

**KA2 - Cooperación para la innovación e intercambio de buenas prácticas
KA204 - Asociaciones estratégicas para la educación de adultos**

**Estrategias activas para la prevención y la gestión de
incidentes de acoso sexual (ASTRAPI)**

2019-1-CY01-KA204-058414



**Manual de capacitación para prevenir y evitar
el acoso sexual en el trabajo**

**Elaborado por
Gender Five Plus y
Universidad Panteion - Centro de Estudios de Género**

Noviembre de 2020



Este proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación refleja únicamente las opiniones del autor, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.

ÍNDICE

Introducción	5
¿Para quién es este manual de formación?	5
Contenido	5
¿Cómo se usa?	5
Definiciones clave	6
Módulo 1 - Introducción al acoso sexual	8
☞ Duración: 5 horas	8
☞ Objetivos de aprendizaje	8
☞ Objetivo	8
☞ Grupo objetivo	8
☞ Preparación del formador/a	8
☞ Material	9
Actividad 1. ¿Qué es el acoso sexual en el lugar de trabajo?	9
Duración: 2 horas	9
☞ Objetivos	9
☞ Puntos clave	9
☞ Preparación del formador/a	10
☞ Secuencia y ejercicios propuestos	10
Presentar la definición de "Mundo del trabajo" del artículo 3 del C190 - Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190)	12
Actividad 2. Marco jurídico y normativo sobre el acoso sexual	13
Duración: 1,5 horas	13
☞ Objetivos	13
☞ Puntos clave	13
☞ Preparación del formador/a	13
☞ Secuencia y ejercicios propuestos	13
Actividad 3. Un enfoque integral para poner fin al acoso sexual en el lugar de trabajo	15
Duración: 1,5 horas	15

☞ Objetivo	15
☞ Puntos clave	15
☞ Preparación del formador/a	15
☞ Secuencia y ejercicios propuestos	16
Módulo 2 - Abordar las desigualdades de género, la discriminación y las normas sociales	17
☞ Duración: 2 a 3 horas	17
☞ Objetivos de aprendizaje	17
☞ Objetivo	17
☞ Contenido	17
☞ Grupos objetivo	17
☞ Preparación del formador/a	17
☞ Material	17
Actividad 1. Comprender los conceptos básicos relacionados con la igualdad entre los géneros	18
Duración: 1 hora.	18
☞ Objetivo	18
☞ Aspectos clave	18
☞ Grupo objetivo	19
☞ Preparación del formador/a	19
☞ Material	19
☞ Secuencia y ejercicios propuestos	19
Actividad 2. Desigualdades y discriminación	22
Duración: 1,5 horas	22
☞ Objetivo	22
☞ Aspectos clave	22
☞ Grupos objetivo	23
☞ Preparación del formador/a	23
☞ Material	23
☞ Secuencia y ejercicios propuestos	23
Módulo 3 - Actividades de prevención integral en el lugar de trabajo: análisis del punto de partida	26
Duración: 3 horas	26

📖 Objetivos de aprendizaje	26
📖 Objetivo	26
📖 Aspectos clave	26
📖 Grupos objetivo	27
📖 Preparación del formador/a	27
📖 Material	27
📖 Secuencia y ejercicios propuestos	28
Módulo 4 - Políticas, procedimientos y prácticas en el lugar de trabajo	31
Duración: 4 horas	31
📖 Objetivos de aprendizaje	31
📖 Objetivo	31
📖 Aspectos clave	31
📖 Grupos objetivo	31
📖 Preparación del formador/a	31
📖 Material	32
📖 Secuencia y ejercicios propuestos	32
Módulo 5: Procedimientos eficaces de denuncia centrados en el apoyo a las víctimas	36
Duración: 4 horas	36
📖 Objetivos de aprendizaje	36
📖 Objetivo	36
📖 Aspectos clave	36
📖 Grupo objetivo	36
📖 Preparación del formador/a	36
📖 Material	37
📖 Secuencia y ejercicios propuestos	37
Módulo 6: Enfoques de los espectadores activos	41
Duración: 2 a 3 horas	41
📖 Objetivos de aprendizaje	41
📖 Objetivo	41
📖 Aspectos clave	41

☞ Grupo objetivo	42
☞ Preparación del formador/a	42
☞ Material	42
☞ Secuencia y ejercicios propuestos	42
Aspectos prácticos: diseño de un curso de formación sobre cómo prevenir y manejar el acoso sexual en el mundo laboral	45
1. Condiciones para una formación efectiva	45
2. Defina su grupo objetivo	45
3. Enmarcando la formación	45
4. Objetivos de aprendizaje	46
5. Metodología de la formación y la puesta en marcha	46
6. Duración/formato	47
7. Redactar el guión de la formación y preparar el material	47
8. Evaluación de la formación	47
Anexo - lista de información que resulta útil recopilar	50

Introducción

¿Para quién es este manual formativo?

- El principal grupo destinatario son personas formadoras que están familiarizadas con el acoso sexual en el mundo del trabajo y que tienen experiencia en la formación participativa. Se supone que dominan los conocimientos básicos de capacitación y que tienen una comprensión profunda de las cuestiones de género en general y del acoso sexual (AS) en particular.

Su público (beneficiario final) será una serie de personas que ocupan diversos cargos en el mundo laboral (representantes sindicales, funcionarios/as de salud y seguridad, gerentes, directores/as de recursos humanos, personal, etc.), que no necesariamente conocen el AS o incluso son conscientes del tema o pueden expresar resistencia al respecto.

- Este manual está diseñado para orientar a las personas formadoras para que impartan talleres de capacitación sobre el acoso sexual en el trabajo adoptando un enfoque transformador (tal como se presenta en el conjunto de herramientas de ASTRAPI).
- Ofrece al instructor/a orientación sobre la forma en que ese enfoque transformador puede enseñarse a una serie de grupos destinatarios diferentes. Los instructores/as pueden seguir la estructura del manual al diseñar e impartir la capacitación, pero la estructura dada no es de ninguna manera vinculante. Según el propósito, la duración o las necesidades de los grupos destinatarios, se pueden utilizar módulos individuales o impartir módulos en el orden que resulte más pertinente. ***El principio rector para impartir la formación es tener FLEXIBILIDAD para atender a las necesidades de la capacitación.***

Contenido

Este manual se basa en el *Toolkit* europeo del proyecto ASTRAPI para la aplicación efectiva de políticas de prevención y tratamiento del acoso sexual en el mundo del trabajo. El manual está concebido como una herramienta práctica que pone en funcionamiento el conjunto de herramientas de ASTRAPI, en el que se esboza una estrategia transformadora para combatir el acoso sexual en el mundo del trabajo, al tiempo que se proporciona una gran cantidad de información teórica, así como ejemplos de políticas.

El manual tiene el objetivo de ayudar a los instructores/as a diseñar una formación que permita a su público actuar en su contexto. Tiene sus raíces en un enfoque feminista basado en el aprendizaje participativo, a partir de la experiencia de las personas participantes y del desarrollo de la autorreflexión. También tiene como finalidad alentar a los instructores/as a que aprovechen su experiencia y sus conocimientos especializados, teniendo en cuenta el público específico al que se dirigirán y el contexto en el que tendrá lugar la capacitación. Por último, pretende fortalecer las aptitudes de los instructores/as proporcionándoles técnicas eficaces con las que tal vez no estén familiarizados.

¿Cómo se usa?

Este manual presenta a través de diferentes módulos cómo se puede diseñar e impartir una formación integral sobre el acoso sexual en el trabajo. Sigue una secuencia de aprendizaje y está concebido como

una serie de bloques fundamentales. Sin embargo, los formadores/as también pueden utilizar parte de él, eligiendo algunos módulos que se adapten mejor a las necesidades de los grupos destinatarios, a su familiaridad con el tema y a su posición dentro de la organización, factores todos ellos que determinarán el contenido, el enfoque y la duración de la formación.

Se divide en 6 módulos que en algunos casos se subdividen a su vez en sesiones de aprendizaje (actividades). El último módulo está dedicado a los aspectos prácticos de la organización de cursos de formación sobre acoso sexual.

Cada módulo tiene su propia duración, objetivos de aprendizaje, metas, aspectos clave y ejercicios que deben organizarse para cumplir los objetivos de aprendizaje. Los métodos propuestos para los ejercicios de una actividad pueden servir de inspiración para los ejercicios de otros módulos.

El número de participantes en la formación no debe exceder las 25 personas.

En el anexo 1 se proporciona información y datos pertinentes que deben reunirse para preparar el material de capacitación.

Definiciones clave

Este manual debe utilizarse como guía para impartir capacitación sobre acoso sexual y se basa en el *toolkit* europeo de ASTRAPI orientado a la aplicación eficaz de la política de prevención y tratamiento del acoso sexual en el mundo del trabajo. El *toolkit* proporciona material de referencia y definiciones esenciales (véase el Glosario). Los conceptos más importantes sobre los que se basan las actividades de capacitación también se encuentran a continuación:

Una persona **espectadora activa / observadora (o *bystander /upstander*)** es alguien que asume un papel activo para prevenir y poner fin al acoso sexual, decidiendo intervenir cuando es testigo de un lenguaje inapropiado, bromas u otra conducta de acoso sexual en el lugar de trabajo.

Un observador/a es alguien que presencia pasivamente el sexismo, el acoso sexual o cualquier forma de intimidación, ya sea presencialmente o en línea.

Género: características socialmente construidas de las mujeres y los hombres. Si los individuos o grupos no "encajan" en las normas de género establecidas pueden enfrentarse al estigma, la discriminación y la exclusión social. El género está influenciado por las normas y relaciones de género, que incluyen estereotipos, valores, actitudes, suposiciones y actividades que la sociedad considera apropiadas para mujeres y hombres. No se trata de funciones fijas y cambian con el tiempo y de una sociedad o cultura a otra.

Por **violencia y acoso por motivos de género** se entiende la violencia y el acoso dirigidos a personas por su sexo o género o que afecta a personas de un sexo o género determinado de manera desproporcionada, incluyendo el acoso sexual.

Desigualdades de género

Situación jurídica, social y cultural en la que el sexo y/o el género determinan diferentes derechos y dignidad para las mujeres y los hombres, lo que se refleja en su acceso o disfrute desigual de los derechos, así como en la asunción de funciones sociales y culturales estereotipadas.

El sexismo institucional

El **sexismo institucional** se refiere a la **discriminación por motivos de género que se refleja** en las políticas y prácticas de organizaciones como los gobiernos, las empresas (lugares de trabajo), **las instituciones** públicas (escuelas, centros sanitarios) y las **instituciones** financieras.

Interseccionalidad: ser consciente y reconocer la interacción entre la identidad/desigualdades de género y otras formas de desigualdad (incluyendo el racismo, la xenofobia, el clasismo, la discriminación por edad, la homofobia y la discapacidad). Kimberlé Crenshaw introdujo la teoría y la idea de que, cuando se trata de pensar en cómo persisten las desigualdades, lo mejor es entender que categorías como el género, la raza y la clase se superponen y son mutuamente constitutivas, en lugar de estar aisladas y diferenciadas.

Sexo: diferentes características biológicas y fisiológicas de los hombres y las mujeres¹, como los órganos reproductivos, los cromosomas, las hormonas, las condiciones genéticas, etc. El sexo define si una persona es biológicamente hombre o mujer.

El **acoso sexual** se define en las directivas de la Unión Europea sobre la igualdad de género como un tipo específico de discriminación, "cuando se produce cualquier forma de conducta verbal, no verbal o física no deseada de carácter sexual, con el propósito o el efecto de violar la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo". (Directiva sobre bienes y servicios de género, Art. 2 d); Directiva sobre la igualdad de género (refundida), Art. 2 (1) (d)).

El **mundo del trabajo:** el artículo 3 del Convenio C. 190 de la OIT sobre la violencia y el acoso establece que el Convenio es aplicable a la violencia y al acoso en el mundo del trabajo que se producen en el curso del trabajo, están vinculados con él o se derivan de él:

- a) en el lugar de trabajo, incluyendo los espacios públicos y privados que son un lugar de trabajo;
- b) en los lugares donde el trabajador/a es remunerado, toma un descanso o una comida, o usa las instalaciones sanitarias, de aseo y de cambio de ropa;
- c) durante las salidas relacionadas con el trabajo, los viajes, la formación, los eventos o las actividades sociales;
- d) a través de las comunicaciones relacionadas con el trabajo, incluidas las que permiten las tecnologías de la información y la comunicación;
- e) en un alojamiento proporcionado por el empleador; y
- f) al ir y venir del trabajo.

¹ Esto no significa que no reconozcamos que estas categorías son más fluidas y no tan binarias. Ver Módulo 2, actividad 1.

Para otras definiciones, consulte el Glosario del *Toolkit* de ASTRAPI

Módulo 1 - Introducción al acoso sexual

*📌 Duración: 5 horas*²

📌 Objetivos de aprendizaje

- La comprensión del acoso sexual como un tipo de violencia de género, que conlleva una serie de comportamientos que deben ser abordados;
- Entender en qué lugar del trabajo se puede experimentar el acoso sexual;
- Familiaridad con el marco legislativo y los instrumentos políticos aplicables al contexto en el que se sitúan las personas participantes en el curso;
- Comprender que la lucha contra el acoso sexual debe ser parte de un enfoque integral y una responsabilidad de cada organización
- Identificar los diferentes elementos de un enfoque transformador para luchar contra el acoso sexual.

📌 Objetivo

- Sensibilización (sesión de medio día): aclarar y comprender los factores que impulsan el acoso sexual en el mundo laboral y;
- Desarrollar una comprensión compartida de los conceptos clave que conforman la igualdad.

📌 Contenido

1. ¿Qué constituye la violencia en el lugar de trabajo?
2. ¿Cuál es el marco jurídico y normativo relativo al acoso sexual en el lugar de trabajo?
3. ¿Qué define un enfoque integral para poner fin al acoso sexual en el lugar de trabajo?

📌 Grupo objetivo

- Los trabajadores/as de una organización
- Representantes y funcionarios/as de los sindicatos
- Gerentes (todos los niveles)
- Gestores/as de recursos humanos, igualdad, inclusión y diversidad
- Responsables de salud y seguridad

📌 Preparación del formador/a

- Familiarícese con el marco legal aplicable a la organización local de su formación.

² En el presente manual, la duración total de una secuencia no corresponde necesariamente a una temporalidad estricta asignada a cada actividad. La duración es una estimación del tiempo necesaria para llevar a cabo la secuencia propuesta, pero variará según, por ejemplo, el número de participantes.

- Compruebe la disponibilidad de datos nacionales/locales sobre el acoso sexual en el mundo laboral.

Para obtener datos en relación a la situación europea puede acceder a la Agencia de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2014): *Violence against women: an EU-wide survey*. Puede acceder al informe de los resultados principales, a través de: <https://fra.europa.eu/en/publication/2014/violence-against-women-eu-wide-survey-main-results-report>

También puede acceder al índice de igualdad de género de la EIGE (European Institute for Gender Equality): <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2019/violence>

- Prepárese para los prejuicios y la resistencia individuales basados en supuestos estereotipados.

Material

- Cartas (tipo post-it) de diferentes colores.
- Papel continuo, póster o tableros de notas.
- Cinta adhesiva para fijar las tarjetas (o chinchetas).
- Rotuladores negros tipo Artline 70 (uno para cada participante).
- Papel de rotafolio.
- Marcadores de color para el formador/a (negro, azul, rojo, verde).
- Ordenador/portátil y un proyector.

Actividad 1. ¿Qué es el acoso sexual en el lugar de trabajo?

Duración: 2 horas

Objetivos

- Estimular el debate sobre los tipos de comportamientos que constituyen acoso sexual con participantes que pueden tener opiniones y experiencias personales diferentes.
- Desarrollar una comprensión más profunda y compartida de lo que constituye un comportamiento sexista inapropiado en el mundo del trabajo.

Puntos clave

El acoso sexual es una forma de discriminación por razón de sexo³. Puede incluir conductas basadas en el *quid pro quo* (en las que se concede un favor o una ventaja y/o en las que el acoso sexual es una condición del trabajo) y/o en un entorno laboral hostil (acciones o comportamientos que crean un entorno laboral incómodo). Es una forma de violencia de género que puede afectar a cualquier trabajador/a, aunque las mujeres se ven afectadas directamente de manera desproporcionada y los trabajadores/as que se enfrentan a múltiples formas de discriminación y vulnerabilidad en el mercado laboral son los que corren mayor riesgo.

El mundo del trabajo incluye no sólo el espacio donde se realiza realmente el trabajo sino también los espacios públicos y privados existentes en el lugar de trabajo. Por ejemplo, donde un trabajador/a

³ Debe entenderse que esto abarca cualquier tipo de comportamiento que vaya más allá de la demanda sexual y que sea expresión de desigualdades de género y comportamientos sexistas.

descansa o instalaciones sanitarias, durante los eventos relacionados con el trabajo y las actividades sociales, cuando se desplaza al trabajo (véase arriba en el apartado de definiciones clave).

Asegúrese de que durante esta sesión las personas participantes también entiendan que el acoso sexual incluye:

- cualquier comportamiento sexualmente inoportuno determinado por un superior o un colega,
- cualquier favor o ventaja concedida y/o cuando el acoso sexual es una condición del trabajo,
- cualquier tipo de conducta que cree un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para la víctima, pero también para sus compañeros/as de trabajo.

Preparación del formador/a

- Prepare una diapositiva con datos (cuantitativos y/o cualitativos) sobre el acoso sexual en el mundo del trabajo⁴ y, si están disponibles, en la organización específica (por ejemplo, el número de denuncias).
- Prepare tarjetas con las formas de acoso sexual (formas verbales, no verbales y físicas de acoso sexual) y los posibles entornos en los que puede ocurrir en el mundo del trabajo (véase arriba en la definición clave, "mundo del trabajo").

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: ¿de qué tipo de comportamiento estamos hablando? (discusión en grupo: 40 minutos)

- En la parte plenaria, pida a las personas participantes que escriban en una tarjeta un ejemplo de comportamiento que consideren como acoso sexual en el contexto laboral. Deles 5 minutos. Recoja las tarjetas y péguelas en la pared (papel continuo, o póster o tablero de notas).
- Léalos en voz alta y pida a las personas participantes una aclaración si es necesario. Diríjase a todo el grupo, evite preguntar directamente a la persona que lo escribió.
- Organizar las tarjetas en grupos⁵. Por ejemplo, formas verbales, no verbales y físicas de acoso sexual. Péguelas al tablero bajo dos tarjetas (comportamiento sexualmente determinado no deseado y conducta que crea un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante).
- Discuta con las personas participantes, compruebe que ambos aspectos (*quid pro quo* y ambiente hostil) están cubiertos. Si no es así, utilice ejemplos para comprobar que existe un entendimiento común (por ejemplo, un compañero de trabajo hace comentarios muy negativos sobre las mujeres, pero los comentarios no son de naturaleza sexual. ¿Se trata de acoso?)

Paso 2: introducir la idea de que la violencia forma parte de un *continuum* (tiempo sugerido 20 minutos).

- Presente una diapositiva con el *continuum* del acoso sexual como se indica a continuación, haciendo hincapié en la forma en que las desigualdades y las normas de género en el lugar de trabajo contribuyen a las diferentes formas de acoso sexual.

⁴ Véase el *Toolkit* de ASTRAPI, pág. 5.

⁵ Véase, por ejemplo, una lista de tipos de acoso sexual en <https://workplacelaw.com/library/harassment/forms-of-sexual-harassment/>. O la sección 2 de las directrices para la prevención del acoso sexual, el acoso por razón de sexo y el acoso psicológico de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) disponibles en https://triggerprojectupm.files.wordpress.com/2014/10/guia_acosodiscriminacion20150428_review_eng.pdf.

La tabla del *continuum* del acoso sexual muestra una gama de comportamientos de acoso sexual que pueden tener lugar en el mundo del trabajo. Sirve para destacar que la violencia se incrementará en frecuencia e intensidad con el tiempo. Tenga en cuenta que los comportamientos no siempre se producen en el orden en que se enumeran en el *continuum*. La gravedad de estos comportamientos debe ser juzgada sólo por la víctima.

El <i>continuum</i> del acoso sexual					
Visual	Verbal	Escrito	Tocando	Poder	Fuerza
Miradas lascivas, miradas inapropiadas, gestos o sonidos sexuales; Mostrando o haciendo circular pornografía, fotos o caricaturas sexuales, grafitis sexualmente explícitos, u otras imágenes sexuales (incluyendo <i>on-line</i>).	Humor brusco y vulgar y abuso verbal relacionado con el género, amenazas o burlas; Alardear de proezas sexuales o difundir rumores sexuales (incluyendo <i>on-line</i>).	Poemas de amor y cartas; Cartas, notas e invitaciones obscenas.	Tocar, abrazar y rozar el cuerpo de una persona; Agarrar, pellizcar, acariciar y besar; Invadir el espacio personal, impidiendo o bloqueando la movilidad.	Exigir citas o favores sexuales; Exigir a una persona que se vista de una manera sexualizada o específica para su género; Comportamiento paternalista basado en el género.	Agresión sexual y violación

Fuente:

https://www.academia.edu/30302477/The_Continuum_of_Sexual_Harassment_from_Sex_to_Gender_Discrimination.

- Destaque la importancia de oponerse a los comportamientos inapropiados, aunque estos se consideren menores. Muestre que el acoso sexual no sólo afecta a las mujeres, sino también a diferentes grupos minoritarios como el colectivo LGTBI+.
- Explique que el *continuum* puede entenderse como una escalada de violencia. El lado derecho de la tabla corresponde a comportamientos menos aceptables socialmente (más escasos). Sin embargo, la "categoría" del abuso no puede dar una medida del daño infligido a una víctima, excepto en el caso de la agresión sexual y la violación. La percepción de la gravedad del comportamiento es subjetiva y la experiencia de cada persona es diferente. **El propósito no es que las personas participantes discutan el daño causado**, sino que muestren que incluso los comportamientos considerados menores (típicamente bromas sexistas) pueden contribuir a un entorno hostil y poco amistoso y, en última instancia, constituir acoso sexual.
- Un entorno hostil puede contribuir a comportamientos percibidos como "normales", facilitando así una escalada.
- Concluya subrayando que el acoso sexual comprende una amplia gama de comportamientos y que **la percepción de la víctima / receptora es la clave** para evaluar lo que no es bienvenido, así como la gravedad del daño causado.

Paso 3: escenarios de acoso sexual (duración sugerida 30 minutos).

- Explique que, tras el debate sobre los tipos de comportamiento que constituyen el acoso sexual, ahora estamos examinando la incidencia de esos comportamientos en el "mundo del trabajo" (que potencialmente compromete la responsabilidad del empleador).

Presentar la definición de "Mundo del trabajo" del artículo 3 del C190 - Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190)

- Dicha Convención es aplicable:
 - a. en el lugar de trabajo, incluyendo los espacios públicos y privados que son un lugar de trabajo;
 - b. en los lugares donde el trabajador/a es remunerado, toma un descanso o una comida, o usa las instalaciones sanitarias, de lavado y de cambio;
 - c. durante las salidas relacionadas con el trabajo, los viajes, la formación, los eventos o las actividades sociales;
 - d. a través de las comunicaciones relacionadas con el trabajo, incluidas las que permiten las tecnologías de la información y la comunicación;
 - e. en un alojamiento proporcionado por el empleador; y
 - f. al ir y venir del trabajo.
- Organizar pequeños grupos de discusión⁶ (en parejas): pedir a las personas participantes que discutan esta definición y cuándo y dónde puede tener lugar el acoso sexual, teniendo en cuenta las situaciones y circunstancias relevantes para su propio entorno de trabajo (por ejemplo, trabajo por turnos, trabajo en casa, contacto con el público, trabajo en solitario, etc.).
- Reparta tarjetas y pídale que escriban una idea por tarjeta. Pida a las personas participantes que sean lo más precisos posible: por ejemplo, si no es en su propio escritorio, sino en una reunión con un cliente, a través de correos electrónicos, cara a cara, etc.
- Después de 5-10 minutos, pida a las personas participantes que vengan y coloquen sus tarjetas en un tablón o papel continuo preparado con el título de los escenarios como se menciona en el artículo 3 del Convenio de la OIT.
- Si no hay tarjetas bajo un encabezamiento, discuta esto brevemente con las personas participantes para comprobar su relevancia para su organización específica.

Paso 4: (duración sugerida 20 minutos).

- Finalice esta parte introductoria presentando datos sobre el acoso sexual en su país o en cualquier otro nivel pertinente para subrayar que la cuestión es demostrable y objetivamente real.
- A modo de resumen, relacione los diferentes tipos de comportamientos comprendidos en la definición de acoso sexual con los diferentes lugares y contextos en los que pueden ocurrir.

⁶ Se propone realizar una sesión *buzz*, basada en la organización de pequeños subgrupos de dos a cuatro personas en el que se intercambian ideas sobre un tema propuesto por el instructor/a durante un período breve (de 2 a 5 minutos).

Actividad 2. Marco jurídico y normativo sobre el acoso sexual

Duración: 1,5 horas

Objetivos

- Estimular la reflexión sobre las obligaciones jurídicas actuales, centrándose en quiénes se identifican como actores y cómo apoyan la acción.
- Informar sobre los derechos y procedimientos existentes.

☞ Este módulo es el más adecuado para las personas que tienen alguna autoridad y los medios para actuar.

Puntos clave

Es importante que las personas participantes comprendan el propósito y estén familiarizadas con los instrumentos jurídicos existentes. Se han aprobado leyes, a nivel internacional, europeo, nacional y a veces local, para combatir el acoso sexual. Ofrecen un marco de referencia en relación con las responsabilidades de las distintas partes (en particular los empleadores), así como los procedimientos que deben seguirse. La mera existencia de marcos legislativos y/o convenios colectivos nacionales e internacionales pone de relieve la importancia de la cuestión y puede proporcionar recursos para que agentes como empleadores o representantes sindicales se inspiren y tengan acceso a ejemplos de buenas prácticas.

Preparación del formador/a

- Consulte la sección 1.2 del *Toolkit* sobre el marco jurídico y normativo relativo al acoso sexual en el trabajo y prepare una diapositiva con referencias a la Convención Internacional y al marco jurídico europeo y nacional (incluyendo los convenios colectivos y los reglamentos internos, si los hubiera) que contengan disposiciones sobre el acoso sexual.
- La información específica de cada país puede encontrarse en *los* informes de los expertos jurídicos publicados por la Red Europea de Leyes de Igualdad (<https://www.equalitylaw.eu/downloads/5119-a-comparative-analysis-of-gender-equality-law-in-europe-2019-1-35-mb>).

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: evaluar el conocimiento actual de los agentes legalmente identificados de los instrumentos jurídicos existentes (tiempo sugerido: 45 minutos).

- Pregunte a las personas participantes cuáles son los instrumentos jurídicos actuales aplicables en caso de acoso sexual (internacional/europeo/nacional; leyes/convenios colectivos/estatutos/códigos de conducta, etc.) => Pregunte a los participantes sobre los instrumentos jurídicos actuales aplicables en caso de acoso sexual con los que están familiarizados.
- Marque las respuestas en un rotafolio con un marcador negro.
- Presente la diapositiva con todos los instrumentos potenciales. Compruebe con las personas participantes lo que falta. Complete el rotafolio con un marcador azul.

- Pregunte a los participantes cuáles son los instrumentos jurídicos en los que se basarían cuando fuera necesario actuar. Haga un círculo alrededor de estos con un marcador verde.
- Genere debate en sesión plenaria: ¿por qué no se utilizan algunos instrumentos jurídicos (por ejemplo, son más restrictivos en su definición, no están adaptados a la organización, etc.)? Si las personas participantes están de acuerdo en que algunos de los que faltan (en azul) son importantes, márkuelos en un círculo de color verde.

Paso 2: ¿Cómo entienden y utilizan las personas participantes los procedimientos existentes? (duración sugerida: 45 minutos)

- Pida a las personas participantes que reflexionen individualmente sobre el enfoque o el procedimiento actual existente en su organización que debe seguirse cuando se es testigo o víctima de acoso sexual (2 minutos). Esto es importante para permitir que cada participante reflexione sobre su propio conocimiento y experiencia.
- Luego pida a los participantes que respondan a las siguientes preguntas⁷ en subgrupos de 4 a 5 personas. Deles 10-15 minutos para responder a las siguientes preguntas:
 - a. ¿Dónde (¿persona de contacto?) y cómo (¿sistema de reporte?) reporta un incidente?
 - b. ¿Dónde encuentra información sobre qué hacer en caso de acoso sexual?
- Pida a cada subgrupo que anote sus respuestas en un rotafolio.
- Cada grupo informa al plenario. Pídales que se concentren en las similitudes, pero también en perspectivas y enfoques alternativos en sus presentaciones.

☞ En un taller de formación centrado en el Módulo 1 e impartido en una organización específica, las respuestas a las dos preguntas deben ser presentadas claramente y los procedimientos se deben explicar en unas pocas diapositivas.

⁷ La idea es evaluar el conocimiento y la práctica de las personas participantes sobre los procedimientos existentes. No se trata de tener razón o estar equivocado/a. Proporcione información útil para la capacitación relativa al Módulo 5 sobre los procedimientos existentes y el apoyo a las víctimas.

Actividad 3. Un enfoque integral para poner fin al acoso sexual en el lugar de trabajo

Duración: 1,5 horas

📌 Objetivo

- Presentar el enfoque transformador de ASTRAPI y sus diferentes elementos;
- Desarrollar una comprensión de que la aplicación efectiva de las políticas requiere un enfoque integral (preventivo y de respuesta) y que todos tienen un papel que desempeñar.

📌 Puntos clave

Desafiar el sexismo institucional es responsabilidad de cada organización. Significa que las personas responsables de la toma de decisiones dentro de una organización tienen la responsabilidad de contrarrestar las normas, roles y relaciones de género desiguales. También significa abordar las formas sutiles y sistémicas en las que el sexismo atraviesa la cultura, las políticas, los procesos y las estructuras de una organización.

El proyecto ASTRAPI propone un marco para un enfoque transformador para acabar con el acoso sexual en el mundo del trabajo, que incluye ocho elementos que operan en un círculo virtuoso (véase la ilustración en la página siguiente).

1. El punto de partida de un enfoque transformador es la conciencia y la voluntad de abordar las desigualdades de género, la discriminación y las normas sociales en el mundo del trabajo.
2. El enfoque necesita una estrategia y un plan de acción para prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo.
3. Requiere la elaboración de políticas y procedimientos eficaces en el lugar de trabajo, integrados en la gestión de los recursos humanos y el diálogo social, con procedimientos claros y sólidos en los que confíen los trabajadores/as.
4. Los procedimientos de denuncia eficaces son una parte esencial de un enfoque transformador. Deben centrarse en las necesidades de las víctimas y garantizar un entorno de apoyo en el que los trabajadores/as se sientan seguros para denunciar el acoso sexual.
5. Se debe presentar a las víctimas soluciones y apoyo efectivos. Deben ser escuchadas y sus necesidades y preocupaciones deben ser atendidas.
6. Se debe capacitar y alentar a testigos (o *bystanders*) para que denuncien los indicios de acoso sexual (programas para testigos o *bystanders*) con el fin de prevenir el acoso sexual y prestar un mejor apoyo a las víctimas;
7. El enfoque debe garantizar que los autores sean responsables de sus actos.
8. Un último punto es asegurar la continua sensibilización, capacitación y campañas en el lugar de trabajo para poner fin al acoso sexual.

📌 Preparación del formador/a

- Una diapositiva con los diferentes aspectos del enfoque transformador (véase más abajo).

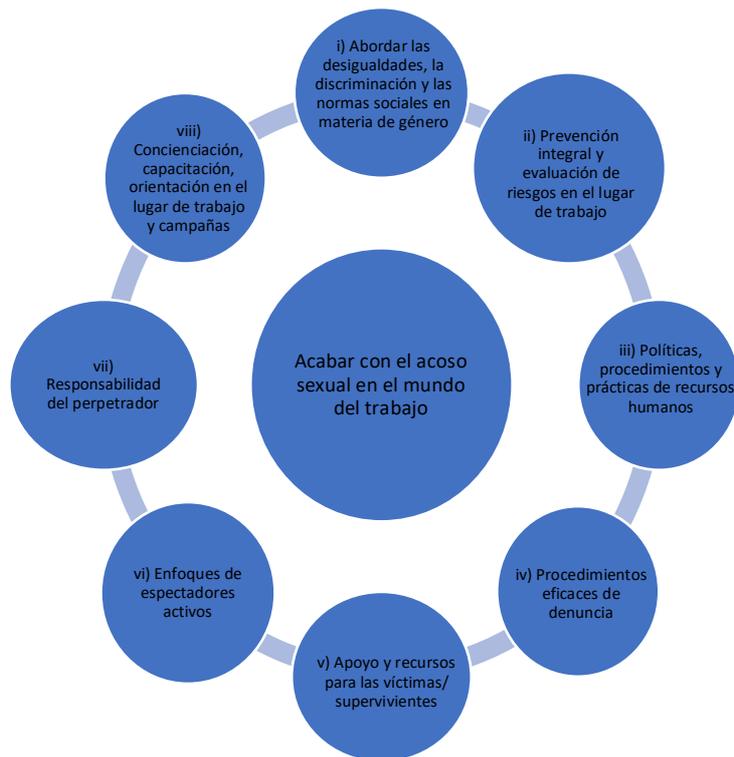


Fig. 1: Ciclo transformador para terminar con el acoso sexual en el trabajo

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1 Identificar los elementos de un enfoque transformador (alrededor de 60 minutos)

- Dividir a las personas participantes en subgrupos de 4 a 5.
- Distribuya las tarjetas, pídale que escriban un elemento del enfoque transformador por tarjeta y que las clasifiquen por orden de prioridad para su organización, sector, etc., según la configuración de la formación (15 minutos).
- Discuta en plenario los resultados de cada grupo, destacando los puntos comunes y las diferencias (30 minutos).
- Presente la diapositiva con el diagrama y explique brevemente a qué se refieren todos los elementos y cómo construyen el enfoque integral necesario para la aplicación efectiva de las políticas y cómo cada uno tiene un papel que desempeñar (10 minutos).
- Si es relevante, explique dónde encaja la formación en el ciclo y por qué (5 minutos).

Paso 2 (duración sugerida 20 minutos)

- Pida a las personas participantes que reflexionen sobre una idea que se llevarán a casa de este módulo (5 minutos).
- Pídale que compartan las respuestas con el resto del grupo (15 minutos).

Módulo 2 - Abordar las desigualdades de género, la discriminación y las normas sociales

☞ Duración: 2 a 3 horas

☞ Objetivos de aprendizaje

- Comprensión de los conceptos básicos relacionados con la igualdad de género.
- Comprensión de que las desigualdades, la discriminación y las normas sociales son prevalentes en la sociedad y en una organización y deben abordarse con miras a poner fin al acoso sexual.

☞ Objetivo

- Mostrar cómo las normas sociales están construyendo los roles de género, las relaciones de género y los comportamientos que sustentan el acoso sexual.

☞ Contenido

1. Aclarar los conceptos básicos de género y sexo como categorías fluidas y de interseccionalidad (identidades múltiples);
2. Contextualizar el acoso sexual, profundizando en las normas de género y las desigualdades de género en el trabajo;
3. Explorar cómo las normas sociales existentes (estereotipos, creencias, conductas y actitudes) en una organización pueden apoyar o socavar el sexismo institucional.

Si su grupo objetivo no está familiarizado con los conceptos de género, sexo e interseccionalidad, empiece con la Actividad 1, si ya tienen una comprensión básica, vaya directamente a la Actividad 2.

☞ Grupos objetivo

- Cualquier trabajador/a de una organización
- Mandos intermedios
- Representantes sindicales
- Recursos humanos y responsables de salud y seguridad

☞ Preparación del formador/a

- Compilar datos sobre la (des)igualdad de género relevantes para su público (Ej. Índice EIGE de Igualdad de Género (<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2019/violence>) u otro índice de igualdad de género).

☞ Material

- *Post-its* de diferentes colores.
- Papel continuo, carteles o tableros de notas.
- Cinta adhesiva o chinchetas para fijar las notas.
- Rotuladores negros tipo Artline 70 (uno para cada participante).
- Pizarra y papel.

- Rotuladores de color para el formador/a (negro, azul, rojo, verde).
- Portátil/ordenador y proyector.

Actividad 1. Comprender los conceptos básicos relacionados con la igualdad entre los géneros

Duración: 1 hora.

Objetivo

- Aclarar la diferencia entre sexo y género
- Introducir el concepto de interseccionalidad

Aspectos clave

Al nacer, en base a las características biológicas relacionadas con los órganos reproductivos sexuales, los individuos reciben un "sexo", ya sea "masculino" o "femenino"⁸. Durante nuestra infancia se nos enseñan los roles, comportamientos y atributos que se consideran apropiados para una mujer o un hombre ⁹.

El término "masculinidad" se refiere a los papeles, comportamientos y atributos que se asocian con los hombres y que se consideran apropiados para ellos. Asimismo, "feminidad" se refiere a las ideas de una sociedad sobre los roles, comportamientos y atributos que se consideran apropiados para las mujeres. Esas construcciones sociales sobre la masculinidad y la feminidad varían a lo largo del tiempo y el espacio, pero informan nuestra comprensión cotidiana de la sociedad en la que vivimos, incluida nuestra visión de lo que son las cualidades y competencias "naturales" que posiblemente determinan las posiciones en la sociedad. Por ejemplo, las profesiones y los sectores del mercado laboral pueden asociarse con un género sobre la base de características supuestamente "naturales". Típicamente, las competencias de liderazgo se atribuirán "naturalmente" a los hombres, mientras que las responsabilidades de cuidado se asociarán a las mujeres.

El sexo y el género suelen utilizarse indistintamente, incluso en normativas, pero no son sinónimos. El valor de utilizar el concepto de género, una construcción social, como herramienta analítica es que permite desentrañar las normas sociales. Debería explicarse con miras a adoptar un enfoque integral para poner fin al acoso sexual.

Por último, como la experiencia del acoso sexual y el comportamiento sexista puede variar según otras variables como la edad, el origen, la clase, etc., es importante una breve introducción a la interseccionalidad.

☞ Sea consciente de los límites de un enfoque basado en la experiencia. Las personas participantes pueden intentar utilizar su experiencia personal para rechazar la investigación y los estudios de

⁸ Esta clasificación es, de hecho, una simplificación, ya que cualquier individuo puede tener características biológicas masculinas y femeninas. También habrá que explicar brevemente la cuestión de la intersexualidad, por lo que vale la pena comprobar antes de la sesión la normativa legal sobre la atribución de un sexo biológico al nacer.

⁹ "No se nace mujer, se llega a serlo". Esta frase frecuentemente citada del libro de Simone de Beauvoir, también se aplica a los hombres.

género. Remitirse sistemáticamente a investigaciones internacionales, datos e índices verificados, así como a compromisos políticos que demuestren un enfoque basado en la evidencia para el análisis de las normas y desigualdades de género.

Grupo objetivo

- Cualquier trabajador/a de una organización
- Mandos intermedios
- Representantes sindicales
- Recursos humanos y responsables de salud y seguridad

Preparación del formador/a

- Una diapositiva con datos clave sobre las desigualdades de género en la organización (si se dispone de ellos) la región o el país
- Una diapositiva con la "persona *Genderbleed*" (ver abajo)
- Una diapositiva que ilustra los diferentes aspectos de las identidades (interseccionalidad)

Material

- Dos rotafolios para dibujar
- Tarjetas para sesiones *buzz*¹⁰

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: Normas sociales de género (duración sugerida 30 minutos)

- Pídale a cuatro personas, idealmente dos mujeres y dos hombres, que dibujen una mujer y un hombre "típicos" (por ejemplo: alguien que vería en la calle) y deles diez minutos. Los demás participantes están observando.
- Después de 10 minutos, pregunte a la sala qué elementos del dibujo muestran que es un hombre. Circunde los elementos en negro. Haga lo mismo con el dibujo de una mujer. Luego pregunte a las personas participantes cuáles de estas diferencias se basan en diferencias biológicas, y haga un círculo alrededor de estas en color verde. Marque las otras diferencias en rojo. Finalmente, pregunte a los participantes de dónde provienen las otras diferencias (en negro) (ver ilustración abajo).
- Explique el concepto de género y sexo. Es importante señalar que si bien podemos reconocer fácilmente las normas sociales relacionadas con el código de vestimenta u otros elementos de la apariencia, no ocurre lo mismo con otros aspectos como las supuestas características "naturales", los comportamientos apropiados, etc. Es importante reconocer cómo se perciben o constituyen las normas y construcciones sociales como características "naturales".

¹⁰ Se propone realizar una sesión *buzz*, basada en la organización de pequeños subgrupos de dos a cuatro personas en el que se intercambian ideas sobre un tema propuesto por el instructor/a durante un período breve (de 2 a 5 minutos).

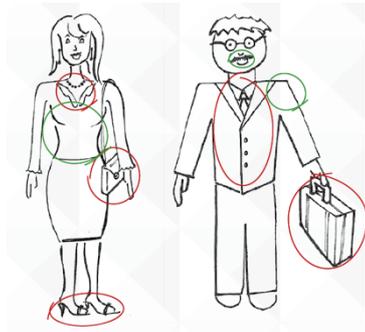


Fig.: dibujo de sexo vs. género

Paso 2: El sexo y el género como conceptos fluidos y la complejidad de las identidades (duración sugerida 10 minutos)

- La "persona *Genderbread*" (abajo) puede ayudar a mapear la diferencia entre género, sexo, expresión de género y sexualidad.



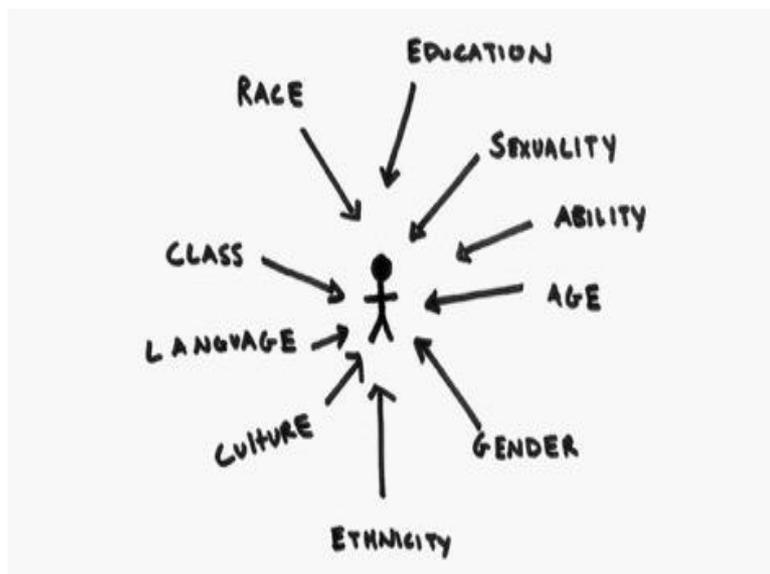
Fig2: La persona de Genderbread ¹¹

Paso 3: Interseccionalidad (duración sugerida 20 minutos)

- En esta etapa, es importante ayudar a los participantes a reflexionar sobre la forma en que las personas experimentan las identidades, más que sobre la discriminación.
- Introducir el concepto de interseccionalidad. Cada individuo es un mosaico de identidades: mujer/hombre, viejo/joven, rico/pobre, casado/soltero, etc. Los métodos de investigación social

¹¹ Véase recursos útiles para explicarlo en <https://www.genderbread.org>

analizan simultáneamente el género, el origen/etnia, la clase, la sexualidad y otras diferencias sociales. Es importante señalar que la humanidad está compuesta por hombres y mujeres (entendidos como categorías fluidas) pero que las personas de estas dos categorías son muy diversas. También puede hacerse una observación sobre individuos que son biológicamente intersexuales o que rechazan totalmente esas categorías y se identifican como personas "no binarias".



Elementos identitarios (Fuente: https://iwda.org.au/assets/files/intersectionalitystick_ed.jpg)

- Indique brevemente que esto es importante al reflexionar sobre las desigualdades, ya que las personas pueden ser objeto de discriminación por diferentes características (como mujer, como discapacitada, como persona de más de 50 años, etc.) pero también pueden ser objeto de desigualdades debido a una combinación de discriminaciones múltiples (por ejemplo, como mujer negra).
- Se puede utilizar un fragmento de un vídeo, como por ejemplo, la charla de Kimberlé Crenshaw en Ted sobre la urgencia de la interseccionalidad. Disponible en: https://www.ted.com/talks/kimberle_crenshaw_the_urgency_of_intersectionality. Este vídeo está disponible con subtítulos en diferentes idiomas. En particular, los 10-13 primeros minutos pueden ser útiles.

Paso 4: Normas y desigualdades de género (duración sugerida: 30 minutos)

- Organizar una sesión *buzz*. Pida a las personas participantes que intercambien una historia de desigualdad que hayan experimentado ellas mismas o que hayan presenciado en su organización. En plenario, pida a cada subgrupo que presente una historia.

Alternativa: si tiene un grupo grande de participantes, pídale que intercambien en parejas durante cinco minutos sobre las diferencias que ven hoy en día entre mujeres y hombres en la sociedad. Luego pídale a cada grupo que dé una idea que no haya sido mencionada aún y anótela en un rotafolio.

Señalar los diferentes aspectos de la vida cotidiana en los que se pueden experimentar desigualdades: el trabajo, la vida familiar, la toma de decisiones, el transporte o la movilidad, el acceso a los servicios, etc.

- Utilice este ejercicio para explicar la relación entre las diferencias y las desigualdades: la cuestión no es la diferencia entre hombres y mujeres como tal, sino la diferencia en la forma en que se perciben y valoran los atributos, cualidades y funciones atribuidos a ambos géneros. Ciertos aspectos asociados con la "masculinidad" todavía tienden a ser más valorados (por ejemplo, una mayor remuneración en los sectores tradicionalmente masculinos). Sólo cuando una diferencia conduce a un acceso restringido a los recursos y al disfrute de los propios derechos civiles, políticos y sociales, se convierte en una desigualdad. El sexo y el género no son sólo las características de un individuo, sino que también constituyen la base de un sistema que organiza y estructura las expectativas y las pautas de interacción entre los individuos. Este sistema genera desigualdad de oportunidades, segregación y discriminación. El acoso sexual está arraigado en ese sistema.

Paso 5: Recapitulación final (duración sugerida 10 minutos)

- Destaque la diferencia entre sexo y género, su interacción y las raíces de las normas sociales, el comportamiento, las actitudes esperadas y las desigualdades.
- El valor de utilizar el concepto de género e interseccionalidad como instrumento analítico de las normas sociales con miras a adoptar un enfoque integral para poner fin al acoso sexual.

Actividad 2. Desigualdades y discriminación

Duración: 1,5 horas

Objetivo

- Desarrollar una comprensión de la desigualdad mostrando los mecanismos del privilegio
- Ayudar a las personas a examinar sus propios privilegios
- Promoción de una cultura de la inclusión

Aspectos clave

Para reconocer la existencia y las raíces del acoso sexual, es esencial establecer el vínculo con las desigualdades de género. Un aspecto clave para entender mejor las desigualdades es reconocer el privilegio, porque "el privilegio es invisible para quienes lo tienen"¹². El privilegio y la discriminación son las dos caras de la misma moneda: mientras que somos sensibles a las situaciones en las que somos discriminados y las experimentamos como una injusticia, en otros casos apenas nos damos cuenta de nuestros privilegios.

¹² Cita de Michael Kimmel. Ver en: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/jun/08/workplace-gender-equality-invisible-privilege>.

Grupos objetivo

- Mandos intermedios
- Representantes sindicales
- Recursos humanos y responsables de salud y seguridad

Esta secuencia también puede ser útil para capacitar a trabajadores/as de una organización si el objetivo no es sólo aumentar la conciencia sino también capacitarlos para que se conviertan en espectadores activos o *upstanders*.

Preparación del formador/a

- Prepare un *tour por los privilegios*: deberá crear diferentes roles (7 para ser manejables, cada uno en una tarjeta diferente) y preparar una lista de afirmaciones (ver ejemplos a continuación). Instrucciones para organizar dicho *tour* (adaptando las preguntas a la situación): <https://opensource.com/open-organization/17/11/privilege-walk-exercise>. Este paseo es útil cuando se tiene un grupo que se resiste a reconocer la desigualdad de oportunidades y que carece de empatía con los grupos discriminados. Sin embargo, como instructor/a, debe ser consciente de las muchas y diferentes implicaciones de los participantes según sus antecedentes. El *tour* a veces requiere que las personas "se identifiquen" como sujetos de racismo, sexismo u otros acontecimientos hirientes que han experimentado en sus vidas, lo que puede implicar un duro trabajo emocional. Como facilitador/a debe estar preparado para cuidar de estos participantes. Esto sólo puede realizarse en un ambiente de formación "seguro". Puede ser usado en un grupo donde haya un mínimo de confianza y respeto entre las personas participantes.
- Si no está seguro/a de que el ejercicio pueda llevarse a cabo (por ejemplo, debido a la cultura de la organización), utilice un vídeo. Por ejemplo, una experiencia en una universidad de los EE.UU. <https://www.youtube.com/watch?v=4K5fbQ1-zps> o un cómic https://www.boredpanda.com/privilege-explanation-comic-strip-on-a-plate-toby-morris/?utm_source=ecosia&utm_medium=referral&utm_campaign=organic.
- Prepare una pizarra con títulos que se refieran a los tipos de comportamiento y entornos (véase la definición de mundo laboral en "definiciones clave") o utilice la tabla desarrollada en el Módulo 1, Actividad 1 (si se realizó esa parte de la formación).

Material

Ver en Preparación del formador/a.

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: Entender el privilegio (duración sugerida 45 minutos)

- Presentar el material que explica qué es el privilegio (ver enlaces al vídeo o al cómic arriba) u organizar un *tour*. Dejar claro que el privilegio y las desigualdades son dos cuestiones relacionadas

y que podemos tener que enfrentarnos a las desigualdades a la vez que estamos en una posición privilegiada. Establecer el vínculo con los debates anteriores sobre identidades múltiples e interseccionalidad (Módulo 2, Actividad 1) que pueden conducir a una discriminación específica/múltiple.

- Un *tour* por los privilegios requiere al menos 7 participantes a los que se les asignan diferentes funciones (si son más personas, pueden ser observadores). Las tarjetas con los papeles asignados deben prepararse con antelación y distribuirse a los participantes. Se pide a los 7 participantes se sitúen en una fila. A cada uno se le entrega una tarjeta. La leen para sí mismos y luego en voz alta para el resto del grupo. El facilitador/a entonces lee en voz alta las situaciones, y tienen que dar un paso adelante o atrás de acuerdo con su tarjeta.

Ejemplos de roles:

- Hombre (38): te has divorciado recientemente y tienes la custodia compartida de tus hijos. Siempre has estado motivado por tu trabajo y estás acostumbrado a no involucrarte demasiado en los asuntos de cuidado. Así que esta nueva vida es complicada para ti. También estás bajo presión económica ahora y te gustaría ser ascendida pronto.
- Mujer (28): has sido contratada recientemente y este trabajo corresponde a lo que realmente quieres hacer. Eres consciente de que necesitas viajar y trabajar muchas horas. Estás un poco preocupada por tu vida privada ya que has comenzado una relación seria.
- Hombre (57): usted es uno de los gerentes de la organización. Ha tenido una relación con un hombre durante años, pero quiere mantener su vida privada en secreto.
- Mujer (38): acaba de ser contratada con un contrato de duración determinada (vinculado a la duración de un proyecto). Realmente le gustaría destacar en el grupo de 10 personas recién contratadas y obtener un contrato fijo.
- Mujer (48): has estado soltera toda tu vida. Desde un accidente a los 18 años, utilizas una silla de ruedas. Las instalaciones de la oficina son ideales para ti (ascensor, espacios amplios, etc.). Sin embargo, sigue siendo difícil ir a todas partes y el trayecto de casa al trabajo es problemático.
- Añada más perfiles si es necesario...

Ejemplos de situaciones:

- Uno de sus hijos se pone enfermo en la escuela. Da un paso adelante si no eres la persona a la que han llamado o si puedes contar con alguien más para recoger al niño. Da un paso atrás si necesitas salir del trabajo y recoger al niño.
- Hay una reunión no planeada en la oficina fuera de las horas habituales de trabajo. Si te quedas a la reunión da un paso adelante. Si no puedes por cuestiones de transporte o de conciliación, da un paso atrás.
- La compañía está empezando un club de ciclismo para reforzar los vínculos entre los miembros del personal. Recomiendan una buena bicicleta eléctrica para poder seguir al grupo. El plan es hacer estas salidas en bicicleta los fines de semana. Da un paso adelante si puedes participar. Da un paso atrás si no puedes permitirte una bicicleta de este tipo, no tienes tiempo o tienes otras

limitaciones para ir en bicicleta. Quédese donde está si no puede permitirse la bicicleta o no tiene tiempo para ello.

- Tus colegas te miran como un experto/a, un verdadero/a líder y con frecuencia acuden a ti para pedirte consejo sobre diferentes temas. Da un paso adelante si este es el caso. Da un paso atrás si este no es casi nunca el caso.
- Una serie de ascensos internos están por venir en su organización y tiene posibilidades de ser ascendido. Esto significará que tendrás que viajar frecuentemente con tu jefe que usa un lenguaje sexista y te ha hecho insinuaciones (sexuales). Da un paso adelante si crees que esto no será un problema. Da un paso atrás si no ves cómo se pueden manejar estas situaciones.
- Si puedes mostrar afecto por tu pareja en público sin miedo al ridículo o a la violencia, da un paso adelante.
- Añada más declaraciones si es necesario....

Después del ejercicio, pregunte a los participantes:

- ¿Qué se sentía al estar al frente del grupo? ¿Al fondo? ¿En el medio?
- ¿Qué factores que influyen en su posición o en su privilegio no había pensado antes?
- ¿Qué situación te hizo pensar más?

Paso 2: Organización y estructura del lugar de trabajo (duración sugerida 30 minutos)

- Muestre el cartel con los comportamientos inapropiados identificados.
- Pida a los participantes que reflexionen sobre las normas sociales dentro de su propia organización y las relaciones de poder en la organización: qué elementos mitigan los riesgos de comportamientos inapropiados en el lugar de trabajo (por ejemplo, la jerarquía horizontal, el estilo de gestión, las mujeres en puestos clave de toma de decisiones, la capacitación del personal o trabajadores/as recién llegados, el plan de igualdad de género, etc.)
- Exponga datos actuales, estudios sobre las desigualdades y discriminaciones actuales en la organización o en el sector relacionado (segregación horizontal y vertical, toma de decisiones, tipo de contratos, horarios de trabajo, condiciones de trabajo, remuneración, etc.).

Paso 3: Conclusión (tiempo sugerido 15 minutos)

- Sobre la realidad del privilegio que generalmente no conocemos y su impacto.
- Cuán arraigadas están las desigualdades en el lugar de trabajo y cómo se vinculan con el acoso sexual.

Módulo 3 - Actividades de prevención integral en el lugar de trabajo: análisis del punto de partida

Duración: 3 horas

Objetivos de aprendizaje:

- Identificar los agentes que participarán directa e indirectamente en la elaboración y aplicación de políticas de prevención.
- Recoger la información necesaria para llevar a cabo un análisis de riesgo de acoso sexual.
- Identificar ventanas de oportunidad para desarrollar/mejorar una política/estrategia integral.

Objetivo

Este módulo se centra en la revisión de los elementos necesarios para poder diseñar una política de prevención eficaz. Esto significa:

- identificar quiénes son los actores que deben ser involucrados,
- reflexionar sobre las cuestiones en juego (reuniendo información sobre el acoso sexual y los riesgos para la seguridad y la salud en el trabajo en particular),
- examinar las medidas y procedimientos de prevención actuales.

Aspectos clave

Una política de prevención integral presupone la identificación de los peligros y riesgos de acoso sexual. Esto requiere consultar con los trabajadores/as y sus representantes y recopilar información sobre la incidencia y realidad del acoso sexual dentro de la organización.

Pueden utilizarse diferentes técnicas para reunir datos y evaluar los riesgos: datos administrativos, entrevistas, grupos de discusión, cuestionarios, talleres, observación (etnografía), etc.

Además, la revisión de los procedimientos de gestión de riesgos para la seguridad y la salud en el trabajo que existen en una organización o que prevalecen en el sector debe formar parte de la recopilación de datos.

La participación de las personas implicadas es un paso importante para elaborar y aplicar una estrategia amplia de prevención: pueden proporcionar información sobre las cuestiones en juego y apoyar el cambio. A partir de la consulta con las personas implicadas se puede identificar un grupo de *agentes de cambio*¹³, así como un grupo de referencia encargado de aplicar la política.

¹³ Lunenburg, Fred, (2010). Managing change: the role of change agents. *International Journal of Management, Business and Administration*, Volume 13, Number 1. Un *agente de cambio* es el individuo o grupo que emprende la tarea de iniciar y gestionar el cambio en una organización. Los agentes de cambio pueden ser internos, como gerentes o empleados/as que son designados para supervisar el proceso de cambio. En muchas empresas innovadoras, tanto gerentes como empleados/as están siendo capacitados para desarrollar las habilidades necesarias para supervisar el cambio.

https://naaee.org/sites/default/files/lunenburg_fred_c._managing_change_the_role_of_change_agent_ijmba_v13_n1_2010.pdf

La política siempre debe estar integrada y coordinada con los planes de igualdad de género/diversidad, salud y seguridad o cualquier otro plan dependiendo del contexto nacional (marco legal) y la cultura e historia de la organización (por ejemplo, con ventanas de oportunidad si ya existe un plan de igualdad, o si se revisa la normativa interna, etc.). Dado que la prevención del acoso sexual debe formar parte de enfoques sistémicos, integrados y a largo plazo que aborden la prevención, la protección y el enjuiciamiento, deben identificarse claramente las condiciones que garanticen un enfoque integrado y coordinado y actuar en consecuencia.

Grupos objetivo

- Representante de las mujeres trabajadoras, si las hay
- Representantes sindicales
- Todos los niveles de gestión
- Responsables de igualdad, RRHH y seguridad
- *Agentes de cambio*

Preparación del formador/a

- Identificar el contexto más amplio en el que tendrá lugar el taller de capacitación: revisión o establecimiento de procesos, aplicación de una nueva reglamentación (legal o de convenio colectivo), jerarquías, etc.
- Compruebe con la organización qué medidas y procesos relativos al acoso sexual están en vigor y cómo se enmarcan (sistémicos o no, salud y seguridad, igualdad de género, etc.)
- Obtener información tanto sobre las políticas de igualdad/diversidad de género existentes como sobre las políticas de salud y seguridad.

Material

- *Post-its* de diferentes colores.
- Papel continuo, póster o tableros de notas.
- Cinta adhesiva para fijar las tarjetas (o chinchetas).
- Rotuladores negros tipo Artline 70 (uno para cada participante).
- Papel de rotafolio.
- Rotuladores de color para el formador/a (negro, azul, rojo, verde).
- Cartel para el mapeo de las partes interesadas.
- Póster para el análisis DAFO.
- Portátil/ordenador y proyector.

1.3. Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: Identificación de personas interesadas (duración sugerida 60 minutos)

- Para empezar a desarrollar o revisar un plan de acción o estrategia para prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo, es fundamental identificar primero quién debe participar en sentido amplio para recopilar información o aplicar la estrategia.
- Divida a los participantes en subgrupos (4-5) y distribuya tarjetas. Pídales primero que identifiquen a todas las posibles personas interesadas, anotando uno por tarjeta. Pídales que piensen de forma diferente: personas de la organización (director/a de recursos humanos, representantes sindicales...) pero también externas (expertos/as externos, representantes de una asociación...); habituales (por ejemplo, sindicatos) o más atípicas (por ejemplo, organizaciones de mujeres, investigadores/as); que participen durante todo el proceso (responsables de salud y seguridad) o en un momento determinado (por ejemplo, un alto directivo/a).
- Dele a cada uno de los subgrupos un mapa vacío de las partes interesadas. Pida a los participantes que coloquen a sus interesados/as según su poder en relación con el tema del acoso sexual y su interés (que simpaticen con el tema).
- Pida a las personas participantes que presenten sus resultados en plenario destacando las diferencias en su mapa.
- Explique a los participantes que el mapa de personas interesadas es útil para identificar a los principales actores. Estos son los que tienen un alto poder y un gran interés en el acoso sexual y la igualdad de género.

Ejemplo de un mapa de actores que puede utilizar para una diapositiva que muestre el diferente nivel de participación.



Traducción propia a partir de *The "Standardf" Stakeholder Map*.

Extraído de *The Influence Agenda*. Dr. Mike Clayton (Palgrave Macmillan).

Fuente: <https://onlinepmcourses.com/wp-content/uploads/2017/07/Standard-Stakeholder-Map.png>

- Acuerde los agentes clave.
- Puede ser pertinente pedir también a las personas participantes que identifiquen un equipo básico de agentes de cambio que participe en el proceso de diseño y aplicación de la estrategia de prevención.

Paso 2: Identificación de los factores de riesgo de acoso sexual (duración sugerida 40 minutos)

- Organizar una sesión *buzz* sobre los factores que aumentan la probabilidad de violencia y acoso. Ver la sección del *Toolkit* sobre como realizar una evaluación de riesgos en el lugar de trabajo (páginas 30-32)
- Indique a las personas participantes que deben reflexionar sobre los posibles riesgos de acoso sexual en tres áreas principales:
 - Condiciones y acuerdos laborales, organización del trabajo y gestión de los recursos humanos, según corresponda.
 - Terceros como clientes, consumidores, proveedores de servicios, usuarios, pacientes y público en general y
 - La discriminación, el abuso en las relaciones de poder y las normas de género, culturales y sociales que sustentan la violencia y el acoso.
- Recoge las ideas en un rotafolio y clasifícalas según las tres áreas principales.

Paso 3: evaluar la información inicial disponible sobre la incidencia y los factores de riesgo de acoso sexual (duración sugerida 45 minutos)

- En plenario, pregunte a las personas participantes qué información tienen actualmente sobre el acoso sexual en su organización. Anote el tipo de información en un rotafolio (por ejemplo, número de casos, sexo del autor y de la víctima, papel/función del autor, etc.) en una columna.
- Pregúnteles qué otra información se necesita para desarrollar una política de prevención integral.
- Pida a las personas participantes en la sesión plenaria que completen la tabla sobre cómo/dónde pueden obtener la información necesaria para diseñar/developar su política.

	Información necesaria	¿Cómo y dónde conseguirla?
Información que ya tenemos	<ul style="list-style-type: none"> - número de quejas - número de incidentes anuales - factores de riesgo relacionados con terceros... 	<ul style="list-style-type: none"> - datos administrativos - encuesta realizada anualmente
Información que necesitamos	<ul style="list-style-type: none"> - lugar del incidente - características de las víctimas (por ejemplo, el tipo de contrato que presentan) - factores de riesgo relativos a las condiciones de trabajo: cruce de información sobre el 	<ul style="list-style-type: none"> - datos administrativos a través de un campo adicional - encuesta realizada por los sindicatos... - consultar a las mujeres trabajadoras

	<p>incidente y la organización del trabajo, etc.</p> <p>- Factores de riesgo relacionados con la discriminación y el abuso de poder: cruce de información relativa al perfil del autor y al incidente.</p>	
--	--	--

Paso 4: identificar los puntos fuertes actuales y las ventanas de oportunidad para desarrollar una estrategia en su organización/sector (duración sugerida 60 minutos)

- Presente brevemente a las personas participantes los elementos de las actividades de prevención integral en el lugar de trabajo (véase la sección 3 del *Toolkit*) para poner en marcha el análisis DAFO:
 - Trabajar en el cambio de la cultura de la organización
 - Aplicación de la prevención mediante evaluaciones de riesgo laboral
 - Compromiso del empleador de asumir la responsabilidad de prevenir el acoso sexual
 - Existencia de medidas de prevención del acoso sexual en materia de seguridad y salud en el trabajo
 - Evaluación de los riesgos en el lugar de trabajo
 - Existencia de una estrategia integral de prevención con perspectiva de género en el lugar de trabajo
 - Mecanismos de vigilancia y aplicación de las normativas existentes
 - Inspección del trabajo con perspectiva de género
- Dividir a las personas participantes en subgrupos. Pídales que hagan una lluvia de ideas sobre los puntos fuertes, las debilidades, las oportunidades y la amenaza (Análisis DAFO) reflexionando sobre los elementos presentados de las actividades de prevención integral.
- En plenario, cada subgrupo presenta sus resultados.
- Obtener el acuerdo de los participantes sobre los puntos fuertes y la ventana de oportunidad para posibles actividades/planes de acción.

Paso 5: conclusiones (duración sugerida 10 minutos)

- sobre los actores clave que deben participar y los posibles agentes de cambio.
- sobre la información adicional necesaria para elaborar una estrategia integral.
- sobre una ventana de oportunidad, si la hay, o sobre fortalezas.

Módulo 4 - Políticas, procedimientos y prácticas en el lugar de trabajo

Duración: 4 horas

Objetivos de aprendizaje

- Aclarar cuáles son los principales elementos de una política en el lugar de trabajo.
- Poder auditar las políticas laborales actuales
- Aprender a desarrollar un plan de acción

Objetivo

- Identificar qué elementos existen y se aplican actualmente en las políticas, procedimientos y prácticas en el lugar de trabajo.
- Identificar las carencias y las posibles medidas para mejorar las políticas en el lugar de trabajo.

Aspectos clave

En lo que respecta al proceso, para que las políticas y los procedimientos laborales sean eficaces, deben integrarse en la gestión de los recursos humanos y en el diálogo social con procedimientos en los que confíen los trabajadores/as. Las políticas laborales deberían ser supervisadas y evaluadas periódicamente para ver si es necesario realizar adaptaciones. Las políticas y procedimientos laborales que sean eficaces deben incorporarse a los procesos de gestión de los recursos humanos y al diálogo social.

En cuanto al contenido, el Convenio Nº 190 de la OIT exige que los gobiernos impongan a los empleadores la obligación de elaborar una política laboral. La Recomendación Nº 260 de la OIT que acompaña al Convenio sugiere los elementos que deben incluirse en la política (véanse los puntos en el apartado de preparación de los instructores).

Las políticas laborales deben describir claramente la conducta y el comportamiento que son inaceptables en el lugar de trabajo y ser accesibles (en términos de lenguaje y accesibilidad).

Grupos objetivo

- Representantes de las mujeres trabajadoras si las hay.
- Representantes sindicales.
- Todos los niveles de gestión.
- Responsables de igualdad, recursos humanos, salud y seguridad.

Preparativos del formador/a

- Véase la Recomendación núm. 260 de la OIT que establece que una política global laboral debe incluir los siguientes elementos:
 - Declarar que la violencia y el acoso no serán tolerados
 - Establecer programas de prevención de la violencia y el acoso que contemplen medidas específicas

- Especificar los derechos y responsabilidades de los trabajadores/es y empleadores
- Aportar información sobre los procedimientos de denuncia e investigación
- Asegurar que todos los incidentes de violencia y acoso relacionados con la comunicación interna y externa se consideren debidamente, y se actúe en consecuencia según corresponda
- Velar por el derecho a la intimidad de las personas y a la confidencialidad, equilibrando al mismo tiempo el derecho de los trabajadores/as a ser conscientes de todos los peligros e incluir medidas para proteger a las personas denunciantes, víctimas, testigos o informantes contra la victimización o las represalias.
- Prepare un rotafolio con la herramienta de auditoría (paso 2).

Material

- Tarjetas (tipo post-it).
- Papel continuo, póster o tableros de notas.
- Cinta adhesiva para fijar las tarjetas (o chinchetas).
- Rotuladores negros tipo Artline 70 (uno para cada participante).
- Papel de rotafolio.
- Rotuladores de color para el formador/a (negro, azul, rojo, verde).
- Ordenador o portátil y un proyector.

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: Presentación de lo que deben contener las políticas efectivas en el lugar de trabajo (duración sugerida 30 minutos)

- Pida a los participantes que hagan una lluvia de ideas sobre lo que debería comprender una política eficaz en el lugar de trabajo. Deles tarjetas para que escriban sus ideas. Sugerencia: ¿qué podría o debería estar cubierto en una política laboral en esta materia?
- Recoja las tarjetas y discuta con los participantes cómo estas agruparse en torno a temas similares. Añada un título a cada uno de estos grupos de tarjetas. Para facilitar la discusión sobre cada agrupación puede utilizar los elementos de la Recomendación de la OIT o de la herramienta de auditoría (abajo).

Paso 2: Estado actual: herramienta de auditoría (se sugiere una duración de 20 minutos)

- ¿Qué contiene nuestra política actual? Pida a los participantes que reflexionen sobre el siguiente cuadro y que identifiquen dónde se han adoptado o no algunas políticas y cuáles son las áreas en las que hay que trabajar. Este último aspecto debería ser sólo una indicación general de lo que se necesita, ya que esto se discutirá más adelante en el paso 4.

Artículos	Sí	No	Áreas de trabajo
1. Política de protección en el lugar de trabajo contra la violencia y el acoso por motivos de género, incluidos procedimientos de denuncia fiables y eficaces.			
2. Prevención de la violencia y el acoso por motivos de género, incluida la evaluación de los riesgos y las medidas para mitigarlos.			
3. Sensibilización en el lugar de trabajo y formación de directivos/as y <i>bystanders</i> .			
4. Apoyo a las víctimas de la violencia de género y del acoso.			
5. Medidas para rendición de cuentas de las personas responsables del acoso.			

Paso 3: ¿qué funciona bien? (duración sugerida 90 minutos)

- Dividir el grupo en subgrupos (idealmente de 4 personas o al menos en número par si es posible). Pida a cada subgrupo que se ocupe de un aspecto de la herramienta de auditoría en el que hayan indicado un sí. Si un aspecto ha recibido un no en la herramienta de auditoría, compruebe que realmente no hay nadie que pueda intercambiar experiencias positivas sobre esto.
- Pídeles que intercambien experiencias sobre lo que funciona bien y cómo fue implementado. Dé la siguiente pauta: concéntrese en las cosas que funcionan; expongan la experiencia como una narración: debe haber una introducción, luego presentar algunos problemas que surgen y una conclusión, una solución encontrada.
- El primer grupo intercambiará relatos sobre lo que funciona bien en términos de política en el lugar de trabajo, incluidos los procedimientos de denuncia, de modo que, por ejemplo, presentará una experiencia sobre cómo se adoptó la política o cómo se aseguran de que los trabajadores/as confíen en los procedimientos. El segundo aportará relatos acerca de la prevención, incluida la evaluación de riesgos. El tercero sobre la sensibilización y la capacitación, y así sucesivamente.
- Atención: dentro de cada subgrupo, hay diferentes rondas de intercambios. Primero un intercambio de 2 en 2: cada persona cuenta una historia y el otro/a hace preguntas, tratando de desarrollar un argumento de por qué funcionó bien (el objetivo es extraer factores útiles para resolver el problema). Estos elementos positivos se van escribiendo en tarjetas.
- En una segunda ronda, una persona de la pareja se intercambia con otra del mismo subgrupo. Cada pareja elige uno de los relatos. Un miembro de cada pareja resume el relato elegido y explica los elementos positivos en las cartas.

- En plenario, las tarjetas se exhiben en un póster (papel continuo). Como formador/a, vea si los elementos positivos pueden ser agrupados. La ventaja de realizar este ejercicio antes de llegar al paso 2 relativo a la planificación, es que ayudará al grupo a centrarse en las posibles soluciones y no en los problemas.

Paso 4: ¿cómo mejorar la política de su lugar de trabajo? (duración sugerida 90 minutos)

- Vuelva a la herramienta de auditoría y pida a los participantes que se reúnan en subgrupos. La asignación de los participantes en los grupos depende de los aspectos que hayan identificado como "áreas de trabajo".
- Pida a los participantes que identifiquen 3 aspectos que necesitan ser tratados con urgencia (cada grupo trabaja sobre un punto de la política sobre el lugar de trabajo).
- Compartir en plenario.
- Invitar a cada subgrupo a trabajar en **un aspecto** e identificar cuál es el objetivo (por ejemplo, concienciar a los empleados/as, nombrar a una persona responsable de las quejas, conseguir un compromiso oficial por parte de la dirección, etc.), quién debe participar, quién es la persona responsable, financiación que se puede utilizar y un posible calendario.

Qué	Objetivos	Actores (que participarán o serán objetivo de las acciones)	Persona responsable	Presupuesto	Cronograma
Organizar una formación en AS	Concienciar a los empleados/as	Recursos humanos Departamento de formación Responsables Todos los empleados/as	XX	Línea euros	Organizado por...
Adoptar un código de conducta	Aclarar los procedimientos tanto formales como informales para investigar y gestionar las quejas de AS	Gerentes Representantes sindicales Responsables de igualdad de género Responsables de salud y seguridad	XX	Ninguno	Para ser implementado dentro de...

- Compartir en plenario los resultados de los grupos de trabajo.

Las próximas dos secuencias también pueden ser útiles si la capacitación tiene lugar en una organización, ya que da impulso a las personas participantes para que empiecen a actuar de manera concreta.

- Pida a todos los participantes que indiquen/voten por una acción (o más, según el número de grupos y objetivos de la capacitación) que se aplicará directamente.
- Si el tiempo lo permite, y si es pertinente para el objetivo de la formación, pida a los participantes que trabajen en pasos concretos para esta acción elegida.

Qué	Objetivos	Actores (que participarán o serán objetivo de las acciones)	Pasos o Acciones	Persona responsable	Presupuesto	Cronograma
-----	-----------	---	------------------	---------------------	-------------	------------

Módulo 5: Procedimientos eficaces de denuncia centrados en el apoyo a las víctimas

Duración: 4 horas

Objetivos de aprendizaje

- Revisar los procedimientos formales e informales existentes desde el punto de vista del apoyo a las víctimas.
- Comprender cómo los procedimientos existentes apoyan a las víctimas y si deben ser adaptados.

Objetivo

- Obtener una visión conjunta sobre cómo se apoya actualmente a las víctimas
- Obtener ideas de posibles soluciones para mejorar los procesos y procedimientos existentes

Aspectos clave

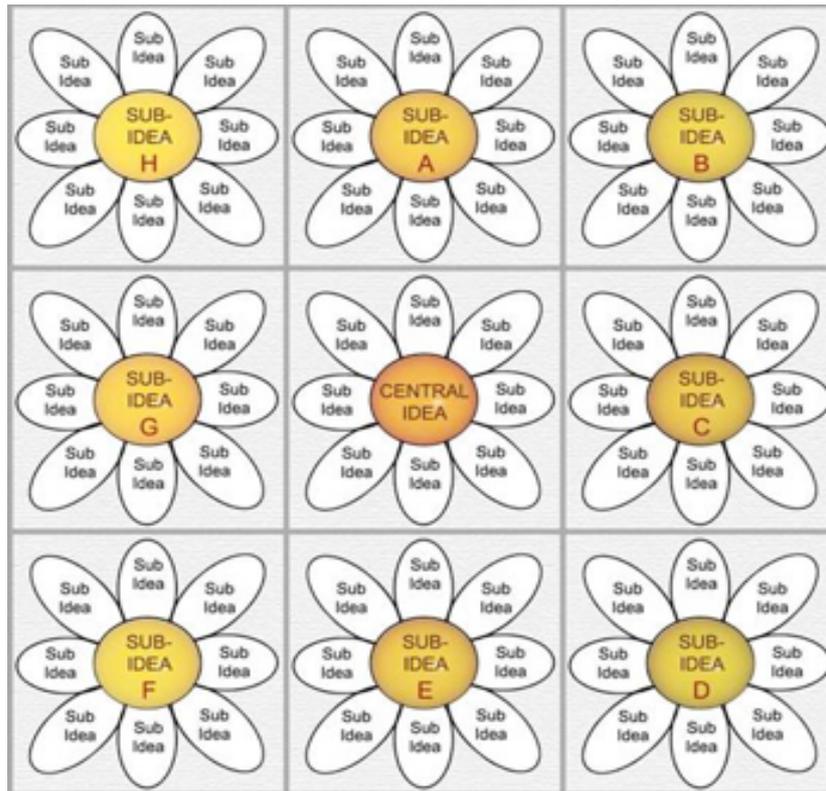
El acoso sexual sigue siendo un tema tabú. Las víctimas no hablan y no denuncian los casos porque temen que haya consecuencias negativas para ellas, lo que se agrava por las dificultades de demostrar el acoso sexual. Deben existir procedimientos formales e informales eficaces. Deben existir también diversas vías para denunciar el acoso sexual. Los procedimientos establecidos deben garantizar la protección de las víctimas y el respeto de los derechos de los autores. A más largo plazo, los procedimientos eficaces repercutirán en la reducción de los casos de acoso sexual, aunque debe quedar claro que la ausencia de denuncias no es necesariamente un signo de ausencia de incidentes.

Grupo objetivo

- Representante de los trabajadores/as (para motivar a la dirección de la organización).
- Representantes sindicales.
- Mandos intermedios o representantes del empleador.
- Igualdad/ Recursos humanos y responsables de salud y seguridad.

Preparación del formador/a

- Prepare un ejemplo de una persona (véase el ejemplo abajo).
- Opcional: preparar una historia
- Para obtener información sobre la técnica “mapa de viaje”, puede consultar:
En inglés: <https://www.atlassian.com/team-playbook/plays/customer-journey-mapping> o <http://ixd.prattsi.org/2019/11/user-journey-mapping/>
En castellano: <https://bienpensado.com/que-significa-customer-journey/>
- Sobre las técnicas creativas de la flor del loto, véase:
En inglés: <https://thoughtegg.com/lotus-blossom-creative-technique/> o <https://andyeklund.com/brainstorm-technique-lotus-blossom/>
En castellano: http://www.innovaforum.com/tecnic/lotus_e.htm



Material

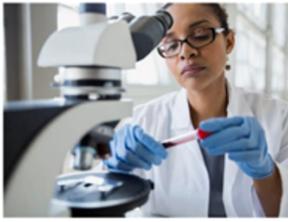
- Cartas (tipo post-it) de diferentes colores.
- Papel continuo, póster o tableros de notas.
- Cinta adhesiva para fijar las tarjetas (o chinchetas).
- Rotuladores negros tipo Artline 70 (uno para cada participante).
- Papel de rotafolio.
- Rotuladores de color para el formador/a (negro, azul, rojo, verde).
- Tarjetas con personajes (imágenes de personas: tome imágenes en Internet que representen personas que correspondan a la realidad de su sector. Asegúrese de tener una imagen de las personas que recojan su diversidad).
- Cartel de *la flor de loto*.
- Ordenador o portátil y un proyector.

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: desarrollo de un personaje (duración sugerida 60 minutos)

- El facilitador/a muestra el ejemplo de Alicia y cuenta su historia.

Alicia, nuestro personaje



Su historia: Alicia asiste a las reuniones del equipo cada mes. Ella es la persona más joven del equipo. Su jefe, un hombre casado, es propenso a la proximidad física innecesaria y a "bromas" sexualmente explícitas. Durante la última reunión, mientras expresaba su incertidumbre sobre un aspecto discutido, su jefe dijo que como ambos se iban al día siguiente a una conferencia de dos días en el extranjero, Alicia debería pasar por su habitación para obtener todas las aclaraciones necesarias.

- Pida a los participantes que desarrollen el personaje (destacando algunos elementos relativos a la relación, la comunidad (actividades y red) y la situación profesional. Pida a los participantes que creen un personaje y que piensen en una historia y un relato corto sobre el acoso sexual que pueden encontrar.
- Dar la siguiente instrucción: basado en el ejemplo de Alicia, desarrollad en subgrupos un personaje. Al hacerlo, piense en una persona. Ella o él debe ser particularmente vulnerable si se enfrenta al acoso sexual (por ejemplo, sería conveniente que no fuera del equipo directivo de la empresa). Este ejercicio de desarrollar un personaje en subgrupo es importante para ayudar al participante a identificar a las personas vulnerables y luego trabajar (ej. con el "mapa de viaje" del siguiente paso), si el proceso en marcha está apoyando a dichas víctimas.

↪ Esta actividad ayuda a los participantes a pensar en diferentes tipos de perfiles de personas que pueden sufrir acoso sexual por factores relacionados con sus condiciones de trabajo y su posición profesional (por ejemplo, trabajo por turnos, contacto con clientes, tipo de contrato, espera de un ascenso, etc.) o elementos de su vida personal.

Paso 2: ¿Qué hacemos para ayudar a Alicia? ¿Qué hace falta? (duración sugerida 90 minutos)

- El método del "mapa de viaje" puede usarse aquí. Es un método valioso que pone al "cliente", en este caso a la víctima, en el centro del proceso, mientras que en general la formación se centra en la perspectiva y la lógica institucional. Así pues, el ejercicio consiste en examinar el "viaje" que sigue la víctima, identificar los puntos de contacto con la institución y la forma en que pueden mejorarse para satisfacer mejor las necesidades de la víctima.
- Basándose en el personaje y la historia desarrollada, pida a los participantes de los subgrupos que reflexionen sobre la experiencia del personaje (por ejemplo, Alicia). ¿Qué hará o buscará? ¿Cuáles son los pasos que probablemente dará o qué cambio se niega a dar? Reflexione sobre

los diferentes pasos del proceso actual (formales e informales) ¹⁴y los aspectos críticos desde la perspectiva de Alicia. Es necesario trazar un mapa de todo el “viaje”.

- Pida a los participantes que, en primer lugar, cartografíen todos los pasos del proceso y, en segundo lugar, que identifiquen todos los puntos de interacción entre la víctima y la institución y los sitúen en una línea de tiempo. Las instrucciones para el grupo son las siguientes para estos pasos y deben ponerse en una diapositiva:
 - Primero mapee todos los pasos del proceso (escríbalos en la parte superior del póster que se presenta a continuación)
 - En segundo lugar, identifique el punto de contacto entre el empleado/víctima y la institución y póngalos en la línea de tiempo.
 - Tercero, identifique los puntos (puntos de contacto) que son críticos desde la perspectiva de la lucha contra el acoso sexual.
- Resultados: el grupo traza un mapa de todos los pasos antes de que una víctima se ponga en contacto con el servicio de atención a las víctimas de acoso sexual de la organización (por ejemplo, todas las medidas adoptadas para asegurarse de que las personas de la organización conozcan la política, lo que hay que hacer, etc.). A continuación, se traza un mapa de los servicios prestados a la víctima durante la intervención y, por último, se trazan los pasos que se han dado para seguir prestando apoyo a la víctima después de la intervención. Identifique los puntos de interacción entre la víctima y la institución (un colega, una oficina de atención, un/a representante del sindicato, un departamento) y cómo puede hacerse (contacto directo, correo electrónico, buzón de sugerencias, etc.). Estos se colocan en la línea cronológica. En segundo lugar, el grupo identifica los puntos más críticos de interacción.

Mapa de viaje



Traducción propia a partir de: Yellow Window y la Academia GE¹⁵.

¹⁴ Véase más información sobre los procedimientos oficiales e informales en el *Toolkit*, págs. 40-42.

¹⁵ Proyecto " SwafS-13-2018 Academia de la Igualdad de Género y difusión de los conocimientos sobre el género en toda Europa" financiado por el programa de investigación e innovación Horizon 2020 en virtud del acuerdo de subvención n°824585. Véase el sitio web <https://ge-academy.eu>

- Cada grupo de trabajo presenta en plenario su mapa de viaje y destaca los puntos en los que ha habido acuerdo y los puntos críticos sobre los que actuar (duración sugerida: 30 minutos).

Paso 3: posibles mejoras (duración sugerida: 60 minutos)

- Tras la labor realizada con el mapa de viaje, identifique las posibles soluciones para uno de los aspectos críticos identificados (uso de la técnica de la flor de loto). Las posibles cuestiones que se han de abordar son la forma de conseguir que participen personas situadas en todos los niveles de toma de decisiones de la organización, la forma de tramitar las denuncias, la forma de proteger a las víctimas y la forma de evitar el enfrentamiento entre las víctimas y los autores. La técnica de la flor de loto es interesante, ya que ayuda a centrarse en un problema central y en las posibles soluciones. Así, este primer conjunto de soluciones se convierte a su vez en problemas centrales.

Módulo 6: Enfoques de espectadores activos o *bystanders*

Duración: 2 a 3 horas

Objetivos de aprendizaje

- Comprender que cada persona tiene un papel que desempeñar para contrarrestar el acoso sexual en el trabajo.
- Comprender que para reducir los riesgos de acoso sexual, se debe actuar sobre cada comportamiento, incluso si los testigos lo percibe como algo menor.
- Obtener consejos sobre posibles formas de actuar.

Objetivo

- Haga que todo el personal participe activamente en la prevención y el cese del acoso sexual.
- Dejar que la gente exprese sus ideas sobre las formas de actuar, pero también explorar los posibles miedos.

Aspectos clave

Alguien que es testigo del sexismo, acoso sexual o cualquier forma de intimidación, ya sea en persona o en línea, es un espectador/a o *bystander*. Un *upstander* (o un espectador/a activo) es alguien que asume un papel activo para prevenir y poner fin al acoso sexual, que decide intervenir cuando es testigo de un lenguaje inapropiado, bromas u otra conducta de acoso sexual en el lugar de trabajo.

Para convertirse en un espectador/a activo que pueda intervenir para poner fin al acoso sexual es necesario que un trabajador/a esté capacitado, apoyado y animado para percibir los signos de acoso sexual e intervenir para detenerlo. Como resultado, los espectadores/as activos pueden desempeñar un papel importante en la intervención para prevenir el acoso sexual y apoyar a la persona que es objeto de acoso sexual en el lugar de trabajo. La capacitación puede ayudar a habilitar a compañeros/as de trabajo para que intervengan con el fin de prevenir la violencia y el acoso. La capacitación para ser espectadores/as activos ayuda a los empleados/as a reconocer la violencia y el acoso y a saber cuándo es apropiado y seguro intervenir.

Un elemento clave para promover espectadores activos es garantizar la protección de los trabajadores/as que apoyan a las víctimas. El concepto de acoso sexual de segundo orden (ASSO) reconoce que las personas que apoyan a las víctimas también suelen sufrir represalias y ser víctimas cuando ofrecen apoyo a colegas que sufren acoso sexual. ASSO es el acoso sexual que se perpetra contra una persona que ofrece apoyo a una víctima/superviviente de acoso sexual. Este tipo de acoso actúa como una poderosa forma de mantener a compañeros/as, espectadores y testigos en silencio en el lugar de trabajo. Por lo tanto, es muy importante reconocer el ASSO y nombrado para abordar la problemática.

En organizaciones académicas, estudiantes, compañeros/as, profesorado, personal académico, familiares y otros profesionales pueden ser espectadores activos. Con los casos de ciberacoso, incluso desconocidos pueden ser espectadores/a activos. Es importante estar atento incluso a la forma más leve de acoso sexual, porque tiene el potencial de poder desembocar en acosos más severos.

Grupo objetivo

- Todos los miembros del personal.
- Representantes de los trabajadores/as (para motivar a los miembros de la organización).
- Representantes sindicales.
- Mandos intermedios o representantes del empleador.
- Responsables de igualdad, recursos humanos y de salud y seguridad.

☞ Para este módulo, es particularmente importante conseguir una participación equilibrada de hombres y mujeres, y que participen altos directivos/as.

Preparación del formador/a

- Prepara un guion de un "caso real" de acoso sexual.
- Prepare una diapositiva sobre el propósito de la intervención de los observadores, sus limitaciones, así como los riesgos.

Material

- Papel A4 con el escenario (uno para cada participante).
- Cinta adhesiva para fijar las tarjetas (o chinchetas).
- Rotuladores de color tipo Artline 70 para (uno para cada participante).
- Papel de rotafolio.
- Rotuladores de color para el formador/a (negro, azul, rojo, verde).
- Ordenador o portátil y un proyector.

La secuencia debe basarse en la experiencia de los participantes y desarrollar ideas sobre cómo actuar para apoyarse mutuamente. También debe dar a los participantes espacio para expresar sus temores. Es importante que haya hombres en la sala, en particular con cargos superiores que apoyen esa capacitación.

☞ Si es una formación autónoma, debe comenzar con una sesión sobre lo que es un comportamiento inapropiado (diferentes tipos, localización, etc.). Véase el módulo 1. La duración sugerida para esa actividad es de una hora.

Secuencia y ejercicios propuestos

Paso 1: Juego de roles (tiempo sugerido 40 minutos)

- Dividir a los participantes en subgrupos de 5 personas.
- Pida a los participantes que piensen en una breve escena de acoso sexual. También puede proporcionar un breve guion¹⁶.
- Pida a cada grupo que se pongan de acuerdo en dos participantes que "representen" la situación que implica un comportamiento inapropiado. Los otros participantes tienen que imaginar que son

¹⁶ Para inspirarse, puede consultar la siguiente publicación en inglés: Period Brussels. (2019). *It's not that grey. How to identify the grey area - a practical guide for the twilight zone of sexual harassment*. Pág. 18 y siguientes. Disponible en: https://periodbrussels.eu/wp-content/uploads/2019/04/Its-not-that-Grey_Period_Guide_2019_online.pdf.

espectadores activos. ¿Cómo actuarían (con seguridad) (intervención directa u otras formas seguras de actuar)?

- Después del juego de roles, cada subgrupo comparte ideas sobre cómo actuar con seguridad. Estas contribuciones deben apuntarse en un rotafolio.
- Pida al grupo que reproduzca esa situación e integre consejos sobre intervenciones seguras de los espectadores activos (esto también puede ser hecho en plenario por cada grupo, si el tiempo lo permite).
- Pida a los participantes que reflexionen sobre los miedos/dificultades para ser un espectador activo.

Paso 2: Compartir en plenario (tiempo sugerido 30 minutos)

- Cada grupo señala ideas sobre cómo actuar con seguridad y qué miedos y dificultades para ser un espectador/a activo han discutido.

Paso 3: monitorizar e informar (15 minutos)

- Pida a los participantes que reflexionen sobre la manera de hacer participar a cargos superiores y de documentar (sistema de información) esas intervenciones (ya que pueden ser necesarias más adelante para obtener pruebas).

Paso 4: conclusiones (30 minutos)

- Mostrar diapositivas para añadir/desarrollar ideas sobre cómo puede actuar un espectador/a activo, los límites de la intervención de los espectadores/as, cuándo retroceder, etc. Utilice el ejemplo de la ONU de la carta de intervención de los espectadores/as o cualquier ejemplo que sepa que pueda ser relevante.

Carta de intervención de los espectadores/as

Apoyo - estar en contacto con la víctima del acoso sexual, incluso en un momento posterior. Preguntar cómo está, si necesita apoyo, alguien con quien hablar, etc. Refiérase a las páginas 29-30 de esta publicación para obtener orientación sobre tales conversaciones.

Delegación - involucre a otras personas en una respuesta. En un lugar de trabajo esto implicar informar a un supervisor/a u otro colega; en una universidad se puede acercarse a otros estudiantes o a cualquier personal académico para que intervengan, ofrezcan apoyo o sancione el comportamiento.

Distancia - estar en contacto con la persona acosada en un momento posterior, por ejemplo, para comprobar cómo están, compartir recursos, etc. Del mismo modo, si se considera que es seguro, se puede acercarse al acosador en un momento posterior, por ejemplo, para expresar su preocupación por lo ocurrido.

Documentar - tener un registro del incidente es siempre útil para monitorizar la cultura y el comportamiento en una organización. También puede servir de apoyo a cualquier denuncia que se presente. Quienes se ven implicados en un caso de este tipo pueden no tener el tiempo o la capacidad de hacer un registro en ese momento, por lo que cualquier forma de documentación (incluyendo fotografías,

capturas de pantalla, etc.) puede ser útil. Asegure el permiso de la víctima/superviviente ante cualquier registro visual.

Distracción: hablar o actuar para llamar la atención sobre otra cosa. Puede provocar un incidente, por ejemplo, dejando caer papeles, derramando una bebida, caminando entre el acosador y la víctima-superviviente.

Las intervenciones directas - un acercamiento al perpetrador puede implicar, por ejemplo, una afirmación muy corta y clara como: "Me siento incómodo/a con lo que estás haciendo". Esto puede ser difícil, especialmente si una persona joven es testigo de un comportamiento inapropiado por personal senior. Estos corren el riesgo de que se intensifique o se conviertan ellos/as mismos en objetivo del acoso, por lo que la intervención directa no debe tomarse a la ligera. Puede ser interpretado como confrontación o insubordinación.

Fuente: ONU Mujeres. (2019). *¿Qué implica? Promoviendo el cambio cultural para poner fin al acoso sexual*. Nueva York, ONU Mujeres. Disponible en ONU Mujeres: <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/discussion-paper-what-will-it-take-promoting-cultural-change-to-end-sexual-harassment-en.pdf?la=en&vs=1714>

- Pregunte a las personas participantes si se sienten más seguras sobre cómo ser espectadoras activas después de la sesión.

Aspectos prácticos: diseño de un curso de formación sobre cómo prevenir y gestionar el acoso sexual en el mundo laboral

1. Condiciones para una formación efectiva:

- Conseguir apoyo por parte de cargos superiores. Por ejemplo, pidiendo a la dirección de la organización que venga a recibir a los participantes y haga hincapié en la importancia de la formación.
- Vincular la formación con la política/plan de igualdad de género. La capacitación siempre forma parte de un contexto más amplio. Es importante asegurar que la capacitación se sitúe en línea con las políticas de igualdad de género existentes.
- Asegurarse de que los participantes aprendan las formas de prevenir y actuar ante el acoso sexual, comprendiendo lo que se puede lograr y lo que es relevante para sus funciones y responsabilidades.
- Asegurar la calidad y el rigor de la formación mediante información basada en evidencias.

2. Defina su grupo objetivo:

La forma en que organizará su actividad de formación o sensibilización depende del perfil del grupo objetivo:

- Tipo de personal presente en la organización: es importante ver si hay que organizar la formación para ciertos grupos.
- Responsables de recursos humanos/ igualdad de género/ diversidad
- Cargos superiores y responsables de la toma de decisiones
- Responsables de salud y seguridad o personas que participan en la lucha contra el acoso sexual
- Otros agentes sociales
- Sindicatos

Tratar de conseguir una participación equilibrada de hombres y mujeres en la formación para evitar que el acoso sexual sea visto como un "asunto de mujeres".

3. Enmarcando su formación:

Es importante evaluar el nivel de familiaridad del grupo destinatario con el tema (capacitación básica o avanzada) y cómo enmarcar el curso de capacitación para asegurar una alta tasa de aceptación.

Definir el tipo de formación según los conocimientos de las personas participantes: básica o avanzada (conocimientos previos sobre el tema o cuando ocupan funciones específicas. Por ejemplo, responsables de la salud y la seguridad).

Enmarcar la formación: asegurar que la gente se sienta atraída por la formación, que vean los beneficios para ellos/as mismos. ¿Cuáles son los intereses de la persona participante a la que se dirige la formación? Adaptar el contenido según el grupo destinatario y la cultura de la organización: poner un nombre a la formación atractivo para las personas participantes y decidir sobre la duración de esta.

4. Objetivos de aprendizaje:

Deben estar claramente definidos y ser realistas en vista del público al que va dirigida, la duración y la metodología.

Tradicionalmente, se pueden tener tres tipos diferentes de enfoques para la formación:

- Aumentar la conciencia sobre el impacto del acoso sexual (para todos);
- Crear habilidades y conocimientos para los gerentes (por ejemplo, prevención, evaluación de riesgos, políticas en el lugar de trabajo, procedimientos para recoger quejas, etc.);
- Para animar a los espectadores/as o *bystanders* en el lugar de trabajo (empleados).

Posibles objetivos de aprendizaje:

- Comprender lo que es AS y su impacto en la organización y las personas afectadas. Es necesario basarse en la evidencia.
- Conseguir que todos los actores de la organización se sumen, asegurando el apoyo a una estrategia o un plan de acción que se diseñe y aplique.
- ¿Cómo prevenir el acoso sexual? Definir una estrategia de prevención y un proceso para gestionar los casos.
- Posicionar el AS en un espectro más amplio de desigualdades de género y en las normas sociales existentes en un entorno organizativo específico.
- Adoptar enfoques *bystanders*: todas las personas entienden que tienen un papel que desempeñar y saben cómo actuar.
- Añada cualquier otro objetivo de aprendizaje relevante.

5. Metodología de la formación y la puesta en marcha

- Utilizar técnicas participativas en la medida de lo posible para asegurar la capacidad de agencia y conocimiento en el grupo.
- Asegure al diseñar su formación que se ajusta a los objetivos de aprendizaje.
- Asegúrese de que la capacitación se adapta al grupo destinatario en cuanto a duración, lugar y contenido. Por ejemplo, la capacitación con los directivos/as puede organizarse a través de sesiones cortas regulares en lugar de dos días completos.

6. Duración/formato:

Adaptar el formato y la duración a los diferentes grupos destinatarios y objetivos de aprendizaje.

- Curso de formación cara a cara: hasta 2 días. Permite abordar el tema de manera sustantiva, desde la comprensión del tema hasta el desarrollo de una idea clara de lo que se puede/debe hacerse y cómo. Puede combinar presentaciones con sesiones interactivas.
- Talleres: hasta un día, para capacitar a los participantes en pequeños grupos sobre un tema específico en el que la interactividad es fundamental. Pueden integrarse en una sesión de capacitación ya existente. Por ejemplo, formación para empleados recién llegados.
- *Webinars*: de 1 a 3 horas. Introducción al tema. Puede servir para "atraer" a la gente para una futura formación o taller. También se puede utilizar para presentar una serie de prácticas (hasta 3) con una sesión de preguntas y respuestas¹⁷.

7. Guion de la formación y preparación del material

- El guion debe aclarar cuáles son los objetivos de aprendizaje, los grupos/perfiles a los que se dirige la formación y la secuencia concreta de la formación.

Modelo propuesto para redactar un guion

Tiempo para el programa	Título del programa	Enfoque metodológico	Tiempo para cada secuencia	Observaciones Material

8. Evaluación de la formación

- Ex-ante: comprender mejor las expectativas y los conocimientos de los que disponen los participantes.
- A la salida de la formación (final): comprobar que se han cumplido los objetivos de aprendizaje.

¹⁷ Véase el Diálogo Virtual organizado por ONU Mujeres sobre "Metodologías y formación en línea para la igualdad de género" (22 de julio de 2020). Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=W3ljKYyW5iM>.

- Ex-post (después de 6 meses): ¿cuál es el impacto real de la formación? ¿Posibles próximos pasos/necesidades/cursos de formación?

Ejemplo del contenido del cuestionario

	Ex-ante	A la salida	Ex-post
Características personales como el género, la nacionalidad, el tipo de organización, el puesto de trabajo, etc.	x	x	x
¿Qué esperas aprender de esta formación/sesión? Múltiples opciones con respecto a los objetivos de aprendizaje de su sesión	x		
¿Aprendiste lo que esperabas durante esta formación/sesión		x	x
¿Dispone de algún conocimiento sobre el tema? Múltiples opciones: educación formal, cursos, conocimientos adquiridos en la práctica, etc.	x	x	x
¿Está satisfecho/a con la formación? Elección múltiple: relevancia para su trabajo, contenido, método, etc.		x	x
¿Puede aplicar algo de lo aprendido en su trabajo?		x	x
¿Está satisfecho/a con el formador/a? Elección múltiple: conocimientos, habilidades de comunicación/capacitación, lenguaje/comunicación con perspectiva de género; metodologías utilizadas, etc.		x	

<p>¿Qué le proporcionó la formación?</p> <p>Elección múltiple: espacio para interactuar; reflexionar sobre su propia práctica; conocimientos útiles.</p> <p>Identificar posibles cambios (debido a la formación) en su percepción sobre el acoso sexual.</p>		x	
--	--	---	--

Anexo - lista de información que sería útil recopilar



¿En qué punto de mi organización estamos para abordar el acoso sexual?

Contexto

- **Legislación** europea, nacional o regional aplicable (referencia y enlace para acceder al texto).
- **Política** nacional, regional o local vigente y aplicable (referencia y enlace para acceder al texto).

Definición

- ¿Cuál es la definición de acoso sexual en el trabajo que se utiliza en la organización?

Ocurrencia de acoso sexual

- ¿Tengo datos cuantitativos sobre el acoso sexual que pueda utilizar?
- ¿Existe alguna información cualitativa disponible (por ejemplo, una encuesta...)

¿Tiene mi organización un plan de igualdad de género o alguna medida para la igualdad de género?

- Objetivos principales
- Principales medidas previstas
- ¿Contempla el acoso sexual u otras formas de violencia?
- ¿Se monitoriza y evalúa la igualdad entre los géneros? ¿Internamente y/o externamente? ¿Con qué frecuencia?
- ¿El acoso sexual es parte de ello?

¿Quiénes son los principales agentes que participan en mi estrategia/plan directa e indirectamente (especialmente en el diseño y la aplicación) en relación con el acoso sexual?

Principales aspectos de la política de la organización en materia de:

- Prevención primaria: detener la violencia antes de que comience a través de la concienciación y el cambio de la cultura del lugar de trabajo
- Prevención secundaria mediante la capacitación y la sensibilización
- Prevención terciaria mediante políticas de recursos humanos y procedimientos de denuncia eficaces

¿Se han identificado algunos factores de riesgo?

¿Cuál es el procedimiento para las quejas?

¿Existe un procedimiento informal para las quejas?

Principales problemas identificados en cuanto a los procedimientos de denuncia (por ejemplo, no hay denuncias).

ASTRAPI Partnership



Associated Partner:

