fuente: [United States Strategy to Prevent and Respond to Gender-Based Violence Globally: 2022 Update](#))

### TIPOS DE VBG

1. **VIOLENCIA FÍSICA:** Uso de la fuerza física, como golpes, bofetadas, patadas, quemaduras o empujones.
2. **VIOLENCIA EMOCIONAL O PSICOLÓGICA:** Suele ser la forma de violencia más difícil de identificar. Puede incluir humillar, amenazar, insultar, presionar y expresar celos o posesividad, como controlar decisiones y actividades. También puede incluir restringir los movimientos de alguien. Esta forma de violencia puede ser verbal o no verbal.
3. **VIOLENCIA SEXUAL:** Cualquier comentario sexual, acto sexual o intento de acto sexual no deseados utilizando la fuerza o la coerción o la amenaza de las mismas. Esto puede incluir situaciones en las que una persona es incapaz de dar un verdadero consentimiento. La violencia/abuso sexual puede ser cometido por cualquier persona, independientemente de su relación con la víctima, en cualquier entorno, incluyendo el hogar y el trabajo. La violación es una relación sexual forzada/con coerción y puede definirse como la penetración sexual no consentida, por leve que sea, de cualquier parte del cuerpo de la víctima con un órgano sexual o del orificio anal o genital de la víctima con cualquier objeto o cualquier otra parte del cuerpo. La violación conyugal es la relación sexual forzada sin consentimiento del cónyuge. (Fuente: [Sexual Violence Research Initiative. Definitions](#))
4. **VIOLENCIA ECONÓMICA:** A nivel interpersonal, el abuso económico va desde intentos de limitar la capacidad de una persona para ganar, heredar o ejercer control sobre fondos o propiedades. A niveles estructurales y sociales más amplios, la violencia económica puede adoptar la forma de “acceso limitado a fondos y créditos; acceso controlado a la atención de salud, el empleo o la educación; leyes tradicionales discriminatorias sobre derechos de herencia y propiedad; y remuneración desigual por el trabajo.”<sup>47</sup>

**ENFOQUE CENTRADO EN LAS PERSONAS SOBREVIVIENTES:** Un enfoque centrado en las personas sobrevivientes facilita un proceso en el que la víctima puede convertirse en sobreviviente. Prioriza a los mejores intereses y necesidades de la persona que ha experimentado el daño y devuelve el poder a la víctima en cada etapa del mecanismo y el proceso de gestión de las quejas. Reconoce que una persona puede experimentar un daño, aunque el agresor lo haya hecho involuntariamente. También reconoce que el impacto de una acción es más importante que la intención de la persona que actuó. (Fuente: Adaptado de [USAID CARE-GBV Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo](#) and [Jones-Renaud, 2018](#))

<sup>47</sup> Fawole, “Economic Violence to Women and Girls.”

## ACTIVIDAD 6.2 LOS EFECTOS DE LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO (VBG)<sup>48</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora y 15 minutos

**OBJETIVOS:** Identificar y examinar los efectos de la violencia.

### MENSAJES CLAVE:

- La VBG afecta negativamente a mujeres, hombres, niños, familias, empresas/organizaciones y comunidades. Sus efectos son tanto físicos como emocionales y pueden ocasionar lesiones y la muerte.
- La VBG impide que las mujeres realicen su pleno potencial. Esto, a su vez, impide que las familias y las comunidades realicen todo su potencial.
- La VBG en el entorno laboral afecta negativamente a las mujeres y, en muchos contextos, a las personas LGBTQI+ les impide alcanzar sus objetivos profesionales y crea un entorno insalubre y tóxico.
- La VBG en la pareja, denominada violencia en la pareja íntima (VPI), impide que los miembros de la pareja disfruten de una relación sólida y sana.
- Los niños y niñas que presencian o sufren VBG en sus hogares tienen más probabilidades de crecer siendo violentos. También se enfrentan a problemas en su desarrollo psicológico, físico e intelectual.
- Las relaciones y las familias sin VBG tienen el potencial de fortalecerse.
- La VBG experimentada en cualquier lugar -como VPI en el hogar, como VBG en la comunidad o de forma estructural- tiene un impacto negativo en la productividad, el absentismo, el estado de ánimo y la cultura organizativa dentro de los entornos laborales.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva, y copias de los escenarios al final de esta actividad

**PREPARACIÓN:** Fotocopie los escenarios que aparecen al final de estas instrucciones. Antes de hacerlo, realice cualquier ajuste que considere para que los escenarios sean más pertinentes para su contexto sin hacer cambios significativos. Por ejemplo, puede que desee cambiar los nombres de los personajes de los juegos de rol, reducir o aumentar el número de niños o eliminar las referencias a la convivencia con los padres/suegros si eso no es habitual en su contexto.

Recopile información sobre recursos y servicios de apoyo para sobrevivientes de VBG en la comunidad.

### PASOS A SEGUIR:

**Advertencia:** Hay a quien hablar de la violencia puede resultarle difícil. Dé al grupo de participantes las advertencias pertinentes antes de cada actividad para que puedan decidir si prefieren no participar en ellas y/o salir del espacio de formación en el momento que lo necesiten.

#### Trabajo en pequeños grupos

1. Explique al grupo que este ejercicio explorará los efectos que la VBG tiene sobre las mujeres, los hombres,

<sup>48</sup> Adaptado de CARE Ruanda, Indashyikirwa Ruanda, 57–62.

los niños y la comunidad en general, y cómo esos efectos se manifiestan en última instancia en los lugares de trabajo, independientemente de dónde se produzca la violencia.

2. Explique que dentro de un momento se dividirán en cuatro grupos. Si es apropiado para su contexto/cultura, los grupos pueden ser uno de hombres y otro de mujeres. Cada grupo recibirá un escenario sobre una pareja y preguntas para guiar una discusión. El grupo leerá el escenario en conjunto y después discutirá las preguntas. **Cada grupo tendrá diez minutos para discutir y cinco minutos para exponer.**

Reparta los escenarios (uno a cada grupo) y comience el ejercicio.

**Nota:** No se debe decir a los grupos qué tipo de VBG representa su escenario. Los escenarios representan los siguientes tipos de VBG: 1) violencia física, 2) violencia sexual, 3) violencia económica y 4) violencia emocional.

3. Circule entre los grupos para asegurarse de que todo el mundo va por el buen camino. Anime a los grupos a imaginarse a sí mismos como los personajes de la situación y a pensar en los impactos verdaderos (diez minutos).
4. Avíseles cuando queden cinco minutos, cuando quede un minuto y cuando se haya acabado el tiempo.

### Sesión en plenario

1. Después de diez minutos, vuelva a reunir a todos en el grupo principal. Invite al primero a presentar. Pídeles que empiecen leyendo su escenario en voz alta a todos y todas las participantes. Luego, pueden leer las preguntas para la discusión y presentar sus respuestas.
2. Cuando el primer grupo haya terminado de presentar, pregunte al resto de participantes si tienen alguna pregunta o algo que quieran agregar. Indague según sea necesario para ayudar a los participantes a reflexionar sobre cómo este tipo de VBG afecta a las personas involucradas y dificulta el funcionamiento sano de la pareja y la familia, así como sus repercusiones en el trabajo tanto para las víctimas como para los autores de la violencia.
3. Continúe con cada uno de los demás grupos. Indague según sea necesario para extraer las consecuencias clave.

Entre los ejemplos de impactos se incluyen (estos son para guiarle en la indagación, no es necesario que los lea):

a. Impacto en las **víctimas:**

**Físicas:** lesiones físicas y/o discapacidad a corto y largo plazo, problemas de salud reproductiva, incapacidad para trabajar.

**Psicológico:** miedo, aislamiento, dudas sobre cada cual, baja autoestima, vergüenza, falta de capacidad para lograr todo su potencial, bajas expectativas de cada cual y de las demás, personas frustración, infelicidad, aceptación de las cosas que les perjudican, estigma social.

- b. Impacto en las **mujeres como víctimas** específicamente: embarazos no deseados; capacidad limitada para ganar, heredar o ejercer control sobre fondos o propiedades; acceso limitado a fondos y créditos; acceso controlado a la atención de salud, el empleo o la educación; productividad reducida en el entorno laboral y promoción profesional relacionada.

- c. Impacto en los **hombres como víctimas** específicamente: emasculación, aislamiento social, depresión, ideación suicida, falta de recursos o de redes sociales, reducción de la productividad en el entorno laboral y de la promoción profesional relacionada.

- d. Impacto en los **hombres como agresores**: aislamiento, vergüenza, riesgo de ir a la cárcel, ruptura de la relación con los hijos, reducción de la productividad laboral y de la promoción profesional relacionada, riesgo para el empleo.
- e. Impacto en los **niños**: consecuencias físicas y emocionales, la creencia de que la VBG es normal en las relaciones (lo que aumenta su probabilidad de crecer siendo violentos o de estar en una relación violenta), miedo, aislamiento, falta de confianza, falta de una relación sana con los padres, incapacidad de lograr su pleno potencial económico.
- f. Impacto en las **relaciones/familias**: las relaciones/familias no son tan fuertes como podrían ser; falta de una conexión significativa entre la pareja; falta de confianza; las relaciones no satisfacen las necesidades de ambos miembros de la pareja; las relaciones/familias no se disfrutan plenamente; falta de una conexión significativa entre el agresor y los hijos; incapacidad para progresar económicamente.
- g. Impacto en el **entorno laboral**: entorno y cultura de la empresa tóxicos, absentismo, problemas de retención, reducción de la productividad, menos mujeres empleadas y ascendidas, riesgos para la reputación, obstaculización de la adquisición de talentos, costos de seguros, posibles costos de litigios, posible pérdida del empleo y reducción de las oportunidades de ascenso profesional.

En los entornos laborales dominados por los hombres, el poder y la jerarquía suelen crear un ambiente de competencia poco saludable, en el que unos maltratan a otros, sobre todo a las mujeres. Asimismo, la violencia y el hostigamiento en el entorno laboral tienen una amplia gama de repercusiones que también afectan negativamente a los hombres (incluso a los autores de la violencia), ya que la violencia les impide mantener relaciones sanas y productivas con sus colegas y equipos. Para las mujeres que sufren violencia en el entorno laboral, esto tiene efectos devastadores en su productividad, su salud mental y sus relaciones laborales. La [Actividad 7.4](#) cubre con mucho más detalle los costos y efectos del hostigamiento o acoso sexual en el entorno laboral.

4. Lea la siguiente definición y explique que suele utilizarse para referirse a la VBG que ocurre dentro de las relaciones de pareja/románticas.

**VIOLENCIA EN LA PAREJA INTIMA:** Daño físico, sexual, económico o psicológico, incluyendo actos de agresión física, coerción sexual, abuso económico, abuso psicológico y comportamientos de control (como el control económico, de movimiento y de acceso a otros recursos) **por parte de una pareja íntima o cónyuge actual o anterior.**

Este tipo de violencia puede darse **entre parejas de todas las orientaciones sexuales, identidades de género y expresiones de género.** La VPI perpetrada por una pareja que cohabita es una forma de violencia doméstica. La VPI puede perpetrarse incluso si el agresor y la víctima no cohabitan, como es el caso del acoso y la violencia en el noviazgo ([National Institute of Justice 2007](#), OMS).

## Discusión

Después de que todos los grupos hayan presentado, pregúnteles: ¿Cómo creen que afecta a nuestras familias, lugares de trabajo y comunidades cuando condonamos y aceptemos estas formas de VBG en nuestras relaciones? (Ejemplo de respuesta: impide que nuestras comunidades se desarrollen plenamente y perpetúa los usos negativos del poder entre hombres y mujeres).

## DECLARACIONES FINALES:

1. Si no hay más preguntas, resuma con un enfoque en los siguientes puntos clave:

- a. La VBG afecta negativamente a mujeres, hombres, niños, familias, empresas/organizaciones y comunidades. Los efectos son físicos y emocionales.
  - b. La VBG impide que las mujeres realicen su pleno potencial. Esto, a su vez, impide que las familias, las empresas y las comunidades realicen todo su potencial.
  - c. La VPI en la pareja impide que la pareja disfrute de relaciones sólidas y sanas.
  - d. Los niños y niñas que presencian o sufren VBG en sus hogares tienen más probabilidades de crecer siendo violentos. También se enfrentan a problemas en su desarrollo psicológico, físico e intelectual.
  - e. Las relaciones y las familias sin VBG tienen el potencial de fortalecerse.
2. Indique al grupo de participantes los recursos y servicios para sobrevivientes de la VBG disponibles en la comunidad.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Puede resultar desafiante para las personas que participan pensar en las consecuencias cotidianas de la VBG que se producen en sus vidas diarias y en las parejas y en las que la violencia es menos extrema. Pueden centrarse en las formas extremas de violencia y pensar sólo en las consecuencias extremas, como el suicidio, el divorcio y el abandono escolar.

El propósito de este ejercicio es intentar comprender los efectos comunes de la VBG que nos afecta a todo el mundo, como lo que significa para una relación que una de las personas de la pareja tema a la otra, además de esas consecuencias graves. Es importante ayudar a quienes participan a conectar con este tema personalmente y a que vayan indagando de tal forma que les ayude a reconocer las repercusiones emocionales de la VBG y las formas en que obstaculiza el funcionamiento saludable de la pareja, la familia, el entorno laboral y la comunidad.

Al discutir los escenarios presentados y lo que la familia, amistades y/o colegas de trabajo pueden hacer para apoyar a las mujeres protagonistas, recuerde y subraye la importancia del enfoque centrado en las personas sobrevivientes. Es posible que haya participantes que hayan vivido o presenciado situaciones similares a las de las dramatizaciones.

## NOTAS:

---

## ESCENARIO I:

Juan y María están casados. Tienen cuatro hijos. Juan trabaja como ingeniero y María como técnica especialista de contadores o medidores de electricidad. Ella también se ocupa del hogar y de los niños. Ambos pasan largos días trabajando. La vida puede ser dura.

Juan espera que su casa se mantenga en buen estado y que le preparen las cosas como es debido. Muchas veces se enoja con María cuando las cosas no son como él quiere; por ejemplo, si llega tarde a casa y la comida se ha enfriado. Cuando se enoja, le grita a María. Muchas veces la pega. Él cree que es importante disciplinar a las esposas de esta manera para mantener el orden en el hogar. María intenta aceptar los golpes en vez de resistirse. Si ella acepta los golpes, éstos terminan más rápidamente y él no molesta a los niños. A veces corre a otra habitación si él la está golpeando para que los niños no la vean. No busca atención médica para los moratones y cortes. Después de todo, ella considera que se trata de un asunto privado. Y tal vez, se plantea que haya hecho algo para merecer los golpes. Quizá podría ser mejor esposa. Casi todos los días, María se esfuerza para prepararlo todo exactamente como él quiere, aunque está muy cansada, y reza en silencio para que él vuelva a casa y esté tranquilo. Espera ansiosa a que él entre por la puerta, sin saber con qué estado de ánimo estará.

### Preguntas de discusión:

1. ¿Qué tipo de violencia le parece que es?
2. ¿Cómo cree que afecta a María?
  - a. ¿Cuáles son las consecuencias físicas?
  - b. ¿Cuáles son las consecuencias emocionales?
3. ¿Cómo cree que la hace sentir sobre sí misma?
4. ¿Cómo cree que se siente Juan consigo mismo? ¿Qué piensa que cree Juan sobre su poder en esta relación?
5. ¿Cómo cree que afecta a los hijos de Juan y María ser testigos de la violencia?
  - a. ¿Cómo les hace sentir?
  - b. ¿Qué les enseña sobre las relaciones entre hombres y mujeres?
6. ¿Cómo cree que el comportamiento de Juan en casa afecta a la dinámica de poder en su entorno laboral, a la forma en que interactúa con sus colegas y personal subordinado, a su energía y productividad y a las de los demás?
7. ¿Cómo cree que experimentar esta violencia puede afectar a la capacidad de María para tener éxito y ser productiva en su entorno laboral? ¿Cómo pueden apoyarla la empresa, la supervisión y colegas del trabajo de María si se dan cuenta de la violencia que sufre?

## ESCENARIO 2:

José y Sara están casados. Tienen cuatro hijos. José trabaja como ingeniero y Sara como técnica especialista de contadores o medidores de electricidad. Ella también se ocupa del hogar y de los niños. Ambos pasan largos días trabajando. La vida puede ser dura.

Sara se levanta temprano por la mañana para preparar la comida y la casa para la familia. Trabaja todo el día y la noche, es la última en cenar y limpiar cuando el resto ha terminado. Al final del día está agotada. Cuando José llega a casa, come y pasa un rato descansando. Cuando llega la hora de acostarse, él inicia el sexo siempre que lo desea. No le importa si Sara también quiere sexo y no hace nada para ayudarla a prepararse. Muchas veces es doloroso para ella. Si ella intenta rehusar, José se enoja e insiste en que es su derecho como esposo tener relaciones sexuales con su mujer, y se vuelve más agresivo. A veces grita hasta asustarla o utiliza la fuerza física para retenerla. Por eso, ella ha dejado de rechazarle y simplemente le deja hacer lo que quiere, aunque le duela. A veces el dolor es demasiado y ella grita, pero él no parece darse cuenta. La mayoría de las noches, ella sólo reza por dentro para que él no vuelva a casa con deseos de sexo. Teme entrar en la habitación cuando él está en casa.

### Preguntas de discusión:

1. ¿Qué tipo de violencia le parece que es?
2. ¿Cómo cree que afecta a Sara?
  - a. ¿Cuáles pueden ser las consecuencias físicas?
  - b. ¿Cuáles pueden ser las consecuencias emocionales?
3. ¿Cómo cree que la hace sentir sobre sí misma?
4. ¿Cómo cree que afecta a la relación de José y Sara?
5. ¿Qué cree que enseñarán José y Sara a sus hijos sobre la sexualidad?
6. ¿Cómo cree que la actitud de José hacia el sexo podría influir en la forma en que interactúa con sus colegas y subordinados masculinos y femeninos en el entorno laboral?  
¿Cómo podría afectar eso a su productividad y a la de los demás?  
¿Cuáles son las consecuencias para el ambiente de trabajo/la cultura organizacional?
7. ¿Cómo cree que experimentar esta violencia puede afectar a la capacidad de Sara para tener éxito y ser productiva en su entorno laboral? ¿Cómo pueden apoyarla la empresa, los supervisores y los compañeros de trabajo de Sara si conocen la violencia que sufre?

### ESCENARIO 3:

Mohammed y Amal están casados. Tienen cuatro hijos. Mohammed trabaja como ingeniero y Amal trabaja en el cuidado del hogar y de los niños. Ambos pasan largos días trabajando, Amal ocupándose de todo en casa y Mohammed trabajando en las obras civiles. La vida puede ser dura.

A Amal no se le permite trabajar fuera de casa. Mohammed es responsable de proveer los ingresos y controla cómo se utiliza el dinero. Asigna parte del dinero a Amal para que lo gaste en cosas de la casa. Amal nunca puede estar segura de cuánto será ni de cuánto dinero tienen. Su asignación cambia cada semana y ella nunca está segura si Mohammed está ganando menos o gastando el dinero en otras cosas. Se enoja cuando tienen menos en casa de lo habitual, como alimentos o jabón, pero Amal no puede discutir estas cosas con él. Tiene ideas sobre qué vender y qué ahorrar, pero no puede compartirlas con Mohammed; no le corresponde a una mujer. Cuando Mohammed vuelve a casa después de pasar un rato en el bar, Amal teme que esté malgastando su dinero en alcohol. En las raras ocasiones en las que Amal tiene algo que vender en el mercado, le da sus ganancias a Mohammed cuando vuelve a casa.

#### Preguntas de discusión:

1. ¿Qué tipo de violencia le parece que es?
2. ¿Cómo cree que afecta a Amal?
3. ¿Cómo cree que la hace sentir sobre sí misma?
4. ¿Cómo cree que afecta esto a la administración del hogar?
5. ¿Cómo cree que afecta a la relación entre Mohammed y Amal?
6. ¿Qué cree que aprenden de ello los hijos de Mohammed y Amal?
7. ¿Cómo cree que la actitud de Mohammed respecto al control del manejo del dinero y la toma de decisiones puede influir en la forma en que interactúa con sus colegas y subordinados masculinos y femeninos en el entorno laboral?
8. ¿Cómo podría afectar eso a su productividad y a la de las demás personas?
9. ¿Cuáles son las consecuencias para el ambiente de trabajo/la cultura de la organización?

## ESCENARIO 4:

Esteban y Paula están casados. Tienen cuatro hijos. Esteban trabaja como ingeniero y Paula como técnica especialista de contadores o medidores de electricidad. Ella también se ocupa del hogar y de los niños. Ambos pasan largos días trabajando. La vida puede ser dura.

Esteban cree que es un buen esposo porque tiene propiedades y gana algunos ingresos. Muchas veces le recuerda a Paula que a él le pagan más que a ella, que él tiene un cargo más alto que ella y que es él quien pone un techo sobre su cabeza y comida en su mesa, así que más le vale demostrar que ella lo vale. Si él está disgustado con algo en el hogar, lo que ocurre a menudo, le grita a Paula o la llama cosas como “estúpida” y “mujer tonta”. Muchas veces critica su comida y le dice que debería haberse casado con una mujer que al menos supiera cocinar bien para su marido. Pero ahora está “atrapado” con ella. Aparte de eso, no hablan mucho. Esteban prefiere pasar tiempo con sus amigos que estar en casa y come solo en la casa. Cuando necesita algo, llama a Paula. Ella le trae lo que necesita y luego intenta dejarlo solo. Ella prefiere no hablarle porque teme que eso provoque que él la critique o se queje de ella.

### Preguntas de discusión:

1. ¿Qué tipo de violencia le parece que es?
2. ¿Cómo cree que afecta a Paula?
3. ¿Cómo cree que la hace sentir sobre sí misma?
4. ¿Cómo cree que afecta a la relación de Esteban y Paula?
5. ¿Cómo cree que esto afecta a sus hijos y a su desarrollo? ¿Qué cree que esto enseña a sus hijos sobre las relaciones entre hombres y mujeres?
6. ¿Cómo cree que la actitud de superioridad de Esteban hacia las mujeres y el uso de insultos pueden influir en su forma de relacionarse con compañeros y subordinados masculinos y femeninos en el entorno laboral?
7. ¿Cómo podría afectar eso a su productividad y a la de las demás personas?
8. ¿Cuáles son las consecuencias para el ambiente de trabajo/la cultura de la organización?
9. ¿Cómo cree que experimentar esta violencia puede afectar a la capacidad de Paula para tener éxito y ser productiva en su entorno laboral? ¿Cómo pueden apoyarla la empresa, la supervisión y sus colegas de trabajo si conocen la violencia que sufre?

An illustration featuring the silhouettes of several diverse individuals in various colors (red, blue, purple, orange). Some silhouettes have speech bubbles above them, suggesting communication or shared experiences. The background is a mix of solid colors like yellow, green, and orange.

## UNIDAD 7: Explotación, abuso y acoso sexual (EAS)

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** En la era posterior a #MeToo, se ha hecho aún más imperativo que las organizaciones cuenten con políticas, procedimientos y enfoques de EAS centrados en las sobrevivientes para salvaguardar al personal. Es importante que el personal de todos los niveles conozca los problemas y se comprometa con comportamientos, relaciones y prácticas laborales equitativas que dificulten la ocurrencia de EAS y que, cuando se produzca, existan mecanismos claros para denunciar, reportar y responder de forma adecuada y justa.

Las actividades de esta unidad permiten a las personas participantes comprender y reconocer el acoso sexual (incluyendo las microagresiones), la explotación y el abuso sexuales; cómo se relacionan con las masculinidades patriarcales y las normas de género; y los efectos en el entorno laboral si no se cuestionan y ponen fin a ese tipo de comportamientos. También exploran estrategias y acciones prácticas para responder al EAS en el marco de los códigos de conducta y los valores/principios organizativos existentes.

- ACTIVIDAD 7.1 Enfoque en los conceptos clave de eas
- ACTIVIDAD 7.2 Acoso o hostigamiento sexual (AS/HS) en el entorno laboral
- ACTIVIDAD 7.3 Casos de estudio de acoso u hostigamiento sexual (AS/HS) en el entorno laboral
- ACTIVIDAD 7.4 Los costos humanos y económicos del acoso u hostigamiento sexual (AS/HS) en el entorno laboral
- ACTIVIDAD 7.5 Previniendo y respondiendo al acoso u hostigamiento sexual (AS/HS) y a la violencia basada en género (VBG) en el entorno laboral

## ACTIVIDAD 7.1 ENFOQUE EN LOS CONCEPTOS CLAVE DE EAS<sup>49</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

**OBJETIVOS:** Definir la explotación sexual, el abuso y el acoso u hostigamiento sexuales y explicar la diferencia entre los términos.

**MENSAJES CLAVE:** EAS causa daño, crea un espacio de trabajo incómodo y/o inseguro, es una ofensa a la dignidad de las personas y perjudica nuestro compromiso con la igualdad de género.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores

**PREPARACIÓN:** Papelógrafos con las definiciones de explotación sexual, abuso y acoso u hostigamiento sexuales.

### PASOS A SEGUIR:

#### Definiciones-Trabajo en grupo

1. Divida a quienes participan en tres grupos y pídeles que se dirijan a distintas partes de la sala. Dé a cada grupo un término para definir: hostigamiento o acoso sexual, explotación y abuso sexuales.
2. Asigne diez minutos a los grupos para que hablen sobre su término y elaboren una definición que escribirán en un papelógrafo y colocarán en una pared cercana.

#### Sesión plenaria

1. Asigne diez minutos a los grupos para que presenten sus definiciones y las debatan:
  - a. ¿Están todos de acuerdo con estas definiciones?
  - b. ¿Existe algún tipo de solapamiento entre estas definiciones?
  - c. ¿Hay algún cambio que les gustaría hacer?

**CONSEJO:** Una forma de dirigir la tercera pregunta, es decir: “¿Cuáles son las palabras clave que le vienen a la mente cuando escucha el término *hostigamiento sexual*? ¿*Abuso sexual*? ¿*Explotación sexual*?” Luego desarrolle las definiciones a partir de ahí, destacando los diferentes componentes de cada una.

<sup>49</sup> Definiciones adaptadas de USAID. (2020). Protection From Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) Policy.

2. Presente las siguientes definiciones en un papelógrafo que coloque junto a las definiciones de cada grupo.<sup>50</sup>

**Hostigamiento o acoso sexual:** “Conducta no deseada de carácter sexual que crea un entorno de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo, o que está vinculada a una decisión laboral (como que la víctima sea despedida o no reciba un ascenso). Puede incluir el acoso u hostigamiento verbal, no verbal o físico de carácter sexual, así como los comentarios ofensivos relacionados con el sexo real o percibido, el género, la identidad o expresión de género, las características o la orientación sexuales de una persona. Aunque suele implicar un patrón de conducta, el hostigamiento sexual puede adoptar la forma de un único incidente. Al evaluar lo razonable de las expectativas o percepciones, se tendrá en cuenta la perspectiva de la persona que es objeto de la conducta.”

Pregunte, “¿Por qué es esto perjudicial o dañino para nuestra organización y nuestro personal?”

**Respuestas correctas:** It creates an uncomfortable and/or unsafe workspace, is an affront to the dignity of individuals, it undermines our commitment to gender equality.

**Explotación sexual:** Cualquier abuso real o intento de abuso de una posición de vulnerabilidad, poder diferencial o confianza con fines sexuales por parte de una persona en una posición de poder, incluyendo, pero no limitándose a beneficiarse monetaria, social o políticamente de la explotación sexual de otra persona. (“Explotación sexual” es un término amplio que incluye una serie de actos, como el sexo transaccional, la solicitud de sexo transaccional y las relaciones de explotación.)

Pregunte, “¿Por qué es esto perjudicial o dañino para nuestra organización y nuestro personal?”

**Respuestas correctas:** Crea una situación incómoda e insegura; es una ofensa a la dignidad de las personas; contraviene nuestros valores y principios; repercute negativamente en nuestra reputación dentro de la comunidad y a un nivel más amplio; debilita nuestro compromiso con la igualdad de género.

**Abuso sexual:** “Cualquier intrusión física real o amenaza de naturaleza sexual, ya sea por la fuerza o en condiciones desiguales o coercitivas.”

Pregunte, “¿Por qué es esto perjudicial o dañino para nuestra organización y nuestro personal?”

**Respuestas correctas:** En muchos países, esto es un delito; es violencia sexual y crea un espacio inseguro y de miedo; viola la dignidad de la persona a la que se fuerza; repercute negativamente en nuestra reputación; debilita nuestro compromiso con la igualdad de género.

## Discusión de grupo

1. Utilice las siguientes preguntas para estimular la reflexión y el análisis:
  - ¿Qué otras formas de comportamiento inaceptable conocen o han presenciado en entornos laborales actuales o anteriores? Dé ejemplos.  
Indague: Intimidación, microagresiones, insultos
  - ¿Por qué cree que ocurren? ¿Qué tipo de poder se utiliza, quién lo utiliza y con qué fines?
  - ¿Cómo se relacionan estas formas más sutiles o menos dramáticas de acoso con nuestro código de conducta organizativo y nuestros valores institucionales?
  - ¿Qué factores permiten que se produzcan?
  - ¿Qué podemos hacer individualmente, en equipo y como organización para evitar que se produzcan EAS y otras formas de acoso u hostigamiento?

<sup>50</sup> Definiciones adaptadas de USAID. (2020). Protection From Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) Policy.

**DECLARACIONES FINALES:** Cierre la actividad destacando que EAS y otras formas de acoso u hostigamiento más sutiles y menos dramáticas causan daño y contribuyen a crear un entorno laboral tóxico.

Destaque la importancia de cuestionar estas formas de hostigamiento o acoso (como la intimidación, las microagresiones o los insultos), que también están vinculadas al abuso de poder, y no sólo las que constituyen EAS.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** No anime a las personas que participan a compartir experiencias o incidentes de EAS en esta sesión (propios o ajenos). Si comparten estas experiencias, destaque que todas las personas que participan están obligadas a mantener la confidencialidad. Proporcione una lista de servicios de consejería que puedan utilizar en caso de que necesiten hablar con alguien

después de esta actividad.

**NOTAS:**

---

## ACTIVIDAD 7.2 ACOSO O HOSTIGAMIENTO SEXUAL (AS/HS) EN EL ENTORNO LABORAL<sup>51</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

### OBJETIVOS:

- Analizar las tácticas y estrategias que utilizan los hombres que acosan sexualmente a las mujeres (y/o a las personas no binarias y LGBTQI+) en el entorno laboral.
- Analizar las tácticas y estrategias que utilizan las mujeres (y/o las personas no binarias y LGBTQI+) que sufren hostigamiento o acoso sexual en el entorno laboral para responder y protegerse.
- Reflexionar sobre los vínculos entre las masculinidades dañinas, las normas sexuales y el hostigamiento sexual.

### MENSAJES CLAVE:

- El AS/HS en el entorno laboral implica el abuso de poder y de privilegios (más comúnmente por parte de los hombres) y causa estrés y daño a las personas que se ven directamente afectadas por él (en su mayoría mujeres y personas no binarias y LGBTQI+).
- Cuando el AS/HS se tolera y no se controla en un entorno laboral, las relaciones y el ánimo decaen y puede surgir un ambiente tóxico. Esto también puede causar problemas de absentismo y retención, reducir la productividad, plantear riesgos para la marca y la reputación que dificulten la adquisición de talentos y, posiblemente, provocar un aumento de los costos de los seguros y los litigios.
- Las culturas organizativas y los entornos de trabajo en los que el AS/HS es habitual pueden ver afectados la contratación de personal, la retención y la marca y reputación corporativas.

**MATERIALES:** Proyector, pantalla, conexión a Internet, laptop/tablet

**PREPARACIÓN:** Revise los videoclips de AS/HS que se incluyen a continuación y decida cuáles son relevantes para su contexto. Realice traducciones necesarias al español de los videos escogidos.

### PASOS A SEGUIR:

1. Seleccione los videoclips de la siguiente lista que sean más relevantes para su contexto y para situaciones específicas con las que haya estado luchando recientemente. Tome en cuenta que los videos están en inglés y para maximizar su impacto deben ser traducidos con anticipación o simultáneamente durante su presentación.
2. Diga al grupo de participantes que van a ver una serie de videoclips que muestran casos de AS/HS en el entorno laboral.
3. Al ver cada videoclip, invite al grupo a fijarse en lo siguiente:
  - Cómo se ejerce el poder entre personas de distintos géneros (y, si es pertinente, de otras categorías como raza, etnia, edad) y con distinto estatus y autoridad.
  - Los métodos utilizados por los agresores para acosar, explotar y/o abusar.

<sup>51</sup> Desarrollado por P. Welsh para material de formación de CARE USA (aún sin publicar).

- Lo que hacen o dicen las víctimas para evadir o escapar de la atención, el contacto físico, las insinuaciones o la adulación no deseados.
  - Expresiones o incidentes del vídeo que les llamen la atención, les sorprendan o les provoquen una reacción emocional.
4. Presente brevemente el primer videoclip que haya seleccionado. Advierta a al grupo de que algunas escenas pueden provocar una reacción emocional y que, si alguien lo siente necesario, puede abandonar la sala en cualquier momento.
  5. Reproduzca el videoclip.
  6. Invíteles a compartir cómo se sintieron durante el vídeo y/o cómo se sienten ahora.

Haga un informe sobre el vídeo, seleccionando entre las siguientes preguntas las que considere más pertinentes:

- ¿Qué es lo que más le ha llamado la atención del videoclip y por qué?
- Observando a cada protagonista del vídeo, ¿qué tipo de poder tenían, ¿cuál era la fuente o fuentes de su poder y cómo lo utilizaban? (Empiece por quien agrede, luego por la víctima y después por el resto de personajes que aparecen en el vídeo).
- ¿Qué factores permiten la persona o personas agresoras hacer lo que hicieron (extraiga las causas del AS/HS, incluyendo las personales, culturales, laborales y de género; las masculinidades dañinas; las causas sociales, económicas y políticas)?
- ¿Qué cree que debería ocurrirle quien agrede (si no se llegara a una resolución)?
- ¿Qué hizo la víctima para intentar eludir al agresor o agresores y/o escapar de la situación?
- ¿Qué facilitó o impidió que la víctima lo hiciera?
- ¿Por qué es difícil para las víctimas hablar?
- ¿Cuáles son las consecuencias para las víctimas de EAS y para sus familias?
- ¿Qué hicieron otras personas o qué podrían haber hecho para apoyar a la víctima?
- ¿Quién tiene la culpa cuando ocurre un EAS?
- ¿Por qué las víctimas no tienen la culpa?

Si es necesario, proyecte el vídeo una segunda vez y continúe con las reflexiones y el análisis.

### **Reflexiones adicionales**

1. Cuando todos los vídeos hayan sido vistos y analizados, utilice las siguientes preguntas para estimular una reflexión más profunda (anote las respuestas en un papelógrafo):
  - ¿Cree que las personas que ejercen violencia en estos vídeos creen que están cometiendo AS/HS? ¿Por qué/por qué no?
  - ¿Qué permite a los hombres comportarse de la forma que hemos visto en los vídeos?
  - ¿Cómo se vincula el AS/HS con las normas masculinas y las expectativas de la sociedad sobre lo que significa ser un “hombre de verdad”?

## Conectar con nuestra propia experiencia laboral

1. Utilice las siguientes preguntas para indagar en la reflexión sobre las experiencias de AS/HS en el entorno laboral:
  - ¿Cuáles de los vídeos (o partes de ellos) reflejan situaciones que haya observado o a las que se haya enfrentado en el entorno laboral (actualmente o en el pasado)? (Anime a al grupo a compartir hechos reales, en la medida en que los sientan, que demuestren lo sucedido, las medidas tomadas por las personas empleadoras, las consecuencias para las personas directamente involucradas y otras medidas que podrían/deberían haber tomado).
  - ¿Qué cambios de actitud y comportamiento deben producirse para prevenir y responder al AS/HS en el entorno laboral?
  - ¿Qué podemos hacer entre juntos y juntas para introducir cambios significativos en el entorno laboral?  
(Ejemplo: escuchar a las personas sobrevivientes y dejar que ellas tomen la iniciativa en las acciones adoptadas)
2. Basándose en las reflexiones y respuestas, destaque la importancia de un enfoque centrado en las personas sobrevivientes para prevenir y responder al AS/HS en el entorno laboral. Comparta la siguiente definición con el grupo:

**ENFOQUE CENTRADO EN LAS PERSONAS SOBREVIVIENTES:** Un enfoque centrado en las personas sobrevivientes facilita un proceso en el que la víctima puede convertirse en sobreviviente. Prioriza a los mejores intereses y necesidades de la persona que ha experimentado el daño y devuelve el poder a la víctima en cada etapa del mecanismo y el proceso de gestión de las quejas. Reconoce que una persona puede experimentar un daño, aunque quien agrede lo haya hecho involuntariamente. También reconoce que el impacto de una acción es más importante que la intención de la persona que actuó. (Fuente: Adaptado de [USAID CARE-GBV Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo](#) and [Jones-Renaud, 2018](#))
3. Pida a al grupo de participantes que sugieran posibles repercusiones negativas para alguien que esté sufriendo AS/HS en el entorno laboral si un tercero toma medidas en su nombre sin que lo sepa o sin su consentimiento.
4. Destaque que es la persona que sufre el acoso u hostigamiento la que debe tomar decisiones informadas sobre qué medidas debe adoptar. Si otra persona actúa sin consultarle, podría causarle más perjuicios que beneficios, como, por ejemplo
  - Poner en peligro su seguridad emocional y física
  - Poner en peligro su puesto de trabajo
  - Afectar a su autoestima
  - Quitarles su agencia (poder de decidir por sí misma o mismo)



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Hay quienes pueden sentir incomodidad o tensión emocional durante esta actividad. Revise las secciones “Manejar temas delicados o tabú y enfrentarse a situaciones difíciles” y “Manejar sentimientos y emociones” de la sección [Pautas para la Facilitación](#) de este manual de formación.

# VIDEOS DE HOSTIGAMIENTO O ACOSO SEXUAL

## 1. ACOSO SEXUAL EN EL ENTORNO LABORAL

### 1.1 That's Harassment - Eso es hostigamiento

Estos videoclips fueron desarrollados en 2018 en Estados Unidos por la Red Nacional contra la Violación, el Abuso y el Incesto (RAINN) en colaboración con el actor y productor David Schwimmer (más conocido por su actuación en la serie Friends), el Ad Council (una organización sin ánimo de lucro especializada en anuncios y campañas de servicio público) y la escritora y directora Sigal Avin. Han sido emitidos digitalmente y en televisión por las principales empresas de medios, como Amazon Prime Video, CBS, The CW, Fox Networks Group, Freedom, Hulu, SHOWTIME y STARZ.

- [The Boss](#) (El jefe) describe una situación que se produce entre un hombre en un puesto de responsabilidad (el jefe) y una mujer en un puesto de apoyo/administración.
- [The Politician](#) (El Político) describe una situación que ocurre entre un político y una periodista.
- [The Coworker](#) (El Colega) representa una situación entre un camarero y una compañera de trabajo.
- [The Doctor](#) (El Médico) representa una situación entre una mujer y su médico.
- [The Photographer](#) (El Fotógrafo) representa una situación entre una joven modelo y un fotógrafo profesional mayor en una sesión fotográfica.

### 1.2 Green Chillies Media, India

- [Zaroorat | A Film on Harassment at Workplace](#) (Una película sobre el hostigamiento en el entorno laboral)
- [Behakna | A Film on Harassment at Workplace](#) (Una película sobre el hostigamiento en el entorno laboral)

### 1.3 Oakville Sun & Entrepreneurial Journalism

- [Workplace Sexual Harassment PSA](#) (El hostigamiento sexual en el entorno laboral): Vídeo de servicio público sobre el AS/HS en el entorno laboral que sufren las mujeres, creado por Arjun Sambyal.

### 1.4 BRAC, Bangladesh

- [Workplace Harassment](#) (Acoso en el entorno laboral) by [Little Big Films Bangladesh](#)  
Si no nos levantamos ante el hostigamiento o acoso, ¿no somos igual de responsables? Nuhash Humayun dirige el segundo de la serie del BRAC contra el AS/HS.
- [SpeakUp against Sexual Harassment](#) (Elevando la voz contra el hostigamiento sexual)  
A veces, hasta ofrecer una taza de té de una determinada manera puede resultar ofensivo. Adoptemos una postura contra el AS/HS para garantizar un entorno seguro y facilitador para todos.
- [Speak Up Against Sexual Harassment!](#) (¡Elevando la voz contra el hostigamiento sexual!)  
Este vídeo muestra una intervención de apoyo a una joven acosada en un autobús público.
- [We Men are Responsible for This](#) (Nosotros los hombres somos los responsables de esto)  
Los hombres alzan la voz y condenan las violaciones en grupo.

### 1.5 State Resource Centre for Women, Women, and Child Development Department, Haryana, India

- [Sexual Harassment at Work](#) (El hostigamiento sexual en el entorno laboral)  
Reflexiones sobre las causas y consecuencias del AS/HS para las mujeres (monólogo conmovedor y poético).

## I.6 Hauterrfly, India

- [Employee of the Month](#) (Empleada o Empleado del Mes)

## I.7 Campaigns of the World

- [Sexual Harassment of Women at Workplace, India](#) (El hostigamiento o acoso sexual de las mujeres en el entorno laboral)

## I.8 Media Partners, United States

- [Types of Sexual Harassment: Quid Pro](#) (Tipos de acoso sexual: Quid Pro Quo)  
El AS/HS de quid-pro-quo se produce cuando una persona con autoridad solicita intercambiar sexo o favores sexuales por un beneficio laboral. La sumisión o el rechazo tienen consecuencias laborales directas o implícitas.

## I.9 SIHA Network, Sudan

- [Breaking the Silence: Sexual Harassment in the Workplace](#) (Rompiendo el silencio: Hostigamiento sexual en el entorno laboral)  
Este video reúne los testimonios de tres mujeres sudanesas sobre el hostigamiento y la VBG en el entorno laboral.

## I.10 [Sexual Harassment. Know Where the Line Is \(Saber dónde está trazada la línea\): Una campaña de la Australian Human Rights Commission](#) (Comisión Australiana de Derechos Humanos), el Australian Council of Trade Unions (Consejo Australiano de Sindicatos) y la Australian Chamber of Commerce and Industry (Cámara Australiana de Comercio e Industria).

- [Sexual Harassment: Know Where the Line Is](#) (Hostigamiento o Acoso sexual: Saber dónde está trazada la línea) testimonios; versión más larga, cuatro minutos
- [What is Sexual Harassment: Know Where the Line Is: What does SH in the workplace look like?](#) (¿Qué el acoso u hostigamiento sexual? Saber dónde está trazada la línea: ¿Cómo es el AS/HS en el entorno laboral?) versión corta, un minuto y 40 segundos
- [Bystander Story—Ellie. Sexual harassment: Know Where the Line Is.](#) (Historia transeúnte—Ellie. Hostigamiento sexual: Saber dónde está trazada la línea) Un minuto, 39 segundos
- [Nadine's Story: Freedom from Discrimination, Harassment and Violence](#) (La historia de Nadine: Liberándose de la discriminación, el acoso y la violencia) testimonio de una mujer ingeniera en un entorno laboral dominado por hombres

## I.11 Internews, Tanzania

- [Sexual Harassment in the Workplace](#) (El hostigamiento sexual en el entorno laboral) Este anuncio de servicio público marca el tema de los 16 días de activismo contra la VBG en el entorno laboral. Créditos: Amin Suwedi, cámara y editor.

## I.12 [Traliant](#), United States

- [Sexual Harassment in the Workplace Training Video](#) (El hostigamiento o acoso sexual en el entorno laboral - Video para capacitaciones)

## 2. ACOSO SEXUAL EN ESPACIOS PÚBLICOS

Estos vídeos podrían ser relevantes en los contextos donde el personal realiza viajes de trabajo o socializa con regularidad y también en relación con la protección del personal femenino frente a cualquier tipo de abuso por parte de clientes o compañeros durante el trabajo de campo o en el trayecto de ida y vuelta al trabajo.

### 2.1 Fundación Sholoana, Bangladesh

- [Emotional sexual harassment short film](#) (El hostigamiento sexual, emocional, una película corta) Una joven es acosada y hostigada por un grupo de tres hombres jóvenes (música evocadora y escenas apasionantes; mayoritariamente sin diálogos, pero algo de bengalí al final sin subtítulos).

### 2.2 [Department of Justice and Equality, No Excuses Campaign](#) (Departamento de justicia e igualdad, Campaña ‘Sin Excusas’), Irlanda

La campaña pretende abordar la falta de sensibilización sobre el AS/HS y la violencia en la vida cotidiana, temas que han sido ignorados o excusados durante demasiado tiempo en Irlanda.

- [Let's Stop Excusing](#) (Basta de Excusas) Debate de grupo focal utilizando cortos de AS/HS
- [Does Ireland Have a Problem?](#) (¿Tiene Irlanda un problema?) Momentos de diferentes actos de acoso sexual
- [No Excuses: The Office](#) (Sin Excusas - La oficina) Hostigamiento laboral en 20 segundos
- [No Excuses: Night Out](#) (Sin Excusas - Noche de parranda) Acoso en un bar en 20 segundos
- [No Excuses: Closing Time](#) (Sin Excusas: Hora de cierre) Hostigamiento a una mujer ebria en 20 segundos

## ACTIVIDAD 7.3 CASOS DE ESTUDIO DE ACOSO U HOSTIGAMIENTO SEXUAL (AS/HS) EN EL ENTORNO LABORAL <sup>52</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

**OBJETIVOS:** Profundizar en la comprensión del AS/HS en el entorno laboral, cómo se relaciona con las masculinidades dañinas y las posibles consecuencias para las mujeres y las personas LGBTQI+ y para los entornos laborales.

**MENSAJES CLAVE:** Las relaciones amorosas y románticas entre los miembros del personal pueden contribuir a crear tensiones en el entorno laboral, sobre todo cuando las cosas no funcionan. Cuando una persona persiste a pesar de que la otra deja claro que no está interesada, puede producirse el AS/HS. En general, es mejor evitar las relaciones románticas y de pareja en el entorno laboral. Esto es especialmente problemático cuando existe un desequilibrio jerárquico entre las dos personas, como un supervisor y un supervisado.

Las insinuaciones sexuales, las declaraciones sexualmente explícitas y los comentarios despectivos sobre la apariencia y la sexualidad de las personas no tienen cabida en el entorno laboral, ya que son ofensivos, dañinos y divisivos.

Las bromas groseras y las burlas con contenido e implicaciones sexuales suelen minimizarse como “sólo un poco de diversión”, pero pueden ser hirientes y destructivas. Las víctimas del AS/HS mediante bromas suelen ser tachadas de estiradas o demasiado serias, lo que hace recaer sobre ellas la responsabilidad de cambiar su comportamiento para adaptarse a prácticas nocivas que afectan negativamente a las culturas organizativas.

La oferta de cambiar beneficios laborales por favores sexuales por parte de alguien con autoridad sobre otro en el entorno laboral es AS/HS quid-pro-quo y constituye un grave abuso de poder.

En las culturas altamente patriarcales y homófobas, las personas LGBTQI+ suelen ser objeto de AS/HS, discriminación y bullying que pueden tener consecuencias personales y profesionales devastadoras. Por tanto, la necesidad de construir culturas organizativas basadas en el respeto de los derechos humanos y la dignidad y la igualdad de oportunidades para todos es evidente.

**MATERIALES:** Copias de los relatos de AS/HS (adjuntos a esta actividad)

**PREPARACIÓN:** Lea los relatos con suficiente antelación a la sesión de formación para asegurarse de que comprende su contenido y su lógica.

### PASOS A SEGUIR:

1. En el grupo principal, lea uno de los relatos y, utilizando las preguntas suministradas, dialogue con el grupo de participantes.
2. Deje tiempo para preguntas, reflexiones y sugerencias.
3. Seleccione otro relato y repita el proceso.
4. Utilice los relatos 5 y 6 únicamente si considera que el grupo está en condiciones de abordar de forma constructiva temas relacionados con la diversidad sexual y las identidades de género que, en muchos entornos, pueden resultar culturalmente tabúes y amenazantes.

<sup>52</sup> Casos de estudio adaptados de [Sexual Harassment Prevention Training New York State 2019](#), pages 17 – 24 – actividad similar desarrollado por P Welsh para CARE 2020.

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque lo inapropiado de sexualizar el entorno laboral, aunque sólo parezcan bromas y chistes del entorno laboral.

El AS/HS continuo y/o los comportamientos al límite de lo aceptable crean un ambiente de trabajo poco saludable que puede afectar a la productividad y al estado de ánimo.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Utilice tantos relatos como le dé tiempo, priorizando los que destaquen áreas de especial preocupación y/o interés

## RELATO 1: RELACIONES Y ROMANCES EN EL ENTORNO LABORAL

1. Lea el siguiente texto al grupo:

*Mateo, el compañero de trabajo de Verónica, acaba de divorciarse. En varias ocasiones ha comentado que se siente solo y que necesita encontrar una nueva novia. Verónica y Mateo han sido amigos en el pasado y han almorzado juntos en restaurantes locales en muchas ocasiones. Mateo le pide a Verónica que salga con él a cenar y al cine. A Verónica le gusta Mateo y acepta salir con él. Disfruta de su cita con Mateo, pero decide que una relación no es una buena idea. Agradece a Mateo por el rato agradable, pero le explica que no quiere tener una relación con él. Mateo espera dos semanas y luego empieza a presionar a Verónica para tener más citas. Ella se niega, pero Mateo no se detiene. Sigue pidiéndole que salga con él.*

2. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre los participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 1.** La primera vez que Mateo le invitó a Verónica a salir fue hostigamiento sexual. ¿Verdadero o falso?

**FALSO:** Los comentarios iniciales de Mateo sobre buscar novia y pedirle una cita a Verónica, una compañera de trabajo, no son AS/HS. Incluso si Verónica hubiera rechazado a Mateo para la primera cita, Mateo no habría hecho nada malo al pedir una cita y al hacer comentarios ocasionales que no son sexualmente explícitos sobre su vida personal.

**Pregunta 2.** Verónica no puede quejarse de hostigamiento sexual porque tuvo una cita con Mateo. ¿Verdadero o falso?

**FALSO:** Ser amistoso, salir en una cita o incluso tener una relación previa con un compañero de trabajo no significa que éste tenga derecho a comportarse como Mateo lo hizo con Verónica. Ella tiene que seguir trabajando con Mateo, y él debe respetar sus deseos y no tener un comportamiento que ahora resulta inapropiado para el entorno laboral.

3. Continúe leyendo el relato:

*Verónica se queja a su supervisor, y éste (como es su obligación) informa de su queja a la persona designada por su empleador para recibir quejas. Mateo es entrevistado sobre su comportamiento y pide disculpas. La persona designada le indica que se detenga. Mateo deja de hacerlo durante un tiempo, pero luego empieza a dejar pequeños regalos para Verónica en su escritorio acompañados de notas amorosas. Las notas amorosas no son abiertamente ofensivas, pero el comportamiento de Mateo empieza a poner nerviosa a Verónica, que teme que empiece a acosarla.*

4. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 3.** El comportamiento posterior de Mateo con los regalos y las notas amorosas no es hostigamiento

sexual porque ha dejado de pedirle citas a Verónica como se le había ordenado. Simplemente está siendo amable con Verónica porque le gusta. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Verónica debería denunciar el comportamiento de Mateo. Ella tenía derecho a contar con una ayuda eficaz para conseguir que Mateo dejara su comportamiento inadecuado en el entorno laboral. Dado que Mateo ha vuelto a molestar a Verónica después de que se le dijera que dejara de hacerlo, podría ser objeto de medidas disciplinarias graves por su comportamiento

## RELATO 2: TRASLADO A UNA NUEVA OFICINA

1. Lea el siguiente texto al grupo:

*Sharon se traslada a un nuevo local con su empleador. Su nuevo supervisor, Pablo, es amable y la ayuda a familiarizarse con sus nuevas obligaciones laborales. Al cabo de unos días, cuando no hay nadie más, Pablo se acerca al área de trabajo de Sharon para conversar. Pablo le cuenta que la noche anterior fue a un club de striptease. Sharon se sorprende de que Pablo saque un tema así en el entorno laboral y no dice nada en respuesta. Pablo continúa hablando y dice que todas las mujeres de la oficina son tan poco atractivas que necesita salir y “ver algunas chicas buenas” de vez en cuando. Le dice a Sharon que se alegra de que se haya integrado en el personal porque, a diferencia de las demás, es “agradable a la vista”. Sharon se siente muy ofendida y degradada por el hecho de que ella y las demás mujeres de su entorno laboral sean evaluadas por su aspecto por su supervisor.*

2. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 1.** Como Pablo no le ha dicho a Sharon que sea poco atractiva, no la ha acosado. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Pablo hizo declaraciones sexualmente explícitas a Sharon, que son despectivas y degradantes para Sharon y sus compañeras de trabajo. No importa que Pablo supuestamente le hiciera un cumplido a Sharon. La discusión sigue siendo altamente ofensiva para Sharon, como lo sería para la mayoría de las personas razonables en su situación.

**Pregunta 2.** Al mencionar su visita al club de striptease, Pablo incurrió en un comportamiento inadecuado en el entorno laboral. **¿Verdadero o falso?**

**VERDADERO:** Simplemente mencionar la visita al club de striptease era inapropiado en el entorno laboral, sobre todo para un supervisor, y sería apropiado que Sharon denunciara esta conducta. Un comentario puntual sobre la visita a un club de striptease es un comportamiento que Pablo debería dejar de hacer, aunque probablemente no alcanzaría el nivel de hostigamiento ilegal a menos que se repitiera en múltiples ocasiones.

**Pregunta 3.** Habría que instruir a Pablo para que dejara de hacer este tipo de comentarios, pero no se trata de un asunto serio. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Los comentarios de Pablo sobre las empleadas son un asunto grave y muestran su desprecio por las mujeres en el entorno laboral. Pablo está obligado a ser un modelo de comportamiento adecuado y no debe mostrar desprecio hacia las empleadas por razón de sexo o por cualquier característica protegida. Sharon no debería tener que seguir trabajando para alguien que sabe que muestra tal desprecio por las mujeres, ni los demás empleados deberían tener que trabajar para un supervisor así. La gerencia debería ser consciente de ello, aunque los demás empleados no lo sean, y Pablo debería ser sancionado disciplinariamente y, muy probablemente, apartado de su puesto actual.

## RELATO 3: ¡TRANQUILA! ES SÓLO UNA BROMA

1. Lea el siguiente texto al grupo:

*Carla trabaja como operadora de maquinaria pesada con licencia. Algunos de sus compañeros de trabajo varones creen que es divertido burlarse de ella. Carla oye a menudo comentarios como “¡Cuidado, ahí viene esa conductora local!” en tono de broma. Además, alguien sigue poniendo un cartel hecho a mano en el único baño portátil del entorno laboral que dice: “Sólo hombres”.*

2. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 1.** Las mujeres que ocupan puestos de trabajo tradicionalmente masculinos deben esperar burlas y no deben tomarse demasiado en serio los comentarios jocosos. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Si Carla está siendo acosada o no depende en parte de la opinión de Carla sobre la situación; es decir, de si encuentra ofensivo el comportamiento. Sin embargo, si en algún momento Carla se siente acosada, tiene derecho a quejarse del comportamiento y hacer que se detenga, independientemente de si ha soportado el comportamiento sin quejarse y durante cuánto tiempo. Carla siempre puede decir cuándo es suficiente.

**Pregunta 2.** Carla no puede quejarse porque el supervisor de la obra a veces se une al comportamiento jocosos, así que no tiene a quién acudir. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Carla aún puede quejarse al supervisor, que entonces está sobre aviso de que el comportamiento molesta a Carla y debe cesar. Si el supervisor no se toma en serio la queja de Carla, eso constituirá una falta grave por su parte. Carla también puede quejarse directamente a la persona designada por su empleador para recibir quejas, ya sea en vez de acudir al supervisor o después de hacerlo. El empleador es responsable de asegurarse de que todo el personal conoce sus políticas y procedimientos contra el acoso.

3. Continúe leyendo el relato:

*Algunos de los otros compañeros de trabajo de Carla se oponen firmemente a su presencia en una profesión tradicionalmente masculina. Estos compañeros de trabajo le han dicho a veces cosas como: “Le estás quitando el trabajo a un hombre que se lo merece”, “Deberías estar en casa con tus hijos” y “¿Qué clase de madre eres?”. Además, alguien rayó la palabra “perra” en la caja de herramientas de Carla.*

4. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo antes de revelar la respuesta correcta

**Pregunta 3.** Estos comportamientos, aunque groseros, no son acoso u hostigamiento sexual porque no son de naturaleza sexual. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Los comportamientos se dirigen a ella por ser mujer y parecen tener la intención de intimidarla y hacer que abandone su trabajo. Aunque no es de naturaleza sexual, este acoso se debe a su sexo y creará un entorno laboral hostil si es lo suficientemente grave o frecuente.

5. Continúe leyendo el relato:

*Carla se queja de las bromas y otros comportamientos, y se realiza una investigación. No se puede determinar quién rayó la caja de herramientas de Carla. Se dice a sus compañeros que detengan su comportamiento o se enfrentarán a cargos disciplinarios. El supervisor habla con Carla y le dice que acuda a él inmediatamente si tiene más problemas. Carla descubre entonces que alguien ha orinado en su caja de herramientas.*

6. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 4.** Carla no puede hacer nada porque no puede demostrar quién vandalizó su caja de herramientas. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Carla debe hablar inmediatamente con su supervisor o contactar con cualquier otra persona designada por su empleador para recibir quejas directamente. Aunque la situación se ha vuelto muy difícil, es responsabilidad del empleador apoyar a Carla y buscar una solución. Debe emprenderse sin demora una investigación adecuada y, a continuación, deben tomarse las medidas correctoras oportunas.

## RELATO 4: OBTENDRÁ EL ASCENSO SI...

1. Lea el siguiente texto al grupo:

*Tatiana espera un ascenso a un puesto que sabe que pronto quedará vacante. Sabe que su jefe, David, participará en la decisión sobre quién será ascendido. Le dice a David que se presentará al puesto y que está muy interesada en recibir el ascenso. David dice: "Ya veremos. Habrá muchos otros interesados en el puesto".*

*Una semana más tarde, Tatiana y David viajan juntos por asuntos de negocio, incluyendo una noche de hotel. Durante la cena, David le dice a Tatiana que espera poder ascenderla porque siempre le ha gustado mucho trabajar con ella. Le dice que algunos otros candidatos "parecen mejores en teoría" pero que es a ella a quien quiere. Le dice que puede utilizar su influencia para conseguirle el puesto y Tatiana se lo agradece a David. Más tarde David sugiere que vayan a su habitación de hotel para "tomar unos tragos y relajarse un poco". Tatiana declina su "oferta".*

2. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 1.** El comportamiento de David podría ser un hostigamiento a Tatiana. **¿Verdadero o falso?**

**VERDADERO:** El comportamiento de David como jefe de Tatiana es inapropiado, y Tatiana debe sentirse libre de denunciar el comportamiento si le incomoda. Es irrelevante que este comportamiento se produzca fuera del entorno laboral. Su relación es la de supervisor y supervisada, y todas sus interacciones repercutirán en el entorno laboral.

3. Continúe leyendo el relato:

*Cuando regresan del viaje, Tatiana le pregunta a David si sabe cuándo se publicará el puesto para que ella pueda solicitarlo. Él le responde que no está seguro, pero que aún está a tiempo de "hacer que merezca la pena" utilizar su influencia en favor de ella. Entonces le pregunta: "¿Qué tal si salimos a cenar este viernes y luego venimos a mi casa?"*

4. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 2.** David cometió hostigamiento o acoso sexual. **¿Verdadero o falso?**

**VERDADERO:** Ahora resulta evidente que David se ha ofrecido a ayudar a Tatiana con su ascenso a cambio de favores sexuales.

5. Continúe leyendo el relato:

*Tatiana, que verdaderamente quiere el puesto, decide salir con David. Casi todos los viernes, salen por insistencia de David y mantienen relaciones sexuales. Tatiana no quiere estar en una relación con David y sólo sale con él porque cree que, de lo contrario, bloqueará su ascenso.*

6. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 3.** Tatiana no puede quejarse de acoso porque mantuvo voluntariamente relaciones sexuales con David. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Como Tatiana no acepta la actividad sexual, se convierte en un blanco de AS/HS. Igualmente, si hubiera rechazado las insinuaciones de David, seguiría siendo un objetivo de AS/HS. La oferta de cambiar beneficios laborales por favores sexuales por parte de alguien con autoridad sobre ella en el entorno laboral es AS/HS quid-pro-quo, y el empleador está expuesto a la responsabilidad por las acciones de su supervisor.

7. Continúe leyendo el relato:

*Tatiana recibe el ascenso.*

8. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 4.** Tatiana no puede quejarse de acoso u hostigamiento porque consiguió el puesto de trabajo, por lo que no existe discriminación contra ella. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Tatiana puede ser objeto de AS/HS tanto si recibe como si no el beneficio que se utilizó como incentivo.

9. Continúe leyendo el relato:

*Tatiana rompe las actividades sexuales con David. Éste le da una mala evaluación y ella es destituida de su nuevo puesto al final del periodo de prueba y vuelve a su puesto anterior.*

10. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 5.** Ya es demasiado tarde para que Tatiana ponga la denuncia. Perder un puesto de favor debido a la ruptura de la relación voluntaria no crea una demanda por hostigamiento sexual. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Es cierto que la ruptura de una relación, si es realmente consentida y bien aceptada en su momento, no suele dar lugar a una denuncia por AS/HS. Sin embargo, la “relación” en este caso nunca fue bien acogida por Tatiana. El comportamiento de David ha sido en todo momento inapropiado y una grave violación de la política de la empresa. Como persona que abusó del poder y la autoridad de un puesto gerencial, David ha incurrido en AS/HS.

**NOTA:** Utilice los relatos 5 y 6 únicamente si considera que el grupo está en condiciones de abordar de forma constructiva temas relacionados con la diversidad sexual y las identidades de género que, en muchos entornos, pueden resultar culturalmente tabúes y amenazantes.

## RELATO 5: DE CERCA Y PERSONAL

1. Lea el siguiente texto al grupo:

*Keisha se ha dado cuenta de que su nueva jefa, Sara, se inclina mucho hacia ella cuando están repasando los informes que prepara. Sara toca la mano o el hombro de Keisha con frecuencia mientras hablan del trabajo. Keisha intenta alejarse de ella en estas situaciones, pero Sara no parece entender el mensaje.*

2. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 1.** Keisha simplemente debería ignorar el comportamiento de Sara. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Si Keisha se siente incómoda con el comportamiento de Sara, tiene opciones. Si se siente cómoda haciéndolo, debe decirle a Sara que, por favor, se aparte porque su cercanía y contacto físico incomodan a Keisha. Otra opción es quejarse directamente a una persona designada por su empleador para recibir quejas,

que hablará con Sara. Aunque esto puede no ser lo suficientemente grave o generalizado como para crear una situación de acoso u hostigamiento ilegal (a menos que Sara lo repita después de que se le diga que deje de hacerlo), no hay ninguna razón para que Keisha se sienta incómoda en el entorno laboral. No hay ninguna razón válida para que Sara tenga este comportamiento.

3. Continúe leyendo el relato:

*Antes de que Keisha llegue a quejarse, Sara le roza la espalda en la sala de conferencias antes de una reunión. Keisha se enoja ahora de verdad, pero sigue aplazando hacer algo al respecto. Más tarde, Sara “atrapa” a Keisha en su despacho después de que terminen de hablar de trabajo interponiéndose entre ella y la puerta del pequeño despacho. Keisha no sabe qué hacer, así que pasa junto a Sara para salir. Mientras lo hace, Sara pasa la mano por el pecho de Keisha.*

4. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 2.** El roce de Sara con Keisha en la sala de conferencias podría ser simplemente involuntario y no da a Keisha ningún motivo adicional para quejarse de Sara. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Sara sigue ahora un patrón de comportamiento que va en aumento. Dado el patrón de su comportamiento de “acercarse demasiado” y “tocar”, es poco probable que esto pasara inadvertido. Incluso antes de verse “atrapada” en la oficina de Sara, Keisha podría haber informado de todos los comportamientos que experimentaba y que la hacían sentir incómoda.

**Pregunta 3.** Que Sarah le toque el pecho a Keisha es inapropiado, pero probablemente no sea hostigamiento o acoso ilegal porque sólo ocurrió una vez. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Cualquier tipo de contacto sexual es muy grave y no necesita repetirse para constituir AS/HS. Keisha debe denunciarlo inmediatamente sin esperar a que se repita. Sarah puede esperar recibir una disciplina formal, incluido un posible despido.

## RELATO 6: EL CHICO DE LA OFICINA

1. Lea el siguiente texto al grupo:

*Leonardo trabaja como secretario mecanógrafo para una gran empresa. Le gusta usar joyas, y su atuendo incluye con frecuencia pendientes y collares. A su jefa, Margarita, le parece “raro” que, siendo hombre, Leonardo use joyas y quiera ser personal administrativo. Con frecuencia le hace comentarios sarcásticos sobre su aspecto y se refiere a él “en broma” como su becario de la oficina. Leonardo, que espera desarrollar su carrera en el ámbito de atención al cliente, solicita un puesto de promoción vacante que implicaría trabajar en un área de recepción, donde interactuaría con el público. Margarita le dice a Leonardo que, si quiere ese trabajo, será mejor que tenga un aspecto “más normal” o que espere a que le asciendan a supervisor de la oficina de correo.*

2. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 1.** La jefa de Leonardo tiene razón al decirle que usar joyas es inapropiado para los puestos de atención al cliente. **¿Verdadero o falso?**

**FALSO:** Las joyas de Leonardo sólo son un problema porque Margarita considera inusual que un hombre use ese tipo de joyas. Por lo tanto, sus comentarios hacia Leonardo constituyen estereotipos de género.

3. Continúe leyendo el relato:

*Margarita también sospecha que Leonardo es gay, cosa que dice que “no le importa”, pero cree que Leonardo es “reservado”. Empieza a hacerle preguntas sobre su vida privada, como: “¿Estás casado?”. “¿Tienes pareja?” “¿Tienes hijos?” Leonardo intenta responder “no” educadamente a todas sus preguntas, pero empieza a molestarse. Margarita empieza a chismear con los compañeros de trabajo de Leonardo sobre su supuesta orientación sexual.*

4. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 2.** Leonardo es víctima de hostigamiento o acoso por razón de sexo y orientación sexual. **¿Verdadero o falso?**

**VERDADERO:** Leonardo está siendo acosado por razón de sexo porque Margarita le acosa por no ajustarse a sus estereotipos de género.

Leonardo también está siendo acosado por su supuesta orientación sexual. No importa que Leonardo sea o no homosexual para que pueda presentar una demanda por hostigamiento por orientación sexual.

5. Continúe leyendo el relato:

*Leonardo decide que no va a tener una verdadera oportunidad de ascenso en estas circunstancias y se queja a la persona designada por el empleador sobre el comportamiento de Margarita. La persona designada hace una investigación y le dice a Margarita que las joyas de Leonardo no infringen ninguna norma del entorno laboral, que debe considerarle para el puesto sin tener en cuenta su género y que debe dejar de hacer comentarios acosadores, de hacer preguntas intrusivas a Leonardo y de chismear sobre su vida personal. Margarita deja de hacer comentarios, preguntas y chismes, pero luego recomienda que se ascienda a una mujer al puesto vacante. La mujer ascendida tiene mucha menos experiencia que Leonardo y no tiene su título de dos años en atención al cliente de un centro de enseñanzas superior.*

6. Utilice las siguientes preguntas para estimular el análisis y el diálogo entre el grupo de participantes antes de revelar la respuesta correcta.

**Pregunta 3.** Es probable que Leonard haya sido objeto de discriminación por razón de sexo y orientación sexual y/o de represalias. **¿Verdadero o falso?**

**VERDADERO:** No conocemos la razón de Margarita para no recomendar a Leonardo para el ascenso, pero no tiene muy buena pinta para Margarita. Parece que o bien está sesgada contra Leonardo por las mismas razones por las que le acosó, o bien está tomando represalias porque él se quejó, o ambas cosas.

## NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 7.4 LOS COSTOS HUMANOS Y ECONÓMICOS DEL ACOSO U HOSTIGAMIENTO SEXUAL (AS/HS) EN EL ENTORNO LABORAL

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 30 minutos

**OBJETIVOS:** Analizar y comprender los costos humanos y económicos del AS/HS en el entorno laboral.

### **MENSAJES CLAVE:**

- El AS/HS tiene costos humanos y económicos para las personas y las empresas.
- El AS/HS en el entorno laboral puede generar un ambiente laboral tóxico, reducir la productividad y amenazar la reputación de las organizaciones.

**MATERIALES:** Presentación en PowerPoint (si se utiliza), proyector y pantalla, o TV inteligente.

**PREPARACIÓN:** Revise el informe del Centro Internacional de Investigación sobre la Mujer (ICRW) en el enlace a continuación antes de realizar la actividad, y si parece apropiado, prepare una presentación en PowerPoint de las ideas clave que quiere enfatizar. Prepare breves resúmenes de la política de AS/HS de la empresa y de los mecanismos de denuncia.

### **PASOS A SEGUIR:**

#### **Lluvia de ideas**

1. Pregunte al grupo de participantes: *¿Cuáles son los costos humanos del AS/HS en el entorno laboral?*

**Anote** sus respuestas en un papelógrafo.

2. Pregunte al grupo de participantes: *¿Cuáles son los costos económicos del AS/HS?*

a. ¿Para las personas?

b. ¿Para las empresas/organizaciones?

**Anote** sus respuestas en un papelógrafo.

3. Pregunte al grupo de participantes: *¿Qué podemos hacer para prevenir el AS/HS en el entorno laboral?*

**Anote** sus respuestas en un papelógrafo.

Resuma brevemente la política de la organización de AS/HS en el entorno laboral.

4. Pregunte al grupo de participantes: *¿Qué podemos/debemos hacer cuando pensamos o sospechamos que el AS/HS está ocurriendo en el entorno laboral?*

**Anote** sus respuestas en un papelógrafo.

Resuma brevemente las responsabilidades y los mecanismos de denuncia del AS/HS en la organización.

Destaque la importancia del enfoque centrado en las personas sobrevivientes, que respeta las necesidades, los intereses y las decisiones de la persona acosada sexualmente.

## Los costos del acoso u hostigamiento sexual

1. Utilice el informe del ICRW “The Costs of Sex-Based Harassment to Businesses: An In-Depth Look at the Workplace” (Los costos del acoso sexual para las empresas: una mirada en profundidad al lugar de trabajo - solo disponible en inglés) para destacar las ideas clave relacionadas con los costos del hostigamiento sexual. Si has creado una presentación en PowerPoint, basada en este informe, lo puede usar acá y/o compartir copias del informe o extractos ([Enlace](#)).
2. Facilite el análisis y el diálogo.

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque que el AS/HS tiene costos tanto humanos como organizativos.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Al hacer la presentación en PowerPoint, o las ideas clave del informe ICRW, vuelva a referirse a las respuestas y reflexiones de quienes participan durante la sesión inicial, de lluvia de ideas, para reforzar su propio análisis y aclarar las áreas en las que haya dudas o incertidumbres.

A continuación, algunos puntos destacados sobre el impacto en las empresas del acoso por razón de sexo, tomados del informe del ICRW “The Costs of Sex-Based Harassment to Businesses: An In-Depth Look at the Workplace” ([Enlace](#)).

### Reflejos:

- El hostigamiento o acoso por razón de sexo abarca una amplia gama de comportamientos que degradan o humillan a una persona en base a su sexo y/o género. Tres categorías diferentes de comportamiento definen el hostigamiento basado en el sexo:
  - **“Hostigamiento o acoso de género”** se refiere a los comportamientos verbales y no verbales que degradan a las mujeres y/o la femineidad o crean un ambiente de trabajo hostil pero que no tienen como objetivo la cooperación sexual.
  - **“Atención sexual no deseada”** se refiere a comportamientos como la presión para tener citas y el contacto físico no deseado que expresan un interés romántico o sexual pero que no son correspondidos ni bienvenidos.
  - **“Coerción sexual”** se refiere a comportamientos que prometen ascensos, aumentos de sueldo o mejores asignaciones a cambio de cooperación sexual o que amenazan con la pérdida del puesto de trabajo, asignaciones laborales desfavorables o pérdida de sueldo si la víctima no accede.
- Los impactos afectan a la persona que sufre el hostigamiento, a la dinámica del equipo y a la cultura general de la empresa. Así como el elemento humano y el impacto pueden ser graves, también existen sólidos argumentos empresariales en su contra.
  - Un metaanálisis de 41 estudios sobre el acoso sexual en el entorno laboral estimó que, como promedio, las empresas pierden unos 22.500 dólares de **productividad** por cada persona acosada.
  - La exposición al acoso sexual de los compañeros y compañeras de trabajo tiene el potencial de fomentar el estrés de testigos y otros resultados negativos como los conflictos de equipo, la disminución del **rendimiento financiero del equipo y el estrés laboral de quienes integran el equipo**.

- Cuando las empresas dejan que el hostigamiento sexual no se aborde en sus lugares de trabajo, tienen menos probabilidades de atraer a mejores candidaturas. Esto plantea importantes **retos de contratación**.
- Los **costos de sustitución** de un empleado o empleada individual varían según el sector y el nivel del puesto; sin embargo, como promedio, la bibliografía informa de que los costos de contratación oscilan entre 5.000 y 10.000 dólares para personal empleado por hora, entre 7.500 y 12.500 dólares para personal de nivel medio, y entre 75.000 y 211.000 dólares para quienes son de alto nivel.
- Aunque las estimaciones de los costos varían, una fuente calcula que los **acuerdos extrajudiciales** alcanzan una media de 75.000 dólares, mientras que los casos que van a juicio alcanzan una media de 217.000 dólares en indemnizaciones concedidas por el jurado cuando gana la parte demandante.
- El **seguro de responsabilidad** por prácticas laborales (EPLI por sus siglas en inglés) es el principal coste de seguro asociado al hostigamiento o acoso sexual en el entorno laboral. Proporciona “cobertura a los empleadores contra las reclamaciones presentadas por los empleados que alegan discriminación (por razón de sexo, raza, edad o discapacidad), despido injustificado, hostigamiento y otros asuntos relacionados con el empleo.”
- El impacto del hostigamiento sexual en la **reputación de la marca** es difícil de cuantificar; sin embargo, las pruebas demuestran que el hostigamiento sexual está relacionado con el daño externo a la reputación.

#### NOTAS:

---

## ACTIVIDAD 7.5 PREVINIENDO Y RESPONDIENDO AL ACOSO U HOSTIGAMIENTO SEXUAL (AS/HS) Y A LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO (VBG) EN EL ENTORNO LABORAL<sup>53</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 2 horas

**OBJETIVOS:** Proporcionar a quienes participan información sobre

- Las políticas internas de la organización para la prevención de la VBG y el AS/HS (así como la salvaguarda).
- Una visión general de la política nacional de prevención de la VBG.
- Los servicios de apoyo y respuesta a la VBG a nivel nacional y local, incluso dentro de la empresa.
- Un enfoque centrado en las personas sobrevivientes para prevenir y responder a la VBG.

**MENSAJES CLAVE:**

- La organización se toma en serio el AS/HS en el entorno laboral y la abordará de acuerdo con un enfoque centrado en las personas sobrevivientes.
- La VBG es común en nuestras comunidades y tiene implicaciones negativas para el entorno y las relaciones en el entorno laboral.
- Conocer la política y los procedimientos internos sobre VBG/AS/HS, la legislación nacional, los servicios disponibles de apoyo y respuesta a la VBG y el enfoque centrado en las personas sobrevivientes significa que podemos tomar medidas personales y colectivas que prioricen la necesidad, los intereses y la seguridad de las sobrevivientes de todas las formas de VBG, incluida la AS/HS en el entorno laboral.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, Hoja impresa para participantes 5: Políticas eficaces contra la VBG

**PREPARACIÓN:** Fotocopiar un ejemplar por participante de la hoja impresa para Participante 5: Políticas eficaces contra la VBG.

Deberá invitar y preparar a una persona especialista interna con conocimientos especializados en políticas y procedimientos internos de AS/HS, VBG y salvaguarda. Podría ser personal de recursos humanos o personal especializado en AS/HS y/o salvaguarda.

Si la persona especialista interna al quien invita no tiene conocimientos especializados sobre la legislación nacional de VBG, los servicios de apoyo y respuesta a la VBG y el enfoque centrado en las personas sobrevivientes para prevenir y responder a la VBG, puede ponerse en contacto con especialistas externos (por ejemplo, especialistas de organizaciones de derechos de las mujeres).

**PASOS A SEGUIR:**

### PARTE 1: POLÍTICAS INTERNAS DE AS/HS, VBG Y SALVAGUARDIA

1. Pregunte al grupo lo siguiente y anote sus respuestas en el papelógrafo:
  - a. ¿Qué sabe de nuestras políticas y procedimientos internos sobre la prevención y la respuesta al AS/HS en el entorno laboral y otras formas de VBG?

<sup>53</sup> Tomado de ManCare, *Manual del facilitador de Bandebereho*, 63–66.

- b. ¿Qué conoce de la legislación nacional vigente sobre VBG y/u otros temas relacionados (por ejemplo, leyes sobre igualdad de oportunidades, antidiscriminación u otras leyes relacionadas con los derechos humanos)?
2. Presente a la persona especialista interna invitada, explicándole brevemente que ofrecerá una actualización de las políticas y procedimientos internos vigentes en materia de AS/HS en el entorno laboral (y de VBG, salvaguardia según proceda).
3. Tras la presentación, pregunte al grupo si tiene alguna pregunta. Deje tiempo para que la persona especialista responda a las preguntas que pueda tener el grupo (o quien venga puede hacer una presentación más interactiva).
4. Destaque las principales funciones y responsabilidades personales y organizativas relacionadas con la prevención y la respuesta al AS/HS en el entorno laboral.
5. Si su organización tiene un código de conducta de salvaguarda, compártalo con quienes participan y asegúrese de que lo han firmado.
6. Refiera al grupo de participantes a la hoja impresa para participantes 5: Políticas eficaces contra la VBG.

## PARTE 2: LEGISLACIÓN NACIONAL SOBRE LA VBG

1. Invite a la persona especialista interna (o a la invitada externa) a compartir información clave sobre la legislación vigente en su país sobre prevención y respuesta a la violencia basada en género.
2. Permita preguntas y debate. Destaque los aspectos de la legislación nacional que sean relevantes/importantes para las políticas y procedimientos de la organización.

## PARTE 3: SERVICIOS DE VBG Y EL ENFOQUE CENTRADO EN LAS PERSONAS SOBREVIVIENTES

1. Invite a la persona especialista interna (o a la invitada externa) a compartir información clave sobre los servicios nacionales y locales de VBG y el enfoque centrado en las personas sobrevivientes.
2. Permita preguntas y debate. Destaque los aspectos de los servicios nacionales y locales de VBG y el enfoque centrado en las personas sobrevivientes que sean relevantes/importantes para las políticas y procedimientos de la organización.
3. Cierre la actividad utilizando los mensajes clave anteriores.
4. Cierre la actividad destacando los principios clave del enfoque centrado en las personas sobrevivientes:
  - Respetar las decisiones de las sobrevivientes sobre el curso de acción a seguir.
  - Las acciones bienintencionadas sin el consentimiento de las personas sobrevivientes pueden causar más daños que beneficios, como poner en peligro su integridad emocional y física, poner en peligro su trabajo y afectar a su autoestima.
  - El enfoque centrado en las personas sobrevivientes busca restaurar su poder y la agencia (poder para decidir por sí mismas).



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Asegúrese de coordinarse con los recursos humanos internos y/o los expertos externos en VBG antes de la actividad y acuerde de cuánto tiempo dispondrán y en qué aspectos quiere que destaquen.

Si no puede encontrar una persona experta en legislación sobre la violencia basada en género, utilice este recurso de ONU Mujeres, si es necesario, para acceder a la legislación vigente en su país: [Base de datos global sobre violencia contra las mujeres](#). Para cualquier brecha identificada en las políticas de la empresa, utilice [Engendering Industries Guía para Enfoques Centrados en Sobrevivientes sobre el Acoso Sexual y Otras Formas de Violencia de Género en el entorno laboral](#), para defender e informar sobre el desarrollo de un enfoque/política centrada en la sobreviviente para prevenir y responder al acoso sexual en el lugar de trabajo y la VBG.

#### NOTAS:

---

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 5: CARACTERÍSTICAS DE LAS POLÍTICAS EFICACES CONTRA LA VBG

A continuación, se presentan las características de las políticas eficaces contra la VBG enfocada en las personas sobrevivientes. Para más información: [Engendering Industries Guía para Enfoques Centrados en Sobrevivientes sobre el Acoso Sexual y Otras Formas de Violencia de Género en el entorno laboral.](#)

- Funciones y responsabilidades claras definen quién es responsable de la aplicación de la política y quién debe rendir cuentas para garantizar su cumplimiento.
- Definiciones claras y ejemplos de comportamientos prohibidos.
- Una descripción clara del procedimiento de denuncia, que incluya enfoques centrados en las personas sobrevivientes que aporten respeto, seguridad y confidencialidad a las víctimas, al agresor y a cualquier testigo. Debe incluir un plan de acción claro que establezca el calendario de respuesta y los pasos específicos que dará la empresa.
- Un procedimiento de denuncia que incluye múltiples canales de denuncia.
- Una descripción de los derechos de las víctimas, del acusado y de los testigos, si los hubiera. Prohibición y penalización claras de las represalias por denunciar.
- Procesos de investigación y resolución justos y transparentes, gestionados por profesionales formados y que creen un entorno de apoyo en el que las víctimas puedan denunciar sin miedo al estigma o a las represalias.
- Descripción de las medidas disciplinarias apropiadas para el personal que se encuentre en infracción de la política.
- Recursos para personal empleado que pueda necesitar apoyo adicional (psicológico, físico, médico, jurídico, económico). Estos recursos pueden facilitarse interna o externamente.
- Compromiso de formar al personal sobre la política, así como el compromiso de la empresa de adoptar medidas de salvaguarda para prevenir la violencia basada en género (como una mayor seguridad, baños o vestuarios separados por género para mujeres y hombres, y zonas comunes bien iluminadas).
- Objetivos/indicadores de monitoreo y evaluación que midan el progreso y el rendimiento a lo largo del tiempo para garantizar que la política se aplica eficazmente. Esto incluye la realización periódica de encuestas sobre la AS/HS y el ambiente en el entorno laboral.
- Evaluación comparativa para garantizar que la política cumple o supera la legislación nacional e internacional y las mejores prácticas.



Khumo Mokhethi, entrenador de gestión del cambio del Programa de Engendering Industries, en un evento de capacitación sobre El Involucramiento de Los Hombres en La Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres en Imo State Water and Sewerage Corporation (ISWSC) en Nigeria. Khumo reflexiona sobre su experiencia apoyando a las organizaciones para involucrar a los hombres en la igualdad de género: “¡Involucrar a los hombres en la igualdad de género conduce a un cambio tangible y duradero! Un cambio significativo que he observado una y otra vez es el paso de simplemente comprender el concepto de igualdad de género a abrazarlo incondicionalmente, lo que resulta en que los hombres se conviertan en patrocinadores, aliados, defensores y agentes de cambio más efectivos en el hogar, en sus comunidades y en el ámbito profesional. espacios. Creo firmemente que involucrar a los hombres no sólo es esencial sino fundamental para acelerar la igualdad de género y maximizar el impacto.”



## UNIDAD 8: Fomentado alianzas para la consolidación de entornos laborales saludables e inclusivos

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Esta unidad incluye actividades para que la participación comprenda qué es la cultura organizativa y cómo se expresan y experimentan el poder y los privilegios. También explora qué acciones pueden tomar el grupo de participantes para crear alianzas proactivas de la igualdad de género en los entornos laborales para que estos entornos reflejen los valores corporativos y sean equitativos, saludables y seguros (libres de abuso de poder, violencia basada en género y EAS), vinculándolos a las políticas, códigos de conducta y valores organizativos existentes.

Los enfoques de intervención por parte de transeúntes se incluyen como una herramienta para alzar la voz y desafiar el abuso de poder y el comportamiento inadecuado.

ACTIVIDAD 8.1 Fomentando alianzas en la práctica  
 ACTIVIDAD 8.2 Fomentando alianzas: creando entornos laborales más seguros  
 ACTIVIDAD 8.3 Fomentando alianzas: predicando con el ejemplo  
 ACTIVIDAD 8.4 Fomentando alianzas: poniendo en práctica nuestros valores  
 ACTIVIDAD 8.5 Fomentando alianzas: intervención por parte de transeúntes  
 ACTIVIDAD 8.6 Hoja de ruta para hombres aliados

## ACTIVIDAD 8.1 FOMENTANDO ALIANZAS EN LA PRÁCTICA

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 45 minutos

**OBJETIVOS:** Entender el concepto de persona aliada y analizar nuestras experiencias de alianzas en la sociedad y en el entorno laboral.

**KEY MESSAGES:** La alianza implica que una persona o grupo que goza de privilegios adopte una postura para mostrar su solidaridad con las personas o grupos marginados u oprimidos y tome medidas que contribuyan a eliminar esa marginación u opresión.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

### PASOS A SEGUIR:

#### Trabajo en grupos pequeños

1. Forme tres o cuatro grupos. Haga las siguientes preguntas para que los grupos reflexionen:
  - ¿Qué entienden por “aliado” y “alianza”?
  - ¿Por qué es importante la alianza?
  - En la práctica, ¿qué aspecto tiene la alianza?
  - Comparta experiencias en las que haya sido aliado o aliada de otra persona o grupo.

#### Discusión en plenario

1. Invite a cada uno de los grupos a compartir sus reflexiones. Anote sus respuestas en un papelógrafo.
2. Haciendo referencia a las respuestas de los grupos, utilice las siguientes ideas para resumir el concepto y la práctica de la alianza.<sup>54</sup>
  - Una persona **ALIADA** promueve activamente y aspira a promover la cultura de la inclusión a través de esfuerzos deliberados, positivos y conscientes que benefician a las personas en general. Un aliado

<sup>54</sup> Conceptualizaciones extraídas de los materiales elaborados por Ada Initiative, Ada Initiative 2011–2015.

masculino es cualquier persona que se identifique como hombre y que defienda y hable en favor de la igualdad de género y otras formas de discriminación y sesgo. (Fuente: Atcheson, 2018; [Engendering Industries Delivering Gender Equality: A Best Practices Framework for Male-Dominated Industries](#))

- **Ser una persona aliada es un verbo, no una identidad.** Para ser una persona marginada no hay que hacer nada más que simplemente existir, pero sólo se es una persona aliada cuando se actúa para luchar contra la opresión. Por eso hablamos de “destrezas para aliarse”, “actuar como persona aliada” y “trabajo en alianza” más a menudo que de “aliados”. La alianza no debe confundirse con la “alianza performativa”, que es el término que se da al interés, la solidaridad o el compromiso expresados de apoyar un tema o una causa, pero sin que haya alguna acción proactiva de apoyo. Es perjudicial, ya que las personas que lo perpetran reciben capital social sin necesidad de actuar; esto debilita los esfuerzos por conseguir una alianza auténtica y sostenida.
- **A veces, usted puede actuar como persona aliada; a veces, usted es la persona marginada.** Dependiendo de lo que de usted sea más relevante para la situación, podrá actuar como persona aliada en algunas situaciones, pero ser la persona marginada en otras.

### Preguntas para la discusión en grupo

1. Utilice las siguientes preguntas para estimular la reflexión y el diálogo:
  - Cuando hemos sido aliadas o aliados de otros, ¿qué factores han permitido que eso ocurriera?
  - ¿Qué factores han sido un obstáculo para actuar como persona aliada y cómo hemos superado esos obstáculos? O si no, ¿por qué no?
  - ¿Qué ejemplos de alianza hemos presenciado en nuestros lugares de trabajo? ¿Cómo han sido percibidos por el personal en general? (Hable específicamente de la alianza de los hombres con las mujeres).
  - ¿Qué factores (personales, culturales u organizativos) facilitan y dificultan la aplicación de la alianza en nuestros lugares de trabajo? (Hable específicamente de la alianza de los hombres con las mujeres).
  - ¿Qué podemos hacer para mejorar la práctica de la alianza en nuestros lugares de trabajo? (Hable específicamente de la alianza de los hombres con las mujeres).

**DECLARACIONES FINALES:** Cierre destacando los mensajes clave del principio de esta actividad.



#### NOTAS DE FACILITACIÓN:

Si el tiempo es limitado, puede realizar el primer ejercicio en el plenario como lluvia de ideas en vez de en pequeños grupos.

Si tiene tiempo suficiente, puede terminar la actividad con esta TedTalk de Melinda Epler: [3 ways to be a better ally in the workplace](#) tres maneras de mejorar su práctica de alianza en el entorno laboral) y de apoyar a las personas subrepresentadas en el entorno laboral. “El género, la raza, la etnia, la religión, la discapacidad y la orientación sexual son algunos de los muchos factores que afectan a nuestras oportunidades, y depende de cada uno de nosotros ser aliados de quienes sufren discriminación”. “No hay una varita mágica para corregir la diversidad y la inclusión”. “El cambio se produce persona a persona, acción a acción, palabra a palabra.”

## ACTIVIDAD 8.2 FOMENTANDO ALIANZAS: CREANDO ENTORNOS LABORALES MÁS SEGUROS<sup>55</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

### OBJETIVOS:

- Hablar de las cualidades de un entorno laboral seguro.
- Identificar los retos que plantea la creación de un entorno laboral seguro y cómo superarlos mediante la alianza.

**MENSAJES CLAVE:** Crear y mantener un entorno de trabajo seguro requiere un compromiso individual y colectivo con la igualdad, el respeto y la confianza de forma que se fomente una conexión y un crecimiento auténticos.

**MATERIALES:** Fotocopias de la hoja impresa, papel, lapiceros

**PREPARACIÓN:** Saque fotocopias del texto de lectura antes de la actividad.

### PASOS A SEGUIR:

#### Reflexiones individuales y en grupo

1. Explique que la creación de entornos laborales más seguros es un proceso de creación de compromisos personales y colectivos sobre cómo vamos a interactuar en el trabajo de manera que se fomente el respeto, la colaboración y la igualdad de oportunidades.
2. En el plenario, lea en voz alta cada una de las declaraciones siguientes. Después de cada una, dé tiempo al grupo para que escriba sus respuestas. Dígalas que después compartirán esas respuestas en pequeños grupos.
  - a. Las cualidades de un entorno laboral seguro, que son **más importantes** para mí son...  
Son más importantes para mí porque...
  - b. Las cualidades de un entorno laboral seguro que me resultan **más desafiantes o difíciles de seguir** son...  
Éstas son las más desafiantes para mí de seguir porque...  
Puedo intentar gestionar estos desafíos...
  - c. Las cualidades de un entorno laboral seguro que creo que **supondrán un reto para los miembros de mi equipo o departamento** a la hora de promover la igualdad de género son...  
Algunas ideas sobre cómo podemos superar algunos de estos retos incluyen...
  - d. Un momento en el que me sentí realmente segura o seguro compartiendo información personal fue cuando...  
Si lo pienso bien, lo que me hizo sentir tanta seguridad fue...

<sup>55</sup> Adaptado para este manual de: SASA Together – Raising Voices, Start Phase (Manual), páginas 220-222.

3. Forme tres o cuatro grupos y pida a cada cual que comparta su opinión sobre cada una de las declaraciones anteriores.
4. En plenario, pida retroalimentación a los grupos pequeños sobre las reflexiones y discusiones que tuvieron lugar sobre cada una de las declaraciones.

### **Lectura sobre la creación de un entorno de trabajo más seguro**

1. Entregue a cada participante un ejemplar de la lectura y deje tiempo para la lectura individual.
2. Cuando hayan terminado, pídale que compartan sus reflexiones iniciales con la persona que tengan al lado. ¿Qué es lo que más les ha llamado la atención?
3. En plenario, utilice las siguientes preguntas para facilitar la reflexión y el diálogo:
  - ¿Cuáles son sus reflexiones sobre la lectura?
  - ¿Qué significa para usted un “entorno laboral más seguro”?
  - ¿Cuáles son algunos de los retos que podría encontrar a la hora de crear entornos de trabajo más seguros? ¿Qué retos podríamos encontrar como equipos/departamentos?
  - ¿Qué podríamos hacer como aliados para prevenir estos retos y superarlos si surgen durante nuestro trabajo conjunto por la igualdad de género en nuestra organización?
  - ¿Qué le parecieron los ejercicios de reflexión individual? ¿Qué aprendió sobre sí misma o sí mismo?
4. Desarrolle un conjunto de “Reglas básicas para un entorno de trabajo más seguro” para la promoción de la igualdad de género. Discuta cómo se van a hacer mutuamente responsables de ello. Escriba estas ideas en papel de papelógrafo y manténgalas en un espacio público donde el grupo pueda recordarlas.

**DECLARACIONES FINALES:** Invite al grupo de participantes a realizar los siguientes ejercicios.

1. Durante una semana, anote los momentos en los que siente que hace juicios de valor hacia los demás en el entorno laboral. Al final de la semana, busque patrones y factores desencadenantes comunes que le ayuden a desarrollar estrategias para ser más tolerante.
2. Durante una semana, anote los momentos en los que se siente seguridad en el entorno laboral en presencia de otras personas. Al final de la semana, busque patrones que le ayuden a descubrir dónde y cómo se siente más seguro o segura; piense en cómo puede crear más espacios de este tipo para usted en el entorno laboral.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Puede formar grupos para que hagan la lectura colectivamente y reflexionen sobre las preguntas, y después organizar una sesión en plenario para que los grupos pequeños presenten sus debates. Destaque las similitudes y diferencias que surjan en los distintos grupos para discutirlos.

Ésta y las dos actividades siguientes ([Actividad 8.3 Fomentando alianzas: Predicando con el ejemplo](#) y [Actividad 8.4 Fomentando alianzas: Poniendo en práctica nuestros valores](#)) funcionan como una unidad y pueden utilizarse cuando exista una necesidad específica de abordar temas relacionados con el comportamiento, las prácticas y las relaciones del personal que crean y contribuyen a crear entornos de trabajo poco saludables y no equitativos.

## LECTURA: CONSTRUIR ENTORNOS DE TRABAJO MÁS SEGUROS Y EQUITATIVOS

Compartir nuestros sentimientos y reflexiones personales sobre el AS/HS y la VBG en el entorno laboral profundiza nuestra comprensión de lo que se requiere para construir entornos laborales seguros y equitativos.

Nunca podremos crear un entorno laboral perfectamente seguro porque nadie tiene un control total sobre lo que las demás personas piensan, dicen, hacen o creen. Sin embargo, podemos crear entornos laborales más seguros que reflejen nuestros valores organizativos y nuestro compromiso con la igualdad de oportunidades y los derechos humanos. Podemos decidir de manera individual y colectiva practicar comportamientos que nos animen a poner en práctica nuestros valores compartidos. A continuación, presentamos seis cualidades de un entorno laboral más seguro.

### 1. Confidencialidad

Confidencialidad significa mantener los asuntos en secreto o en privado. En discusiones profesionales enriquecedoras, las personas pueden compartir experiencias o historias personales para ayudar a transmitir una lección, ilustrar una idea, crear una conexión personal o explicar que necesitan apoyo. Cuando se trabaja en un entorno laboral más seguro, existe un entendimiento común de que los aspectos privados de lo que se comparte -nombres de las personas, detalles reveladores, temas delicados- nunca se repiten más allá del entorno laboral y de la empresa en la que se expresaron por primera vez. Se puede hacer referencia abiertamente a los temas e ideas clave, pero nadie tiene que temer nunca que las personas expongan a los demás lo que comparten en privado.

### 2. Comportamiento sin prejuicios

En un entorno de trabajo equitativo y sin prejuicios, se apoya a las personas en lugar de menospreciarlas cuando atraviesan momentos de crecimiento personal y profesional. Por ejemplo, nuestras políticas internas para prevenir y responder al AS/HS y a la VBG pueden centrarse en la igualdad y el respeto mutuo, pero cada cual tiene sus prejuicios y sesgos inconscientes que pueden llevarnos a discriminar al resto (y los mismo a la inversa, el resto a uno o una misma). Al interactuar en el entorno laboral, podemos decir y hacer cosas que incluso nos sorprendan. La creencia de que algunos grupos (como por ejemplo los hombres, ciertos grupos étnicos o la gente con riqueza económica) son mejores que otros está tan arraigada en nuestra sociedad que puede influir en nuestras perspectivas y comportamiento en el espacio de trabajo a pesar de nuestras mejores intenciones. Parte de ser más autoconscientes incluye descubrir esos sesgos que llevamos dentro y las prácticas perjudiciales que manifestamos. En un entorno laboral más seguro, a medida que los reconocemos, podemos responsabilizarnos de ellos y cambiarlos, todo ello en medio del apoyo y el aliento de las compañeras y compañeros.

### 3. Comunicación directa

Parte de la creación de un entorno de trabajo más seguro consiste en hablar abiertamente cuando sentimos molestia o enojo por algo que alguien dijo o hizo. De este modo, nadie se queda con la duda de si las demás personas guardan sentimientos negativos hacia ellos o ellas. Una forma de hacerlo es utilizando declaraciones “yo”: “Cuando dijiste \_\_\_\_\_, yo me sentí \_\_\_\_\_ porque...”. Utilizar declaraciones como ésta puede ser difícil al principio, pero en última instancia nos permite crear el entorno de trabajo más seguro que deseamos.

#### **4. Tiempo para el autocuidado**

Un entorno laboral más seguro anima a las personas a cuidar de sí mismas y del resto de integrantes de sus equipos/departamentos. En un entorno laboral más seguro, dedicamos tiempo a nuestras necesidades emocionales y a las de las demás personas. Podemos excusarnos para un momento de reflexión. Podemos pedir apoyo y consuelo a colegas. Podemos buscar apoyo profesional cuando sea necesario -y podemos animar a las demás personas a hacer lo mismo. Este es un comportamiento saludable, profesional y esencial para construir entornos de trabajo seguros y culturas organizativas sanas.

#### **5. Compromiso**

La creación de entornos de trabajo más seguros requiere un compromiso a largo plazo con todo lo anterior para que estos comportamientos, integrados en nuestra cultura organizativa, sean los que todos y todas puedan esperar y en los que puedan confiar. Este compromiso significa priorizar los entornos de trabajo más seguros para que las personas se sientan cómodas siendo críticas y autocríticas y hablando de forma constructiva. Cuando se trata de prevenir y responder al AS/HS y a la VBG en el entorno laboral, “predicar con el ejemplo” y ser modelos a seguir contribuye a crear y mantener entornos de trabajo seguros y equitativos.

#### **6. Libre de discriminación y sesgos**

Los lugares de trabajo libres de discriminación y sesgos son más seguros y saludables para su personal. Las formas de discriminación y sesgo en el entorno laboral pueden proceder tanto de las políticas o prácticas institucionales (como la contratación y los ascensos) como de los comportamientos de las personas entre ellas (como las microagresiones y los insultos). Para que los lugares de trabajo encarnen plenamente esta cualidad, deben existir políticas que impidan la discriminación y responsabilicen a las personas de todos los niveles por discriminar o expresar sesgos, y la cultura organizativa debe ser tal que las políticas se sigan y se hagan cumplir a todos los niveles.

## ACTIVIDAD 8.3 FOMENTANDO ALIANZAS: PREDICANDO CON EL EJEMPLO<sup>56</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

**OBJETIVOS:** Reflexionar sobre nuestros valores y cómo aplicarlos como aliados en nuestras organizaciones.

**MENSAJES CLAVE:** Actuar como aliados de acuerdo con nuestros valores puede ser todo un reto en entornos laborales en los que los prejuicios y la discriminación están presentes y son aceptados como normales.

**MATERIALES:** Fotocopias de las lecturas, papel, lapiceros

**PREPARACIÓN:** Saque fotocopias del texto de lectura antes de la actividad.

### PASOS A SEGUIR:

#### Predicando con el ejemplo

1. Explique que esta actividad se basa en la idea de vivir nuestros valores personales y los de la empresa y se centra en formas concretas de hacerlo:

*“A menudo es fácil hablar de valores, pero más difícil vivirlos. Las palabras pueden volverse vacías si nuestros comportamientos son diferentes, y nuestra credibilidad –como personas y como organización– puede verse comprometida. Por otro lado, cuando demostramos nuestros valores a través de nuestras acciones, nuestras palabras se vuelven más poderosas y nuestra integridad brilla con luz propia.”*

#### Reflexión guiada

1. Entregue a la participación una hoja de papel A4 e invíteles a escribir sus tres principales valores personales en el extremo izquierdo de la página, dejando espacio entre ellos.
2. Luego, pídeles que dibujen tres columnas a lo largo de la página. En la primera columna, anote junto a cada valor las acciones que suele realizar y que coinciden con ese valor; en la segunda, escriba las acciones que a veces realiza y que contradicen ese valor; y en la tercera, escriba el impacto o las consecuencias que tiene en su vida no seguir ese valor.

Valores personales	Acciones que suelo tomar que coinciden con ese valor	Acciones que a veces tomo que contradicen ese valor	Impacto o consecuencias que tiene en mi vida no seguir ese valor
Valor 1			
Valor 2			
Valor 3			

*Anime a quienes participan a responder con sinceridad. Esto es para su propia reflexión y la conciencia de cada cual.*

<sup>56</sup> Adaptado para este manual de: SASA Together – Raising Voices, Start Phase (Manual), páginas 193-194.

3. Ahora invite al grupo a hacer lo siguiente:
  - a. Nombrar tres cosas que pueden hacer para vivir mejor sus valores y ser un aliado proactivo para la igualdad de género utilizando el contenido de la actividad 8.1.
  - b. Piensen y anoten cómo van a mantener y monitorear ese compromiso.
4. Invite a cualquier participante a compartir sus reflexiones, pensamientos o puntos de vista sobre el ejercicio si así lo desean. (Esto es opcional para los participantes). (Por ejemplo: “¿Le sorprendió alguna de sus respuestas? Explique: ¿Cómo le pareció el ejercicio? ¿Qué aprendió sobre sí mismo?”)

### Lectura de “Vivir nuestros valores”

1. Entregue a cada participante un ejemplar de la lectura adjunta Vivir nuestros valores y dedique un tiempo a la lectura individual.
2. Cuando hayan terminado, pida a quienes participan que compartan sus reflexiones iniciales con la persona que tengan al lado. ¿Qué es lo que más les ha llamado la atención?
3. En plenario, utilice las siguientes preguntas para facilitar la reflexión y el diálogo:
  - ¿Cuáles son sus reflexiones sobre la lectura?
  - ¿Qué consejos (si los hay) encontró especialmente útiles?
  - Por favor, comparta uno o dos valores personales que usted considere importantes y por qué.
  - ¿Cuáles son dos o tres formas prácticas en las que podríamos mejorar como vivimos nuestros valores promoviendo la igualdad de género mientras nos relacionamos con las demás personas en nuestro entorno laboral?

**DECLARACIONES FINALES:** Invite al grupo de participantes a realizar los siguientes ejercicios.

- “Durante una semana, anote cada cosa valiente que haga para que sus acciones concuerden mejor con sus valores. Al final de la semana, revise su lista y colóquela en algún lugar visible para que le sirva de inspiración.”
- “Elija a una persona íntegra a quien admire. Reúnase con ella para hablar de sus experiencias y consejos para vivir sus propios valores.”



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Puede formar grupos para que hagan la lectura colectivamente y reflexionen sobre las preguntas, y después organizar una sesión en plenario para que los grupos pequeños presenten sus debates. Destaque las similitudes y diferencias que surjan en los distintos grupos para discutirlos.

### NOTAS:

---



## LECTURA: VIVIR NUESTROS VALORES

1. **Reduzca la velocidad.**

Sus valores siempre le están guiando, pero a veces la vida se mueve demasiado deprisa como para darse cuenta.

2. **Reflexione regularmente sobre sus valores.**

Dedique tiempo a reflexionar sobre sus valores y sobre si sus acciones están en consonancia con ellos. Esta reflexión puede ser tan sencilla como pensar de camino al trabajo o mientras está acostado en la cama, o escribir en un diario antes de dormir.

3. **Utilice sus valores como herramienta.**

Cuando se enfrente a un reto, utilice sus valores para encontrar la solución. Piense en los valores en los que más cree y en cómo podría abordar el reto si se guiara por ellos.

4. **Conecte con otras personas que vivan sus valores.**

Actuar de acuerdo con sus valores es un valor en sí mismo: la integridad. Compartir con otras personas que tienen integridad personal puede inspirarle a vivir de acuerdo con sus valores, incluso cuando le resulte difícil.

5. **Mantenga conversaciones intencionadas con las personas cercanas sobre los valores.**

A menudo, hasta en nuestras relaciones más cercanas, no nos hemos tomado el tiempo de hablar de nuestros valores, de por qué son importantes para nosotros y nosotras y de cómo nos guían. Inicie esta conversación con familiares, amistades y colegas.

6. **Verbalice sus valores.**

Si teme que vivir sus valores parezca una acción inapropiada para las demás personas, verbalice su valor para explicar su elección (por ejemplo, "He tomado esta decisión porque valoro...").

## ACTIVIDAD 8.4 FOMENTANDO ALIANZAS: PONIENDO EN PRÁCTICA NUESTROS VALORES<sup>57</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora y 30 minutos

**OBJETIVOS:** Identificar las acciones que podemos emprender para ser aliados proactivos de la igualdad de género en el entorno laboral, incluyendo la prevención y la respuesta al sexismo y al AS/HS en el entorno laboral.

### **MENSAJES CLAVE:**

- Las actitudes y prácticas discriminatorias suelen estar presentes en los entornos laborales y pasan desapercibidas, ya que se consideran “normales”.
- Hay que tener valor para alzar la voz contra la discriminación y los abusos.
- Desafiar las actitudes, prácticas y políticas discriminatorias es necesario para construir entornos laborales equitativos que reflejen los valores de la organización.

**MATERIALES:** Cinta adhesiva, marcadores, papel de papelógrafo, tarjetas A4

**PREPARACIÓN:** Haga carteles en papel A4 con las palabras “Sin valor”, “Algo de valor” y “Mucho valor” escritas en ellos. Imprima el conjunto de tarjetas de acción (adjuntas al final de esta actividad) en cartulinas y recórtelas.

### **PASOS A SEGUIR:**

#### **PARTE 1: INTRODUCCIÓN (5 MINUTOS)**

1. Cree un “Continuo del coraje” en la pared pegando el cartel de “Ningún valor” en el lado izquierdo de la pared, el cartel de “Algo de valor” en el centro y el cartel de “Mucho valor” a la derecha.
2. Explique que hay muchas acciones que podemos emprender para fortalecer las relaciones sanas en el entorno laboral y contribuir a la igualdad y a la prevención y respuesta al sexismo y al AS/HS en el entorno laboral. Algunas de estas acciones requerirán más valor que otras.

#### **PARTE 2: EL CONTINUO DEL CORAJE (25 MINUTOS)**

1. Reparta las tarjetas de acción al grupo. Pida a cada participante que mire su(s) tarjeta(s) y piense en qué lugar del continuo del coraje se situaría la acción descrita en la tarjeta (desde “nada de valor” hasta “mucho valor”) y, luego, coloque su tarjeta en ese lugar de la pared.
2. Discuta la ubicación de cada tarjeta con todo el grupo. Pregunte si están de acuerdo con el lugar que ocupa en el espectro o si querrían cambiarla de sitio. Si hay consenso en que la tarjeta está en el lugar equivocado, muévala al lugar donde el grupo crea que debe estar.

#### **PARTE 3: TRABAJO EN GRUPO Y JUEGOS DE ROL (50 MINUTOS)**

1. Divídalos en grupos de cinco. Pida a cada grupo que elija una de las tarjetas que se ha colocado hacia el extremo “Mucho valor” del espectro. Pida a cada grupo que prepare un juego de rol que muestre a los hombres realizando la acción descrita en la tarjeta. Dedique entre cinco y diez minutos a la preparación del juego de rol.

<sup>57</sup> De Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 203; Incluido originalmente en Sonke Gender Justice Network, One Man Can, 86.

2. Pida al primer grupo que presente su juego de rol, dándole un máximo de cinco minutos para el juego de rol y las preguntas del público después. Haga lo mismo con todos los grupos. Una vez terminados todos los juegos de rol, asegúrese de recordarles que los juegos de rol han terminado y que ya no están en el rol. Facilite una discusión general sobre el valor necesario para pasar a la acción planteando las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se sintió al participar en el juego de rol?
- ¿Cómo se sintió al ver el juego de rol?
- ¿Qué situaciones le parecieron más difíciles/fáciles de imaginar en la vida real?
- ¿Qué tipo de valor necesitan los hombres para tomar estas medidas en el mundo real?
- ¿Qué tipo de apoyo necesitan los hombres para tomar estas medidas?

**DECLARACIONES FINALES:** Concluya pidiendo a algunos o algunas participantes que compartan qué acción concreta tomarán como resultado de este ejercicio. Pregunte en qué punto del continuo del coraje para alianzas se sitúa la acción que proponen, a quién informarán de su compromiso y cómo lo cumplirán.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Al facilitar el continuo del coraje, tenga cuidado de no sobrepasar el tiempo asignado.

Asimismo, mantenga el tiempo de preparación de los juegos de rol en no más de diez minutos para maximizar el tiempo disponible para éstos y el análisis posterior.

Permita un tiempo después de cada representación para las reacciones y el análisis iniciales, pero asegúrese de dejar tiempo suficiente para que reflexionen y discutan después de que se hayan representado todas las dramatizaciones.

## NOTAS:

---

## EL CONTINUO DEL CORAJE - TARJETAS DE ACCIÓN

Imprima estas acciones de valor en una cartulina de tamaño A4 y recórtelas por las líneas punteadas.

**Reconocer ante mi equipo que he actuado de forma inapropiada con otras personas en el entorno laboral, pero que me comprometo a cambiar y a promover la igualdad.**

**Pedir disculpas al o la colega con el que coqueteé de forma inapropiada.**

**Pedir disculpas por los comentarios que hice en una reunión de personal y que ahora reconozco que fueron involuntariamente discriminatorios hacia las demás personas.**

**Cuando sea oportuno, hablar en las reuniones a las que asista de mi compromiso con la inclusión y la igualdad de género y de los costos de la desigualdad de género en el entorno laboral.**

**Establecer objetivos y puntos de referencia que demuestren mi liderazgo en cuanto a la igualdad de género.**

**Conseguir que mis compañeros y compañeras firmen un afiche para la oficina en el que se comprometan a apoyar activamente la igualdad de género y a desafiar las prácticas discriminatorias.**

**Presentar una denuncia formal contra un colega masculino por abuso sexual, pero sólo con el consentimiento de la víctima.**

**Levantar la voz en una reunión cuando un colega haga comentarios derogatorios sobre el rendimiento de sus compañeras.**

**Avisar a un colega de que creo que está abusando de su autoridad.**

**Preguntar a mis colegas de otro género sobre su experiencia en la oficina (o unidad, o sección) y compartir la mía.**

**Hablar con un colega que haga un chiste sexista y decirle que pare. No condonar implícitamente las bromas sexistas ignorándolas.**

**Hablar en defensa de la igualdad de género cada vez que intervengo en un acto fuera de mi departamento o equipo.**

**Hablar en defensa de la igualdad de género cada vez que presida una reunión de personaly.**

**Desafiar directamente a quien no esté a la altura de nuestras normas de conducta y recuérdelos sus obligaciones contractuales.**

**Llamar la atención a quien interrumpa a las mujeres en las reuniones y valide/conceda la misma importancia a las opiniones expresadas por colegas hombres y mujeres.**

**Rotar las tareas rutinarias (como la toma de notas) entre el personal bajo mi supervisión.**

**Expresar el desacuerdo con un colega que afirma que las mujeres no son tan capaces como los hombres.**

**Llamar la atención a quien trata a sus supervisados de forma diferente en función de su género.**

**Decir a una sobreviviente de acoso que estoy dispuesto a confirmar su historia si decide presentar una denuncia.**

**Colocar un afiche contra el hostigamiento en mi puesto de trabajo.**

**Colocar un afiche sobre igualdad de género en mi puesto de trabajo.**

**Hacer preguntas y plantear preocupaciones públicamente cuando las mujeres sean pasadas por alto en las decisiones de contratación.**

**Incluir a más mujeres en mi red profesional y sensibilizar a mis colegas masculinos sobre los beneficios de una red con diversidad de género.**

**Acompañar y/o patrocinar a mujeres líderes emergentes.**

**Incluir a mujeres colegas si observo que se las excluye de conversaciones o procesos de toma de decisiones en los que deberían participar.**

**Abstenerme de avergonzar o humillar a los hombres que no se ajustan a mi visión de lo que debe ser un hombre. Demostrar a otros hombres que no estoy de acuerdo con el uso de insultos sexistas contra otros.**

**Abstenerme de utilizar palabras como “chica”, “niña” (cuando se refiera a una mujer) u otros términos que degraden o disminuyan de cualquier otra forma a las compañeras. Enfrentarse a quien lo haga.**

**Escuchar a las compañeras cuando atribuyan ciertas experiencias laborales al sexismo sin ponerme a la defensiva, ofrecer explicaciones alternativas o invalidar de otro modo lo que dicen.**

**Abogar por más políticas laborales equitativas en cuanto al género.**

**Hablar cuando no se reconozca la contribución de una compañera.**

**Reconocer siempre y dar crédito a la persona que implementa una buena idea.**

**Reconocer que mis decisiones pueden ser sesgadas y tomar medidas activas para cambiar.**

**Decir a un colega que creo que está acosando sexualmente a compañeras de trabajo y que debe dejar de hacerlo.**

**Controlar cuánto hablo en una reunión para asegurarme de que se escuchan las opiniones de las demás personas, aunque yo tenga mucho que decir.**

**Pedir retroalimentación a todos mis pares sobre mi liderazgo en cuanto a la igualdad de género.**

**Rechazar una invitación para salir a tomar algo después del trabajo porque creo que refuerza las redes de exclusión.**

**Interrumpir y desafiar a alguien que hace un chiste homofóbico.**

**Desafiar a una amistad por utilizar la violencia en su relación.**

**Defender los derechos de las personas LGBTQI+ en el entorno laboral.**

**Patrocinar a una compañera para que acepte un encargo profesional que pueda beneficiar a su carrera.**

## ACTIVIDAD 8.5 FOMENTANDO ALIANZAS: INTERVENCIÓN POR PARTE DE TRANSEÚNTES<sup>58</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

**OBJETIVOS:** Discutir cómo las personas aliadas pueden desarrollar y utilizar intervenciones seguras y eficaces basadas en los resultados para prevenir e interrumpir los comportamientos sexistas, el acoso u hostigamiento y la violencia en los entornos laborales.

**MENSAJES CLAVE:** Existen formas seguras y constructivas de prevenir e interrumpir los comportamientos sexistas, el hostigamiento, la intimidación y la violencia, que pueden variar según la situación, las preferencias personales y la seguridad.

Aunque no hay una forma “correcta” de prevenir o responder e interrumpir los comportamientos sexistas, el acoso u hostigamiento y la violencia en todos los entornos, hay muchas opciones y, si se piensa de forma creativa, casi siempre se puede encontrar algo que funcione.

Todas las intervenciones por parte de transeúntes deben tener muy en cuenta los riesgos y/o las consecuencias imprevistas que pueden ocurrir, sobre todo para la persona que sufre el acoso, hostigamiento o la violencia.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva, fotocopias de la hoja impresa para participantes 6: Escenarios de intervención por parte de transeúntes.

**PREPARACIÓN:** Haga suficientes fotocopias de la hoja impresa para participantes.

Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

Piense en cómo respondería a la pregunta planteada en el ejercicio “Dar y recibir comentarios constructivos” para poder compartir su propia experiencia con el grupo.

Utilice tijeras para recortar cada uno de los cuatro escenarios que aparecen en la hoja impresa para participantes, para que se ubiquen en papelógrafos por separado. Cambie los nombres por nombres locales, según sea necesario, antes de hacerlo.

### PASOS A SEGUIR:

#### Dar y recibir comentarios constructivos

1. Pregunte al grupo de participantes lo siguiente y díales que sus respuestas se relacionarán con el siguiente ejercicio:

*Cuando ha hecho algo mal o ha cometido un error, por ejemplo, algo que hace daño a otra persona o que provoca un conflicto en su familia o en su entorno laboral, ¿cómo preferiría que se lo hicieran saber?*

2. Pida al grupo que, de sus respuestas, anotándolas en un papelógrafo. Las posibles respuestas incluyen los siguientes ejemplos; si no se menciona alguno de ellos, lo puede mencionar para la discusión:

- *Prefiero que alguien me lleve a un lado después de que ocurra y hable conmigo en privado en vez de hacerme pasar vergüenza delante de toda la comunidad.*

<sup>58</sup> Adaptado de: Equimundo-US and University of Pittsburgh Medical Center. 2018. *Manhood 2.0: A Curriculum Promoting a Gender-Equitable Future of Manhood*. Washington, DC y Pittsburgh: Promundo y University of Pittsburgh. ([Enlace](#))

- *Prefiero una crítica constructiva que me diga lo que puedo hacer mejor en vez de limitarse a atacarme por lo que hice mal.*
- *Creo que es más eficaz cuando la crítica se centra en el comportamiento y no es un ataque personal a mi carácter.*
- *Me gusta cuando alguien explica por qué el comportamiento es incorrecto para que yo lo entienda en vez de limitarse a decir que es incorrecto.*

3. Una vez que haya elaborado la lista, agradezca su participación a quienes hayan compartido sus experiencias personales y recuérdelos que deben tener presente lo que han aprendido sobre su propia persona y sobre las demás durante este ejercicio cuando vayan a realizar el siguiente.

### **Trabajo en grupos**

1. En este ejercicio, se dividirán en pequeños grupos para hacer una lluvia de ideas y demostrar formas de intervenir eficazmente para prevenir e interrumpir los comportamientos sexistas, el hostigamiento, la intimidación y la violencia en el entorno laboral. Divida a los participantes en grupos de cuatro o cinco y luego indíqueles cómo realizar la primera parte del ejercicio.
2. Entregue a cada grupo de participantes uno de los escenarios que aparecen en la hoja impresa para participantes 6: Escenarios de intervención por parte de transeúntes.
3. Pida a los participantes que lean los escenarios en voz alta en su grupo y que, a continuación, elaboren un breve sociodrama en la que muestren el sexismo, el acoso, hostigamiento o la violencia de la escena, así como una o varias intervenciones que personas como ellos podrían utilizar para parar la acción negativa.

Deberían pensar en cómo la intervención respeta las necesidades y los intereses de la persona que recibe el acoso o la violencia, cómo puede ser eficaz y segura (para todos los involucrados y prevenir futuros casos de hostigamiento, acoso o violencia. También deben tener en cuenta la lluvia de ideas que hicieron en la primera parte de este ejercicio sobre cómo les gusta que se les enfrente cuando han cometido un error o han hecho algo mal.

### **Presentaciones de sociodramas**

1. Invite a los grupos a presentar sus sociodramas (uno por uno).
2. Después de la representación de cada dramatización, pida al grupo grande que describa la(s) intervención(es) que vieron utilizar. Mantenga una lista de las intervenciones en el papelógrafo para discutirla después de que los grupos hayan presentado. Si algunas intervenciones parecen susceptibles de agravar o inflamar la situación, pregunte como parte de la sesión informativa si hay alguna desventaja que el grupo pueda ver en el uso de ese enfoque específico. Pregunte también por qué seleccionaron esa(s) intervención(es) y por qué pensaban que serían eficaces.
3. Después de cada dramatización, pregunte a los participantes si realmente se sentirían lo suficientemente cómodos como para realizar el comportamiento de espectador modelado en la dramatización. Si no es así, pídeles que piensen en lo que se sentirían cómodos haciendo. Si no se trata de una participación directa, tal vez sea decirse a un superior jerárquico, a un colega superior o a un representante de recursos humanos.

Cuando se hayan representado y analizado todos los sociodramas, utilice las siguientes preguntas para promover el análisis y la discusión:

- a. *¿Qué sintió al representar estos escenarios? ¿Fueron fáciles o difíciles?*
- b. *¿Por qué alguien podría tener miedo de intervenir en una situación en la que se producen comportamientos sexistas, acoso, hostigamiento o violencia? ¿Cómo influye la dinámica de poder?*

- c. *¿Por qué alguien podría sentirse capaz de intervenir en una situación?*
- d. *¿De qué maneras podemos apoyarnos a nosotras y nosotros mismos y a las demás personas para intervenir en situaciones de comportamientos sexistas, acoso, hostigamiento o violencia?*
- e. *¿Quién tiene mayor propensión a intervenir en las situaciones? ¿Un hombre mayor? ¿Un hombre más joven? ¿Una mujer? ¿Una persona con poder? ¿Una persona sin acceso a la toma de decisiones?*
- f. *¿Por qué podría ser?*

### **Estrategias de intervención por parte de transeúntes**

1. Al final del ejercicio, debería tener una lista de varias formas de desafiar el acoso, hostigamiento o el comportamiento violento. Destaque ante el grupo que, no importa cuál sea la situación, siempre hay formas de intervenir.
2. A continuación, se presentan algunas estrategias y enfoques de intervención adicionales que puede incluir en la lista si no surgen durante la discusión y comentarlos con los participantes.
3. Explique al grupo de participantes que hay cuatro formas diferentes de intervenir o “alzarse”: a) abordaje directo, b) trabajar en equipo, c) distraer, y d) llamar/informar a una autoridad. ¿Cuáles son algunos ejemplos de cada una? Si el grupo tiene problemas para inventar sus propios ejemplos, facilite los siguientes:

#### **a. Abordaje directo**

- *Pida con calma a la persona que explique sus acciones y por qué tiene ese comportamiento negativo. Haga preguntas y pida aclaraciones sobre lo que están haciendo y por qué de una forma no conflictiva que ayude a cambiar la dinámica y también pueda ayudar a la persona a darse cuenta de que lo que está haciendo es un problema.*
- *Eduque a la persona sobre las posibles consecuencias de sus acciones, así como sobre el daño que podría causar a la(s) víctima(s) e incluso a sí misma.*
- *Sugiera acciones alternativas que puedan lograr el mismo objetivo, pero que proporcionen mejores resultados.*
- *Hable desde una perspectiva de amistad y comience con su preocupación por la persona. Por ejemplo, diga que no quiere que se meta en problemas con su superior inmediato o con la policía y que cree que es mejor persona de lo que sus acciones pueden indicar a los demás.*
- *Hable desde su propia perspectiva. En vez de decir: “No deberías hacer eso, utiliza las declaraciones ‘yo’” y explica cómo te sientes acerca de las acciones de la persona, cómo pueden molestarte o por qué crees que son perjudiciales. Este método resulta mucho menos acusatorio para la persona a la que se enfrenta.*

#### **b. Trabajar en equipo**

- *Si no conoce bien a la persona, si cree que puede responder con violencia u hostilidad, o si piensa que no se dejará convencer por una sola persona, reclute a colegas para que hablen con ella. Quizás incluya a alguien que valore su opinión, como una amistad, un colega superior, una compañera de confianza o alguien de recursos humanos.*

#### **c. Distraer**

- *Felicite o destaque algo que la persona haya hecho bien o que usted admire antes de sacar a relucir lo que ha hecho mal.*
- *Si todo lo demás falla, intente distraer. Algunas situaciones no son el momento ni el lugar para educar, pero puede interrumpir para pedir la hora o información sobre un asunto relacionado con el trabajo, rompiendo así*

la dinámica de alguien que recurre al acoso, el hostigamiento, la violencia o el sexismo y, posiblemente, dando a la persona acosada la oportunidad de irse.

d. **Llamar/informar a una autoridad**

- Informe usted mismo o misma del incidente a su superior inmediato o inmediata o a cualquier miembro superior del personal, sobre todo si percibe que la persona maltratada puede estar en peligro. Anime a NO tomar ninguna medida directa antes de hablar con la persona que sufre el acoso o la violencia y saber qué medidas quiere tomar. Si puede, hable primero con la persona acosada o que sufre violencia y pregúntele qué quiere hacer. Si no quieren tomar ninguna medida, respete su decisión, pero hágale saber que usted está a su disposición si le necesitan.

e. **Lo que no se debe hacer**

- Nunca reaccione con violencia o demasiada fuerza ni con gritos y rabia. Es probable que esto agrave la situación, haciendo que sea más peligrosa para todo el mundo.
- Si teme que la persona utilice también la violencia física contra usted, no intervenga solo. Al contrario, avise inmediatamente a su superior o pida ayuda a otras personas presentes en el entorno laboral.
- Su primera preocupación es la salud y la seguridad de la persona que ha sido acosada, intimidada o perjudicada. Si es necesario mantenerla a salvo, deje que la otra persona abandone el lugar mientras usted ayuda a la sobreviviente/víctima.

**DECLARACIONES FINALES:** Existen formas seguras y constructivas de prevenir e interrumpir los comportamientos sexistas, el acoso, el hostigamiento y la violencia, que pueden variar según la situación, las preferencias personales y la seguridad.

Aunque no hay una forma “correcta” de prevenir o responder e interrumpir los comportamientos sexistas, el acoso, el hostigamiento y la violencia en todos los entornos, hay muchas opciones y, si se piensa de forma creativa, casi siempre se puede encontrar algo que funcione.

Siempre ponga las necesidades y los intereses de la sobreviviente/víctima en primer lugar. No tome ninguna medida que pueda comprometer su integridad, su seguridad laboral y/o que pueda ir en contra de sus deseos.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Muchas veces, cuando las personas ven que otra está haciendo algo malo o perjudicial, reaccionan de dos maneras: silencio o ira/violencia. Uno de los principales objetivos de este ejercicio es ayudar a la participación a ir más allá y pensar -basándose en su propia experiencia- cómo pueden desafiar los comportamientos dañinos de forma constructiva y eficaz.

Responder con ira y violencia suele sentirse emocionalmente satisfactorio, pero está casi garantizado que producirá una reacción contraria negativa y posiblemente incluso intensificará el enfrentamiento.

Este ejercicio anima quienes participan a pensar en cómo des-escalar la situación como primer paso para desafiar el comportamiento dañino, de forma que se respete y se priorice la seguridad, las necesidades y los intereses de las víctimas/sobrevivientes. Preste especial atención durante los sociodramas de los escenarios 3 y 4 en la hoja impresa para participantes, para encontrar un enfoque que no empeore las cosas para María o Beatriz interviniendo y posiblemente exponiéndolas al riesgo de sufrir daños físicos o de perder sus empleos.

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 6: ESCENARIOS DE INTERVENCIÓN POR PARTE DE TRANSEÚNTES

### ESCENARIO 1

Hace unas horas que está en una fiesta del trabajo cuando ve a su colega Lucas intentando llevarse a Ana a su casa. Ana está muy borracha y a ella le cuesta responderle cuando le pregunta qué está pasando.

### ESCENARIO 2

Usted y algunos compañeros de trabajo del mismo grupo étnico están almorzando en la cafetería. Tu compañero Abdul, de tu grupo étnico, está allí con su novia, Meena, que es de un grupo étnico diferente. Uno de los compañeros con los que estás almorzando empieza a molestar a Meena, haciendo comentarios insultantes sobre su cultura, y algunos otros compañeros se unen. A medida que el escenario se vuelve más desagradable, usted se siente cada vez más incómoda o incomodo.

### ESCENARIO 3

David y María son compañeros de trabajo y mantenían una relación sentimental. Hace poco que dejaron de verse, pero David ha estado llamando y enviando mensajes de texto a María durante el trabajo y la ha acorralado en los pasillos para intentar volver con ella, culpándola de la ruptura. María le ha pedido que deje de llamar y enviar mensajes. David le pide ayuda a usted para intentar recuperar a María. Usted se encuentra en un dilema ya que no quiere hacer ni decir nada que pueda empeorar la situación para María.

### ESCENARIO 4

Beatriz acaba de empezar su nuevo trabajo como recepcionista. Es joven y extrovertida y se siente orgullosa de llegar al trabajo bien vestida y arreglada. Muchos de los hombres de la oficina han hecho comentarios entre ellos sobre lo sexy que está. Uno de ellos, el jefe de Beatriz, que está casado y tiene hijos, acaba de pedirle a Beatriz que salga en una cita con él. Desde entonces, Beatriz ha estado retraída y callada. Usted quiere hacer algo, pero es consciente de que “causar problemas” podría ser contraproducente y el jefe de Beatriz podría utilizarlo como pretexto para despedirla.

## ACTIVIDAD 8.6 HOJA DE RUTA PARA HOMBRES ALIADOS<sup>59</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 45 minutos

**OBJETIVOS:** Revisar las medidas que pueden tomar los hombres para ser aliados de las mujeres.  
Acordar acciones para fortalecer la alianza de los hombres con las mujeres dentro de la organización.

**MENSAJES CLAVE:** Las percepciones de los hombres sobre su nivel de alianza con las mujeres superan la experiencia de las mujeres de esa alianza en la práctica.

Los hombres pueden tomar medidas positivas y conscientes para convertirse en mejores aliados de las mujeres.

**MATERIALES:** Fotocopias de la hoja impresa, Equimundo Hoja de ruta de la alianza de los hombres para avanzar en la igualdad de género.

**PREPARACIÓN:** Haga suficientes fotocopias de la hoja impresa, Equimundo Hoja de ruta de la alianza de los hombres para avanzar en la igualdad de género.

Familiarícese con los puntos de acción señalados en la hoja impresa.

### PASOS A SEGUIR:

1. Forme cuatro grupos mixtos (o, si lo prefiere, dos grupos de hombres y dos grupos de mujeres). Entregue a cada grupo copias de la hoja impresa, Equimundo Hoja de ruta de la alianza de los hombres para avanzar hacia la igualdad de género y pídale que lo repasen, utilizando las siguientes preguntas para la discusión:

- a. *¿Qué acciones le resultan familiares y por qué?*
- b. *¿Cuáles ve a menudo o cuáles ve pocas veces? ¿Hay otras que agregaría?*
- c. *¿Qué acciones son las más importantes para su entorno laboral? ¿Cómo podrían implementarse?*
- d. Tomando medidas para **mejorar las alianzas de hombres con las mujeres:**

Para los **hombres** de los grupos:

- *¿Qué acciones puede comprometerse a realizar -o a realizar mejor o de forma más intencionada- en un futuro inmediato, y cómo?*
- *¿Qué necesita de las mujeres en el entorno laboral para convertirse en mejores aliados?*
- *¿Qué puede hacer para hacer frente a la oposición/resistencia de otros hombres (y mujeres) de la organización?*

Para las **mujeres** de los grupos:

- *¿Qué acciones necesita que los hombres se comprometan a hacer -o a hacer mejor o de forma más intencionada- en un futuro inmediato, y cómo?*

<sup>59</sup> Actividad desarrollada utilizando materiales de Promundo materials: [Male Allyship Study](#), Men as Allies: Gender Equality at Work and Home. (PPT) y Road Map for Male Allyship to Advance Gender Equality (Word).

- *¿Cómo pueden ustedes, como mujeres, expresar su alianza con las personas y los grupos en el entorno laboral que sufren marginación u opresión y/o defender sus propios derechos y su visibilidad?*
2. En plenario, invite a de los cuatro grupos pequeños a compartir sus reflexiones. Si ha optado por grupos de un solo género, permita que los grupos de hombres presenten primero, seguido de los grupos de mujeres.
  3. Invite a los y las participantes a comentar y discutir las similitudes y diferencias entre los compromisos de hombres y mujeres y las expectativas de las mujeres sobre los compromisos de los hombres.
  4. Facilite el diálogo para que el grupo pueda acordar un plan de acción sencillo:
    - a. *Mencione dos o tres puntos de acción que puedan implementarse en su entorno laboral para mejorar la alianza de los hombres con las mujeres.*
    - b. *¿Cuáles son los pasos necesarios para poner en práctica estos puntos de acción?*
    - c. *¿Quién asumirá la responsabilidad de qué y cómo?*

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque el hecho de que ser aliados coherentes de las mujeres dentro de la organización puede implicar una ruptura con los valores y las prácticas patriarcales que puede requerir tiempo y un compromiso profundo por parte de algunos hombres para romper los lazos de complicidad masculina que mantienen los privilegios y refuerzan las desigualdades.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Al elaborar el plan de acción, asegúrese de que son los hombres del grupo quienes asumen la mayor parte de la responsabilidad de promover la puesta en práctica de las alianzas en el entorno laboral.

## NOTAS:

---



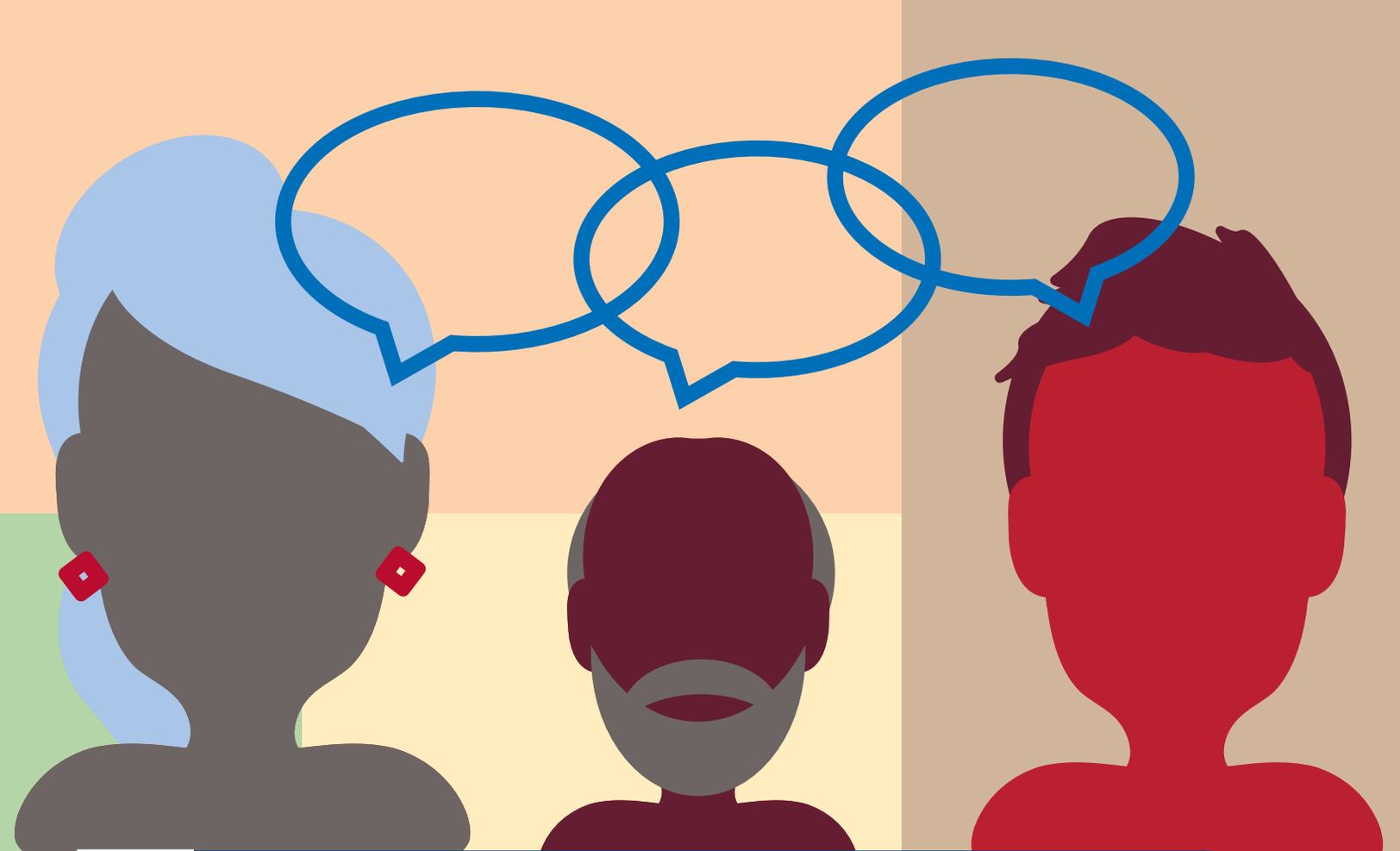
## HOJA DE RUTA PARA HOMBRES ALIADOS CON EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES CON EL FIN DE PROMOVER LA EQUIDAD DE GÉNERO

Equimundo ha desarrollado esta “Hoja de ruta para hombres aliados con el empoderamiento de las mujeres con el fin de promover la equidad de género” sobre datos de encuestas nacionales y grupos focales y rescatando la experiencia global de Equimundo en la promoción de la justicia de género. Esta lista se basó en las respuestas y opiniones de mujeres y se dirige a aquellos hombres que quieren convertirse en mejores aliados, parejas, amigos y personas. Las personas de todas las identidades pueden participar de la conversación, aprender, reflexionar, escuchar y, finalmente, tomar acciones en favor de la igualdad de género.

- 1. Escuchar mejor. Buscar oportunidades para escuchar las historias de las mujeres, reconocer sus experiencias e informar a otros hombres.**
  - Practiquen la escucha activa, hagan preguntas y sean conscientes de no interrumpir.
- 2. Reflexionar sobre su propio poder y privilegios como hombres.**
  - Edúquense sobre cómo la desigualdad de género se cruza con otras identidades (como raza, orientación sexual, religión y capacidades) y formas de opresión. Escuchen a personas con identidades diferentes a la suya y creen un espacio para todos.
- 3. Dar crédito por las ideas a quienes las pensaron originalmente, en especial a compañeras de trabajo que con frecuencia son ignoradas.**
  - Incluyan los nombres de los colegas que trabajaron en un proyecto o crearon una idea. Destaquen una buena idea cuando la escuchen y menciónenla en frente de las personas en puestos de liderazgo.
- 4. Defiendan el liderazgo y la igualdad de las mujeres en el lugar de trabajo y de cara a la igualdad salarial.**
  - Cuestionen obstáculos y estereotipos que limitan el avance de las mujeres.
- 5. Digan algo cuando escuchen lenguaje sexista y llámenle la atención a las demás personas cuando lo usen.**
  - Intervengan y dejen en claro que no apoyan el lenguaje o bromas sexistas. Nómbralo como sexista (o racista, homofóbico, etc.) y díganles por qué es inapropiado.
- 6. Aprendan a aceptar la incomodidad. Ser aliados se trata de hacer cambios, no de estar cómodos.**
  - Recuérdense a sí mismos que la incomodidad por intervenir o hablar no es mayor que experimentar acoso o discriminación.
- 7. Mejoren también en casa. Defiendan un equilibrio entre la vida y el trabajo y la licencia paga para todas las personas cuidadoras.**
  - Conversen con sus parejas sobre qué pueden hacer para tener igualdad entre los miembros de la pareja en casa y creen un plan para responsabilizarse.
- 8. Ofrézcanse como voluntarios para organizaciones sin fines de lucro que hacen un buen trabajo y apoyan la equidad de género.**
  - Pregunten a amigxs o busquen información en línea sobre grupos locales que hacen trabajo con enfoque interseccional que esté teniendo un gran impacto.
- 9. Apoyen a diversas líderes en las que crean.**
  - Las mujeres, y en particular las mujeres de comunidades marginadas tienen representación insuficiente en puestos de liderazgo y cargos políticos. Muestran su apoyo donando, ofreciéndose como voluntarios y votando.



Cody Ragonese, Oficial Senior de Programas de Equipundo: Centro para Masculinidades y Justicia Social, en un evento de capacitación sobre El Involucramiento de Los Hombres en La Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres con miembros de la comunidad en Owerri, Nigeria. El Programa de Engendering Industries se ha asociado con Equipundo: Centro para Masculinidades y Justicia Social, desde 2020 para el diseño e impartición del programa de capacitación del Involucramiento De Los Hombres en La Igualdad de Género en Industrias Dominadas por Hombres.



## UNIDAD 9: Destrezas de comunicación interpersonal

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Las actividades de esta unidad facilitan la discusión y la puesta en práctica de destrezas de comunicación interpersonal y de escucha.

Quienes participan adquirirán destrezas para una comunicación sana y la resolución de conflictos. Tras haber abordado previamente los temas del poder y la violencia (Unidades 5, 6 y 7), en esta unidad se utilizan destrezas prácticas para reconocer que el poder influye en la comunicación entre las personas y entre los grupos.

ACTIVIDAD 9.1 Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral

ACTIVIDAD 9.2 ¿Estás escuchando?

ACTIVIDAD 9.3 Tratar los conflictos - las cuatro frases

ACTIVIDAD 9.4 Manejando la ira

ACTIVIDAD 9.5 Microagresiones

## ACTIVIDAD 9.1 COMUNICACIÓN SALUDABLE Y NO SALUDABLE EN EL ENTORNO LABORAL

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 30 minutos

### OBJETIVOS:

- Comprender la diferencia entre la comunicación saludable y la no saludable.
- Empezar a identificar dinámicas de comunicación propias de la cultura organizacional y del entorno laboral.
- Discutir y empezar a comprender términos y conceptos clave sobre los conflictos y la comunicación en el entorno laboral.

**MENSAJES CLAVE:** Una buena comunicación es esencial para un entorno laboral saludable.

Las normas de género pueden ser la base de los estilos de comunicación o reforzar los mismos.

No se “gana” una discusión o un conflicto humillando a las demás personas, sino encontrando un acuerdo o una resolución favorable para todo el mundo.

Las microagresiones son perjudiciales para la productividad en el entorno laboral y para la salud mental del personal.

**MATERIALES:** Papel papelógrafo, marcadores

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

Piense en, y si es posible, discuta con sus colegas, ejemplos de conflictos específicos de su entorno laboral y cultura, incluyendo tanto ejemplos saludables como no saludables y sus características. Además, reflexione y discuta sobre las dinámicas de género en el conflicto dentro de su entorno laboral y en su cultura y sobre cómo las expectativas de cómo hombres y mujeres se involucran en un conflicto pueden ser similares o diferentes.

### PASOS A SEGUIR:

1. Coloque dos hojas de papelógrafo. En una hoja, anote en la parte superior “Comunicación saludable” y en la otra, escriba “Comunicación no saludable”.
2. Pida al grupo de participantes que den ejemplos de conflictos que hayan visto en el trabajo y que describirían como saludables o no saludables y que digan qué hizo que esos conflictos fueran saludables o no saludables. Si se centran en conflictos que fueron negativos o destructivos, anímelos a pensar también en ejemplos positivos. Los ejemplos de características saludables y no saludables dependerán de la cultura y del entorno laboral, pero algunos ejemplos podrían ser:

Comunicación saludable	Comunicación no saludable
Discusión robusta pero respetuosa Centrada en temas o problemas Orientada a las soluciones Con visión de futuro Intencionada, abierta a muchas voces	Gritos Falta de respeto hacia otros puntos de vista Ataques personales Trato silencioso Engaño, sabotaje u obstrucción Falta de voluntad para escuchar a las demás personas

- Una vez hechas las listas, declare: *Cómo y si las personas y los grupos se comunican entre sí juega un papel importante a la hora de determinar lo saludable y productiva que es la comunicación. La meta no es “ganar” una discusión o un conflicto humillando a los demás, sino encontrar un acuerdo o una resolución favorable para todas las partes, o al menos con la que todas se sientan cómodos. Quizá no siempre sea posible, pero al menos debería ser el objetivo.*
- Ahora pregunte a la participación: *¿Cómo influyen las normas de género en la forma en que nos comunicamos y tratamos los conflictos en nuestro entorno laboral? ¿Cómo se supone que las mujeres deben prevenir o gestionar los conflictos? ¿Y los hombres? ¿Tenemos algún doble estándar en la forma en que esperamos que hombres y mujeres traten los conflictos?*

[La idea de estas preguntas es explorar las normas culturales del entorno laboral que pueden ser desiguales y poco realistas, sobre todo para las mujeres. Por ejemplo, en algunas culturas, se espera que las mujeres eviten los conflictos, lo que puede afectar a su capacidad para tratarlos de forma proactiva. Esto puede generar situaciones en las que una mujer que se enfrenta a un colega por un asunto puede ser vista como que se comporta de forma inapropiada y sobrepasa los límites culturales, pero un compañero de trabajo masculino que se comporte de la misma forma sería visto como asertivo y que toma el control de una situación difícil.]

- Pregunte al grupo: *Muchos de los temas de los que hemos hablado hoy para tratar los conflictos están relacionados con la comunicación interpersonal en el entorno laboral. ¿Alguien me puede aclarar ese vínculo? ¿Cómo puede la comunicación ser a la vez el problema y la solución?*
- Dígales lo siguiente: *Se habla de conflicto cuando las personas o los grupos son conscientes de que tienen intereses diferentes y divergentes y, por lo tanto, creen que sus objetivos o intereses están de alguna manera en contradicción unos con otros. En un entorno laboral, esta idea de conflicto puede tomar muchas formas, como dos personas que compiten por dirigir un proyecto, la competencia por recursos finitos como el personal o el dinero, diferentes enfoques para resolver un problema o el desacuerdo sobre cualquier tema. Se suele considerar que el conflicto es un problema que hay que evitar, pero en realidad, el conflicto es neutral en cuanto a los valores. Siempre existirá porque cada persona es diferente y todos tenemos perspectivas y enfoques distintos, y sólo es un problema cuando se vuelve destructivo y poco saludable.*

**DECLARACIONES FINALES:** Recuerde a quienes participan que pueden elegir una comunicación saludable o no saludable. El conflicto puede surgir, es una parte natural e inevitable de la vida, y cuando la comunicación es saludable y productiva, puede ser beneficiosa. Pero muchas veces se desvía hacia lo no saludable y destructivo. Comprendiendo la dinámica y aprendiendo técnicas para comunicarnos mejor, como haremos en futuras actividades de esta unidad, podremos prevenir algunos conflictos y asegurarnos de que otros sigan siendo saludables y productivos, y apoyar a nuestros entornos para que hagan lo mismo.

## ACTIVIDAD 9.2 ¿ESTÁS ESCUCHANDO?<sup>60</sup>

**NOTA:** Esta actividad es más efectiva si ha realizado previamente con el grupo la [Actividad 9.1, Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral](#). Sin embargo, puede realizarse de forma independiente si es necesario.

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género. En este segundo caso, hay quienes tendrán que representar el rol del género “opuesto”.

**DURACIÓN:** 45 minutos

### OBJETIVOS:

- Permitir a quienes participan profundizar en el concepto de comunicación y mejorar sus destrezas de escucha.
- Explorar las formas en que a menudo no se escucha a las mujeres o no se les empodera para hablar.

**MENSAJES CLAVE:** Para lograr una buena comunicación de doble vía, debemos escuchar activamente lo que nos dice la otra persona.

Existen cuatro requisitos esenciales para la escucha activa:

- Intensidad
- Empatía
- Aceptación
- Disposición a centrarse por completo en la conversación.

**MATERIALES:** Sombrero o recipiente, tarjetas/hojas de papel (véase más abajo), papelógrafo, fotocopias de la hoja impresa para participantes 7: Comprender la comunicación y la escucha activa.

### PREPARACIÓN:

- Tarjetas/hojas de papel con los siguientes tipos de “respuestas” de escucha escritas en ellas (una por tarjeta):
  1. Un gerente con experiencia acumulada critica a una joven recluta sobre un asunto técnico y le da consejos que ella no le ha pedido.
  2. Un colega masculino interrumpe a una compañera en una reunión y le impide terminar su idea o contribución.
  3. Un gerente superior intenta superar la contribución de una mujer del equipo de rango inferior con un ejemplo “mejor”.
  4. Un hombre ingeniero se apropia de la idea de una compañera como si fuera suya.
  5. Una mujer empleada hace preguntas constructivas para obtener aclaraciones sobre lo que está diciendo otra compañera.
  6. Un gerente masculino menosprecia a una colega femenina ante el público.
  7. Un hombre ingeniero piropea a una mujer ingeniera de forma condescendiente.
  8. En una reunión, el hombre que la preside cambia bruscamente de tema durante una presentación de una trabajadora que había dedicado días preparando la presentación.
  9. Un gerente muestra comprensión y empatía con una colega que sufre problemas de violencia en casa.

<sup>60</sup> Tomado de Sonke Gender Justice Network, Sonke Change Manual, 91- 97.

10. Un gerente superior llama la atención a un miembro del equipo que se ríe cuando otro colega está exponiendo un tema serio en una reunión sobre acoso sexual.
11. Una gerente no deja de mirar su teléfono y enviar mensajes de texto durante una reunión de equipo, disculpándose porque tiene una emergencia en casa.

- Coloque estas tarjetas en el sombrero o recipiente.
- Haga suficientes fotocopias de las hojas impresas para cada participante.

## **PASOS A SEGUIR:**

### **PASO 1: ¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN?**

1. Inicie esta actividad explicando al grupo que la comunicación es un aspecto importante de nuestras vidas y que pasamos más del 80% de nuestro tiempo comunicándonos con los demás. La comunicación eficaz es también un elemento importante para prevenir y resolver conflictos.
2. Pregunte a las personas participantes qué significa para ellas la comunicación. Permita algunas respuestas y anótelas en un papelógrafo.
3. Resuma los puntos clave de sus intervenciones y ofrezca una breve descripción de la comunicación, destacando los siguientes puntos:
  - La comunicación, en su nivel básico, es el proceso por el que se transfiere un mensaje de una persona a otra o a un grupo. Es la expresión de pensamientos e ideas o la manifestación de las propias ideas o sentimientos sobre ciertos temas.
  - La comunicación de doble vía se produce cuando se establece un diálogo entre dos partes (individuos o grupos de personas) que implica que ambas partes hablen y escuchen los pensamientos, opiniones y creencias de la otra en un espíritu de respeto mutuo.
  - Quien habla debe intentar transmitir con la mayor claridad posible el mensaje que comunica, y quien escucha debe demostrar que presta atención y que responderá de forma adecuada y sensible.
  - Todo el mundo ha experimentado lo que se siente al hablar con alguien que no parece prestar atención o está distraído o distraída. Explíqueles que esta actividad les ayudará a recordar esas experiencias y a evocar cómo se sintieron durante una conversación con una persona que no sabe escuchar.

### **PASO 2: JUEGOS DE ROL DE COMUNICACIÓN Y ESCUCHA**

1. Forme pequeños grupos de tres o cuatro participantes y pida a alguien de cada grupo que saque del sombrero o recipiente una o dos de las tarjetas que preparó antes de la actividad. Dígales que tienen que preparar un juego de roles que interprete la situación o situaciones representadas y trate la dinámica de comunicación entre los personajes y los posibles efectos en sus relaciones y en el entorno laboral.
2. Después de cinco minutos, invite a uno de los grupos a presentar su sociodrama. Cuando hayan terminado, utilice las siguientes preguntas para facilitar el análisis y la discusión:
  - a. ¿Cómo describiría el tipo de comunicación que tuvo lugar?
  - b. ¿De qué manera se escuchó o no se escuchó a las personas?
  - c. ¿Por qué cree que los distintos personajes actuaron de esa manera?
  - d. ¿Cómo se sintió interpretando su(s) rol(es)? ¿Por qué se sintió así?

- e. ¿Cuáles son los efectos en el entorno laboral cuando se produce una situación como ésta?
  - f. ¿Qué respuesta(s) habría(n) sido mejor(es)?
3. Invite a otro grupo a presentar su juego de rol y a desglosarlo con el resto de participantes utilizando las mismas preguntas anteriores. Repita el proceso con tantos juegos de rol como tenga tiempo.

### PASO 3: PREGUNTAS DE PROCESAMIENTO

1. Discuta la actividad con el grupo utilizando las siguientes preguntas.
  - a. ¿Qué tipo de cosas hicieron algunos de los personajes para mostrar su falta de disposición a escuchar a los demás?
  - b. ¿Qué tipo de cosas hicieron algunos para mostrar su empatía y respeto por la persona que hablaba?
  - c. ¿Cómo se siente cuando alguien no escucha lo que dice?
  - d. ¿Cómo afectan el género y el poder a la capacidad de los hombres y las mujeres para hablar y escuchar?
  - e. ¿Cómo le gustaría que le escucharan los demás en el entorno laboral?
  - f. ¿Cómo hace saber a otra persona que la está escuchando?
2. Pida al grupo que se dirija a otro participante que tengan cerca y pregúntele lo siguiente:
  - c. ¿Qué ha aprendido en esta actividad?
  - d. ¿Cómo afectará esto a su forma de comunicarse en el futuro? (En casa, en el trabajo)
  - e. ¿Cómo afecta su género a la forma en que se comunica con personas de su mismo género?
  - f. ¿Cómo afecta su género a la forma en que se comunica con personas de otros géneros?
  - g. ¿Qué cambios hará en su forma de comunicarse con los demás (hombres y mujeres) en el futuro?

Pídales a algunas personas que compartan en plenarios lo que discutieron en los grupos pequeños.
3. Pida a los participantes que compartan cómo esta actividad puede ayudar a mejorar las relaciones en el entorno laboral y más generalmente en el ambiente laboral.

**DECLARACIONES FINALES:** Entregue la hoja impresa para participantes 7: Comprender la comunicación y la escucha activa al grupo de participantes y repasarla en conjunto, destacando los mensajes clave relacionados con las buenas destrezas de comunicación y la escucha activa.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Al dividirse en grupos, considere la posibilidad de formar grupos de hombres, grupos de mujeres y grupos mixtos para resaltar los matices de cómo se desarrollan y abordan la escucha y la comunicación desde la perspectiva de género.

### NOTAS:

---

# HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 7: COMPRENDER LA COMUNICACIÓN Y LA ESCUCHA ACTIVA

## Tipos de comunicación

Existen varias formas a través de las cuales las personas pueden comunicarse eficazmente, y son las siguientes:

- **Verbal:** Se trata del intercambio de ideas a través de la expresión oral o escrita (por ejemplo, conversaciones cara a cara, llamadas telefónicas, cartas o cantando).
- **No-Verbal:** Se trata del intercambio de ideas a través de la expresión oral o escrita (por ejemplo, conversaciones cara a cara, llamadas telefónicas, cartas o cantando).

## Elementos de la comunicación

Hay seis elementos que hacen que la comunicación sea eficaz:

- Fuente/Remitente
- Mensaje
- Canal
- Receptor
- Efecto
- Retroalimentación

## Barreras a la escucha eficaz

Normalmente se presta más atención a hacer que las personas hablen o escriban mejor (el “lado de la oferta” de la cadena de comunicación) que a hacer que escuchen o lean mejor (el “lado de la demanda”). La forma más directa de mejorar la comunicación es aprender a escuchar con mayor eficacia. Casi todos los aspectos de la vida humana podrían mejorarse escuchando mejor, desde los asuntos familiares hasta los empresariales, pasando por las relaciones internacionales.

Convertirse en mejores escuchadores para muchos hombres conlleva cambios en actitudes y comportamientos relacionados con la idea de que los hombres son superiores y tienen más conocimientos que las mujeres y, por lo tanto, ¡deben ser escuchados!

### #1 - Conocer la respuesta

“Conocer la respuesta” significa que usted cree que ya sabe lo que la persona que habla quiere decir, antes de que ella o él realmente haya terminado de decirlo. Entonces puede que usted la interrumpa impacientemente o intente completar la frase por ella. Es una ocurrencia común en hombres que han sido socializados en la creencia de que saben más que las mujeres, pero también puede ocurrir en otras diferencias de poder desiguales relacionadas, por ejemplo, con la edad, la raza, la etnia, la religión, o la clase/casta.

Aún más problemático es interrumpirle diciendo que no está de acuerdo con él/ella, pero sin dejarle terminar de decir qué es con lo que cree que no está de acuerdo. Ese es un problema común cuando una discusión se anima y hace que la discusión se degrade rápidamente.

Al interrumpir a la persona que habla antes de dejarla terminar, esencialmente está diciendo que no valora lo que está diciendo. Mostrar respeto al que habla es un elemento crucial de la buena escucha.

La barrera de “conocer la respuesta” también hace que la persona que escucha prejuzgue lo que dice la persona que habla, es decir, un tipo de mentalidad cerrada.

Una buena escucha intenta mantener una mente abierta y receptiva. Busca oportunidades para ampliar su mente al escuchar y adquirir nuevas ideas o percepciones en lugar de reforzar los puntos de vista existentes.

## **#2 - Intentar ser de ayuda**

Otro obstáculo importante para la buena escucha es “intentar ser de ayuda”. Aunque intentar ser de ayuda puede parecer beneficioso, interfiere en la escucha porque el que escucha está pensando en cómo resolver lo que percibe como el problema del que habla. En consecuencia, se pierde lo que la persona que habla está diciendo en realidad y acaba siendo condescendiente.

Un viejo proverbio zen dice: “Cuando camines, camina. Cuando comas, come”. En otras palabras, preste toda su atención a lo que esté haciendo. Merece la pena insistir en que el objetivo de una buena escucha es simplemente escuchar, ni más ni menos. Interrumpir al que habla para ofrecerle consejos interrumpe el flujo de la conversación y perjudica la capacidad del que escucha para comprender la experiencia del que habla.

Intentar ser de ayuda mientras se escucha también implica que se han hecho ciertos juicios sobre el que habla. Eso puede crear barreras emocionales a la comunicación, ya que los juicios pueden significar que el que escucha no tiene una comprensión o un respeto completos por el que habla.

## **#3 - Tratar la discusión como una competencia**

Algunas personas creen que estar de acuerdo con la persona que habla durante una discusión animada es un signo de debilidad. Se sienten obligados a rebatir cada punto que expone esta persona, aunque en su fuero interno estén de acuerdo. La discusión se convierte entonces en una competencia, en la que se lleva la cuenta de quién gana más puntos discutiendo.

Tratar la discusión como una competencia es uno de los obstáculos más serios para escuchar bien. Impide en gran medida que el oyente se extienda y vea un punto de vista diferente. También puede resultar frustrante para la persona que habla.

La discusión como competencia es especialmente pertinente para la comunicación entre hombres en culturas en las que tener poder sobre otros hombres y estar en el lado ganador (por ejemplo, en los deportes, la política) se valora y se vincula a sentimientos de identidad masculina y autoestima.

## **#4 - Intentar influir o impresionar**

Debido a que la buena escucha depende de escuchar sólo por escuchar, cualquier motivo oculto disminuirá su eficacia. Ejemplos de motivos ocultos son tratar de impresionar o influir en la persona que habla.

Una persona que tenga una agenda que no sea simplemente comprender lo que piensa y siente el que habla no podrá prestar toda su atención mientras escucha.

Desde la psicología se ha señalado que las personas pueden comprender el lenguaje unas dos o tres veces más rápido de lo que pueden hablar. Eso implica que una persona que escucha dispone de mucho “ancho de banda” mental adicional para pensar en otras cosas mientras escucha. Una buena escucha sabe utilizar esa capacidad sobrante para pensar sobre lo que está diciendo la persona que habla.

Una persona que escucha con un motivo oculto, como influir o impresionar a la persona que habla, probablemente utilizará la capacidad sobrante para pensar en su “siguiente movimiento” en la conversación -su refutación o lo que dirá a continuación cuando la persona que habla haya terminado- en lugar de centrarse en comprender a la persona que habla.

## #5 - Reaccionar ante las palabras de “bandera roja”

Las palabras pueden provocar una reacción en la persona oyente que no era necesariamente la intención de la persona que habla. Cuando eso sucede, quien oye no podrá escuchar ni prestar toda su atención a lo que dice la persona que habla.

Las palabras o expresiones de “bandera roja” desencadenan una asociación inesperadamente fuerte en la mente de la persona oyente, muchas veces debido a sus creencias o experiencias privadas. Esto suele ocurrir en entornos laborales cuando las mujeres se refieren a la igualdad de oportunidades y derechos que algunos hombres interpretan como no apropiados culturalmente y/o que son una amenaza para su estatus, poder y privilegios.

### Desarrollar la capacidad de escuchar activamente

Escuchar activamente es una destreza de comunicación esencial. Uno de los errores más comunes que puede cometer es confundir oír y escuchar. Oír es simplemente tomar nota de que alguien está hablando. Escuchar, sin embargo, es dar sentido a lo que se oye y requiere que la persona preste atención constantemente, interprete y recuerde lo que oye. Oír es pasivo; escuchar es activo. La o el oyente pasivo se parece mucho a una grabadora. Si la persona que habla transmite un mensaje claro, es probable que quien oye capte la mayor parte de lo que se dice. Para los mentores, esto no es suficiente. Deben escuchar activamente.

Escuchar activamente también implica deconstruir los estereotipos, las actitudes y las dinámicas de poder determinadas por las normas de género para desarrollar habilidades y prácticas comunicativas que se basen en la igualdad de respeto y derechos de hombres y mujeres para hablar y ser escuchados en lugar de en un paradigma de superioridad masculina-inferioridad femenina.

### Cuatro requisitos esenciales para escuchar activamente

Escuchar activamente requiere que la persona oyente escuche las palabras e identifique los sentimientos asociados a ellas. Debemos ser capaces de comprender a la persona que habla desde su punto de vista. Existen cuatro requisitos esenciales para la escucha activa:

- Intensidad
- Empatía
- Aceptación
- Disposición a centrarse por completo en la conversación

### Cómo mejorar la capacidad de escuchar activamente

- **Establezca contacto visual:** La falta de contacto visual puede interpretarse como desinterés o desaprobación. Establecer contacto visual con la persona que habla centra la atención, reduce las posibilidades de distracción y resulta alentador para la persona que habla. Sin embargo, puede resultar complicado en contextos en los que el contacto visual se asocia y puede interpretarse de forma sexual o cuando existen importantes normas sociales jerárquicas que hacen que el contacto visual con un superior no sea culturalmente aceptable.
- **Muestre movimientos afirmativos con la cabeza y expresiones faciales apropiadas:** El que escucha con eficacia muestra signos de estar interesado en lo que se dice a través de señales no verbales. Junto con un buen contacto visual, las expresiones no verbales transmiten una escucha activa. Nota: Estas señales no verbales varían de una cultura a otra.
- **Evite acciones o gestos que le distraigan:** No mire a otras personas, ni juegue con bolígrafos o lápices, ni revuelva papeles o cosas similares. Estas acciones hacen que la persona que habla sienta que quien es oyente no está interesado en lo que se está diciendo.

- **Haga preguntas:** Las preguntas ayudan a aclarar lo que dice la persona que habla, facilitan la comprensión y hacen saber a la persona que habla que quien es oyente muestra interés.
- **Parafrasee:** Parafrasear significa volver a decir lo que la persona ha dicho con otras palabras. Esta técnica permite al oyente verificar que el mensaje se ha recibido correctamente. Tenga cuidado, sin embargo, con el mansplaining, la práctica sexista que emplean algunos hombres cuando utilizan frases como “lo que realmente quiso decir fue...”, y que menoscaban y a menudo humillan a las mujeres.
- **Evite interrumpir a la persona que habla:** Deje que la persona que habla complete su reflexión antes de responder y no anticipe lo que va a decir.
- **No hable demasiado:** Hablar es más fácil que escuchar atentamente a otra persona. Un oyente activo reconoce que es imposible hablar y escuchar con atención al mismo tiempo.

## ACTIVIDAD 9.3 TRATAR LOS CONFLICTOS - LAS CUATRO FRASES<sup>61</sup>

**NOTA:** Esta actividad es más efectiva si ha realizado previamente con el grupo la [Actividad 9.1, Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral](#).

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 45 minutos

**OBJETIVOS:** Plantea y ensaya un modelo creativo de resolución de conflictos.

**MENSAJES CLAVE:** Cuando nos enfrentamos a un conflicto, es esencial hablar y ser claros y positivos en nuestras comunicaciones.

**MATERIALES:** Papel de papelógrafo, marcadores

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario.

### PASOS A SEGUIR:

1. Recuerde al grupo de participantes su debate de la actividad 9.1, Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral, y lo importante que es la comunicación respetuosa para prevenir y resolver conflictos.
2. Pida al grupo que se divida en parejas y pídale que piensen en un conflicto, pelea o desacuerdo relacionado con el trabajo sobre el que sientan comodidad hablando y que describan esa situación a la otra persona. Asegúrese de que algunas de las parejas sean de un solo género y otras de género mixto.
3. Después de que lo hayan discutido, díales que quien sea colega A interpretará el rol de la persona con la que colega B tiene el conflicto. ¿Cómo se enfrentaría a él o ella? En sus roles, permítales un poco de tiempo para hablar más sobre el conflicto.
4. Presente las cuatro frases siguientes:
  - **“Puedo ver...”:** Se refiere a la conducta que vemos en otra persona. Por ejemplo: “Puedo ver que nunca me saludas cuando...”
  - **“Me imagino...”:** Con esta frase decimos lo que imaginamos al observar la conducta de la otra persona. Por ejemplo: “Imagino que estás molesto”. Es importante señalar que cuando “imaginamos”, existe la posibilidad de que en realidad estemos equivocados en nuestra interpretación. Al expresar lo que imaginamos o cómo interpretamos algo, damos a la otra persona la oportunidad de aclararlo.
  - **“Siento que...”:** Aquí compartimos nuestros sentimientos con la persona, diciendo lo que podemos ver e imaginar. Por ejemplo: “Siento que estoy triste y lo que ha pasado me ha disgustado porque tu amistad es importante para mí.”
  - **“Quiero...”:** Es cuando hacemos una propuesta para mejorar las cosas. Por ejemplo: “Quiero que me digas si algo te molesta.”
5. Pida a quienes participan que vuelvan a sus parejas y trabajen para resolver el conflicto utilizando

<sup>61</sup> De Equipundo-US and University of Pittsburgh Medical Center. 2018. *Manhood 2.0: A Curriculum Promoting a Gender-Equitable Future of Manhood*. Washington, DC y Pittsburgh: Promundo y University of Pittsburgh. ([Enlace](#))

algunas de las frases presentadas. Cuando terminen, permítales que discutan en parejas cómo se sintieron haciendo este ejercicio.

6. Invite a algunas de las parejas a compartir su experiencia del juego de roles:
  - a. *¿Cómo pusieron en práctica una o varias de las cuatro frases? ¿Hasta qué punto fueron eficaces?*
  - b. *¿Hasta qué punto eran conscientes del género de su pareja y cómo influyeron su género y el de su pareja en la forma en que discutieron y trataron de resolver el conflicto?*
  - c. *¿Quiénes resuelven mejor los conflictos, los hombres o las mujeres? ¿Por qué?*
7. Explíqueles que este ejercicio les permite expresar sentimientos y necesidades, que no suelen expresarse en una situación de conflicto. Si hay varios conflictos, es importante priorizarlos y tratarlos de uno en uno. Recuérdeles que el conflicto siempre existe y puede ser una oportunidad para el crecimiento y el desarrollo personal.

### **Preguntas para la discusión en plenario**

1. *¿Cómo se sintieron durante el ejercicio? ¿Qué diferencias notaron al seguir el modelo de las cuatro frases para resolver el conflicto?*
2. *¿Qué descubrieron sobre ustedes mismos?*
3. *¿De qué manera influye el género en nuestra forma de percibir los conflictos y de enfrentarnos a ellos?*
4. *¿Cómo cree que aplicará lo que ha aprendido hoy aquí en el entorno laboral?*

**DECLARACIONES FINALES:** Utilice los mensajes clave para cerrar la actividad.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Al dividirse en parejas, considere la posibilidad de formar parejas de hombres, parejas de mujeres y parejas mixtos para resaltar los matices de cómo se desarrollan y abordan los conflictos desde la perspectiva de género.

### **NOTAS:**

---

## ACTIVIDAD 9.4 MANEJANDO LA IRA<sup>62</sup>

**NOTA:** Esta actividad es más efectiva si ha realizado previamente con el grupo la [Actividad 9.1, Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral](#). Sin embargo, puede realizarse de forma independiente si es necesario.

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 45 minutos

**OBJETIVOS:** Reflexionar sobre algunas de las formas positivas y negativas en que reaccionamos cuando sentimos enojo o disgusto y practicar formas no violentas de reaccionar cuando nos sentimos así, para resolver conflictos.

**MENSAJES CLAVE:** La comunicación es una parte fundamental de las relaciones saludables en el entorno laboral. Tenemos la responsabilidad de controlarnos cuando sentimos enojo o disgusto. Comunicando nuestros sentimientos resolvemos los conflictos con más eficacia que la violencia.

**MATERIALES:** Fotocopias de la hoja impresa para participantes 8: Gestionando y Difundiendo la Ira.

**PREPARACIÓN:** Considere la posibilidad de elegir personas voluntarias para que realicen los juegos de roles antes de que comience la actividad.

Haga suficientes fotocopias de la hoja impresa para cada participante.

### PASOS A SEGUIR:

1. Si ha realizado con el grupo la actividad 9.1, Comunicación saludable y no saludable en el entorno laboral, recuérdelos su debate sobre los conflictos saludables y no saludables y pídale que piensen en ese debate mientras realiza esta actividad.
2. Pregunte al grupo de participantes: *“¿Qué tipo de conflictos, si los hay, observan en el entorno laboral en los que las personas se enojan o se vuelven violentas, en los que el conflicto se vuelve poco saludable y destructivo?”* Tras enumerar algunos ejemplos, pase a la siguiente serie de preguntas.
3. Pregunte al grupo lo siguiente:  
*(Indague las similitudes y diferencias entre las respuestas de hombres y mujeres)*
  - a. *¿Cuáles son algunas de las formas negativas de reaccionar cuando sentimos enojo o disgusto?*
  - b. *¿Cuáles son algunas de las formas positivas de reaccionar cuando sentimos enojo o disgusto?*
  - c. *¿Dónde aprendemos estas formas de reaccionar cuando sentimos enojo o disgusto?*
  - d. *¿Es más fácil controlar nuestro comportamiento y nuestras reacciones con unas personas que con otras? (Por ejemplo, en el trabajo comparado con la familia en casa)*
  - e. *¿En qué se diferencia la forma de expresar su ira o frustración en el entorno laboral de la forma de expresar su ira o frustración fuera del trabajo?*
4. Ahora, explique que va a realizar un juego de roles con dos personas voluntarias. Pida a dos personas del grupo que se ofrezcan voluntarias para interpretar a dos colegas del mismo equipo que están en

<sup>62</sup> Tomado de ManCare, *Manual del facilitador de Bandebereho*, 70–72.

desacuerdo por algo y se enojan visiblemente entre sí. Pídeles que representen la situación en la que el desacuerdo se intensifica y uno de los colegas reacciona de forma impulsiva, destructiva o violenta.

5. Tras el juego de roles, comparta con el grupo algunos de los métodos prácticos de la hoja de apoyo que pueden utilizar para controlar su ira.

### **MÉTODOS PRÁCTICOS PARA CALMAR LA IRA:**

#### **Aléjese de la situación, váyase o dé un paseo (“para tomar un poco de aire fresco”):**

*Para calmarse, aléjese y cuente hasta 10, respire profundamente, dé un paseo o realice una actividad física. Esto “calmará sus nervios” y aclarará sus ideas. También es importante que las personas que están enojadas compartan sus sentimientos con la otra persona implicada. Por ejemplo, puede decir: “Me siento muy enojado en este momento y tengo que salir. Necesito hacer algo ahora, como ir a dar un paseo para disipar mi ira. Cuando me calme y me sienta tranquilo, ¿puedo acudir a usted para hablar y resolver esto?”*

#### **Utilice palabras para expresar sus sentimientos sin atacar:**

*Expresa que está enojado o enojada (disgustado/disgustada) sin “atacar”. Por ejemplo: “Me siento enojado / disgustada porque...” o “Me gustaría que supiera...”.*

*Otro ejemplo: si su colega llega tarde a una reunión, puede gritarle algo como: “Tonto, siempre llegas tarde y tengo que esperarte todo el tiempo”. O puede utilizar las palabras sin atacarles ni ofenderles. Por ejemplo, diga: “Estoy molesta porque llegaste tarde y me incomoda. Ojalá hubieras llegado a la hora prevista o me hubieras avisado de que ibas a llegar tarde”.*

6. A continuación, pida a dos personas voluntarias que representen una situación en la que los colegas lleguen a un acuerdo mutuo, teniendo en cuenta los métodos discutidos en la hoja de trabajo de apoyo u otras formas no violentas de resolución de conflictos.
7. Después de que las personas voluntarias hayan presentado el juego de roles, abra una discusión utilizando las preguntas siguientes.
  - a. Pregunte a las personas que actuaron – *¿Cómo se comparó el primer juego de roles con el segundo? ¿Cómo se sintieron en el primer juego de roles frente al segundo?*
  - b. *¿Por qué cree que los conflictos en el entorno laboral pasan de ser saludables a no saludables, de productivos a destructivos?*
  - c. *¿Cómo son las relaciones saludables y respetuosas en el entorno laboral?*
  - d. *¿Alguien puede dar un ejemplo en el que haya estado muy en desacuerdo con alguien en algo, pero lo haya resuelto sin gritar ni enojarse o alterarse?*
8. Reparta la hoja impresa 8 a los participantes: Controlando y Difundiendo la Ira. Dé a quienes participan y de unos minutos para leerlo y, a continuación, haga las preguntas finales.
  - a. *¿Qué ha aprendido en esta actividad?*
  - b. *¿Qué enfoques o técnicas puede utilizar en su propia vida y en su entorno laboral?*

**DECLARACIONES FINALES:** Utilice los mensajes clave para cerrar la actividad.

*El conflicto siempre existe, pero no tiene por qué ser violento o airado y puede ser una oportunidad para el crecimiento y el desarrollo personal, en vez de una ocasión para la violencia. Cuando nos comunicamos entre las personas, podemos resolver los conflictos pacíficamente y evitar futuros conflictos.*



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Si es posible, prepare a las personas voluntarias antes de que comience la actividad y deles algo de tiempo para preparar sus juegos de rol.

**NOTAS:**

---

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 8: CONTROLANDO Y DIFUNDIENDO LA IRA

### MÉTODOS PRÁCTICOS PARA CONTROLAR LA IRA:

#### **Aléjese de la situación, váyase o dé un paseo (“para tomar un poco de aire fresco”)**

Para calmarse, aléjese y cuente hasta 10, respire profundamente, dé un paseo o realice una actividad física. Esto “calmará sus nervios” y aclarará sus ideas. También es importante que las personas que están enojadas compartan sus sentimientos con la otra persona implicada. Por ejemplo, puede decir: “Me siento muy enojado en este momento y tengo que salir. Necesito hacer algo ahora, como ir a dar un paseo para disipar mi ira. Cuando me calme y me sienta tranquilo, ¿puedo acudir a usted para hablar y resolver esto.”

#### **Utilice palabras para expresar sus sentimientos sin atacar**

Expresar su ira sin “atacar”. Por ejemplo: “Estoy enojado porque...” o “Me gustaría que supiera...”. Otro ejemplo: si su colega llega tarde a una reunión, puede gritarle algo como: “Tonto, siempre llegas tarde y tengo que esperarte todo el tiempo”. O puede utilizar las palabras sin atacarles ni ofenderles. Por ejemplo, diga: “Estoy molesta porque llegaste tarde. Ojalá hubieras llegado a la hora prevista o me hubieras avisado de que ibas a llegar tarde.”

#### **Cómo nos comunicamos con los demás**

Desarrollar un estilo de comunicación eficaz es clave en cualquier relación de éxito, ¡así como en la paternidad! Los hombres pueden ayudar aclarando sus propios deseos de forma no violenta y animando a sus parejas mujeres a ser más asertivas.

- **Comunicación asertiva:** Pedir lo que se desea o decir lo que se siente de forma honesta y respetuosa, de modo que no se vulneren los derechos de la otra persona ni se la menosprecie.
- **Comunicación pasiva:** Expresar sus propias necesidades y sentimientos de forma tan débil que no sean escuchados.
- **Comunicación agresiva:** Pedir lo que quiere o decir lo que siente de forma amenazadora, sarcástica, desafiante o humillante.

#### **Ocho consejos para canalizar su ira**

Tenga en cuenta los siguientes consejos para canalizar su ira que le ayudarán a analizar qué le hizo enojar y por qué le hizo enojar:

1. Deténgase para considerar por qué está enojado.
2. Busque lo que puede cambiar en la situación.
3. Identifique sus puntos débiles emocionales.
4. Descubra nuevos límites que establecer.
5. Utilice su ira como motivación.
6. Céntrese sólo en lo que realmente importa.
7. Haga ejercicio para desahogarse.
8. Canalice su ira hacia una acción productiva.

## ACTIVIDAD 9.5 MICROAGRESIONES

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 30 minutos

**OBJETIVOS:** Saber identificar las microagresiones y abordar sus efectos perjudiciales sobre las personas y los entornos laborales.

**MENSAJES CLAVE:** Las microagresiones son perjudiciales para la productividad en el entorno laboral y para la salud mental del personal.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, fotocopias de la hoja impresa para participantes 9: Microagresiones

**PREPARACIÓN:** Revise la actividad y asegúrese de que comprende el contenido, la metodología de enseñanza y el horario. Haga suficientes fotocopias de la hoja impresa para cada participante.

### PASOS A SEGUIR:

1. Realice una lluvia de ideas con el grupo sobre lo que entienden por “microagresiones” y escriba sus respuestas en un papelógrafo. Es posible que haya a quien (o a todo el grupo) no le sea familiar el término. Según sus respuestas, puede compartir la definición y los ejemplos de la hoja impresa para participantes 9: Microagresiones.

**Microagresiones:** Insultos, desprecios o desaires cotidianos, verbales, no verbales y del entorno, ya sean intencionados o no, que comunican mensajes hostiles, despectivos o negativos a las personas destinatarias basándose únicamente en su pertenencia a un grupo marginado ([American Bar Association](#), 2019).

2. Forme pequeños grupos y pida a cada uno que reflexione sobre estas preguntas:
  - a. *¿Cómo se expresan las microagresiones en su entorno laboral? Dé ejemplos específicos. ¿Por quién y contra quién?*
  - b. *¿Cuáles son los efectos negativos de las microagresiones para las personas que las reciben? ¿Cuáles son los efectos negativos en el entorno laboral?*
  - c. *De su experiencia, ¿cuáles son algunas formas eficaces de responder a las microagresiones?*
  - d. *¿Cómo pueden erradicarse las microagresiones de los entornos laborales?*
3. En el plenario, invite a los grupos a compartir sus reflexiones y respuestas.
4. Agregue cualquier información adicional que considere útil de la hoja impresa para participantes 9 para ayudarles a profundizar en su comprensión del daño causado por las microagresiones.
5. Pida al grupo de participantes que propongan acciones que puedan realizar para prevenir el uso de microagresiones en el entorno laboral y para responder a ellas cuando ocurran.
6. Entregue una copia de la hoja impresa para participantes 9: Microagresiones.

**DECLARACIONES FINALES:** Recuerde al grupo que, aunque los impactos individuales de las microagresiones puedan ser menores, el efecto acumulativo de las microagresiones puede ser significativo y muy perjudicial para las personas y los lugares de trabajo. Observe también que, aunque las personas que causan daño mediante microagresiones suelen hacerlo de manera involuntaria, somos responsables de los efectos de nuestras palabras y acciones en otras personas, independientemente de nuestros motivos o intenciones.

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 9: MICROAGRESIONES<sup>63</sup>

### ¿Qué es una microagresión?

Las microagresiones son acciones o comportamientos en el entorno laboral que causan daño involuntariamente a miembros de comunidades marginadas. Se llaman “microagresiones” porque sus impactos individuales son pequeños, pero el efecto acumulativo de las microagresiones puede ser significativo. Como las personas modernas pasan la mayor parte de su vida en el trabajo, las microagresiones repercuten en su vida profesional y en su salud mental. En casos extremos, las microagresiones dañan incluso la salud física de la víctima. Los prejuicios inconscientes profundamente arraigados contra las comunidades marginadas provocan microagresiones en el trabajo. Muchas veces, las personas que cometen microagresiones no son conscientes del daño que están causando. Hay que informarles de que son culpables de cometer microagresiones y enseñarles a evitarlas.

### ¿Hasta qué punto son comunes las microagresiones en el entorno laboral?

Las microagresiones en el entorno laboral son muy frecuentes y muchas veces son rutinarias y están normalizadas hasta el punto de que las víctimas no se dan cuenta de que están siendo discriminadas, aunque sufran daños por ellas. Las mujeres sufren muchas más microagresiones en el entorno laboral que los hombres.

### Daños causados por las microagresiones

Sufrir microagresiones a diario en el entorno laboral causa muchos problemas de salud mental al personal, como baja autoestima, baja satisfacción en el entorno laboral, disminución del estado de ánimo, estrés traumático e ideación suicida. Es probable que la participación en el entorno laboral disminuya a causa de las microagresiones. El personal que sufre microagresiones con frecuencia puede mostrarse menos dispuesto a hablar durante las reuniones o a participar activamente en la empresa. También podrían perder la motivación y luchar por mantener su sentido de pertenencia a su organización.

### Algunos ejemplos habituales de microagresiones en el entorno laboral son:

- Tratar a alguien como a un ciudadano inferior por su origen.
- Decir a las personas con bajo peso que coman más.
- Hacer suposiciones sobre las personas por su edad o religión.
- Negarse a utilizar los pronombres preferidos de una persona transgénero.
- Subrepresentación de las personas de diferentes orígenes demográficos en el perfil público y/o en línea de la empresa (como medios sociales, folletos informativos, página web).
- Utilizar insultos que impliquen acusar a una persona de actuar estereotípicamente como un miembro de una identidad social diferente.
- Asignar valor a las personas según su origen demográfico.

### Cómo combatir las microagresiones en el entorno laboral

La mayoría de las microagresiones no son intencionadas. Más bien, las microagresiones son el resultado de la ignorancia o de prejuicios subconscientes. Por tanto, las organizaciones deben concienciar sobre las microagresiones de forma proactiva, informar al personal de las microagresiones que cometen y facilitar **un diálogo respetuoso** sobre las microagresiones con todo el personal para fomentar el cambio y la responsabilidad colectiva. Los empleados que cometen microagresiones con frecuencia necesitan saber que su comportamiento es inaceptable, que se les responsabiliza y que se tomarán las medidas adecuadas para corregirlo. Las microagresiones repetidas dañan el estado de ánimo en el entorno laboral, por lo que las empresas deben aprender a prevenir las microagresiones mediante la promoción de un entorno de trabajo saludable y constructivo.

<sup>63</sup> Adaptado de Engagedly, “Microaggressions.”





## UNIDAD 10: Cambios, compromisos

**PROPÓSITO DE LA UNIDAD:** Esta unidad contiene actividades para ayudar a quienes participan a consolidar sus compromisos con los cambios en las actitudes, el comportamiento y las relaciones individuales; y a planificar las acciones/actividades que se aplicarán en el entorno laboral en el contexto de las iniciativas de igualdad de género actuales.

## ACTIVIDAD 10.1 MOTIVADORES Y BARRERAS PARA EL CAMBIO PERSONAL Y EL CAMBIO EN EL TRABAJO<sup>64</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora y 15 minutos

**OBJETIVOS:** Describir qué nos motiva a realizar cambios en nuestras vidas y entornos laborales. Identificar los posibles obstáculos para realizar cambios en nuestras vidas y entornos laborales y cómo superarlos.

### MENSAJES CLAVE:

- Entender lo que nos motiva a cambiar puede ayudarnos a sostener nuestro propio proceso de cambio y a apoyar el de otras personas en nuestra vida (pareja, familia, compañeros de trabajo, comunidad).
- Entender los obstáculos al cambio a los que nos enfrentamos puede ayudarnos a abordarlos o evitarlos y a apoyar a nuestras parejas y colegas para que hagan lo mismo.
- Hay muchas formas de superar los obstáculos al cambio. Pero requiere un esfuerzo consciente.
- Debemos trabajar con otras personas para seguir apoyándonos y motivándonos mutuamente.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva

**PREPARACIÓN:** Prepare cuatro hojas de papelógrafo, dos con la palabra “Motivadores - vida personal” y “Motivadores - vida laboral” escritas en letras grandes y en negrita, y otras dos con la palabra “Barreras - vida personal” y “Barreras - vida laboral” escritas en letras grandes y en negrita. Coloque los papelógrafos de la vida personal en la parte delantera de la sala y los papeles de la vida laboral en la parte trasera (o lateral).

Prepare un buen número de tarjetas/papeles A5 (suficientes para que cada participante pueda utilizar varios).

Corte muchas tiras de cinta adhesiva y téngalas a disposición de quienes participan para colocar las tarjetas en la pared.

### PASOS A SEGUIR:

#### Introducción

1. Presente la actividad:

*Juntos y juntas, han experimentado mucho crecimiento significativo: han adquirido nuevos conocimientos y destrezas y han realizado cambios importantes en sus actitudes y comportamientos. Sin embargo, el cambio no es algo que ocurra de golpe ni que se produzca rápidamente. Algunas cosas serán más difíciles de cambiar que otras. Algunos cambios pueden tardar más tiempo. Puede que acepte plenamente algunas ideas nuevas pero que siga cuestionándose otras. Puede que siga manteniendo algunas creencias antiguas. Puede que tenga nuevas creencias, pero no se imagine capaz de ponerlas en práctica. Puede que le preocupe lo que las demás personas pensarán*

<sup>64</sup> Adaptado de CARE Ruanda, Indashyikirwa Ruanda, 208-211; Adaptado de Michau, ¡The SASA! Activist Kit, 33-35.

de usted o cómo se sentirá consigo mismo o misma. Si entendemos el cambio como un proceso de esta manera, entonces podremos comprometernos de verdad y podremos apoyarnos mutuamente a lo largo del proceso.

2. Continúe: *Esta sesión es sobre el compromiso: nuestro compromiso para crear relaciones y entornos de trabajo saludables y libres de violencia. Cada cual se comprometerá con cambios específicos que realizaremos como individuos y como grupo. Para lograrlo, debemos comprender qué nos motiva a hacer cambios y qué nos impide o bloquea para hacerlos.*

## Reflexiones personales

1. Pida al grupo de participantes que reflexionen sobre las dos preguntas siguientes (haga una pausa entre ellas para dar tiempo a pensar).
  - a. *¿Qué le motiva en su vida personal? (por ejemplo, una necesidad de pertenencia, de amar, de ser amado/a, de marcar la diferencia)*
  - b. *¿Qué le impide (o le desmotiva) realizar cambios en su vida personal? (por ejemplo, presiones familiares, miedo a lo desconocido, restricciones económicas y compromisos familiares)*

**Nota:** Sólo dé ejemplos si las personas que participan tienen dificultades con las preguntas.

2. Pida al grupo que siga reflexionando. Explique que usted se acercará con tarjetas y marcadores y que cada participante deberá escribir sus respuestas en las tarjetas, una respuesta por tarjeta. Pueden trabajar en parejas o en grupos de tres si lo desean. (cinco minutos)
3. Una vez que hayan escrito sus respuestas, deberán colocarlas cerca del papelógrafo correspondiente.
4. Repita los pasos anteriores para la “vida laboral”.

## Análisis de los motivadores y las barreras

1. Diríjase al papelógrafo “**Motivadores - Vida personal**” y repase en voz alta las respuestas de quienes han participado. Facilite una discusión utilizando las siguientes preguntas orientadoras.
  - a. *¿Cómo puede ayudarnos conocer nuestros propios motivadores? (ejemplos de respuestas: para que podamos tratar de utilizarlos, para que las demás personas puedan ayudarnos eficazmente y para que no nos quedemos atascados o atascadas sólo en los obstáculos)*
  - b. *¿De qué manera conocer los motivadores de nuestras parejas/familiares puede ayudarnos a crear cambios? (ejemplos de respuestas: podemos ayudar a mantener motivados o motivadas a nuestras parejas)*
  - c. *¿De qué manera comprender los motivadores de los demás miembros del grupo puede ayudar a crear un cambio positivo? (ejemplos de respuestas: podemos ayudarnos mutuamente a mantener la motivación, especialmente cuando la situación se complica)*
  - d. *¿Hay formas en las que como grupo podamos ayudarnos mutuamente a mantener la motivación?*
2. Explique: Aunque existen muchas motivaciones para cambiar, también hay obstáculos que nos bloquean o nos impiden realizar cambios.
3. Pida al grupo de participantes que acerquen sus sillas a la hoja de papelógrafo “**Obstáculos - vida personal**” (o que se acerquen a ella). Repase las respuestas en voz alta.
4. Facilite una discusión utilizando las siguientes preguntas orientadoras.
  - a. *Cómo puede servirnos de ayuda conocer nuestros propios obstáculos potenciales a la hora de realizar cambios (ejemplos de respuestas: para poder abordarlos, intentar evitarlos, reconocerlos como barreras, pero no dejar que nos abrumen)*

- b. *¿Cómo puede ayudarnos conocer los posibles obstáculos que enfrentan nuestras parejas o colegas? (ejemplos de respuestas: podemos ayudarles a abordar los obstáculos, a evitarlos, a recordar sus motivadores)*
  - c. *¿Cómo puede ayudarnos comprender los obstáculos potenciales que otras personas de este grupo enfrentan al ayudar crear un cambio positivo? (Ejemplos de respuestas: las mismas que las anteriores)*
5. Repita los pasos anteriores para la “vida laboral”, centrándose en compañeros y compañeras de trabajo en vez de en la pareja o los familiares.

### **Superar los obstáculos**

1. Explique: *Ahora nos dividiremos en cuatro grupos. Asignaré a dos grupos la discusión de dos de las barreras al cambio en la vida personal. Los otros dos grupos discutirán dos de las barreras al cambio en la propia vida laboral. En sus grupos, realizarán una lluvia de ideas sobre cómo superar estas barreras. Anoten sus ideas en un papelógrafo. Cada grupo tendrá 10 minutos para trabajo y de tres minutos para exponer.*
2. Pídales que se dividan en cuatro grupos contando del 1 al 4 o de cualquier otra forma.
3. Elija dos barreras principales de las tarjetas de vida personal y dos barreras principales de las tarjetas de vida laboral de entre las que hayan compartido las personas participantes y asigne dos barreras a cada grupo respectivo (vida personal o vida laboral). Entregue a cada grupo una hoja de papel de papelógrafo y un marcador.
4. Circule entre los grupos para asegurarse de que están en el camino correcto. Rete respetuosamente a los grupos a ser específicos y concretos. Sugiera que en vez de decir algo como “valoro a mi pareja/colega”, pregunten cómo pueden demostrar que valoran a su pareja.
5. Alerte a los grupos cuando quede un minuto. Anuncie “¡Se acabó el tiempo!” cuando hayan pasado 10 minutos.
6. Pida a cada grupo que presente sus ideas para superar sus barreras. Si es posible, retenga las preguntas hasta que todos los grupos hayan presentado y discutido.
7. Pregúnteles cómo puede influir el género de una persona en su capacidad para superar barreras tanto en el ámbito personal como en el laboral.
8. Pregúnteles cuáles son las similitudes y diferencias entre los motivadores y las barreras de la vida personal y de la vida laboral y cómo se relacionan entre sí. ¿Qué diferencias y similitudes existen entre hombres y mujeres?

**DECLARACIONES FINALES:** Cierre la actividad utilizando los mensajes clave anteriores.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Puede ajustar la metodología si desea priorizar sólo uno de los ámbitos (es decir, la vida personal o la vida laboral). Utilizar tarjetas de diferentes colores puede facilitar la diferenciación entre motivadores y barreras y entre vida personal y vida laboral.

### **NOTAS:**

## ACTIVIDAD 10.2 COMPROMISOS PARA UN ENTORNO LABORAL EQUITATIVO<sup>65</sup>

**PÚBLICO SUGERIDO:** Esta actividad puede realizarse con grupos mixtos o de un solo género.

**DURACIÓN:** 1 hora

### OBJETIVOS:

- Reflexionar sobre los cambios específicos que las personas participantes pueden realizar para promover entornos de trabajo saludables y libres de violencia.
- Comprometerse individualmente a realizar estos cambios.

### MENSAJES CLAVE:

- El cambio es un proceso.
- Cada persona tiene la responsabilidad de comprometerse sólidamente a cambiar su comportamiento de manera que fortalezca el entorno laboral.
- Podemos apoyarnos mutuamente de forma positiva y útil para poner en práctica esos cambios.

**MATERIALES:** Papelógrafos, marcadores, cinta adhesiva, Hoja impresa para participantes 10: Declaración de compromiso individual, y hoja impresa para Participante 11: Plan de compromiso individual.

**PREPARACIÓN:** Fotocopias de la hoja impresa para participantes 10: Declaración de compromiso individual y de la hoja impresa para Participante 11: Plan de compromiso individual. Haga suficientes para que cada participante reciba una copia de cada hoja impresa.

### PASOS A SEGUIR:

#### PARTE 1: EJERCICIO DE COMPROMISO INDIVIDUAL

1. Explique: *El último paso de este manual de formación consiste en asumir compromisos con nosotras y nosotros mismos y con colegas que fortalezcan nuestro entorno laboral.*
2. Muestre la plantilla de la “Declaración de compromiso individual”. Explique que todo el grupo recibirán esta “Declaración de compromiso individual” para completarla.
3. Explique: *Para cada categoría, presentará al menos un cambio específico que se comprometa a realizar. Para algunas categorías, podría comprometerse a más de un cambio.*
4. Ofrezca un ejemplo para que comprendan el ejercicio.  
  
Para la categoría “Utilizar mi poder de forma positiva”, la gerencia podría comprometerse a promover el respeto y el trato justo del personal de apoyo en la oficina (por ejemplo, personal de limpieza o chóferes).
5. Explique que tendrán 15 minutos para completar el formulario. Aunque estas declaraciones intentan ser lo suficientemente generales, si tienen propuestas específicas de cara a la organización/empresa que les gustaría incluir, pueden agregarlas al final del documento (líneas 18 y 19, que se han dejado en blanco).
6. Pregunte si hay alguna duda y responda según sea necesario.

<sup>65</sup> Adaptado de CARE Ruanda, “Indashyikirwa Ruanda”, 211-216.

7. Entregue las copias de la hoja impresa para participantes 10: Declaración de compromiso individual para todo el grupo y comience. Circule para apoyarles según sea necesario para que hagan compromisos significativos y apropiados.
8. Mantenga al grupo de participantes consciente del paso del tiempo. Avise cuando queden **cinco minutos**, luego **un minuto** y cuando se acabe el tiempo.
9. Reúna de nuevo la atención de todos y todas en plenario.

### **Priorizar los cambios**

1. Explique: *Han identificado muchos cambios importantes que realizar relacionados con su entorno laboral. No será posible cambiarlo todo de golpe. Para ayudarnos a mantener nuestros compromisos, vamos a priorizar los cambios que queremos ver e ir paso a paso.*
2. Explique la siguiente parte del ejercicio. *Ahora revisarán los cambios que se le han ocurrido. Elegirán tres cambios que le parezcan los más importantes para poner en práctica y con los que le gustaría empezar*” **Los anotarán** en la siguiente hoja impresa, donde dice: “Comenzaré con...” (Enséñales la hoja impresa 11: Plan de compromiso individual).
3. Continúe: *Después de priorizar los tres cambios principales, identificarán los tres cambios siguientes y los escribirán donde dice “Continuaré con...”* (Señale la sección correspondiente en la hoja impresa 11. Plan de compromiso individual).
4. Avise al grupo de participantes de que tendrán cinco minutos para completar esta parte de la actividad. Entregue una copia de la hoja impresa para participantes 11: Plan de compromiso individual a cada participante. Asegúrese de que no hay preguntas y empiece el ejercicio.
5. Circule entre el grupo para apoyarles.
6. Mantenga al grupo de participantes conscientes del paso del tiempo. Avise cuando quede **un minuto** y cuando se acabe el tiempo. Reúna de nuevo la atención de todo el grupo en plenario.

### **Trabajo en grupo y sesión plenaria**

1. Forme grupos de cuatro o cinco participantes. Entregue a cada pequeño grupo la siguiente guía para que pueda compartir y analizar en los grupos:
  - a. Alguien del grupo compartirá los tres cambios que haya priorizado.
  - b. Para cada uno de esos cambios, quienes integran el grupo identificarán:
    - Cómo pueden poner esos cambios en práctica.
    - El apoyo que ellos o ellas (y otros miembros del personal/colegas) pueden prestar.
    - El apoyo que necesitan de la organización.
  - c. Repita el proceso anterior hasta que la totalidad del grupo hayan compartido los tres cambios que han priorizado.
  - d. Si el tiempo lo permite, quienes integran el grupo también pueden compartir algunos de los “próximos” cambios que hayan identificado.
  - e. El grupo elabora una lista de los cambios más comunes a los que se han comprometido sus miembros, cómo pueden ponerlos en práctica y el apoyo que necesitan de sus colegas y de la organización.
2. En plenario, invite a los grupos a compartir las listas que han preparado, dejando tiempo para la discusión y el diálogo.

## PARTE 2: PLAN DE ACCIÓN

1. En los mismos grupos (o grupos con miembros del personal que trabajen juntos en los mismos departamentos o equipos), debaten las acciones que pueden realizar en el entorno laboral para sensibilizar al resto sobre los temas que han estado tratando en la formación que acaban de recibir. Algunas ideas que pueden considerar son:
  - a. Acciones individuales que realizarán (puntuales y continuas) en sus interacciones diarias con sus colegas.
  - b. Actividades educativas que organizarán para sus equipos o departamentos (utilizando, por ejemplo, algunas de las actividades y recursos de la formación que han recibido) para eventos puntuales, reuniones de personal y acciones semiformales a la hora del almuerzo.
  - c. Actividades sociales/culturales (con contenido de sensibilización) con el personal para conmemorar eventos clave (por ejemplo, el Día Internacional de las Mujeres, el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra las Mujeres, el Día del Padre, el Día de los Derechos Humanos)-pueden ser mensuales o bimensuales.
  - d. Cómo influir en las políticas organizativas y las buenas prácticas en relación con el código de conducta, el ciclo de vida del personal, la prevención y la respuesta a la explotación, el abuso y el acoso sexuales (EAS), el bullying, etc.
  - e. Diseño y elaboración de campañas de información/sensibilización sobre temas específicos (por ejemplo, afiches, grupos de WhatsApp).
  - f. Interacción con otras iniciativas ya existentes en la organización.
7. Las acciones propuestas deben ser específicas y viables.
8. Anime a las personas participantes a pensar también en el apoyo que pueden necesitar de otros colegas.

**DECLARACIONES FINALES:** Destaque las áreas comunes entre los cambios a los que se ha comprometido en cada grupo. Asegúrese de que los individuos/grupos acuerdan horas y lugares específicos para reunirse para dar seguimiento e implementar sus planes de acción.



**NOTAS DE FACILITACIÓN:** Anime a las personas que participan a ser lo más prácticos y específicos posible a la hora de expresar CÓMO van a poner en práctica sus compromisos y planes declarados.

### NOTAS:

---

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES 10: DECLARACIÓN DE COMPROMISO INDIVIDUAL

¡Creo en un entorno laboral seguro y equitativo! Por lo tanto, en mi entorno laboral, ME COMPROMETO A:

Categoría	Compromiso/Cambio específico
1. Poner en práctica mi creencia en la igualdad de género.	
2. Cuestionar los estereotipos de género en el entorno laboral.	
3. Apoyar a las compañeras, sobre todo a aquellas que también son las principales responsables del trabajo doméstico y de cuidados en sus hogares.	
4. Apoyando la capacitación de las mujeres en la organización.	
5. Utilizando mi poder de forma positiva.	
6. No utilizar nunca ningún tipo de violencia contra mis colegas.	
7. Asegurándome de que no se excluye a las compañeras de las conversaciones formales o informales, de las reuniones o de las oportunidades profesionales, intencionadamente o no.	
8. Denunciando el hostigamiento o acoso, la explotación o el abuso sexual, y sólo si la persona que lo sufre desea que lo haga.	
9. Denunciando el trato abusivo (bullying).	
10. Logrando un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.	
11. Adoptando una actitud positiva para resolver los conflictos con los compañeros.	
12. Comunicándome con respeto y empatía en los espacios de trabajo (reuniones, etc.).	
13. Cuestionando los comportamientos sexistas y discriminatorios y las microagresiones de las demás personas.	
14. Manteniendo el entorno de trabajo libre de lenguaje y comportamientos sexualizados.	
15. Siendo un aliado de las personas marginadas u oprimidas por cualquier motivo.	
16. Escuchando las ideas de los demás.	
17. Dando crédito cuando es merecido.	

## HOJA IMPRESA PARA PARTICIPANTES II: PLAN DE COMPROMISO INDIVIDUAL

Comenzaré con:

1.

2.

3.

Y luego, continuaré con:

4.

5.

6.



# 5. Anexos

## ANEXO A ROMPEHIELOS Y DINÁMICAS

### **Ja, ja**

Comience haciendo que toda la participación se sienta en círculo. Dígalos que tienen que permanecer tan solemnes y serios o serias como puedan durante todo el juego. Elija a una persona para que empiece el juego diciendo “Ja” una vez. Quien esté a su lado dice la palabra “Ja” dos veces. Siguiendo esta secuencia, la tercera persona dice “Ja” tres veces. A medida que avance el juego, elimine quienes se rían o hagan ruido cuando no sea su turno o quienes no digan el número correcto de “Ja”. Gana quien evite reírse durante toda la partida.

### **Muévanse**

Pida a los miembros del grupo que se levanten. Pídales que agiten el brazo derecho, luego el brazo izquierdo, luego la pierna derecha y luego la pierna izquierda. Ahora, dígalos que usted contará hasta diez mientras ellos sacuden cada extremidad. Sacudirán su brazo derecho diez veces, luego su brazo izquierdo diez veces, seguido de su pierna derecha diez veces y su pierna izquierda diez veces; puede contar en voz alta para cada extremidad. Cuando hayan sacudido cada extremidad diez veces, volverán a realizar el ciclo, pero contando sólo hasta nueve. Continúe, contando hasta ocho, luego hasta siete, luego hasta seis, luego hasta cinco, y así sucesivamente, hasta que las personas del grupo sólo sacudan cada extremidad una vez. Para hacerlo más emocionante, puede contar cada vez más rápido a medida que avanza.

### **El pisotón**

Pida al grupo que forme un círculo. Enséñeles una secuencia de pisotones de tres tiempos y háganlo juntos y juntas (por ejemplo, pisotón-pisotón-aplausos, pisotón-pisotón-aplausos). A continuación, enséñeles una secuencia de cuatro pasos (por ejemplo, pisotón-pisotón-aplausos, pisotón-pisotón-aplausos). Divídalos en dos grupos. Pida a un grupo que haga la primera secuencia y al segundo que haga la segunda. Si tienen más tiempo, puede hacer que cada persona cree sus propias secuencias para que el grupo las imite.

### **Los espaguetis**

Haga que el grupo se levante y forme un círculo estrecho, con todas las personas metiendo la mano en el centro. Indíqueles que utilicen una mano para agarrar la mano de otra persona. Luego, utilizando la otra mano, cada cual debe agarrar la mano de alguien diferente. Diga al grupo de participantes que el objetivo del juego es desenredarse sin soltarse; subiéndose, arrastrándose y retorciéndose, el grupo puede crear un gran círculo abierto o, a veces, dos círculos desconectados. Si están totalmente atascados, puede decirles que pueden optar por deshacer un eslabón y volver a conectarse una vez que esa persona se haya dado la vuelta, para ver si funciona. *(Nota: Esta dinámica es divertida y crea un agradable vínculo físico entre los y las participantes. También transmite sutilmente la idea de trabajar en equipo para realizar una tarea).*

### **El iceberg se encoge**

Coloque una manta o varias hojas de periódico en el piso. Pida al grupo que se pare sobre ella. Luego, explíqueles que esa superficie es un iceberg que se está derritiendo, reduciendo su tamaño a la mitad cada mes. El objetivo es ver cuánto tiempo pueden permanecer como grupo sobre él. A intervalos periódicos, pida al grupo que se baje de la zona y doble la manta por la mitad o retire la mitad del papel. Repitan el proceso, reduciendo cada vez la superficie a la mitad, y vean cómo pueden encontrar formas de apoyarse mutuamente para permitir que todo el grupo permanezca sobre el iceberg.

## ANEXO B HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

### ANEXO B.1 MODELO DE PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN PARA EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS HOMBRES	ENGENDERING INDUSTRIES
Nombre de la empresa:	Punto de contacto para el involucramiento de los hombres:
Objetivo o visión general del involucramiento de los hombres <i>(Por favor, sea lo más específico posible)</i>	
Resultados del programa del involucramiento de los hombres (cuatro) <i>(Por favor, utilice un enfoque Específico, Mensurable o Medible, Alcanzable, Relevante y Limitado en el tiempo [SMART] para los resultados).</i>	

DATOS ORGANIZATIVOS/FUERZA LABORAL				
Composición del personal <i>(Por favor, utilice cifras totales o porcentajes, pero la misma lógica para todos.)</i>				
Mujeres % total	Mujeres en el Consejo %	Mujeres Gerentes Ejecutivas %	Mujeres en puestos gerenciales intermedios	Mujeres en áreas técnicas %
Hombres % total	Hombres en el Consejo %	Hombres Gerentes Ejecutivos	Hombres en puestos gerenciales intermedios	Hombres en áreas técnicas

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) <i>(Mencione los tres temas más importantes para cada cuadrante del análisis FODA).</i>	
Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas

<b>Resultados de la autoevaluación pre-prueba - Participantes en el taller de formación de formadores (FdF)</b>
<b>Resultados de la autoevaluación post-prueba - Participantes en el taller de formación de formadores</b>

<b>PRIORIDADES DE CARA AL INVOLUCRAMIENTO DE LOS HOMBRES Y PLAN DE ACCIÓN</b>					
<b>Áreas de intervención de la empresa</b>	<b>INTERVENCIÓNES / ACCIONES ¿Qué queremos lograr?</b>	<b>OBJETIVOS y GRUPOS META ¿Cuál es nuestro objetivo?</b>	<b>RESPONSABILIDADES ¿Quién impulsará el proceso?</b>	<b>CALENDARIO ¿Cuándo se logrará?</b>	<b>PRESUPUESTO ¿Necesitamos un presupuesto?</b>
Sesiones de formación y talleres					
Campañas de comunicación					
Participación blanda - eventos sociales, educativos					
Encuestas de evaluación - conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes					
Marco político y estratégico					
Recursos internos e intercambio de conocimientos					

<b>FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES</b>			
<b>Apoyo continuo requerido</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES</b>	<b>CALENDARIO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
Sesiones virtuales de apoyo técnico	Sesiones mensuales realizadas para prestar el apoyo técnico necesario para la implementación eficaz de los planes de acción.	Una vez al mes después de la FdF - Básica	
Sesiones virtuales de actualización	Sesiones trimestrales realizadas para abordar las brechas de destrezas/conocimientos identificados durante la implementación de la formación.	Cada tres meses después de la FdF o cuando sea necesario	
FdF en persona - Avanzada	Sesión de FdF para equipar al personal facilitador con conocimientos y destrezas avanzadas.	Un año después de la FdF- Básica y 12 meses de implementación del plan de acción	

## ANEXO B.2 HERRAMIENTA DE MONITOREO DEL RENDIMIENTO DE FACILITADORES

Nombre(s) de persona(s) facilitadora(s): \_\_\_\_\_

Nombre de la sesión de formación o actividad que se está monitoreando: \_\_\_\_\_

Fecha y lugar de la actividad: \_\_\_\_\_

### 1. CONTENIDO TEMÁTICO DE LA ACTIVIDAD

- Su valoración del dominio que el equipo de facilitación tiene del contenido temático (Excelente, Bueno, Regular, Deficiente)
- ¿Con qué temas cree que el equipo de facilitación se sintió más cómodo? ¿Por qué?
- ¿Con qué temas consideró que el equipo de facilitación tenía problemas? ¿Por qué?

### 2. METODOLOGÍA (participativa, aprendizaje experiencial, transformadora del género)

- Su valoración de la habilidad el equipo de facilitación para aplicar metodologías participativas, transformadoras del género (Excelente, Buena, Regular, Deficiente).
- En relación con la aplicación de la metodología, ¿qué hizo bien el equipo de facilitación?
- ¿Con qué aspectos de la metodología tuvo dificultades el equipo de facilitación? ¿Por qué?

### 3. PARTICIPACIÓN

- Su valoración de la habilidad del equipo de facilitación para promover una participación activa y cualitativa (Excelente, Buena, Regular, Deficiente).
- ¿Qué hizo el equipo de facilitación para promover la “participación activa” de los participantes en la actividad? ¿Cómo califica su nivel/calidad de participación?
- ¿Qué más podría haber hecho el equipo de facilitación para mejorar la calidad de la participación?
- ¿Cómo trató el equipo de facilitación a participantes dominantes o disruptivos?
- ¿Cómo trató el equipo de facilitación a participantes reservados o tímidos?

### 4. FACILITACIÓN

- Su valoración de las destrezas de facilitación del equipo de facilitación (Excelente, Buena, Regular, Deficiente).
- ¿Cómo describiría la relación del equipo de facilitación con la parte participante durante el taller?
- ¿Qué destrezas de facilitación utilizó el equipo/persona facilitadora durante el taller? ¿En qué medida las utilizaron bien el equipo de facilitación?
- ¿Qué otras destrezas y técnicas de facilitación podrían haber utilizado el equipo de facilitación?

### 5. ENTORNO DE APRENDIZAJE

- Su valoración de la habilidad del equipo de facilitación para crear/mantener un entorno de aprendizaje seguro (Excelente, Bueno, Regular, Deficiente).
- ¿Qué hicieron el equipo de facilitación para contribuir a un entorno de aprendizaje seguro y positivo?
- ¿Qué más podrían haber hecho el equipo de facilitación para crear un entorno de aprendizaje seguro y positivo?

### 6. PLANIFICACIÓN/PREPARACIÓN

- Su valoración de la planificación/preparación de la actividad por parte de la persona facilitadora o equipo de facilitación.
- ¿En qué medida cree que la persona facilitadora o el equipo planificaron bien la actividad?
- ¿Qué más podrían haber hecho el equipo de facilitación durante la fase de planificación/preparación?

### 7. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR FUTURAS ACTIVIDADES:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## ANEXO B.3 PRE Y POST-PRUEBA PARA MEDIR EL AUMENTO DE LOS CONOCIMIENTOS, DESTREZAS Y HABILIDADES DE LOS Y LAS PARTICIPANTES

Propósito de la encuesta: Evaluar el aumento de los niveles de comprensión y asimilación de los temas y destrezas tratados en el manual de formación para el involucramiento de los hombres.

### Información general sobre participantes

- Anónimo: permite a las personas que participan responder abiertamente
- Edad: 18-24; 25-34; 35-44; 45-54; 55 años o más
- Género: Mujer; Hombre; Otro; Prefiero no decirlo
- ¿Cuántas personas tiene a su cargo? 0; 1-3; 4-5; más de 6

Para su encuesta pre- y post-prueba, seleccione los elementos de la columna de la izquierda de la tabla siguiente que correspondan a las actividades que va a implementar en la sesión de formación. La tabla comienza con la Unidad 2, ya que la Unidad 1 es principalmente una unidad introductoria.

Una forma sencilla de utilizar esta herramienta es crear un formulario de Google (o una encuesta digital similar de recopilación de datos) para la encuesta pre-prueba y facilitar al grupo de participantes el enlace antes de la sesión de formación para que registren sus respuestas. Para la encuesta post-prueba, haga una copia de la encuesta pre-prueba para crear un formulario de Google aparte y facilite a los participantes el enlace cuando finalice la sesión de formación. Como alternativa, puede imprimir las preguntas para que quienes participan las respondan manualmente y calcular los resultados de las pre- y post-pruebas posteriormente en Excel.

**Nota:** Si el programa Engendering Industries de USAID financia su formación, hay ciertas preguntas necesarias para la presentación de informes, que se detallan al final de la evaluación pre/post a continuación.

INDIQUE SU NIVEL; DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES.							
Unidad 1: Introducción							
Elementos pre- y post-prueba	Conocimientos, Destrezas o Habilidades (CDH por sus siglas en inglés)	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No lo sé/ No estoy seguro/a
Unidad 2: Conceptos básicos de género							
Actividad 2,1- 2: Comprendo cómo los roles y las expectativas de género pueden afectar a las relaciones e interacciones con la pareja y la familia y en el entorno laboral.	<b>C</b>						
Actividad 2.2: Puedo explicar con seguridad conceptos relacionados con el género (género, sexo, igualdad de género, equidad de género) a un o una colega.	<b>C</b>						
Actividad 2.3: Soy capaz de explicar cómo los valores, las actitudes y las creencias afectan a nuestro comportamiento y a nuestras expectativas sobre los hombres y las mujeres.	<b>D</b>						
Actividad 2.4: He desarrollado una comprensión de cómo el género y otras normas sociales influyen en el acceso a las oportunidades, los derechos y los recursos, incluyendo el entorno laboral.	<b>H</b>						

INDIQUE SU NIVEL; DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES.							
Elementos pre- y post-prueba	Conocimientos, Destrezas o Habilidades (CDH por sus siglas en inglés)	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No lo sé/ No estoy seguro/a
<b>Unidad 3: Socialización de género, roles, normas</b>							
Actividad 3.1: Las instituciones sociales juegan un rol en la enseñanza de los roles de género patriarcales.	C						
Actividad 3.2: Puedo explicar las expectativas relacionadas con ser un hombre en la sociedad y cómo limitan a los que no las cumplen.	D						
Actividad 3.3: Creo que una persona puede tener cualquier combinación de características personales, independientemente de su sexo o género.	H						
Actividad 3.4: Puedo reflexionar sobre las influencias de una crianza en las normas de género y tomar decisiones positivas para reemplazar las actitudes y comportamientos no equitativos por otros equitativos.	D						
Actividad 3.5: Entiendo la influencia de la cultura, la tradición y la religión en la igualdad de género el entorno laboral.	C						
<b>Unidad 4: La división del trabajo basada en género</b>							
Actividad 4.1: Entiendo cómo influyen los roles de género en la distribución del trabajo de cuidados en el hogar y en el entorno laboral.	C						
Actividad 4.2: Comprendo cómo las normas y los roles de género pueden generar un acceso desigual a las oportunidades y los derechos para mujeres y hombres en el entorno laboral.	C						
<b>Unidad 5: El poder</b>							
Actividad 5.1: Entiendo qué es el poder y los diferentes tipos de poder que existen.	C						
Actividad 5.2: Entiendo cómo el género y otras identidades sociales influyen en el poder que las personas tienen sobre otras en la sociedad y en el entorno laboral.	C						
Actividad 5.3: Puedo identificar diferentes grupos que tienen diferentes tipos de poder y cómo ejercen este poder en el entorno laboral.	D						

INDIQUE SU NIVEL; DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES.							
Elementos pre- y post-prueba	Conocimientos, Destrezas o Habilidades (CDH por sus siglas en inglés)	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No lo sé/ No estoy seguro/a
<b>Unidad 5: El poder</b>							
Actividad 5.4: Puedo reflexionar sobre mis propias experiencias de poder, impotencia y discriminación.	H						
Actividad 5.5: Puedo discutir las implicaciones de las diversas identidades sociales y los privilegios en las experiencias cotidianas, incluyendo en el entorno laboral.	D						
Actividad 5.6: Puedo identificar dinámicas de poder en las relaciones, incluyendo las relaciones en el entorno laboral.	D						
<b>Unidad 6: Violencia basada en género (VBG)</b>							
Actividad 6.1: Entiendo el concepto de VBG y en qué se diferencia de la violencia en general.	C						
Actividad 6.1: Entiendo cómo las masculinidades dañinas contribuyen a la VBG.	C						
Actividad 6.2: Entiendo los efectos de la VBG en las personas, las parejas y otras relaciones.	C						
<b>Unidad 7: Explotación, abuso y acoso sexuales (EAS)</b>							
Actividad 7.1: Entiendo las diferencias entre explotación sexual, abuso sexual y acoso u hostigamiento sexual.	C						
Actividad 7.2: Comprendo las tácticas y estrategias que utilizan las personas que hostigan/acosan sexualmente a otras en el entorno laboral y las tácticas que utilizan las personas acosadas sexualmente para responder y protegerse.	C						
Actividad 7.3: Cuento con las destrezas necesarias para determinar si el hostigamiento/acoso sexual ha ocurrido en el entorno laboral.	D						
Actividad 7.4: Entiendo los costos humanos y económicos del hostigamiento/acoso sexual en el entorno laboral.	C						
Actividad 7.5: Es importante que mi entorno laboral se tome en serio el hostigamiento/acoso sexual y lo trate con un enfoque centrado en las personas sobrevivientes.	H						

INDIQUE SU NIVEL; DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES.							
Elementos pre- y post-prueba	Conocimientos, Destrezas o Habilidades (CDH por sus siglas en inglés)	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No lo sé/ No estoy seguro/a
<b>Unidad 8 Alianza para lugares de trabajo saludables y productivos</b>							
Actividad 8.1: Entiendo el concepto de alianza en el entorno laboral.	C						
Actividad 8.2: Puedo identificar los retos de la creación de un entorno laboral seguro y cómo superarlos.	D						
Actividad 8.3: Es importante que ponga en práctica mis valores en mi entorno laboral.	H						
Actividad 8.4: Tengo un rol importante que jugar como aliado de la igualdad de género en mi entorno laboral.	H						
Actividad 8.5: Puedo utilizar estrategias seguras y eficaces para prevenir e interrumpir los comportamientos sexistas, el acoso/hostigamiento y la violencia en los lugares de trabajo.	D						
Actividad 8.6: Tengo conocimiento de las acciones que pueden tomar los hombres para ser aliados de las mujeres.	C						
<b>Unidad 9: Destrezas de comunicación interpersonal</b>							
Actividad 9.1: Entiendo qué es la comunicación saludable y por qué es importante en el entorno laboral.	D						
Actividad 9.1: Entiendo la diferencia entre el conflicto saludable y el no saludable.	C						
Actividad 9.2: Puedo escuchar eficazmente a mis colegas en el entorno laboral.	D						
Actividad 9.3: Comprendo las cuatro frases que puedo utilizar para ayudar a resolver conflictos.	C						
Actividad 9.4: Soy capaz de utilizar estrategias para disipar la ira en el entorno laboral.	S						
<b>Unidad 10: Cambios, compromisos</b>							
Actividad 10.1: Creo que es importante realizar cambios en mi vida y en mi entorno laboral para apoyar una mayor igualdad de género.	H						
Actividad 10.2: Puedo desarrollar un plan de acción para involucrar a los hombres en la igualdad de género en mi entorno laboral.	D						

**INDIQUE SU NIVEL; DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES.**

Elementos pre- y post-prueba	Conocimientos, Destrezas o Habilidades (CDH por sus siglas en inglés)	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No lo sé/ No estoy seguro/a
<b>Preguntas requeridas por USAID</b>							
Como consecuencia de mi participación en la formación de formadores "Involucrar a los hombres como aliados en la construcción de entornos de trabajo saludables y equitativos", tengo las destrezas mejoradas necesarias para aplicar de forma práctica el contenido de la formación para influir o implementar intervenciones de equidad de género en mi entorno laboral (sólo se preguntará durante la evaluación posterior).	<b>H</b>						
Las mujeres deben tener los mismos derechos que los hombres y recibir el mismo trato que ellos.	<b>C</b>						
Cuando los puestos de trabajo son escasos, los hombres deberían tener más derechos a un puesto de trabajo que las mujeres.	<b>C</b>						
En general, los hombres son mejores líderes políticos que las mujeres y deberían ser elegidos antes que ellas.	<b>C</b>						

## ANEXO B.4 HERRAMIENTA DE PRE Y POST EVALUACIÓN PARA MEDIR LOS CAMBIOS DE ACTITUD

Propósito de la encuesta: Evaluar los cambios en las actitudes de la parte participante que reflejen una evolución hacia ideas, opiniones y creencias equitativas en cuanto al género.

### Información general sobre participantes (y categorías de desagregación).

- Anónimo: permite a quien participa responder abiertamente
- Edad: 18-24; 25-34; 35-44; 45-54; 55 años o más
- Género: Mujer; Hombre; Otro; Prefiero no decirlo
- ¿Cuántas personas tiene a su cargo? 0; 1-3; 4-5; más de 6

Para su encuesta pre y post prueba, seleccione las declaraciones de la columna de la izquierda que correspondan a las unidades de las que tomará actividades a la hora de implementar el proceso de formación incluido en su plan de acción.

Una forma sencilla de utilizar esta herramienta es crear un formulario de Google para la encuesta pre-prueba y facilitar a las personas participantes el enlace antes de la primera sesión de formación para que registren sus respuestas. Para la encuesta post-prueba, haga una copia de la encuesta pre-prueba para crear un formulario de Google aparte y facilite a al grupo el enlace cuando finalice la última sesión de formación. Como alternativa, puede imprimir las preguntas para que quienes participan las respondan manualmente y calcular los resultados de las pre- y post-pruebas posteriormente en Excel.

Afirmaciones sobre actitudes relacionadas con el género	Vinculadas a las unidades	Totalmente en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Totalmente de acuerdo	No lo sé/ No estoy seguro/a
1. El género de una persona está determinado biológicamente por sus genes.	2,3,4						
2. Algunos trabajos los realizan mejor los hombres debido a su constitución física.	2,3,4						
3. El hombre debe tener la última palabra sobre las decisiones en el hogar.	3,4,5						
4. Está en la naturaleza del hombre ser valiente e intrépido.	3,4,5						
5. Es un hecho biológico que los hombres son más inteligentes que las mujeres.	2,3						
6. Las mujeres que no quieren tener hijos van contra la naturaleza.	2,3						
7. Los hombres son por naturaleza mejores que las mujeres en la toma de decisiones.	2,3						
8. Los hombres nacen para ser líderes.	2,3,4						
9. La violencia forma parte de la composición genética de los hombres.	3,5,6						
10. La agresividad forma parte de la composición genética de los hombres.	2,5,6						
11. Si alguien me insulta, defenderé mi reputación con la fuerza si es necesario.	5,6						
12. Si mi pareja me golpeara, hablaría con alguien sobre el tema.	5,6						
13. A veces un hombre utiliza la violencia contra su mujer/pareja porque la ama.	3,5,6						

<b>Afirmaciones sobre actitudes relacionadas con el género</b>	<b>Vinculadas a las unidades</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Algo en desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>Algo de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>No lo sé/ No estoy seguro/a</b>
14. Apoyo la idea de mi religión/cultura de que sólo los hombres deben ser los jefes de familia.	<b>2,3</b>						
15. Los hombres son mejores líderes políticos que las mujeres.	<b>3,4,5,8,9</b>						
16. Las mujeres son líderes débiles porque se dejan influir por sus sentimientos y emociones.	<b>3,4,5,8,9</b>						
17. En el entorno laboral, alguien que cuente chistes sexualizados debería ser sancionado.	<b>7,8,9</b>						
18. La principal responsabilidad de las mujeres debería ser cuidar de sus familias antes que de su trabajo.	<b>2,3,4</b>						
19. El rol más importante de una mujer es cuidar de su hogar y de su familia.	<b>2,3,4</b>						
20. Una mujer debe tolerar la violencia para mantener unida a su familia.	<b>3,5,6</b>						

## ANEXO B.5 VALORACIÓN DE PARTICIPANTES SOBRE EL DESEMPEÑO DEL EQUIPO DE FACILITACIÓN Y SU MANEJO DEL CONTENIDO

### Información general sobre los participantes (y categorías de desagregación)

- Anónimo: permite a los participantes responder abiertamente
- Edad: 18-24; 25-34; 35-44; 45-54; 55 años o más (opcional)
- Género: Mujer; Hombre; Otro; Prefiero no decirlo (opcional)

Una forma sencilla de utilizar esta herramienta es crear un formulario de Google y facilitar al grupo de participantes el enlace cada vez que desee que realicen una valoración de la impartición y facilitación de contenidos de formación. Como alternativa, puede imprimir las preguntas para que las respondan manualmente y calcular los resultados de las pruebas luego.

Las preguntas clave que puede utilizar para obtener la valoración del grupo de participantes sobre la impartición de contenidos y la facilitación aparecen a continuación.

PREGUNTAS	CALIFICACIONES				
	1	2	3	4	5
Los objetivos del programa al inicio de la sesión de hoy eran claros.	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Algo en desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>Algo de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
Evalúe el compromiso de la/s persona/s facilitadora/s en su comunicación de los temas.	<b>Nada comprometida/s</b>	<b>Algo desvinculada/s</b>	<b>Ni comprometida/s ni desvinculada/s</b>	<b>Algo comprometida/s</b>	<b>Muy comprometida/s</b>
Evalúe la claridad de la/s persona/s facilitadora/s en su comunicación de los temas.	<b>Nada clara</b>	<b>Poco clara</b>	<b>Ni clara ni poco clara</b>	<b>Algo clara</b>	<b>Muy clara</b>
Recibí las respuestas y el apoyo que necesitaba para entender el material.	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Algo en desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>Algo de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
Me siento seguro/a para formar a otras personas sobre el material tratado en la sesión de hoy.	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Algo en desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>Algo de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

## ANEXO B.6 HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN POR PARTICIPANTES DE LA FORMACIÓN RECIBIDA

### 1. SATISFACCIÓN GENERAL

- En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con las sesiones de formación? Explique su respuesta.
- ¿Cuál de las unidades o actividades le GUSTÓ MÁS y por qué? (*Sugiera los nombres de las unidades si es necesario*).
- ¿Cuál de las unidades o actividades le GUSTÓ MENOS y por qué? (*Sugiera los nombres de las unidades si es necesario*).

### 2. FACILITACIÓN

- ¿En qué medida está satisfecho con la forma en que la persona facilitadora dirige la formación (facilitación)? Explique su respuesta.
- ¿Qué es lo que MÁS LE HA GUSTADO de la forma en que la persona facilitadora dirige/facilita las unidades? ¿Por qué?
- ¿Qué es lo que MENOS LE HA GUSTADO de la forma en que la persona facilitadora dirige/facilita las unidades? ¿Por qué?

### 3. PARTICIPACIÓN

- ¿Hasta qué punto está satisfecho/a con la forma en que el grupo participa en las capacitaciones? Explique su respuesta.
- ¿Qué es lo que MÁS LE HA GUSTADO de cómo participa el grupo en las capacitaciones? ¿Por qué?
- ¿Qué es lo que MENOS le ha GUSTADO de la participación del grupo en las capacitaciones? ¿Por qué?

### 4. APRENDIZAJES/NUEVOS CONOCIMIENTOS

- ¿En qué medida está satisfecho/a con lo que está aprendiendo en las capacitaciones (nuevos conocimientos)? Explique su respuesta.
- ¿En qué medida son relevantes para su **vida** los nuevos conocimientos que ha adquirido en las capacitaciones? Explique su respuesta.
- ¿Qué relevancia tienen para su **vida familiar** los nuevos conocimientos que ha adquirido en las capacitaciones? Explique su respuesta.
- ¿Qué importancia tienen para su **función en el trabajo** los nuevos conocimientos que ha adquirido en las capacitaciones? Explique su respuesta.
- ¿Qué probabilidad hay de que aplique lo aprendido en su vida profesional? ¿En su vida personal?

### 5. CAMBIOS EXPERIMENTADOS Y PREVISTOS

- Mencione tres cosas **nuevas** que haya aprendido durante las capacitaciones recibidas.
- Mencione **tres cambios** que haya experimentado en su forma de pensar o de comportarse desde que empezó la capacitación.
- ¿Cuáles son los mayores cambios que prevé realizar en su vida profesional como consecuencia de la capacitación recibida?
- Otros comentarios/reflexiones.

# 6. Bibliografía

- Ada Initiative. (2015). Ada Initiative 2011-2015. Disponible aquí: <https://adainitiative.org/continue-our-work/workshops-and-training/>
- Ainsworth, C. (2015). Sex redefined. Nature 518, 288-291. Disponible aquí: <https://www.nature.com/articles/518288a>
- American Bar Association. (2019). Unconscious Bias, Implicit Bias, and Microaggressions: What Can We Do about Them? Disponible aquí: [https://www.americanbar.org/groups/gpsolo/publications/gp\\_solo/2019/july-august/unconscious-bias-implicit-bias-microaggressions-what-can-we-do-about-them/](https://www.americanbar.org/groups/gpsolo/publications/gp_solo/2019/july-august/unconscious-bias-implicit-bias-microaggressions-what-can-we-do-about-them/)
- American Psychological Association. (2011). Sexual orientation and gender identity. Disponible aquí: <https://www.apa.org/topics/lgbtq/sexual-orientation>
- Amnistía Internacional (2011). Manual de facilitación: Guía para el uso de metodologías participativas en la educación en derechos humanos Disponible aquí: <https://www.amnesty.org/es/documents/act35/020/2011/es/>
- Atcheson, S. (2018). “Allyship – The Key To Unlocking the Power Of Diversity.” Forbes. Disponible aquí: <https://www.forbes.com/sites/shereeatcheson/2018/11/30/allyship-the-key-to-unlocking-the-power-of-diversity/?sh=8d612ba49c6f>
- Australian Human Rights Commission. (2009). “Nadine’s Story: Freedom from discrimination, harassment and violence.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=dYtSfHCeb\\_s](https://www.youtube.com/watch?v=dYtSfHCeb_s)
- Australian Human Rights Commission. (2014). “Bystander Story – Ellie.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=QsrMZeWEcFc>
- Australian Human Rights Commission. (2014). “Sexual harassment: Know where the line is.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=RT\\_2eSYVYjc](https://www.youtube.com/watch?v=RT_2eSYVYjc)
- Australian Human Rights Commission. (2014). “What is sexual harassment: Know where the line is.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=AaC1DvMOqYY>
- BRAC. (2017). “We men are responsible for this.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=ht1hh\\_WhvZ4](https://www.youtube.com/watch?v=ht1hh_WhvZ4)
- BRAC. (2018). “Speak up against sexual harassment!” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=5VKcQGIRjic&t=19s>
- BRAC. (2018). “SpeakUp against Sexual Harassment #RuktheDarai.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=c-yA-ziV5oY>
- CANTERA. (2001). El significado de ser hombre. Disponible aquí: [https://generoymetodologias.org/media/publicaciones/archivos/Guia-de-Masculinidad-El-Significado-de-ser-hombre\\_VcWg2fY.pdf](https://generoymetodologias.org/media/publicaciones/archivos/Guia-de-Masculinidad-El-Significado-de-ser-hombre_VcWg2fY.pdf)
- CARE. (2013). Gender Equity and Diversity: Manual de facilitación. Module 501 Engaging Men and Boys for Gender Equality. Disponible aquí: <https://www.eldis.org/document/A74597>
- CARE Canada. (2016). Prevention of Sexual Exploitation and Abuse: Two Day Sensitization Workshop. Disponible aquí: <https://www.careemergencytoolkit.org/wp-content/uploads/2018/06/PSEA-2-Day-Workshop-Manual-English.pdf>
- CARE Rwanda (2018). Indashyikirwa Rwanda–Couples’ curriculum training module. Disponible aquí: <https://www.care.org/news-and-stories/resources/couples-curriculum-training-module/>
- Department of Justice Ireland. (2019). “No Excuses: ‘Closing Time.’” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=U4hQciY86WU&list=PLckR7-wCP7e3C-35Mvlxxgs0ZVVBGvll7k&index=4>
- Department of Justice Ireland. (2019). “Does Ireland have a problem?” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=7-dObP2ms20>
- Department of Justice Ireland. (2019). “Let’s stop excusing.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=P9\\_MheuRxPM&t=55s](https://www.youtube.com/watch?v=P9_MheuRxPM&t=55s)

Department of Justice Ireland. (2019). “No Excuses: ‘Night Out.’” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=\\_q-oYkq-Tv0&list=PLckR7-wCP7e3C-35MvLxxgs0ZWVBGvll7k&index=3](https://www.youtube.com/watch?v=_q-oYkq-Tv0&list=PLckR7-wCP7e3C-35MvLxxgs0ZWVBGvll7k&index=3)

Department of Justice Ireland. (2019). “No Excuses: ‘The Office.’” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=KolxydttsWl>

Engagedly. (2022). Microaggressions: How To Handle It In The Workplace. Disponible aquí: <https://engagedly.com/how-to-handle-microaggressions-in-the-workplace/#:~:text=Microaggressions%20are%20actions%20or%20behaviors%20in%20the%20workplace,of%20microaggressions%20is%20large%20and%20measurable%20as%20%E2%80%98microaggressions%E2%80%99>

Equimundo. (2002). Program H: Working with Young Men. Disponible aquí: <https://www.equimundo.org/resources/program-h-working-with-young-men/>

Equimundo. (2018). Manhood 2.0: A Curriculum Promoting a Gender-Equitable Future of Manhood. Washington, DC, y Pittsburgh: Equimundo y la Universidad de Pittsburgh. Disponible aquí: <https://www.equimundo.org/resources/manhood-2-0-curriculum/>

Equimundo. (2019). So, You Want to Be a Male Ally for Gender Equality? (And You Should). Disponible aquí: <https://www.equimundo.org/resources/male-allyship/>

Fawole, O. (2008). Economic Violence to Women and Girls Is It Receiving the Necessary Attention? Disponible aquí: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1524838008319255>

Frame Shift Consulting. (s.f.). Ally Skills Workshop and Train-the-trainers. Disponible aquí: <https://frameshiftconsulting.com/ally-skills-workshop/>

Freaky Mack. (2019). “Sexual Harassment at Work.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=jl8Cu-eStSA>

Free and Equal. (s.f.). Fact Sheet: Intersex. Disponible aquí: <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2017/05/UNFE-Intersex.pdf>; versión en español: [Hoja informativa sobre la intersexualidad](#)

GLAAD. (s.f.). Glossary of Terms: LGBTQ Disponible aquí: [https://www.glaad.org/reference/terms?gclid=Cj0KCOiAwjWdBhCYARIsAjc4idBxkD7GGHJ-tHkps7ZqiwChHBBXU3hcwCrpaG5lnoYTX-6nf6PubQMaApMZEALw\\_wcB](https://www.glaad.org/reference/terms?gclid=Cj0KCOiAwjWdBhCYARIsAjc4idBxkD7GGHJ-tHkps7ZqiwChHBBXU3hcwCrpaG5lnoYTX-6nf6PubQMaApMZEALw_wcB)

Green Chillies Media. (2018). “Behakna.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=2SjXy5ZLdpA>

Green Chillies Media. (2018). “Zaroorat.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=kkS6FcRIAMc>

Hauterrfly. (2019). “Employee of the month ft. Sunny Leone.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=mvmw7WRRmPo>

Heilman, B., Barker, G., & Harrison, A. (2017). “The Man Box: A study on being a young man in the US, UK, and Mexico.” Washington, DC & Londres: Promundo-US & Unilever. Disponible aquí: <https://www.equimundo.org/resources/man-box-study-young-man-us-uk-mexico/>

The HIV/AIDS Network – Africa. (2016). Tsimba Community Mobilisation Materials. Disponible aquí: <https://www.comminit.com/hiv-aids-africa/content/tsimba-community-mobilisation-materials>

Imtiyaz Kothariya. (2018). “Sexual Harassment of Women at Workplace.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=T29HPcLWbjU>

Interagency Gender Working Group. (2017). Handout: Gender-related Terms and Definitions. Disponible aquí: <https://www.igwg.org/wp-content/uploads/2017/05/HandoutGenderTerms.pdf>

International Center for Research on Women. (2018). The Costs of Sex-Based- Harassment to Business: An In-depth Look at the Workplace. Disponible aquí: [https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2018/08/ICRW\\_SBHDDonorBrief\\_v5\\_WebReady.pdf](https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2018/08/ICRW_SBHDDonorBrief_v5_WebReady.pdf)

Internews. (2018). “Tanzania: Sexual Harassment in the Workplace.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=XIEBqNgXt8o>

The Jed Foundation. (s.f.). Understanding Discrimination and Bias. Disponible aquí: <https://jedfoundation.org/resource/understanding-discrimination-and-bias/>

- Jones-Renaud, L. (2018). What Does a Survivor-Centered Approach to Workplace Harassment Look Like? Disponible aquí: <https://lindseyjonesr.medium.com/what-does-a-survivor-centered-approach-to-workplace-harassment-look-like-2fbb3212fad>
- Kedia, S. and Verma, R. (2019). Gender norms and masculinities. Disponible aquí: <https://www.alignplatform.org/resources/gender-norms-and-masculinities>
- Kerr-Wilson, A., y otros/as. (2020). A rigorous global evidence review of interventions to prevent violence against women and girls – What Works to prevent violence against women and girls. Disponible aquí: <https://www.whatworks.co.za/resources/evidence-reviews/item/693-a-rigorous-global-evidence-review-of-interventions-to-prevent-violence-against-women-and-girls>
- Little Big Films Bangladesh. (2019). “Workplace Harassment.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=bsSLzfWh3gA>
- Masibamisane SANDF, EngenderHealth, PPASA, and Women’s Health Project. (2003). “HIV/AIDS and Gender Equity Training Project: a training manual for peer educators in the South African National Defence Force.”
- Media Partners. (2019). “Types of Sexual Harassment: Quid Pro Quo.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=gmFyzVIBiR4>
- Mello, N. and The Forum on Education Abroad. (2021). Anti-Poverty Service Learning Resources, “Power Flower.” Disponible aquí: <https://digitalcommons.unomaha.edu/antipoverty/33/>
- MenCare. (2015). Bandebereho: Facilitator’s Manual – Engaging men as fathers in gender equality, maternal and child health, caregiving, and violence prevention. Disponible aquí: <https://men-care.org/wp-content/uploads/2015/08/Bandebereho-Facilitators-Manual-Fathers.pdf>
- MenCare. (2020). The MenCare 50:50 Project: Men Sharing Care Work – Facilitator Guide. Disponible aquí: <https://men-care.org/wp-content/uploads/2021/07/MenCare-50-50-South-Africa-Manual.pdf>
- MenEngage Alliance. (s.f.). Disponible aquí: <https://menengage.org/>
- Men’s Resources International. (2013). Change-Makers Training Facilitator Handbook. Disponible aquí: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00N5V3.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00N5V3.pdf)
- Montgomery College. (s.f.). What’s the difference between gender and sexuality? Disponible aquí: <https://www.montgomerycollege.edu/documents/life-at-mc/mc-pride/gender-vs-sexuality.pdf>
- New York State. (2019). Model Sexual Harassment Prevention Training. Disponible aquí: <https://www.ny.gov/sites/default/files/atoms/files/SexualHarassmentPreventionModelTraining.pdf>
- Oakville Sun & Entrepreneurial Journalism. (2019). “Workplace Sexual Harassment PSA.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=Mp9eEDxXDfQ>
- Ontario Tech University. (2018). Checking your privilege is scary, hard, and uncomfortable, so why bother? Disponible aquí: <https://community.ontariotechu.ca/blog/awareness/lets-talk-equity/checking-your-privilege-is-scary,-hard,-and-uncomfortable,-so-why-bother.php>
- ONU Mujeres. (2016). Global Database on Violence Against Women. Disponible aquí: <https://evaw-global-database.unwomen.org/en>
- ONU Mujeres. (2021). Centro de Capacitación de ONU Mujeres– Glosario sobre la igualdad de género. Disponible aquí <https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=150&mode=letter&lang=es>
- Planned Parenthood. (s.f.). Glossary of Sexual Health Terms. Disponible aquí: [https://www.plannedparenthood.org/learn/glossary#id\\_G](https://www.plannedparenthood.org/learn/glossary#id_G)
- Raising Voices. (s.f.). SASA! Together, Start Phase. Disponible aquí: <https://raisingvoices.org/resources/begin-here/>

REDMAS, Equipundo y EME. (2013). Program P: A Manual for Engaging Men in Fatherhood, Caregiving, and Maternal and Child Health. Disponible aquí: <https://resourcecentre.savethechildren.net/document/program-p-manual-engaging-men-fatherhood-caregiving-and-maternal-and-child-health/>

Rise Up. (2018). “Emotional sexual harassment short film.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=rEXu52vB7Lo&t=3s>

Samu, Hayley, Boehm, Jasmine (Ed.), Hillenbrand, Morgan (Ed.), Menon, Jessica (Ed.), & Rames, Victoria (Ed.). 2022. Engendering Industries: Survivor-Centered Approaches to Workplace Sexual Harassment and Other Forms of Gender-Based Violence. Disponible aquí: <https://engenderingindustries.org/resources/gender-equality-guides/survivor-centered-approaches-workplace-sexual-harassment-and-other-forms-gender-based-violence>

Sexual Violence Research Initiative. (2016). Definitions. Disponible aquí: [Definitions | Sexual Violence Research Initiative \(svri.org\)](https://www.svri.org/definitions)

SIHA Network. (2018). “Breaking the Silence: Sexual harassment in the workplace – Sudan.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=nWxQyrkXyGw>

Sistema Naciones Unidas (2018). UN System Model Policy on Sexual Harassment. Disponible aquí: [https://unsceb.org/sites/default/files/imported\\_files/UN%20System%20Model%20Policy%20on%20Sexual%20Harassment\\_FINAL.pdf](https://unsceb.org/sites/default/files/imported_files/UN%20System%20Model%20Policy%20on%20Sexual%20Harassment_FINAL.pdf)

Sonke Gender Justice Network. (2008). One Man Can: Working with Men and Boys to Reduce to Spread and Impact of HIV and AIDS. Disponible aquí: <https://genderjustice.org.za/publication/one-man-can-working-with-men-and-boys-to-reduce-the-spread-and-impact-of-hiv-and-aids/>

Sonke Gender Justice Network. (2018). Sonke Change Manual: What Works to Prevent Violence. (2018). A Community Mobilisation Training Manual for Preventing Men’s Use of Violence Against Women. Disponible aquí <https://www.whatworks.co.za/resources/item/486-a-community-mobilisation-training-manual-for-preventing-men-s-use-of-violence-against-women>

TED. (2018). “3 ways to be a better ally in the workplace.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=k12j-E1LsUU>

ThatsHarassment. (2018). “The Boss ft. Zazie Beetz & David Schwimmer.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=H5owCNvik0E&list=PLh6tmn\\_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=5&t=55s](https://www.youtube.com/watch?v=H5owCNvik0E&list=PLh6tmn_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=5&t=55s)

ThatsHarassment. (2018). “The Coworker ft. Grace Gummer & Joseph Sikora.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=MV7a-oetsB0&list=PLh6tmn\\_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=3](https://www.youtube.com/watch?v=MV7a-oetsB0&list=PLh6tmn_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=3)

ThatsHarassment. (2018). “The Doctor ft. Cynthia Nixon & Michael Kelly.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=L5EPUjHiKzs&list=PLh6tmn\\_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV](https://www.youtube.com/watch?v=L5EPUjHiKzs&list=PLh6tmn_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV)

ThatsHarassment. (2018). “The Photographer ft. Anna Van Patten & Bobby Cannavale.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=jfDluTjdOpl&list=PLh6tmn\\_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=5](https://www.youtube.com/watch?v=jfDluTjdOpl&list=PLh6tmn_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=5)

ThatsHarassment. (2018). “The Politician ft. Emmy Rossum & Harry Lennix.” Disponible aquí: [https://www.youtube.com/watch?v=HnLfMYBsetM&list=PLh6tmn\\_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=6](https://www.youtube.com/watch?v=HnLfMYBsetM&list=PLh6tmn_6jFF5EYwRmSMServK3JolKvHiV&index=6)

Traliant. (2018). “Sexual Harassment Training Video.” Disponible aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=akFebZtIUX8>

Tumursukh, U., y otros. (2013). Transforming Masculinities towards Gender Justice. Disponible aquí: <https://www.ungei.org/sites/default/files/Regional-curriculum-on-transforming-masculinities-towards-gender-justice-2013-eng.pdf>

USAID (2016). Engendering Utilities: Improving Gender Diversity in Power Sector Utilities. Disponible aquí: <https://2012-2017.usaid.gov/energy/publications/engendering-utilities>

USAID (2020). Protection From Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) Policy. Disponible aquí: <https://www.usaid.gov/policy/psea>

USAID (2021). Foundational Elements for Gender-Based Violence Programming in Development – Glossary. Disponible aquí: [https://makingcents.com/wp-content/uploads/2021/01/Glossary\\_ES\\_accessible.pdf](https://makingcents.com/wp-content/uploads/2021/01/Glossary_ES_accessible.pdf)

USAID (2022). Glosario de elementos fundacionales para la programación de la violencia basada en género en la cooperación al desarrollo (CARE-GBV). Disponible aquí: <https://makingcents.com/project/collective-action-to-reduce-gbv/>

USAID (2022). United States Strategy to Prevent and Respond to Gender-Based Violence Globally – 2022 Update. Disponible aquí: [https://www.state.gov/wp-content/uploads/2022/12/GBV-Global-Strategy-Report\\_v6-Accessible-1292022.pdf](https://www.state.gov/wp-content/uploads/2022/12/GBV-Global-Strategy-Report_v6-Accessible-1292022.pdf)

USAID (2023). Lograr la Igualdad de Género: Un marco de buenas prácticas para las industrias donde predominan los hombres. - Presentado por Engendering Industries. Disponible aquí: <https://www.usaid.gov/engendering-industries/gender-equality-best-practices-framework-es>

USAID (2023). Gender Equality and Women's Empowerment Policy. Disponible aquí: <https://www.usaid.gov/document/2023-gender-equality-and-womens-empowerment-policy#:~:text=The%20U.S.%20Agency%20for%20International,effective%20and%20sustainable%20development%20outcomes>

USAID (2023). Engendering Industries Presentation. Disponible aquí: <https://engenderingindustries.org/media/document/overview>

Wamsley, L. (2021). A Guide to Gender Identity Terms. National Public Radio. Disponible aquí: <https://www.npr.org/2021/06/02/996319297/gender-identity-pronouns-expression-guide-lgbtq>

What Works to Prevent Violence. (2018). A Community Mobilisation Training Manual for Preventing men's use of violence against women. Disponible aquí: <https://www.whatworks.co.za/resources/item/486-a-community-mobilisation-training-manual-for-preventing-men-s-use-of-violence-against-women>

What Works to Prevent Violence. (s.f.). We Can Prevent VAWG. Disponible aquí: <https://www.whatworks.co.za/>

Youth.gov. (s.f.). Sexual Orientation and Gender Identity. Disponible aquí: <https://youth.gov/youth-topics/lgbt>





**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA