

**Iniciativa Spotlight en Argentina**

# **SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE FORMACIÓN VIRTUAL CON REFERENTES GREMIALES EN CUATRO PROVINCIAS**

**Transversalización de la perspectiva de género en la gestión sindical**



# Sistematización de las experiencias de formación virtual con referentes gremiales en cuatro provincias : Transversalización de la perspectiva de género en la gestión sindical

ISBN N°: 9789220382790 (version impresa)

ISBN N°: 9789220382806 (version pdf para la web)

## **Equipo de trabajo**

### **ANÁLISIS Y REDACCIÓN**

Carla B. Pitiot

Jörg Maik Eggers

Lelia María

María Celeste Álvarez

María Paz Míguez

Mariana Russak

### **SEGUIMIENTO CONTENIDOS INICIATIVA SPOTLIGHT**

Javier Cicciaro

### **EDICIÓN**

Gustavo Ciuffo

### **DISEÑO**

Romina Romano

Nota: Este documento procura no utilizar lenguaje sexista. Solo en casos muy puntuales se recurre a la forma “as/os” (o a la inversa) para aquellas palabras que exijan flexión de género reconociendo el abanico de la diversidad sexual que contempla identidades distintas, que se identifican y representan con géneros no binarios.

## Agradecimientos

Las instituciones y las personas que hicimos parte de este trabajo queremos agradecer la inestimable colaboración de un conjunto amplio de personas y organizaciones que han contribuido para poder lograr los objetivos propuestos para la formación sindical virtual en DDHH, géneros y prevención de la violencia y el acoso que se llevó a cabo durante el primer semestre del 2021. Este ha sido un año muy particular, signado por la pandemia de la COVID-19. Esta coyuntura nos convocó a crear colectivamente espacios de intercambio virtuales y a redoblar los esfuerzos en el camino de la erradicación de todas las formas de violencia y acoso, así como a asegurar la participación de las mujeres en el mundo sindical y promover la igualdad de oportunidades en todos los niveles decisorios.

En particular agradecemos a los siguientes equipos: la Fundación TYPÉ; el Instituto de Participación y Desarrollo (INPADE); el Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires; la Comisión para el Trabajo con Igualdad de Oportunidades (CTIO) del Ministerio de Trabajo de la Provincia de Córdoba; el Instituto para la Igualdad de Oportunidades (IPLIDO) de la Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA); la Fundación Éforo de la Asociación de Personal de Organismos de Control (APOC); y la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA).

Además, quisiéramos mencionar y agradecer especialmente por su participación a delegados y delegadas sindicales, quienes no solo han nutrido esta formación con sus experiencias y conocimiento, sino que son quienes todos los días acompañan a trabajadores y trabajadoras para crear un mundo del trabajo más justo, igualitario y libre de violencias.

Por último, se agradece a Andrea Voria y Alejandra García del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, así como a Maribel Batista y Elva López Mourelo de la Organización Internacional del Trabajo, por la revisión de este documento con comentarios que potenciaron los hallazgos identificados.

## Presentación

La Iniciativa Spotlight es una alianza global de la Unión Europea y las Naciones Unidas cuyo objetivo es contribuir a la prevención, atención y sanción de la violencia contra las mujeres y las niñas. En América Latina, la Iniciativa Spotlight se concentra en la eliminación de la manifestación más extrema de la violencia, el femicidio, y se implementa en Argentina, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras y México.

En Argentina, la Iniciativa es implementada con el liderazgo de la Oficina de Coordinación de Naciones Unidas, a través de seis agencias: la Organización Internacional del Trabajo (OIT); la Entidad de la ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (ONU Mujeres); el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA); el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF); y la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). La estrategia de intervención se organiza bajo seis pilares: i) Legislación y políticas; ii) Fortalecimiento institucional; iii) Prevención de la violencia; iv) Servicios accesibles y de calidad; v) Gestión de la Información; y vi) Movimiento de mujeres y organizaciones de la sociedad civil fortalecidas.

La estrategia definida para la implementación de la Iniciativa en Argentina plantea la importancia de una activa participación de la sociedad civil, sindicatos, empleadores y academia, así como una mirada centrada en mujeres y niñas que están atravesadas por múltiples discriminaciones (indígenas, con discapacidad, transgénero, entre otras). Las tres provincias priorizadas han sido Salta, Jujuy y la provincia de Buenos Aires, por sus tasas relativas y valores absolutos de femicidios, respectivamente, así como por la voluntad institucional mostrada al momento del inicio del proyecto. Sin embargo, se incluyen acciones específicas en algunas otras provincias (Córdoba, por ejemplo) y se pretende incorporar experiencias de las restantes provincias a través del intercambio de experiencias.

El mundo del trabajo tiene un rol clave en la prevención, abordaje y erradicación de la violencia de género. Por este motivo Spotlight convoca a gobiernos, empleadores, empleadoras, personas trabajadoras y organizaciones que las representan a colaborar con este objetivo.

En junio de 2019, en la 108ª Conferencia Internacional del Trabajo, fueron aprobados el Convenio núm. 190 y la Recomendación núm. 206 sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. Estos instrumentos abordan específicamente la violencia y el acoso en ese ámbito y reconocen el derecho de toda persona a un mundo del trabajo libre de violencia y acoso a nivel global y constituyen instrumentos fundamentales para abordar la violencia de género.

Dentro del Pilar 3 de la Iniciativa Spotlight, una de las líneas de acción para fortalecer la prevención y el abordaje de la violencia de género desde el mundo del trabajo es el desarrollo de instancias de formación de las y los trabajadores y sus organizaciones en las temáticas de derechos humanos, género y masculinidades, diversidad sexual y violencia y acoso en el mundo del trabajo.

En este marco, la Fundación UOCRA, con el apoyo de la OIT, PNUD, y bajo la Iniciativa Spotlight, reeditó en 2019 la guía de acción para delegados y delegadas sindicales “Un compromiso con la igualdad”<sup>1</sup>, en consonancia con el Convenio 190 y la Ley Micaela. En esta reedición se incorporaron dos nuevos capítulos sobre diversidad sexual y violencia de género y se agregó un material

---

1 - Disponible en [https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/documentos-de-trabajo/WCMS\\_743670/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/documentos-de-trabajo/WCMS_743670/lang--es/index.htm)

complementario para ayudar a las personas formadoras, titulado “Caja de herramientas para facilitadoras y facilitadores”<sup>2</sup>. Con estos nuevos materiales de formación, en noviembre de 2019 se puso en marcha el proceso de formación a sindicatos, mediante la realización del taller “Género y masculinidades desde la mirada sindical”, en la ciudad de Salta.

Producto de las medidas de aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) para enfrentar la expansión de la COVID-19, no fue posible continuar con la estrategia de formación a sindicatos que contemplaba instancias de formación presencial. Fue entonces que se definió la necesidad de no discontinuar los ciclos de formación y, en su lugar, ofrecerlos virtualmente en cada una de las provincias priorizadas por la Iniciativa Spotlight, sumando a la provincia de Córdoba.

Respecto del formato, se pretendió dar centralidad al material de formación ya desarrollado y actualizado bajo la Iniciativa Spotlight y por las instituciones que lideraron su elaboración, así como otorgar un mayor protagonismo a los actores locales en el dictado de estos contenidos. De esta manera, entre diciembre de 2020 y junio de 2021 se puso en marcha la formación virtual para delegadas y delegados sindicales de las provincias de Buenos Aires, Jujuy, Salta y Córdoba en materia de género, masculinidades y prevención de la violencia de género cuyo formato común estuvo compuesto por: a) la guía “Un compromiso con la igualdad” y la “Caja de herramientas para facilitadoras y facilitadores” como material de base; b) un equipo de coordinación liderado por integrantes de la Fundación UOCRA, el IPLIDO de la UTHGRA y la Fundación Éforo de la Asociación del Personal de los Organismos de Control (APOC), que supervisaron la coherencia de las propuestas de formación a desarrollarse en las cuatro provincias; y c) una organización local en las provincias de Salta y Buenos Aires —de la sociedad civil y/o de extracción sindical—, a cargo del desarrollo y dictado del ciclo de formación virtual.

Seguidamente se desarrolló un taller de formación de formadores y formadoras que convocó a los perfiles destacados durante los ciclos de formación en las cuatro provincias. El objetivo de este encuentro fue fortalecer capacidades y profundizar los contenidos al interior de sus gremios y en los respectivos territorios.

El presente documento forma parte de las actividades del Pilar 3 de la Iniciativa Spotlight que promueve el involucramiento de los actores sindicales en las estrategias de prevención de la violencia de género en y desde el mundo del trabajo.

---

2 - Disponible en [https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/documentos-de-trabajo/WCMS\\_743671/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/documentos-de-trabajo/WCMS_743671/lang--es/index.htm)

## Quiénes somos

El equipo de coordinación técnica de este proyecto está liderado por integrantes de Fundación UOCRA, el Instituto para la Igualdad de Oportunidades (IPLIDO) de la UTHGRA y la Fundación Éforo de APOC (Asociación del Personal de los Organismos de Control).

### Sobre Fundación UOCRA

Se dedica desde hace más de 20 años al desarrollo y la gestión de diversas acciones que permiten dar respuestas a las demandas de las personas trabajadoras y sus familias, en particular, y de la sociedad en general, brindando una educación de excelencia, actualizada e integral que permita la inclusión social, laboral y educativa. El desarrollo de las personas a través de la educación, el trabajo y la cultura en el marco de los valores de calidad educativa, inclusión social y solidaridad rige las acciones desde el momento en que abrió sus puertas en 1993. En este sentido, la Fundación UOCRA se consolidó como una institución que, además de gestionar proyectos y programas educativos, culturales y sociales, desarrolla políticas para ser discutidas en las agendas públicas que atienden las problemáticas de la educación, el trabajo y la cultura. Como consecuencia, la gestión de conocimiento en torno a estos ejes es un aspecto cada vez más notable en el crecimiento de la institución. La Fundación emprende sus actividades en forma conjunta con organismos gubernamentales, con empresas y con ONG, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, que comparten la visión de que la educación, el trabajo y la cultura resultan imprescindibles para la inclusión social y laboral de las personas.

### Sobre el IPLIDO

El Instituto para la Igualdad de Oportunidades de la Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (IPLIDO de la UTHGRA) se conformó el 1º de julio del 2006 bajo la premisa de que “la verdadera libertad nace desde la igualdad de oportunidades”. El Instituto se creó con el fin de desarrollar nuevos programas dirigidos a garantizar la igualdad de oportunidades y trato para todas las personas trabajadoras, adecuándolos a la actualidad y a sus necesidades. Desde hace más de una década, el Instituto trabaja con miras a construir la participación equitativa de varones y mujeres, así como a fortalecer el rol de las mujeres en el mundo del trabajo, su incidencia en la actividad sindical y en el sector que nuclea. Para ello, el IPLIDO estableció cuatro ejes de trabajo: actividades orientadas a ampliar la participación de las mujeres en el sindicato; la promoción de la justicia social sin distinción de género; la generación de puentes entre la organización y la comunidad; y el desarrollo de acciones, programas e iniciativas que tengan a la igualdad de oportunidades como el objetivo fundamental de su existencia<sup>3</sup>.

### Sobre Fundación Éforo

Desde Éforo se promueve el control ciudadano sobre la gestión pública a partir de la participación y la capacitación. Ideada por un grupo de profesionales de la Asociación del Personal de los Organismos de Control (APOC), el compromiso de la Fundación es construir participación social. Esto se lleva adelante en equipo y de manera interdisciplinaria, compartiendo conocimientos y experiencias de diferentes trayectorias, con el trabajo decente y la educación de calidad como banderas. Al mismo tiempo, articula proyectos con múltiples organizaciones de la sociedad civil, organismos públicos multinivel, sector privado y académico. Además, impulsa y divulga investigaciones y estudios sobre la problemática estatal en áreas políticas, económicas y sociales. Realiza también actividades educativas con juventudes para la promoción del compromiso social, cívico y político<sup>4</sup>.

---

3 - Más información en <http://iplido.org.ar>

4 - Más información en <https://www.eforo.org.ar>

## Resumen ejecutivo

No es factible enfrentar problemas complejos de forma unilateral. En las alianzas estratégicas y el trabajo colaborativo reside el valor social agregado para dar respuestas integrales, plurales y más efectivas.

Bajo esta premisa, a fines de 2019, la Iniciativa Spotlight en Argentina convocó a un grupo de referentes sindicales diversos con el fin común de coordinar el desarrollo de una formación sindical a nivel nacional, con anclaje territorial. El desafío era tan ambicioso como convocante: llevar adelante una propuesta de sensibilización presencial dirigida a líderes y lideresas sindicales en materia de Derechos Humanos, géneros y prevención de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, en cuatro provincias argentinas.

La pandemia ocasionada por la COVID-19, así como las medidas de aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) decretadas por las autoridades en Argentina, modificaron los planes. Pero no así la voluntad ni la urgencia de abordar estas temáticas. En efecto, rápidamente la OIT definió la necesidad de no discontinuar los ciclos de formación y, en su lugar, generar una oferta virtual en cada una de las provincias priorizadas por la Iniciativa Spotlight, sumando a la provincia de Córdoba.

Así, entre diciembre de 2020 y junio de 2021 se desarrollaron los ciclos de formación virtual para delegadas y delegados sindicales en Buenos Aires, Jujuy, Salta y Córdoba. Experiencia que más tarde continuó para ciertos perfiles destacados en un taller intensivo dirigido a formadores y formadoras. El objetivo: consolidar los conocimientos e impulsar habilidades a los fines de promover la replicabilidad al interior de sus gremios y en los respectivos territorios.

La propuesta alcanzó a 400 delegadas y delegados de 65 sindicatos de cuatro provincias. Veinte de estas personas tuvieron la oportunidad de participar en la formación de formadores/as. La experiencia de los equipos capacitadores, la oferta adaptada a las especificidades de cada provincia y cada grupo, el acompañamiento continuo, los apoyos territoriales y gubernamentales fueron algunos de los supuestos clave para el éxito de la experiencia.

Este documento se propone sistematizar estos y otros factores intervinientes en los encuentros de formación. Buscamos no solo producir conocimiento práctico para otros actores del ámbito sindical y para quienes trabajan junto a sindicatos en la prevención y abordaje de las violencias y la promoción de la igualdad de género, sino también generar reflexiones y brindar recomendaciones en base a la evidencia recopilada que sirvan para mejorar y enriquecer la proyección y replicabilidad de la experiencia.

En efecto, la información presentada se organiza en dos grandes apartados. En el primero, se describen los objetivos, la metodología de implementación, los contextos y las especificidades que adquirió cada una de las propuestas de formación en territorio. En todos los casos,. En el segundo apartado se desarrollan las lecciones aprendidas. En esta parte se esbozan ciertas conclusiones y observaciones generales sobre los logros y los desafíos atravesados, desde una mirada propositiva donde se incluyen las voces de actores involucrados (organizaciones locales y contrapartes involucradas, equipo de coordinación y de la Iniciativa Spotlight), a los fines de graficar y reforzar las recomendaciones realizadas.

## Índice

### SISTEMATIZACIÓN DE LAS INICIATIVAS DE FORMACIÓN SINDICAL

#### DDHH, género y diversidades, desigualdades, violencia y acoso en el mundo del trabajo

1. Objetivos
2. Metodología y etapas
3. Experiencias locales
  - Salta
  - Jujuy
  - Córdoba
  - Buenos Aires
4. Formación de formadores y formadoras

#### Lecciones aprendidas

1. Aprendizajes y conclusiones
  - Caracterización y perfiles de participantes
  - Consideraciones sobre los temas abordados y la oferta formativa
2. Recomendaciones
  - Alianzas estratégicas para lograr los objetivos
  - Desafíos y oportunidades de la virtualidad
  - Trabajar con delegados y delegadas sindicales
  - La importancia de medir para aprender
3. Palabras finales



# SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE FORMACIÓN SINDICAL

## DDHH, género y diversidades, desigualdades, violencia y acoso en el mundo del trabajo



### 1. Objetivos generales de la formación

- Capacitar a 400 delegadas y delegados sindicales de las provincias de Buenos Aires, Jujuy, Córdoba y Salta en las temáticas de Derechos Humanos, género y masculinidades, diversidad sexual, violencia y acoso en el mundo del trabajo.
- Desarrollar un curso federal de formadoras y formadores dirigido a un grupo de referentes sindicales que hayan participado de las instancias de formación provincial y cuyos perfiles permitan replicar la sensibilización adquirida en sus respectivas provincias y sindicatos.



### 2. Metodología y etapas

Es importante destacar que cada experiencia fue propia y adquirió diferentes formatos de acuerdo a las particularidades del contexto y de las personas participantes de la formación en cada una de las provincias.

En el caso de la provincia de Salta, la formación se organizó de manera virtual, alternando encuentros sincrónicos vía Zoom con trabajo asincrónico a través de una plataforma proporcionada por sectores académicos. A su vez, la convocatoria y la inscripción estuvo a cargo de la Fundación TYPÉ, encargada de llevar adelante la formación en esa provincia.

En las provincias de Córdoba y de Buenos Aires existió una contraparte gubernamental. Así, la organización y la convocatoria de referentes sindicales estuvo a cargo del Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual en el caso de la provincia de Buenos Aires y del Ministerio de Trabajo en Córdoba. A diferencia de Salta, ambas provincias implementaron solamente la modalidad sincrónica para el dictado de las capacitaciones. En tanto, el equipo de coordinación técnica, integrado por profesionales de la Fundación UOCRA, del IPLIDO (UTHGRA) y de la Fundación Éforo (APOC), llevó adelante la formación en Córdoba.

En el caso de Jujuy, no hubo intervención de alguna contraparte gubernamental o de la sociedad civil. Los esfuerzos de convocatoria, difusión e inscripción fueron realizados por el equipo de coordinación y estuvieron dirigidos a autoridades territoriales de diferentes sindicatos. Al igual que en

las provincias de Buenos Aires y de Córdoba, las formaciones se llevaron a cabo de manera virtual y sincrónica. El dictado estuvo a cargo del equipo de coordinación técnica.

### Alcance de la experiencia



Figura 1

## Características de las experiencias de formación en las provincias<sup>5</sup>

	Salta	Jujuy	Córdoba	Buenos Aires
CARACTERÍSTICAS GENERALES				
<b>N° de inscriptos</b>	180 <sup>6</sup>	56	61	142
<b>N° sindicatos</b>	18	15	33	60
<b>Hs de capacitación</b>	27	7,5	7,5	10
<b>Fecha capacitación</b>	Marzo y abril 2021	Mayo 2021	Marzo 2021	Marzo y abril 2021
PERFILES PARTICIPANTES				
<b>Género</b>	75,5% femenino, 21,6% masculino y 2,7% otros <sup>7</sup>	55,6% femenino y el 44,4% masculino	72,7% femenino y el 27,3% masculino	63% femenino y 37% masculino
<b>Edades</b>	Predominó el rango de 40 a 49 años	Mayoría de 40 a 59 años	Osciló entre los 29 y los 60 años	Predominó el rango de 40 a 49 años
<b>Años de trayectoria gremial promedio</b>	6 (la mitad con menos de 5 años)	9 (la mitad con menos de 5 años)	Entre 6 y 10 años de trayectoria	9
<b>Rama de actividad</b>	Destacaron “Docencia y Educación” y “Estatales”. Un alto porcentaje de “sin afiliación sindical” omitió este campo	Predominó “Educación” y “Hotelería, Turismo y Gastronómicos”, “Estatal” y “Mecánicos y afines”	Si bien hubo heterogeneidad, se destacó “Docencia y Educación” y “Estatales”	Sobresalieron “Docencia y Educación”, “Estatales”, “Transporte” y actividad “Industrial”
<b>Nivel educativo alcanzado</b>	Medio/alto. Casi un 80% con estudios terciarios completos (37%), incompletos (35,9%) o de posgrado en curso (6,5%). Un 17,9% con estudios secundarios completos	Medio. 40% con estudios terciarios incompletos como máximo nivel educativo alcanzado, 22% con estudios secundarios completos y 8,9% con secundario incompleto	Alto. 40,9% con estudios terciarios/ universitarios completos, 18,2% estudios de posgrados en curso o completos y 25%, terciario/ universitario incompleto	Alto. Cerca de la mitad con estudios terciarios completos (39%) y de posgrado en curso (9,8%). Y 27,9% estudios terciarios incompletos

## Características de la formación de formadoras/es

<b>N° participantes inscriptos</b>	21
<b>N° sindicatos</b>	13
<b>Hs de capacitación</b>	10
<b>Fecha</b>	Mayo 2021
<b>Género</b>	67% femenino y 33% masculino
<b>Edades</b>	El rango osciló entre los 40 y los 59 años; solo participó una persona menor de 28 años
<b>Años de trayectoria gremial promedio</b>	La mayoría entre 6 y 10 años
<b>Rama de actividad</b>	Si bien hubo relativa heterogeneidad en la inscripción, se destacó “Estatales”, en su diversidad de funciones y niveles
<b>Nivel educativo alcanzado</b>	Alto. El 42,1% con estudios terciarios/ universitarios completos y un 26,3%, con terciario/ universitario incompleto

5 - Elaborado en base a las encuestas de valoración inicial y final aplicadas y la información provista por las organizaciones locales.

6 - Solo 58 personas lograron cumplimentar los requisitos de aprobación.

7 - El 2,7% que eligió la categoría “otro”, a su vez, se definió como “pansexual”. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que la categoría “pansexual” no hace referencia a la identidad de género, sino a la orientación sexual, pero se refleja la respuesta textual de las encuestas de valoración inicial.

## 3. Experiencias provinciales

### SALTA

#### Metodología de cursada

La formación fue organizada por la Fundación TYPÉ en forma conjunta con el Área de Extensión Universitaria de la Universidad Provincial de la Administración Pública (UPAP). Se organizó de manera asincrónica, alternando encuentros virtuales vía Zoom con carga del material en la plataforma virtual de la citada casa de estudios.

#### Dinámica y desarrollo

Esta propuesta de formación se desarrolló de manera virtual en la plataforma educativa de la UPAP y tuvo una duración de tres meses, distribuyendo su contenido en cinco módulos. Dicho curso contó con el acompañamiento de tutores/as que brindaron apoyo técnico a las personas participantes para posibilitar el acceso a las herramientas digitales.

El trabajo en la plataforma Moodle (que incluyó lecturas, videos, actividades participativas, diagnósticos y autoevaluaciones) se complementó con encuentros y talleres participativos al finalizar cada módulo, con el fin de integrar los contenidos y posibilitar el intercambio entre participantes. Los encuentros en modalidad taller sincrónico, participativo e integrador se realizaron mediante la plataforma Zoom.

Esta forma de trabajo permitió profundizar ciertos contenidos, pero tuvo como contrapartida la extensión en el tiempo y la complicación en el cumplimiento de todos los requisitos de aprobación exigidos.

Los días y horarios de los encuentros sincrónicos fueron el 16 y 23 de marzo y el 5 y 13 de abril, de 17 a 19 h. Estas actividades se complementaron con trabajo asincrónico.

#### Perfil del equipo de capacitación

- Rosaura Gareca. Abogada por la Universidad Nacional de Tucumán, procuradora y profesora en Ciencias Jurídicas. Master en Derecho Penal. Subsecretaría de Políticas de Género, dependiente de la Secretaría de Derechos Humanos del Ministerio de Derechos Humanos y Justicia, desde el 11 de diciembre de 2015 al 10 de diciembre de 2019.
- María Belén Jiménez. Abogada y procuradora por la Universidad Nacional de Tucumán. Especialista en mediación. Coordinadora Jurídica del Primer Plan Provincial en Derechos Humanos Ministerio de Gobierno, DDHH y Justicia de Salta.
- Celeste Nogales. Licenciatura en Antropología, Universidad Nacional de Salta. Capacitadora y tallerista en temas de Educación Sexual, Diversidad y DDHH. Investigación, análisis social, elaboración y coordinación de informe final del proyecto contra el femicidio en Salta en el marco de Spotlight.
- Julieta Ruth Rivera. Licenciada en Antropología, Universidad Nacional de Salta. Especialización en Diversidad Sexual y DDHH. Jefa del Área de Promoción de la Equidad de las Mujeres, Subsecretaría de Políticas de Género, Ministerio de Gobierno, DDHH y Justicia de Salta.

- Ricardo Rojas. Técnico en Psicología Social y en Comunicación. Capacitador en Prevención de Violencia de Género. Diseño de Proyectos de Sensibilización. Capacitador de Ley Micaela. Presidente Fundación TYPÉ.
- Diego Tristán. Técnico Superior en Economía Social. Tallerista en el marco del Plan Hábitat en los proyectos de Desarrollo Humano dependiente de la Subsecretaría de Financiamiento. Con formación en Diversidad y DDHH.

## JUJUY

A diferencia de otras experiencias provinciales, no hubo intervención de algún organismo de gobierno o de la sociedad civil. La convocatoria fue realizada por el equipo coordinador, que se comunicó telefónicamente con personas de cada sindicato, presentó la iniciativa e informó acerca de la modalidad de capacitación. El equipo envió posteriormente el formulario digital de inscripción. En épocas de virtualidad, la comunicación directa uno a uno, generó un acercamiento inicial significativo con los sindicatos convocados, que luego siguió fortaleciéndose a lo largo del curso.

### Metodología de cursada

Al igual que en la capacitación en la provincia de Córdoba, el curso se dividió en tres módulos sincrónicos de periodicidad semanal, con una duración de dos horas y media cada encuentro. A raíz de las lecciones aprendidas en la capacitación realizada en Córdoba, para esta experiencia, el equipo de coordinación modificó el orden en el dictado del Módulo 3 a los fines de otorgar mayor lugar y jerarquía a las definiciones que introduce el Convenio 190 y la Recomendación 206 de la OIT. Conceptos fundamentales para la prevención y el abordaje del acoso y las violencias en el mundo del trabajo.

Los módulos se enfocaron en los siguientes contenidos: Enfoque de DDHH, géneros, feminidades, masculinidades y diversidades (Módulo 1); Desigualdades en el mundo del trabajo y el rol de los sindicatos (Módulo 2); y Violencias y acoso en el mundo del trabajo, con énfasis en violencia laboral y una introducción al Convenio 190 (Módulo 3).

### Dinámica y desarrollo

Se realizaron distintas dinámicas de reflexión, exposición e intercambio, en pequeños grupos y de puesta en común, muchas sugeridas y adaptadas de la Caja de Herramientas de la Iniciativa. Además, se proyectó una serie de videos para concientizar y sensibilizar sobre ciertas temáticas, facilitando también la capacidad atencional y las actividades reflexivas. Para afianzar el vínculo con los participantes, se organizó un grupo de Whatsapp que favoreció la comunicación, el intercambio y permitió resolver inquietudes emergentes a lo largo de la capacitación y de forma posterior. Entre cada encuentro se entregó el PPT utilizado en clase y la bibliografía de referencia o sugerida para ampliar los temas abordados. Es importante destacar el compromiso que demostraron las y los participantes sindicales en esta formación quienes, en muchos casos, debieron superar las dificultades tecnológicas y de conexión. A su vez, se evidenció una diferencia en los niveles socioeducativos entre los y las participantes de esta camada en relación a otras, lo cual repercutió en la soltura para intervenir en los trabajos en grupos y en el pleno. En efecto, el equipo coordinador intercedió para acompañar los intercambios, clarificar las consignas, responder dudas y facilitar la participación.

La capacitación se llevó a cabo durante los días 4, 6 y 11 de mayo de 10 a 12.30 h.

## Perfil del equipo capacitador

El equipo coordinador estuvo integrado por representantes de Fundación UOCRA, del IPLIDO (UTHGRA) y de la Fundación Éforo (APOC). Todos equipos con amplia experiencia en el campo de la implementación de programas relacionados con la investigación y formación en el ámbito sindical.

- Carla Pitiot. Abogada por la Universidad del Salvador. Directora del Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE). Vicepresidenta de la Fundación Éforo. Dirigente gremial APOC. Fue diputada de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2015 y 2019), siendo además presidenta del Grupo nacional de la Red de Parlamentarios para la Acción Global (PGA).
- María Paz Míguez. Magíster en Políticas Educativas (UTDT) y Licenciada en Ciencia Política (UBA). Directora Ejecutiva de Fundación Éforo. Trabaja desde hace más de 15 años en el diseño, gestión y M&E de programas educativos. Se desempeñó como asesora en la Honorable Cámara de Diputados de la Nación. Además de editora y colaboradora en distintos medios periodísticos, es docente e investigadora.
- María Celeste Álvarez. Coordinadora Programas Promoción de la Equidad en Fundación UOCRA e integrante del equipo UOCRA Mujeres. Feminista, especialista en Género, Sociedad y Políticas de FLACSO. Es Licenciada en Marketing (UCES), con Posgrado en Gestión de Proyectos (UTN) y Diplomada en Géneros Políticas y Participación (UNGS). Integrante del GRSC de la Iniciativa Spotlight.
- Mariana Russak. Asesora del IPLIDO (UTHGRA). Es Licenciada en Ciencias Políticas con especialización en Relaciones Internacionales y Abogada. Hace más de 18 años se desempeña profesionalmente en el área de la consultoría política con especialización en Comunicación Institucional y Política con Perspectiva de Género.
- Lelia Maria. Psicóloga Social. Danza movimiento terapeuta (DMT). Se desempeña hace casi 20 años como coordinadora, docente, tallerista y directora del Departamento Psicosocial del Instituto Hotelero Gastronómico (IHG) y en la Secretaría de Capacitación de UTHGRA.
- Jörg Maik Eggert. Licenciado en Ciencia Política (UBA). Coordinador General del equipo técnico del IPLIDO. Responsable de la implementación de los programas de concientización y prevención del Instituto. Hace más de 15 años que trabaja en el campo de la equidad de género, desarrollando políticas de género y buenas prácticas en el ámbito laboral.

## CÓRDOBA

La capacitación estuvo destinada a una matrícula de 61 delegados y delegadas de 33 organizaciones sindicales. El dictado estuvo a cargo del equipo coordinador y se desarrolló con el apoyo del Ministerio de Trabajo de la provincia, que se ocupó de la convocatoria, el lanzamiento y el seguimiento de las inscripciones. Esta alianza fue significativa, dada la capacidad de convocatoria que tiene la contraparte pública por su conocimiento y trabajo constante en el territorio.

## Metodología de cursada

El curso se dividió en tres módulos sincrónicos de periodicidad semanal, con una duración de dos horas y media cada encuentro. Esta forma de implementación facilitó la disponibilidad de tiempo a

la mayoría de las y los participantes para cumplir con el requisito de asistencia.

Los módulos se enfocaron en los siguientes contenidos: Enfoque de DDHH, géneros, feminidades, masculinidades y diversidades (Módulo 1); Desigualdades en el mundo del trabajo y el rol de los sindicatos (Módulo 2); y Violencias y acoso en el mundo del trabajo, con énfasis en violencia laboral y una introducción al Convenio 190 (Módulo 3).

### **Dinámica y desarrollo**

Se realizaron distintas dinámicas de reflexión, exposición e intercambio, en pequeños grupos y de puesta en común, muchas sugeridas y adaptadas de la Caja de Herramientas de la Iniciativa. Además, se utilizaron videos y fragmentos de series a modo estrategia disparadora del debate para ciertos temas, facilitando también la capacidad atencional y las actividades reflexivas. Se utilizó el chat de Zoom como otro modo de acercar consultas y expresar opiniones. Para afianzar el vínculo con los participantes, se organizó un grupo de Whatsapp que favoreció la comunicación, el intercambio y permitió resolver inquietudes emergentes durante la formación e incluso de forma posterior. Entre cada encuentro se entregó el PPT utilizado en clase y la bibliografía de referencia o sugerida para ampliar los temas abordados.

El curso se realizó los días 17, 23 y 31 de marzo de 10 a 12.30 h.

### **Perfil del equipo capacitador**

Estuvo integrado por representantes de la Fundación UOCRA, del IPLIDO (UTHGRA) y de la Fundación Éforo (APOC). Este equipo posee una amplia experiencia en el campo de la implementación de programas relacionados con la investigación y formación en el ámbito sindical. Los perfiles y trayectoria del equipo capacitador se encuentran en el apartado de Jujuy (ver página 14).

## **BUENOS AIRES**

Por la densidad poblacional de la provincia, el curso de formación sindical se dividió en tres ediciones realizadas de forma virtual y sincrónica, durante los meses de marzo y abril de 2021. Cada ciclo contó con tres encuentros de tres horas cada uno. Participaron 142 delegadas y delegados de 60 organizaciones sindicales.

### **Metodología de cursada**

La estrategia pedagógica buscó, a partir de la reflexión de la práctica de las personas que participaron, su sensibilización y apropiación de los contenidos dictados. Cada encuentro contó con presentaciones conceptuales, proyecciones de videos, ejercicios prácticos con discusión y reflexiones conjuntas. Se entregó bibliografía básica y complementaria en el primer encuentro. Las personas participantes fueron invitadas a: i) leer antes de cada reunión; ii) participar de forma activa; iii) reflexionar sobre su rol de delegados/as; y iv) asistir al 90 por ciento de las clases para aprobar el curso.

Otra estrategia implementada fue la decisión de convocar, en cada sindicato, un cupo de un tercio de participantes de género masculino y dos tercios de género femenino. Esto no solo garantizó la participación masculina sino que también dio la posibilidad de formar a personas que usualmente no acceden a estos cursos.

### **Dinámica y desarrollo**

Se priorizó el componente expositivo de los temas a abordar, con actividades grupales en salas y un plenario. Se permitió la participación durante las exposiciones y el equipo capacitador recuperó y

leyó los comentarios del chat, decisión que enriqueció y dinamizó los momentos expositivos.

Las fechas en que se desarrollaron los encuentros sincrónicos fueron: 23 y 30 de marzo y 06 de abril de 2021 (Cohorte 1); 13, 20 y 27 de abril de 2021 (Cohorte 2); y 15, 22 y 29 de abril de 2021 (Cohorte 3).

Cabe destacar que los encuentros se llevaron a cabo en el horario laboral (de 15 a 18 horas). Sin embargo, al ofrecer tres fechas para cada encuentro se permitió recuperar dentro de otra cohorte a quienes no hubieran podido estar en algún encuentro.

### **Perfil del equipo capacitador**

Distintos perfiles profesionales de amplia trayectoria integraron el equipo de capacitación de las tres cohortes. Demostraron a través de los encuentros un dominio suficiente de la temática para poder cambiar y ajustar actividades a medida que transcurrían las capacitaciones.

- Ana Palazzesi. Doctora en Psicología (UBA). Agente del Equipo de Intervención Domiciliaria del Ministerio Público Fiscal de Ciudad, donde brinda asistencia y contención a víctimas de violencia de género e intrafamiliar.
- María Agustina Zamora. Licenciada en Psicología (UNT). Doctoranda de Psicología (UBA). Especialista en Violencia Familiar (UBA). Terapeuta Gestáltica (CGSI). Miembro del staff de profesionales de la Red de Psicólogxs Feministas.
- Luciana Isa. Doctora en Comunicación (UNLP). Especialización en Comunicación y Género (FPyCS- UNLP).
- Vicente Garay. Técnico Superior en Comunicación Popular. Estudiante de la Licenciatura en Comunicación Social con orientación Periodismo y de la Especialización en Comunicación, Periodismo y Género de la UNLP. Integrante de la Dirección de Promoción de Masculinidades para la Igualdad de Género del Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual, Provincia de Buenos Aires.
- Paula Carrión. Licenciada en Relaciones Laborales (UNLZ). Integrante de Cooperativa de Trabajo y Promoción de Derechos de las Mujeres y colectivo LGTIBQ+ “Las Decididas”.
- Jorge Andrés Giordano. Licenciado en Ciencias de la Comunicación con Orientación en Comunicación Comunitaria (UBA). Tesina en curso.

## **4. Formación de formadores y formadoras**

### **Perfil de participantes**

Se seleccionaron integrantes de las capacitaciones de Córdoba, Jujuy, Salta y Buenos Aires de forma conjunta con la organización local o la contraparte gubernamental. Entre los criterios de selección se consideraron el grado de participación en los cursos previos y el compromiso con la actividad que desarrollan dentro del sindicato al cual pertenecen.

### **Metodología de cursada**

El curso constó de cinco encuentros virtuales y sincrónicos por la plataforma Zoom debido a la situación de la COVID-19, de dos horas de duración estimada cada uno. Se dictó una vez culminadas

las capacitaciones en las respectivas provincias. En el marco de la formación, se ofreció a los y las participantes un taller complementario de oratoria y habilidades socioemocionales, a los fines de favorecer la práctica de la expresión oral y el lenguaje no verbal, capacidades fundamentales para los y las formadores/as.

### **Dinámica y desarrollo**

Los primeros tres encuentros buscaron fortalecer los conceptos teóricos vistos en la formación inicial en las provincias así como otorgar herramientas concretas y recomendaciones pedagógicas para favorecer la homogeneidad y replicabilidad de los contenidos. A este efecto se realizaron distintas dinámicas planteadas en la Caja de Herramientas de la Iniciativa Spotlight así como otras estrategias y recursos pedagógicos.

El curso se organizó en torno a la premisa “necesito nutrirme para poder dar”. Partiendo del autoconocimiento, se promovió la reflexión, la conexión y la expresión de las propias emociones. Asimismo, se buscó ejercitar la empatía, habilidad necesaria para el rol de facilitador.

La primera dinámica buscó la reflexión colectiva sobre las motivaciones y el propósito de ser facilitador/a en estos temas, con el objetivo de afianzar con el devenir de la cursada la comprensión del sentido dialéctico del trabajo sobre sí mismos y en relación a los demás.

El módulo optativo se diseñó con el fin de brindar más recursos para la comunicación: el lenguaje verbal y corporal, la forma de decir, la pronunciación, el correcto uso del de la voz, los matices, las pausas y la capacidad de escucha activa fueron algunos de los aspectos abordados para fortalecer la formación de los y las participantes.

El último taller sincrónico tuvo carácter integrador y fue la oportunidad de poner en práctica lo aprendido. Se armaron grupos por provincias los cuales trabajaron con la consigna de abordar frente al resto de la clase un aspecto de un tema tratado y replicar una dinámica de la Caja de Herramientas. El objetivo de la actividad fue que las y los participantes desarrollen habilidades prácticas e impulsar su creatividad.

El curso se llevó a cabo los días 17, 18, 19 y 21 de mayo de 10 a 12 h. El día 20 de mayo por la tarde, de 15 a 17h, tuvo lugar el encuentro optativo sobre oratoria.

### **Perfil del equipo capacitador**

La organización de las clases estuvo liderada por representantes de la Fundación UOCRA, del IPLIDO de la UTHGRA y de la Fundación Éforo (APOC), con amplia experiencia en el campo de la implementación de programas relacionados con la investigación y formación en el ámbito sindical. Los perfiles y trayectoria del equipo capacitador se encuentran en el apartado de Jujuy (ver página 14). El dictado del taller estuvo principalmente a cargo de Lelia Maria.



## LECCIONES APRENDIDAS



### 1. Aprendizaje y conclusiones

Como resultado del acervo experimental que supuso diseñar, implementar y supervisar una propuesta de formación sindical en cuatro provincias argentinas y bajo la modalidad virtual, se recuperan reflexiones, observaciones y recomendaciones que pueden servir para potenciar la proyección y replicabilidad de las experiencias.

#### **Caracterización y perfiles de participantes**

Se observaron ciertas coincidencias entre las personas que asistieron a las formaciones provinciales. En todos los casos se trató de perfiles sindicales, con una media de cinco años de actividad gremial y un rango promedio de edad que osciló entre los 40 y los 49 años. En general, quienes participaron de la formación presentaron credenciales educativas medias/altas. Esto indica que, más allá de las diversidades geográficas, existe una demanda de formación sobre temas de género en perfiles relativamente homogéneos de acuerdo a las variables mencionadas. Esta información refuerza la probabilidad de que se repliquen acciones formativas sobre los temas abordados, ya que se trata de una población que desempeña la tarea de representación de compañeros/as y que se encuentra en pleno desarrollo de su carrera gremial.

#### **Consideraciones sobre los temas abordados y la oferta formativa**

Los contenidos tratados tuvieron como referencia teórica y práctica tanto la guía “Un compromiso con la igualdad” y la “Caja de herramientas para facilitadoras y facilitadores” como los aportes de los equipos de capacitación locales.

Si bien los contenidos nodales se replicaron en cada una de las provincias según lo previsto, también se adaptaron a la realidad y demanda locales, lo que aportó un valor agregado a cada una de las experiencias de formación realizadas. Esta adaptación estuvo signada, según cada caso, por investigaciones y relevamientos previos, la incorporación de voces de profesionales y funcionarios/as locales en los encuentros, y los intercambios continuos con participantes o las contrapartes gubernamentales. Por la trayectoria de los profesionales presentes en Salta, esta provincia decidió incorporar el concepto de la economía social y solidaria a las temáticas troncales, con el fin de

brindar herramientas para la reparación de las situaciones de violencia mediante el fortalecimiento de la autonomía económica de las mujeres y su acceso al trabajo decente.

Por otro lado, es importante destacar el tratamiento consciente y responsable que requiere el abordaje de los temas propuestos, desafío que conlleva generar un clima propicio, sensible y especialmente respetuoso de la diversidad. Estos requisitos se observaron desde el diseño de cada propuesta hasta la instrumentación de las experiencias provinciales. En relación a la formación de formadores/as, se incorporó particularmente un llamado a la acción, a la participación y al trabajo en equipo para estimular, en observancia del Convenio 190, la replicabilidad de propuestas sindicales concretas.

El dictado de los contenidos se realizó de acuerdo al recorrido sugerido en la guía “Un compromiso con la igualdad”. Este documento propone una secuencia pedagógica que fue validada mediante talleres por PNUD y Fundación UOCRA en el año 2014, como instancia previa a la redacción de la primera publicación “Comprometidos con la igualdad” (OIT, PNUD y Fundación UOCRA 2015). Como resultado de ese aprendizaje, se observó la importancia de enmarcar el tema de género dentro de los DDHH para luego tratar la masculinidad hegemónica y las desigualdades de género aplicadas al mundo del trabajo y desde allí abordar las específicas del ámbito sindical.

Posteriormente, la experiencia y la investigación aportaron nuevas consideraciones que llevaron a reeditar la guía de acción para delegados y delegadas sindicales y renombrarla “Un compromiso con la igualdad” (OIT, PNUD y Fundación UOCRA 2019). Como hilo conductor lógico, esta guía propone partir de los DDHH para pasar luego a la construcción social de las identidades diversas, tema que da lugar a la división sexual del trabajo. Eso implica considerar las tareas de cuidado como un límite a la inserción laboral decente de mujeres y otros grupos, así como las brechas y desigualdades laborales vigentes. El recorrido, a su vez, problematiza los distintos tipos de violencias y las conecta con el mundo del trabajo con el objetivo de pensar qué acciones son viables y necesarias desde el ámbito sindical.



## 2. Recomendaciones

### Alianzas estratégicas para lograr los objetivos

#### Importancia de la contraparte gubernamental

El apoyo de las contrapartes estatales y/o públicas –Ministerio de las Mujeres, Políticas de Género y Diversidad Sexual de la Provincia de Buenos Aires, Ministerio de Trabajo de la Provincia de Córdoba y Universidad Provincial de la Administración Pública de Salta– fue de vital importancia para llevar adelante la convocatoria, sostener la participación y concentrar los esfuerzos para la generación de un efecto duradero. En el caso de Jujuy, la ausencia de una contraparte de gobierno local pudo compensarse, sin embargo, con las redes de contacto sindical del propio equipo de coordinación técnica. La continuidad que aporta el apoyo institucional local es central para profundizar los objetivos de este proyecto.

“Esa alianza [con la universidad] me parece que fue estratégica, porque la universidad provincial es una institución reconocida en los ámbitos de capacitación y básicamente se dedica a las políticas estatales”.

“Realmente fue de gran importancia el acompañamiento gubernamental antes, durante y después de la capacitación”.

## **Apoyos institucionales multinivel y asociados al ámbito laboral**

En esta línea fue de especial relevancia el aval de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como única agencia tripartita del Sistema de Naciones Unidas. La OIT es parte de la Iniciativa Spotlight, lo que constituye un valor agregado para formaciones que apuntan a propiciar el involucramiento directo de las organizaciones de trabajadoras y trabajadores (junto a empleadores y áreas de trabajo de los gobiernos) así como estrategias de prevención y abordaje de las violencias de género. Al ser una agencia con amplia agenda y trayectoria de trabajo con sindicatos, empleadores y ministerios de trabajo en los niveles nacional y provincial, también favoreció una referencia más cercana para la convocatoria de estos actores.

## **Desafíos y oportunidades de la virtualidad**

### **Replicar los contenidos de la presencialidad no alcanza**

La virtualidad modifica la capacidad de atención y los tiempos de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto, resulta importante adaptar los tiempos, contenidos y recursos a esta modalidad. Por ejemplo, una buena opción es acompañar cada taller con dinámicas o materiales audiovisuales disparadores, breves y atractivos, que despierten el intercambio y el debate, (como fragmentos de series y películas, propagandas y campañas de bien público). La experiencia de las capacitaciones virtuales realizadas indica que combinar espacios de exposición con otros de intercambio y trabajo entre los participantes fue sumamente valorado. Un tiempo de recreo o pausa así como la música al comenzar y finalizar cada jornada, fueron recursos y complementos que aportaron a la dinámica.

“Nos costó esto de la virtualidad y la plataforma [...] Advertimos que las personas tienen el hábito de los Zoom pero nos costó acostumbrar a que también tenían que entrar a la plataforma, porque toda la información estaba ahí. Querían más inmediatez en la información: eso sí nos presentó un desafío en las primeras semanas”.

“Es importante escuchar el ida y vuelta: tenerlo en cuenta y, de ser posible, revisarlo para abordarlo en un próximo encuentro o por separado con los y las interesados/as”.

“Se evidenció también la necesidad de acompañar y fortalecer los conocimientos tecnológicos con el fin de afianzar las estrategias y recursos para el armado de las clases, sobre todo en el formato virtual”.

## Duración de los encuentros

Tras evaluar las distintas formaciones a distancia, se puede acordar sobre la conveniencia de que los programas de formación bajo modalidad virtual sean cortos. La formación en modalidad de taller, usualmente propuesta para este tipo de proyectos de forma presencial, podía durar cuatro horas o incluso toda una jornada. El paso a la virtualidad propuso una barrera tanto de conectividad como de atención y una de las estrategias para superarla es acortar la duración de los encuentros, a fin de no perder interés y participación. En efecto, se sugiere pensar y diseñar encuentros con un fuerte componente participativo que no superen las dos horas de duración.

“Siendo [la capacitación] de forma virtual es indispensable estar bien ordenados ya que los temas tecnológicos o de reconocimiento de la plataforma virtual pueden perjudicar la dinámica de las capacitaciones si es que tiene un mal desempeño”.

## La importancia del detrás de escena

Las intervenciones de capacitación bajo modalidad virtual requieren de una persona o equipo responsable con habilidades digitales y experiencia en la materia, capaz de apoyar tanto al grupo capacitador como a los y las participantes. La experiencia acumulada indica que una buena estrategia es anticiparse a eventuales problemas técnicos (sonido, imagen, conexión) que puedan llegar a surgir. En efecto, se recomienda realizar un cronograma del evento, con tiempos estimados, división de tareas y responsables por tarea, así como una breve prueba técnica de forma previa a cada taller para configurar la plataforma según preferencias, probar los materiales audiovisuales y ensayar las dinámicas a utilizar. Estas estrategias aportan seguridad al equipo de trabajo, favorecen el dinamismo y mejoran la atención durante la conversación.

“Me parecieron muy bien organizados los temas del taller, la sistematización de los materiales, y me resultó particularmente un aporte interesante la historización de géneros y derechos ofrecida en forma de línea de tiempo”.

## Disponer de un acceso fiable y una buena conexión a Internet

En nuestro país, tanto la velocidad de conexión como el acceso a los dispositivos (computadoras) no es homogéneo. La conectividad de quienes participan es un factor a considerar al momento de diseñar e implementar una capacitación virtual. Tal como sucedió en algunas provincias, es posible que algunas personas participen con cámaras apagadas o las apaguen durante la reunión por problemas de conexión. En este sentido, se recomienda buscar alternativas para incentivar la participación, por ejemplo, habilitar el canal de chat de la plataforma utilizada puede ser una estrategia útil para recuperar la opinión de quienes tengan dificultades de audio o imagen.

“Es importante destacar el compromiso que demostraron las y los participantes sindicales en esta formación quienes, en muchos casos, debieron superar las dificultades tecnológicas y de conexión. En muchas ocasiones este no fue un aspecto fácil de sortear y debieron apagar las cámaras para tener una mejor señal. A pesar de estas y otras dificultades, es fundamental

destacar el compromiso y la responsabilidad de hacer todo lo posible por estar en todos los encuentros”.

### **Generar un lenguaje común**

Si bien la virtualidad llegó para quedarse, no todas las personas cuentan con las mismas habilidades para manejar las plataformas, programas y aplicaciones propuestas. En consecuencia, resulta importante sondear de antemano este punto y trabajar por generar un lenguaje común, es decir, dedicar un tiempo al inicio del curso para favorecer la familiarización con los materiales y las formas de participación. Reiterar los distintos modos de intervención (por medio del chat, a viva voz, etc.) cada vez que se propone una consigna puede ser útil para garantizar la interacción deseada. Adaptar los tiempos, contenidos y recursos a la virtualidad implica también considerar este aspecto.

### **Acompañamiento personalizado de los y las participantes**

Las estrategias de acompañamiento son sumamente importantes. Para elegir la mejor modalidad es clave conocer la población. El mailing, los grupos de Whatsapp y los llamados telefónicos fueron las estrategias utilizadas en las distintas cohortes. Los llamados telefónicos se destacaron a la hora de la convocatoria, los grupos de Whatsapp para sostener y habilitar la palabra grupal entre los encuentros y el mailing funcionó a modo de biblioteca para el envío de material y de los recordatorios de las distintas instancias.

“Es importante conocer el grupo que se va a capacitar para que haya un momento de reconocimiento y finalidad del mismo, y que desde ahí se pueda partir con las capacitaciones”.

### **Apoyar el aprendizaje continuo**

En línea con el punto anterior, otra estrategia utilizada en algunas provincias consistió en enviar materiales anticipatorios de cada taller así como mensajes posteriores a los encuentros con los recursos utilizados (PPT), videos interactivos, novedades y bibliografía de apoyo o complementaria. Así, se propició un espacio de formación que no se limitó meramente a los encuentros sincrónicos.

“Todos los módulos fueron muy interesantes. Desde Derechos Humanos, la mirada sobre el hombre y la violencia de género y laboral: todo lleva a la reflexión y reeducarnos en esta nueva concepción social. Gracias por la bibliografía, realmente imperdible”.

“Fue una excelente experiencia más allá de cualquier limitación que pudiera presentar la no presencialidad. Se logró interactuar, generar propuestas y propiciar un espacio de encuentro y aprendizaje”.

### **Mayor flexibilidad en época de virtualidad**

Un aspecto a destacar en los diferentes ciclos de formación provinciales fue la adopción de criterios flexibles de cursada que facilitarían la participación y presencia de las y los intervinientes en las capacitaciones. En este sentido, la capacitación en la provincia de Buenos Aires permitió recuperar la clase perdida participando en la de otra cohorte, mientras que en los casos de Jujuy y

Córdoba se envió la clase grabada a quienes no pudieran asistir<sup>8</sup>.

Ambas fueron estrategias que resultaron muy positivas y demostraron ser alternativas eficaces para facilitar las formaciones.

### **Participación activa como criterio de valoración**

En línea con lo anterior, la experiencia indica que las instancias de evaluación o los trabajos finales como condiciones de acreditación del curso tienden a dificultar la terminalidad del proceso. En efecto, se recomienda ceñir los requisitos de aprobación a criterios como la asistencia y la participación activa, especialmente considerando la modalidad virtual de cursada y los perfiles de quienes intervienen en los ciclos de formación.

“El gran desafío fue poder mantener la matrícula. Se inscribieron muchas personas, creo que 180, de las cuales estamos haciendo la lectura de los trabajos finales y los requisitos de aprobación. Aproximadamente estamos en condiciones de aprobar a 50, 60 personas”.

“Muy interesante el nivel de participación e interés por parte de quienes asistieron, lo cual deja ver un importante compromiso con la tarea sindical que desempeñan”.

“Fue notorio el interés que demostraron los y las participantes durante toda la capacitación a través de sus continuas intervenciones, sus respuestas activas a las dinámicas propuestas, el trabajo en equipo para el armado de las microclases a exponer el último día y la expresión de deseo de continuar formándose para sentirse más seguros y seguras a la hora de replicar estas temáticas en sus organizaciones”.

## **Trabajar con delegados y delegadas sindicales**

### **Sensibilizar en la diversidad**

Es importante destacar que el universo sindical es un colectivo diverso. Si bien coinciden en la responsabilidad que implica representar a trabajadores y trabajadoras, cada persona trae consigo un bagaje propio de experiencias personales, trayectorias educativas y laborales. Estas heterogeneidades se reflejaron en la composición interna y comparada de los grupos provinciales y significaron un gran desafío para los equipos que estuvieron a cargo del dictado de los talleres. De manera que, para favorecer la apropiación de los contenidos teóricos sugeridos en “Un compromiso con la igualdad” (OIT, PNUD y Fundación UOCRA 2019), los equipos capacitadores estuvieron atentos a las intervenciones de las personas participantes y al avance de los grupos para realizar las adaptaciones correspondientes. En algunos casos, el piso de conocimiento teórico común se alcanzó más rápido que en otros. En todos los casos, un recurso útil consistió en aplicar encuestas iniciales para sondear los conocimientos y las expectativas previas de los y las participantes. Esto permitió a los equipos de capacitación provinciales gestionar la heterogeneidad con información que facilitó la identificación de aquellos conocimientos a ampliar y profundizar.

---

8 - Cabe aclarar que en el caso de provincia de Buenos Aires esta opción fue viable dado que se llevaron adelante varios ciclos de formación, a diferencia de Jujuy y Córdoba, por lo cual se optó por realizar una grabación del encuentro y enviarla a las y los participantes que por algún motivo justificado no pudieron participar.

“[La formación] fue muy enriquecedora personalmente, ya que me alertó aún más para poder identificar algunos signos que no tenía en cuenta y conductas que van manifestando quienes acosan en el ámbito laboral y también ejercen violencia sobre su personal subalterno dentro del lugar de trabajo y entre compañeros de oficina. Es impresionante el grado de agresión verbal que se siente entre mujeres y así también la violencia de género que padecen tanto hombres como mujeres y va creciendo el destrato hacia el ser humano en general. A mí me suma y me impulsa a querer seguir informándome y formándome más aún en estos temas que nos rozan todos los días en distintos ámbitos de la vida. Me queda por decirles muchas gracias, ¡excelente trabajo!”

“Muy interesante ver los roles y tareas que naturalizamos como femeninos y que, en realidad, tanto derechos como obligaciones deberían ser igualmente compartidos”.

“Me pareció muy enriquecedor también entender las discusiones de género desde la posición del hombre, en qué le suma y lo libera salir de los estereotipos y cómo nos sirve para seguir profundizando en la igualdad. Como mujeres entendemos que necesitamos al feminismo para avanzar en la discusión política y sería bueno que los compañeros comprendan mejor que, lejos de quitarles derechos, la discusión del género y los estereotipos les permite quitarse una mochila que los acerca más a entender las violencias que sufrimos las mujeres sistemáticamente”.

## **Involucrar desde abajo para la acción**

Los sindicatos son uno de los actores fundamentales para lograr la erradicación de la violencia basada en género en el mundo del trabajo. Contar con delegados y delegadas sindicales formados en perspectiva de género, con capacidad para poner en práctica a nivel territorial esos conocimientos, es una de las estrategias que permitirían no solo mitigar sino también anticipar y prevenir la desigualdad laboral. En consecuencia, la formación de cuadros gremiales es central para pensar en un futuro más igualitario, libre de discriminaciones y violencias.

“Siendo parte de una organización sindical, siempre es necesario contar con herramientas para desterrar de los ámbitos de trabajo la violencia y las desigualdades, por ello es que este módulo fue más productivo, al permitirme contar con más información y contacto con otros compañer@s”.

“Los tres momentos [de la formación] tuvieron su riqueza ya que nos llevaron a reflexionar sobre prácticas violentas o abusivas naturalizadas. El enfoque desde lo sindical estuvo bueno para poder pensar estrategias de sensibilización y capacitación desde ese rol más situado”.

“Todas [las capacitaciones] fueron muy interesantes, pero violencia de género y violencia laboral es la que me permitió adquirir herramientas necesarias para el trabajo que hoy realizo”.

## La importancia de medir para aprender

### Aprender de las intervenciones

A través del monitoreo y la evaluación (en adelante, M&E) de las intervenciones es posible determinar resultados y lecciones aprendidas<sup>9</sup>. En el marco de los esfuerzos de M&E, se revisaron, ajustaron y elaboraron instrumentos específicos para valorar los procesos de formación<sup>10</sup>. Así, previamente a cada capacitación provincial se implementó una encuesta inicial con el objetivo de sondear las opiniones, conocer el perfil y las expectativas de las y los participantes. Este sondeo previo permitió comprender las necesidades, demandas y formación del público destinatario y ajustar los contenidos en consecuencia. Asimismo, al terminar cada ciclo provincial, se aplicó una encuesta digital de valoración con el objetivo de registrar la percepción final de quienes participaron en las formaciones y relevar sus opiniones respecto a los encuentros en general, los recursos utilizados, el contenido y la dinámica de trabajo. Finalmente, se incluyó una instancia de conversación con las organizaciones locales encargadas del dictado y organización de los cursos para identificar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas del ciclo de capacitaciones implementado: parte de esos testimonios y opiniones forman parte de la presente publicación. Es indispensable que los esfuerzos de M&E acompañen el proyecto desde el inicio, con vistas a fomentar espacios de aprendizaje institucional.

### Sistematizar la experiencia

Elaborar informes que registren el sentido y documenten el proceso, identificando los obstáculos y recuperando los aprendizajes, constituye una valiosa estrategia no solo como principio de transparencia y rendición de cuentas sino también como medio para fortalecer el ecosistema de aprendizaje.

### Más tiempo para los intercambios y puestas en común

En base a la gran participación durante la capacitación y a los testimonios de participantes, se pudo observar que, más allá de haber logrado satisfactoriamente el desarrollo de los temas previstos y las dinámicas seleccionadas, en una próxima capacitación de este tipo sería pertinente extender el tiempo de cada clase con el fin de poder dar más espacio a las propuestas de intercambio y puestas en común.

“Las dinámicas de participación, ya sea a través del método de división por grupos en salas como en los casos de puestas en común, evidenciaron una activa participación de las y los asistentes”.

## La importancia de la práctica

La posibilidad de poner en práctica los conocimientos y herramientas aprendidas fue una de las instancias más valoradas por parte de los y las protagonistas del curso formador de formadores. Así, como actividad final del último día los grupos tuvieron que pensar, preparar y desarrollar una

9 - Frankel N. y Gage A. (2007). M&E Fundamentals: A Self-Guided Minicourse. United States Agency for International Development (USAID), Washington, DC. Recuperado de <https://www.measureevaluation.org/resources/publications/ms-07-20-en.html>

10 - Puntualmente, se seleccionaron de dos a tres indicadores de seguimiento por dimensión de la matriz de marco lógico diseñada especialmente para las formaciones en el marco de la Iniciativa Spotlight. Además, esta selección se realizó en consideración de la experiencia de trabajo con la población objetivo destinataria de los cursos (sindical), los informes previos y las recomendaciones de tiempo promedio para la aplicación de cuestionarios bajo modalidad virtual. También se priorizó la relevancia del ámbito laboral en la selección de las afirmaciones.

microclase. Este ejercicio permitió fortalecer contenidos, despertar la creatividad para pensar las dinámicas y, a su vez, tomar conciencia de los conceptos, recursos y mecanismos que es necesario reforzar.

“[La microclase del quinto encuentro] fue el momento donde pudimos poner en práctica la razón de este taller: mostrar la capacidad de transmitir los conocimientos recientemente adquiridos. Pudimos reflexionar juntas/os. Nos ayudó a mejorar aspectos”.

“Me ha brindado herramientas jurídicas respecto a las luchas sociales por los trabajadores, además de sumar datos que antes no había tenido en cuenta”.

“Me pareció muy importante conocer los tipos de violencia. No es solo física. Con esto aprendí a diferenciar los distintos tipos. El curso me pareció muy importante para saber de qué manera actuar en el sindicato y poder brindar apoyo y acompañamiento a quien lo necesite”.

### **Poner la cabeza y el cuerpo**

Es fundamental seguir propiciando este tipo de capacitaciones con dinámicas que apunten al registro corporal, a la conexión con las sensaciones y con la capacidad expresiva, dado que permiten vivenciar los contenidos y recuperar la propia experiencia al servicio del rol de formadores y formadoras en el marco de la tarea sindical que desarrollan.

“Sería bueno intensificar estos cursos para mejorar paulatinamente nuestra capacidad de intermediar en los problemas del mundo laboral, que es un universo de todos y todas”.

### **Desarrollar habilidades transferibles<sup>11</sup> y socioemocionales es parte fundamental del proceso**

Fue notable la asistencia y la participación en las actividades ofrecidas en el módulo de carácter optativo sobre oratoria, en el que también se abordaron elementos de liderazgo y comunicación asertiva. Esta masiva adhesión revela la necesidad de fortalecer estas competencias ligadas al desarrollo personal e interpersonal incluso en ambientes sindicales. Por este motivo, se considera oportuno incorporar este tipo de contenidos de forma no necesariamente optativa en los diseños de capacitaciones similares.

“El curso me ayudó a poder hablar con más conocimiento, a usar un correcto lenguaje técnico y a despertar y estar más atenta a situaciones que a veces uno deja pasar por alto”.

“Fue posible trabajar el aspecto emocional y corporal más allá de las propias limitaciones de la virtualidad. Cabe resaltar la gran disposición y apertura que se mostró en las tareas que proponían reflexión, introspección y puesta en común”.

11- UNICEF (2020). Importancia del desarrollo de habilidades transferibles en América Latina y el Caribe. Documento de discusión. Área de Educación de la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe: UNICEF. Recuperado de: [https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org/lac/files/2020-07/Importancia-Desarrollo-Habilidades-Transferibles-ALC\\_0.pdf](https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org/lac/files/2020-07/Importancia-Desarrollo-Habilidades-Transferibles-ALC_0.pdf)



### 3. Palabras finales

El presente documento buscó sistematizar las características y lecciones aprendidas de la experiencia de formación implementada en el marco de la Iniciativa Spotlight, dirigida a delegadas y delegados sindicales de las provincias de Buenos Aires, Salta, Jujuy y Córdoba. Esta formación sindical en materia de Derechos Humanos, géneros y prevención de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo se realizó entre diciembre de 2020 y junio de 2021.

Esta sistematización permite poner en perspectiva la experiencia de formación virtual destinada a delegados y delegadas gremiales. El sentido con que realizamos este informe fue no solo producir conocimiento práctico para otros actores del ámbito sindical y para quienes trabajan junto a sindicatos en la prevención y abordaje de las violencias y la promoción de la igualdad de género, sino también estimular la reflexión y brindar recomendaciones en base a la evidencia. Por este motivo, el documento recupera los aprendizajes, los logros y los desafíos atravesados desde una mirada propositiva, con intenciones de enriquecer la proyección y replicabilidad de iniciativas destinadas a la promoción de la igualdad, específicamente en ámbitos sindicales.

En este sentido, las organizaciones sindicales son actores fundamentales para impulsar y facilitar acciones de estas características dado que, por su conformación, nuclean a una importante cantidad de trabajadoras y trabajadores de todo el país. Esta configuración nacional fue especialmente relevante para sostener y llevar adelante las actividades de formación, aún más en el contexto de excepcionalidad que planteó la COVID-19. Si bien esta situación motivó la necesidad de utilizar la modalidad virtual para desarrollar los contenidos, también significó un gran desafío para los distintos actores que intervinieron en la iniciativa. En consecuencia, la estructura territorial que aportaron las organizaciones sindicales fue determinante para la realización de esta experiencia.

En esta línea, entre los aciertos cabe destacar la decisión de involucrar a las organizaciones sindicales, con distintos roles y grados de responsabilidad, desde el momento inicial de diseño de las acciones de concientización. Compartir el conocimiento y la experiencia permite gestar nuevas y mejores estrategias de prevención y abordaje de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo con perspectiva de género.

En este camino, se destaca la importancia de haber contado con la guía “Un compromiso con la igualdad” y con la “Caja de herramientas para facilitadoras y facilitadores” que, junto al Convenio 190 y la Recomendación 206 de la OIT, constituyen herramientas esenciales que orientan el desarrollo de las iniciativas de formación.

La experiencia implementada por la Iniciativa Spotlight que este documento recupera pone de manifiesto la necesidad de continuar profundizando la agenda de prevención y abordaje de la violencia de género con una visión integral sobre la base de la defensa de los Derechos Humanos, atendiendo al compromiso social que nos reúne y nos impulsa a seguir en este camino. Creemos que no es factible enfrentar problemas complejos de forma unilateral. Como mencionamos al inicio, en las alianzas estratégicas y el trabajo colaborativo reside el valor social agregado para dar respuestas integrales, plurales y más efectivas para hacer frente a la violencia por motivos de género en el ámbito de trabajo. La publicación aquí presentada pretendió relatar el resultado de esta visión de trabajo conjunto de distintos actores aplicada a un objetivo concreto de formación en el ámbito sindical.

**La Iniciativa Spotlight es una alianza global y multianual entre la Unión Europea y las Naciones Unidas para eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas para 2030.** Es el esfuerzo específico más grande del mundo para poner fin a todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas.

Lanzada con un compromiso de financiación inicial de 500 millones de euros de la Unión Europea, representa un esfuerzo global sin precedentes para invertir en la igualdad de género para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La Iniciativa Spotlight está demostrando que una inversión significativa, concertada e integral en la igualdad de género y el fin de la violencia, puede marcar una diferencia transformadora en las vidas de mujeres y niñas.

Iniciativa Spotlight (Año). Todos los derechos reservados.

Co- autores: (IPLIDO, FUNDACIÓN EFORO y FUNDACIÓN UOCRA).

Foto de portada: Agregar información de contexto en caso de ser necesario.

 @SpotlightAmLat

 @IniciativaSpotlight

 @iniciativa.spotlight

[www.spotlightinitiative.org/argentina](http://www.spotlightinitiative.org/argentina)

[www.sinviolenciasdegenero.ar](http://www.sinviolenciasdegenero.ar)



**Iniciativa  
Spotlight**

