

# Rompiendo los Estereotipos

*Caminos hacia empleos no tradicionales  
para las mujeres jóvenes*

## ***Equipo que elaboró la colección de recursos***

### ***Rompiendo los Estereotipos***

*Carmen Morcos y Nisha Dhawan, Oficiales Principales de Programa de EMpower para América Latina y la India respectivamente, y Cynthia Steele, Vicepresidenta Ejecutiva de EMpower, obtuvieron y examinaron los materiales para esta colección de recursos y fueron el equipo de diseño y facilitación del intercambio de aprendizaje. Cynthia se desempeñó como jefa de redacción y Lydia Holden, Directora de Kahani Communications, mostró sus habilidades incomparables en diseño, edición y producción para la colección de recursos. Jessie Gotsdiner prestó apoyo tenaz en la búsqueda y obtención de permisos para los materiales utilizados.*

*EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes realiza inversiones estratégicas en las organizaciones locales en 15 países de mercados emergentes con el fin de proporcionar escaleras de oportunidad para jóvenes en riesgo. Además del enfoque de EMpower en educación, salud y bienestar, nuestro trabajo incluye un especial interés en iniciativas innovadoras que crean oportunidades para las jóvenes y las adolescentes, sacándolas de los márgenes y creando nuevas oportunidades. [www.empowerweb.org](http://www.empowerweb.org)*

# colección de recursos

## introducción

Esta colección de recursos fue elaborada con el propósito de proporcionar referencias y herramientas fáciles de usar y recursos para participantes en el “Intercambio de aprendizaje: Rompiendo los Estereotipos sobre Empleos No Tradicionales para Mujeres Jóvenes”. Este intercambio de aprendizaje, que ocurrió en enero de 2015, reunió a ciertas/os socias/os de EMpower y otras/os especialistas que trabajan con el fin de posicionar y preparar a niñas y mujeres jóvenes para puestos de trabajo generalmente reservados a hombres. No existe un término perfecto para este concepto (algunas personas utilizan “segregación ocupacional” o “no estándar”); optamos por utilizar “generación de ingresos no tradicionales” para las jóvenes, reconociendo que lo que es tradicional para hombres y mujeres varía según la cultura y el contexto, como también que muchas personas obtienen ingresos a través del autoempleo o sus propios emprendimientos, en lugar de empleos remunerados en el sector formal.

Estos puestos de trabajo y oportunidades de micro-negocios a menudo pagan mejor, ofrecen más seguridad en el empleo y otros beneficios y les amplían a las jóvenes la gama de opciones para obtener ingresos y desarrollar su potencial. Los puestos de trabajo no tradicionales pueden cambiar su visión de lo que ellas pueden hacer, así como las percepciones de quienes las rodean (familia, pareja, hijas/os), incluyendo a empleadores y clientes. De esta manera, aumentar el número de mujeres jóvenes en empleos no tradicionales también da forma a las normas sobre lo que es posible para las mujeres, lo cual conduce a más modelos a seguir y caminos para chicas más jóvenes.

Sin embargo, trabajar en nuevas áreas como esta también plantea retos a la joven que se atreve a hacer lo que es poco común en su contexto, como también a las organizaciones que procuran capacitarla, empoderarla y apoyarla. Así como hay pocos caminos definidos para la joven que busca un trabajo fuera de lo que son las “normas aplicables al género”, también hay pocos recursos para las organizaciones que buscan crear tales vías y se preparan para caminar junto a las mujeres en este tipo de viajes. Esta colección de recursos pretende llenar ese vacío y ofrecer una mezcla de recursos e ideas, para que las organizaciones que asumen esa labor pionera no tengan que hacerlo solas y puedan beneficiarse de la sabiduría y las ideas de otras/os.

Siendo este un campo emergente, en la actualidad gran parte del trabajo documentado proviene del Norte Global. Exploramos una gama de materiales con el fin de descubrir herramientas y recursos que podrían ser útiles para programas en entornos de bajos recursos en el Sur Global, priorizando recursos prácticos y aplicables. Recibimos permiso y citamos todos los materiales en esta colección pues queremos dar crédito a las fuentes originales. En algunos casos, cuando se nos permitió hacerlo, los materiales fueron adaptados, especialmente para que sean más pertinentes a los contextos de países con mercados emergentes.

*Por favor, cite a EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes si los materiales de esta colección de recursos son adaptados.*

# reconocimientos

Esta colección de recursos se ha beneficiado de múltiples colaboradoras/es y del apoyo de la Fundación Nike. EMpower procuró recolectar los mejores recursos y varios de ellos están incluidos en el presente documento, con citas (o referencia en la lista de recursos en la página 68<sup>[1]</sup>). Agradecemos a sus autoras/es originales por habernos permitido utilizar o adaptar estos materiales para beneficiar a otros programas en todo el mundo. A través de dos intercambios de aprendizaje—uno en Nueva Delhi, India, en abril de 2014 y otro en Nueva York en enero de 2015—pudimos recoger la sabiduría de nuestras/os socias/os que cuentan con experiencia en la generación de ingresos no tradicionales, así como de otras/os especialistas que participaron, a quienes mencionamos a continuación.

## Organizaciones contrapartes de EMpower

**ASOCIACIÓN AURORA VIVAR – Lima, Perú:** AAV trabaja con institutos de formación profesional y escuelas secundarias públicas para promover y apoyar a mujeres en oficios tales como la electricidad, reparación de aparatos eléctricos y refrigeración. *Colaboradora: Sra. Mimi Miyagi*

**ASOCIACIÓN KALLPA – Cusco, Perú:** Sigue apoyando a la juventud en su Centro de Jóvenes y Empleo (CJE) en la búsqueda de opciones de subsistencia como la conducción de taxis y mantenimiento de jardines. *Colaboradora: Sra. Belen Arroniz*

**ACTION CENTER FOR CITY DEVELOPMENT (ACTION FOR THE CITY) – HA NOI / HOI AN, VIETNAM:** Capacita a jóvenes rurales para que entren en el empleo en la agricultura orgánica y el turismo ecológico y trabaja para desafiar las actitudes negativas hacia la agricultura como una ocupación. *Colaborador: Sr. Dang Quang Minh*

**AZAD FOUNDATION – NEW DELHI, INDIA:** Su iniciativa distintiva, Mujeres sobre Ruedas, capacita a las mujeres para obtener una licencia de conducir y un empleo como conductoras comerciales de vehículos. *Colaborador: Sr. Shrinivas Rao*

**CENTRO DE EDUCACIÓN E INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO URBANO Y RURAL – CALI, COLOMBIA:** Ejecuta el programa “Brindamos Oportunidades” para formar a jóvenes como auxiliares en reparación y mantenimiento de motocicletas. *Colaboradora: Sra. Laura Uribe*

**FUNDACIÓN CRUZADA PATAGÓNICA – JUNIN, ARGENTINA:** En su escuela agrotécnica, estudiantes aprenden sobre el manejo del ganado, prácticas agrícolas respetuosas del medio ambiente y tecnologías agrícolas. *Colaboradora: Sra. Silvia Scheel*

**JABALA ACTION RESEARCH ORGANISATION – KOLKATA, INDIA:** Ofrece capacitación en preparación para el trabajo a mujeres que son sobrevivientes de violencia, viven con el VIH y/o son vulnerables a la trata en el trabajo sexual; sus trayectorias de trabajo incluyen las no tradicionales, como agente policial y guardia de seguridad. *Colaboradora: Sra. Baitali Ganguly*

**LEND A HAND INDIA – MUMBAI, INDIA:** Opera dentro del sistema escolar del Gobierno y promueve oficios no tradicionales para cada sexo; por ejemplo, los niños aprenden a cocinar y limpiar, y las niñas aprenden trabajo de electricidad y carpintería. *Colaboradora: Sra. Sunanda Mane*

**SAATH CHARITABLE TRUST – AHMEDABAD, INDIA:** Propicia que las niñas aprendan albañilería, trabajo de electricidad, pintura y colocación de azulejos, como también que aumenten sus ingresos a través de alianzas con instituciones microfinancieras y bancos. *Colaboradora: Sra. Keren Nazareth*

## Especialistas de Estados Unidos

**OREGON TRADESWOMEN, INC. – PORTLAND, EE.UU.:** Proporciona educación, liderazgo y asesoramiento para que las mujeres puedan alcanzar la autosuficiencia económica por medio de carreras en los oficios de construcción, mecánica, electricidad y servicios

públicos, simultáneamente ayudando y animando a las industrias de esos oficios a construir una fuerza laboral diversa. *Colaboradora: Sra. Katie Yablonsky*

**VERMONT WORKS FOR WOMEN – WINOOSKI, EE.UU.:** Expone a mujeres y niñas a carreras donde las mujeres están subrepresentadas para promoverlas hacia el éxito laboral, invertir en la próxima generación de niñas y abogar por el cambio cultural a gran escala para las mujeres y las niñas. *Colaboradora: Sra. Rachel Jolly*

**WOMEN IN NON TRADITIONAL EMPLOYMENT ROLES – LOS ANGELES, EE.UU.:** Su “Programa Juvenil Rosie the Riveter” ayuda a jóvenes “en riesgo” y aquellas/os que no asisten a la escuela a cambiar sus vidas para lograr graduarse de la escuela secundaria y tener éxito como aprendizas/ces registradas/os en los oficios de la construcción. *Colaborador: Sr. Jesse Duran*

# colección de recursos

# contenidos

## Página

I.	Orientación general	6
II.	Asegurar una perspectiva de género	14
III.	Trabajando con madres, padres y la comunidad	20
IV.	Contenido y el diseño del programa	24
V.	Reclutamiento de participantes	34
VI.	Retención de participantes	39
VII.	Enlaces a empleadores y mercados	42
VIII.	Acoso sexual, discriminación y seguridad	50
IX.	Apoyo post-formación o asesoramiento	54
X.	Educación financiera	56
XI.	Monitoreo y evaluación	60
XII.	Recursos adicionales	68

# I. Orientación general

Al considerar la aplicación de los programas de generación de ingresos no tradicionales para las mujeres jóvenes, hay una serie de herramientas que ayudan a las organizaciones sin fines de lucro a examinar el campo, evaluar la viabilidad y empezar a planificar. En este capítulo se ofrece una breve mirada a la planificación de programas con medidas y estrategias concretas para promover carreras no tradicionales, así como a los posibles resultados e impactos de las carreras no tradicionales para las jóvenes y sus comunidades.

*Herramientas en este capítulo:*

- Una matriz que describe acciones específicas para quienes están entrando o ya trabajan en el área de generación de ingresos no tradicionales para mujeres jóvenes, con una posible secuencia de actividades y factores a tener en cuenta
- Insumos y resultados previstos para los programas de generación de ingresos no tradicionales
- Una matriz de estrategias de intervención temprana para promover la generación de ingresos no tradicionales entre niñas en la escuela

# HERRAMIENTA: FORTALECIMIENTO DE LA PROGRAMACIÓN DE GENERACIÓN DE INGRESOS NO TRADICIONALES PARA MUJERES JÓVENES

Esta matriz va dirigida a profesionales que trabajan en medios de vida para las adolescentes y mujeres jóvenes en entornos de bajos recursos. Describe acciones específicas tanto para quienes están entrando en esta línea de trabajo como para quienes ya se han establecido en ella, con una posible secuencia de actividades y factores a considerar. Estas sugerencias provienen de profesionales a quienes se entrevistó durante un mapeo de trabajo en esta área y no pretenden ser exhaustivas.

<p><b>Trabaje basándose en sus fortalezas y en sus relaciones con las niñas y sus madres/padres.</b> Fomente, con las niñas y sus familias, la comprensión y aceptación de los beneficios de la participación de las chicas en actividades no convencionales de generación de ingresos. Solicite su opinión sobre posibles actividades, retos y resistencia.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Empiece por aclararse a sí misma/o a cuáles niñas está tratando de alcanzar y por qué—esto ayudará a definir todas las decisiones posteriores, cómo usted presentará el proyecto y preguntas que ha de plantear. Usted podría querer empezar con un pequeño grupo de niñas.</p> <p>Describa cómo las actividades previstas del programa conducirán a los efectos que se esperan para estas jóvenes. Esto le ayudará a explicar la propuesta de trabajo para la comunidad y proporciona un marco para la evaluación, por lo que puede seleccionar qué “pasos” de la vía que va a medir. Solicitar información específica sobre el tiempo y movilidad limitaciones que enfrentan las niñas en participar en este tipo de programas y obtener sugerencias de la familia y de la comunidad para hacer frente a estos</p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p> <p>Haga un dibujo que describa todas las formas en que esto ayudará a las niñas, sus familias y la comunidad general (en la prestación de un servicio que necesitan). Pida a las/os integrantes del grupo que ayuden a identificar los elementos clave.</p> <p>Por ejemplo, pregunte a las niñas y sus familiares sobre lo que sería el mejor momento y frecuencia de las actividades del programa, así como la distancia y el acceso a éstas; cuidado infantil; apoyo a las responsabilidades del hogar; transporte para facilitar la plena participación de las niñas.</p> <p>Aborde la manera en que otras personas de la familia se ven a sí mismas relacionándose con el trabajo propuesto—las niñas necesitan mantener el control, pero sus relaciones también deben ser abordadas.</p>
<p><b>Trabaje basándose en sus fortalezas y en sus relaciones con las comunidades.</b> Invite a otras partes interesadas a participar con el fin de posicionar el trabajo para el éxito y ayudar a superar la oposición, ya que el proyecto va a desafiar normas y expectativas.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Desarrolle relaciones con personas clave de la comunidad que puedan servir como intermediarias, en particular con quienes pudieran oponer resistencia. Priorice a las principales partes interesadas y mantenga pequeñas conversaciones (por ejemplo, las madres de las niñas en un grupo, líderes religiosos/as en otro) para que planteen cuestiones y ayuden a identificar a quién más se debería involucrar. Comparta historias de proyectos similares, incluyendo perfiles de chicas que tuvieron éxito, y de ser posible invite a estas jóvenes que pueden ser un ejemplo para otras.</p> <p>Mantenga conversaciones con hombres y niños para explicar el proyecto y abordar preguntas.</p> <p>Discuta con responsables de los servicios públicos en la comunidad cualquier plan para mejorar los servicios que pudiera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• reducir las cargas de las niñas (por ejemplo, nuevas fuentes de agua),</li> <li>• ampliar las oportunidades para las actividades económicas de las niñas (como nuevos sitios para mercados en rotación),</li> <li>• ofrecer actividades educativas (apertura de aulas para niñas mayores).</li> </ul> <p>Entérese de asociaciones comerciales o empresariales profesionales o sindicatos que podrían servir como fuentes de información y apoyo para la formación e integración de las niñas en nuevos sectores.</p>	

*Esta herramienta fue desarrollada por EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes ([www.empowerweb.org](http://www.empowerweb.org)), con una aportación significativa de Corinne Whitaker, consultora de EMpower, e incorpora las mejores prácticas y recomendaciones extraídas de sus entrevistas con especialistas, mapeo del sector y revisión de literatura*



<p><b>Aprenda más sobre las niñas.</b> Familiarícese con el grupo de chicas con quienes usted estaría trabajando—sus habilidades, capacidades, motivaciones, intereses y potencial. Tenga conversaciones separadas con jóvenes que ya son económicamente activas y con las que aún no lo son.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Incluya preguntas básicas sobre las fuentes y usos de los ingresos de las niñas; cómo pasan su tiempo y desearían pasarlo; sus relaciones personales y redes sociales, así como su acceso a información (personas, medios de comunicación, la escuela). Hable de la visión que ellas mismas tienen para su futuro, el de sus hijas/os (si las/os hubiere) y cualesquier otra persona. Explore los intereses de las niñas: sus necesidades, presiones y planes.</p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p> <p>Las diversas prioridades y necesidades de las adolescentes (como continuar su educación, obtener ingresos inmediatos, ahorrar para una casa u otra razón) influirán en sus opciones de actividades. Las adolescentes mayores pueden tener historias difíciles, como haber sufrido violencia y marginación, y pueden tener hijas/os que podrían ser tanto una motivación como una restricción para su participación.</p>
<p><b>Descubra cómo las actividades económicas encajan en la vida de las niñas e involucre a sus familias y otras personas.</b> La recopilación de información ayudará a desarrollar una buena relación y proporcionar mensajes para presentar este trabajo a la comunidad. Esto puede mostrar si se requiere un enfoque más modesto, paso a paso, y también brindar información útil para orientar el desarrollo de programas sobre mercados, vínculos económicos y niveles de habilidad de las niñas.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Haga un inventario de las actividades económicas actuales de las niñas, así como de otro trabajo no remunerado que desempeñan; cómo llegaron a hacer esas actividades; lo que les gusta y no les gusta acerca de ellas; y la forma en que equilibran esas actividades con limitaciones en sus recursos de tiempo / movilidad / capital. Comprenda la gama de actividades y responsabilidades de las niñas, su alcance (local o general), la participación de la familia y lo que revelan sobre las preferencias, los potenciales y limitaciones de las niñas.</p> <p>Utilizando los aportes de las niñas y otras partes interesadas clave, identifique mercados accesibles y confiables para la expansión de la producción a través de las actividades actuales de las niñas: ¿Pueden las niñas ya sea llegar directamente a los compradores o trabajar juntas para conseguir aumentar la aceptación por parte de éstos?</p> <p>Utilizando los aportes de las niñas y otras partes interesadas clave, investigue la naturaleza, las relaciones, el beneficio y el potencial de mercado de las actividades actuales, incluyendo “cadenas de producción” más grandes que puedan existir (por ejemplo, las niñas pueden producir bordado y venderlo a modistas que venden vestidos a exportadores, quienes obtienen la mayor ganancia).</p> <p>Discuta cómo la participación de las niñas en este tipo de actividades podría favorecer sus oportunidades educativas—educación formal, pasantías, asesoramiento—para dejar claro que esto es una prioridad. Además, asegúrese de que la intervención no produzca ninguna consecuencia imprevista para niñas que no asisten a la escuela pero tienen la opción de regresar a esta.</p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p> <p>Hable con las niñas sobre cómo ellas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pasan sus días y se centran en cualquier actividad que produce (o podría producir) ingresos;</li> <li>• desarrollan las habilidades para sus actividades económicas y lo más les gustaría hacer con esas habilidades;</li> <li>• utilizan sus beneficios y si tienen interés en “hacer crecer” su negocio o están más centradas en invertir las ganancias en su familia, la educación o algo más. Esto orientará otro tipo de apoyo que usted pueda proporcionar (como ahorro, en lugar de crédito);</li> <li>• en el caso de niñas que ya hacen productos / servicios, qué tipo de apoyo necesitan para ampliarlos, tales como habilidades, mercados, mano de obra adicional.</li> </ul> <p>Piense en términos generales acerca de cómo el trabajo actual de las niñas podría adaptarse o ser la base para una actividad “no tradicional” (por ejemplo, ¿podrían las habilidades en trabajos manuales adaptarse para producir artesanías dirigidas a un producto / mercado diferente).</p> <p>Al explorar mercados y cadenas de producción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• céntrate en donde (otras) adolescentes ya están en la cadena, a menudo realizando funciones (no remuneradas) que las explotan;</li> <li>• sondee cómo las relaciones influyen en las decisiones de los proveedores / compradores. Las niñas son vulnerables a la explotación y, cuando se involucran en actividades / sectores controlados por hombres, los favores sexuales podrían ser una “expectativa” para su acceso a los mercados (adelante hay más sobre la seguridad).</li> </ul>
<p><b>Identifique las formas más viables de trabajo y prevea las necesidades de formación y de recursos.</b> Trabaje con partes interesadas clave y otras personas conocedoras de mercados para identificar una gama de opciones no tradicionales que podrían ser interesantes y viables, responda a lo que existe en el mercado y utilice los recursos naturales y humanos disponibles.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Al dialogar con las partes interesadas, bájese en primeras conversaciones que usted tuvo sobre los intereses de las niñas, así como en la experiencia pasada de productoras/es</p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p> <p>No se centre solo en las actividades “masculinas”, sino considere sectores o tipos de trabajo que están mostrando un crecimiento elevado (por lo tanto, con espacio para entrar en</p>

<p>adultas/os o las actuales habilidades que no están siendo utilizadas para generar ingresos.</p> <p>Considere limitaciones del mercado local (por ejemplo, ¿cuántos talleres de automóviles puede apoyar una comunidad?)</p> <p>Mire actividades y mercados en las comunidades aledañas, no solo en la comunidad donde su población está ubicada. Ayude a las niñas a identificar qué necesitan otras personas y también cómo llegarán a estas.</p>	<p>ellos) o que aún no son específicos para un sexo o el otro.</p> <p>Basándose en las primeras conversaciones, considere si una actividad económica sería vista, por la comunidad, como inusual o fuera de límite para una joven—y cuáles retos podría plantear esto. Comprender las oportunidades potenciales del mercado y los negocios incluye relaciones económicas visibles y a veces normas invisibles sobre quién controla determinados recursos naturales, líneas de producción y los mercados.</p> <p>Considere cómo la ampliación del acceso de las niñas a las nuevas tecnologías puede utilizarse para apoyar las ventas o la comercialización de productos locales (por ejemplo, mensajes de texto y teléfonos móviles para la comercialización). Evalúe la fiabilidad y cualquier riesgo del uso de estos e incluya los costos constantes que implicaría usarlos en cualquier plan de negocios.</p>
<p><b>Desarrolle la mejor estructura para su formación y el apoyo a las actividades de las niñas.</b></p> <p>Reúna y equilibre las demandas de las niñas, las familias, la comunidad, los mercados, las realidades de producción y la capacidad de su organización para desarrollar las estrategias del programa: reclutar y seleccionar a participantes; determinar un equilibrio adecuado entre las capacitaciones en habilidades técnicas, empresariales y para la vida basándose en las habilidades actuales de las niñas.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Determine si su enfoque hará crecer y transformará las empresas existentes o si introducirá nuevos esfuerzos “no tradicionales”.</p> <p>Decida si habrá requisitos básicos de entrada para las participantes en cuanto a sus niveles de habilidad o si usted puede hacer frente a todas las necesidades de formación.</p> <p>Evalúe cuáles habilidades técnicas ya existen en su organización y lo que debe adquirirse mediante capacitación adicional al personal, asociaciones o acuerdos de colaboración. Las habilidades técnicas incluyen las relacionadas con la producción, como también con negocios y mercadeo, en formación y gestión de grupos y la gestión y en asesoramiento.</p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p> <p>Considere la posibilidad de un programa por etapas: en primer lugar, el apoyo a las empresas existentes proveyéndoles de niñas, luego introducir elementos no tradicionales en esos negocios y, por último, introducir esfuerzos no tradicionales, orientados por las demandas del mercado.</p> <p>Al explorar las restricciones oficiales, debido a edad o sexo, a la capacidad de las niñas de realizar determinadas actividades, inscribir empresas o mantener ahorros, considere también las “expectativas tradicionales” y qué tipo de desafíos presentan.</p> <p>Sea realista respecto a la intensidad y duración de la formación necesaria y si las niñas son capaces de satisfacer las demandas (por ejemplo, los programas de formación vocacional suelen ser demasiado inflexibles para las circunstancias de las niñas).</p>
<p><b>Motive y retenga a las niñas</b></p> <p>Ayude a atraer a las niñas hacia su programa; aborde otras necesidades o intereses de las niñas con “complementos” o vínculos / referencias.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p> <p>Incluya servicios u oportunidades de formación más allá de las habilidades técnicas y de negocios: habilidades transferibles (alfabetización / aritmética básicas, lenguaje internacional o informática, habilidades para la vida, educación en salud); redes sociales; otros tipos de ayuda financiera como seguros, préstamos para continuar su educación o para emergencias.</p> <p>Fomente actividades de grupo: para muchas niñas, reunirse con sus pares regularmente a través de un banco comunal u otras actividades del programa puede ser el elemento más atractivo.</p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p> <p>La identificación de los factores de motivación debe ser parte de los esfuerzos iniciales de evaluación—lo cual incluye definir los subgrupos de niñas a quienes usted está tratando de alcanzar.</p> <p>Explore los tipos de herramientas / ofertas motivacionales que otros grupos de la zona han probado (como ayudar a las niñas a construir su propia casa, brindar chequeos de salud infantil o incluso cuidado de niñas/os, acceso a préstamos favorables, etc.).</p>
<p><b>Aborde cómo las relaciones familiares podrían apoyar los esfuerzos de las niñas.</b></p>	
<p>Si usted está integrando un componente “centrado en las hijas” en un programa para mujeres adultas, aclare con las jóvenes y las madres los objetivos compartidos y</p>	<p>Dado que las adolescentes suelen estar “incrustadas” dentro de sus familias, considere tener comunicaciones regulares con la familia o involucrar a esta en la implementación del programa.</p>

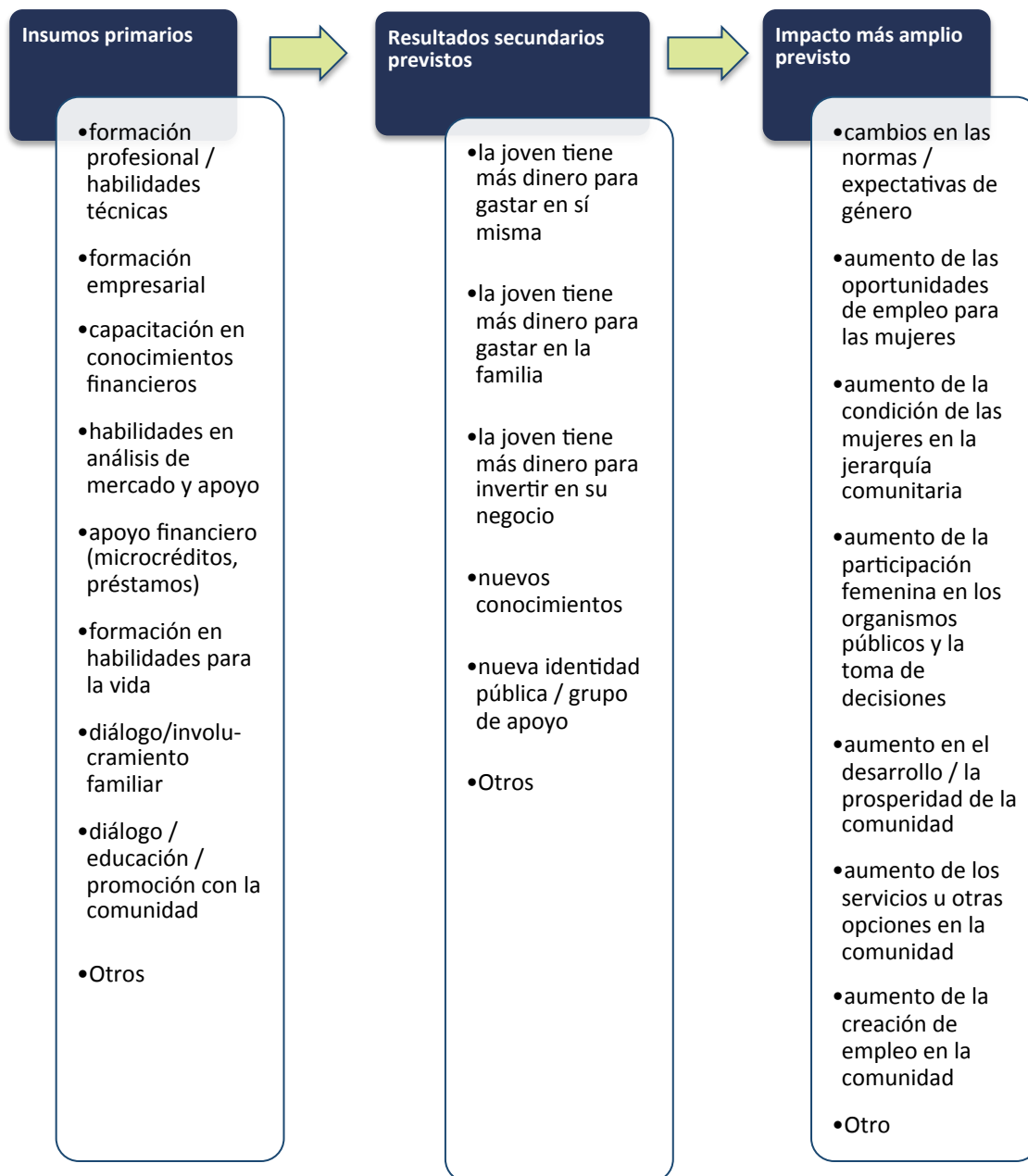
<p>potencialmente contrapuestos, así como el impacto que la búsqueda de negocios por parte de las menores podría tener para los roles de madre/hija, la asignación de responsabilidades domésticas y la escuela si las chicas aún se encuentran en esta.</p>	
<p><b>Ayude a las niñas frente a los retos de la comunidad y fomente un sentido de solidaridad entre ellas.</b> Las niñas necesitarán apoyo de usted y sus compañeros al caminar un nuevo camino “fuera” del proyecto.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p>
<p>Tenga reuniones regulares con las niñas respecto a sus experiencias y las reacciones de la comunidad; pregúntele sobre la probable resistencia identificada en sus conversaciones iniciales (por ejemplo, por parte de hombres, mujeres mayores, intereses económicos creados, etc.). Estas reuniones también proporcionan una oportunidad para análisis y toma de conciencia sobre la discriminación de género en el lugar de trabajo.</p> <p>Facilite discusiones de grupo y conecte a las niñas con las mujeres emprendedoras que puedan ser mentoras, maestras y fuentes de apoyo para ellas.</p>	<p>Asegúrese de que su personal de campo está capacitado para manejar este tipo de conversaciones y ser mentoras/es formales o informales.</p> <p>Si las conversaciones iniciales sugieren que los desafíos al nuevo rol de las niñas plantean un riesgo sustancial para ellas (respecto a todo—desde el fracaso de un negocio hasta violencia), considere “entrar” en la comunidad a través de un tipo diferente de intervención (como educación para la salud) y luego añada cualquier actividad económica no tradicional.</p> <p>Ayude a las jóvenes a comprender que la “resistencia” incluye la no cooperación (por ejemplo, que la gente no compre en sus negocios o no suministren insumos para estos).</p> <p>Piense detenidamente en las relaciones entre las jóvenes y sus negocios para que “reunir a chicas” sea algo constructivo, no competitivo; ayúdelas a comprender el poder de actuar juntas. Clarifique las relaciones, responsabilidades y representación en las negociaciones con proveedores y compradores.</p>
<p><b>Apoye a las chicas para que tengan éxito en sus actividades económicas y asuman los retos / riesgos sociales y económicos que implica involucrarse en actividades no tradicionales</b></p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p>
<p>Prevea otros apoyos que las jóvenes pudieran necesitar. Por ejemplo, algunas podrían tener problemas de salud y no ser capaces de manejar las demandas físicas de algunas actividades no tradicionales—hablar de su estado nutricional y de salud puede ser necesario o un factor en la selección.</p> <p>Aborde directamente cualquier riesgo para la seguridad de las niñas que surja de la actividad, su ubicación o momento de ejecución (como puede suceder con niñas que viajan de casa al trabajo transitando por espacios que no son seguros). Incluya en el programa habilidades para su seguridad personal —cómo alejarse del acoso o cualquier situación potencialmente violenta en el trabajo.</p>	<p>Considere cuidadosamente qué tipo de apoyo es usted capaz de brindar—este será un proceso a largo plazo especialmente si ha elegido un enfoque incremental / paso a paso.</p>
<p><b>Ayude a superar la discriminación por motivos de género y aborde las normas que limitan los esfuerzos de las niñas.</b> Utilice todas las oportunidades para generar diálogo sobre las normas de género y cómo influyen en lo que las niñas y otras personas sienten que pueden hacer, y para abordar creativamente cómo abrir fronteras y atraer a las partes interesadas.</p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p>

<p>Al dialogar con las partes interesadas y las chicas sobre diferentes elementos (como el proceso / cadena de producción), fomente conciencia de cómo la discriminación de género afecta las elecciones de las jóvenes y las ganancias de las empresas más grandes. Esto puede plantar, en algunos líderes de opinión y en las niñas, semillas de conciencia sobre la igualdad de género y su relación con el desarrollo general.</p> <p>Al ofrecer una combinación de actividades, usted podría descubrir que chicas y chicos tienden a elegir lo que se considera típico de su sexo. Aborde esto con ellas directamente, usándolo como una oportunidad de aprendizaje sobre las diferencias de género en las oportunidades de la vida: hable de las ventajas y desventajas de estas opciones y fomente selecciones alternativas. Aunque esto no haya sido probado o mencionado por las personas entrevistadas, considere pedirles a las jóvenes que escogieron actividades más tradicionales (como peluquería) que participen en aspectos de formación en actividades no tradicionales para darles a conocer estas nuevas posibilidades.</p> <p>¡Asegure que dentro de su propio equipo haya una visión clara y compartida, objetivos, planes de trabajo, división del trabajo y rendición de cuentas—sobre todo en los temas relacionados con cambiar las normas de género!</p>	<p>Trabaje directamente con empleadores para aumentar su conciencia y sensibilidad respecto a la discriminación de género en sus prácticas laborales y al impacto negativo de esta sobre las ganancias y la eficiencia de la producción.</p> <p>Sensibilice constantemente a la comunidad sobre el poder de los nuevos roles de las jóvenes y la modificación de expectativas relacionadas con el género, a fin de un contexto de apoyo y de cambio social más rápido que apoyen los esfuerzos de las niñas por forjar nuevos caminos.</p>
<p><b>Considere asociarse con otros actores locales que cuenten con una experiencia relevante para complementar la suya.</b></p>	
<p><b>Siga estos pasos fundamentales</b></p>	<p><b>Considere estos factores y/o enfoques</b></p>
<p>Evalúe las implicaciones legales y gerenciales de la colaboración con una agencia socia para superar las limitaciones en la prestación de servicios financieros, como el ahorro, que pueden ser de gran valor para las jóvenes.</p> <p>Considere a una amplia gama de socios, como los grupos de mujeres con experiencia en asesoramiento o análisis de género; instituciones financieras; empresas privadas que puedan ofrecer mentoras/es, empleo o formación técnica (como mecánicos de automóviles locales); sindicatos o cooperativas con acceso a otros mercados.</p> <p>Considere involucrar al sector público para que apoye aspectos del programa y quizás adopte elementos en el futuro.</p> <p>Siempre que sea posible, identifique y trabaje con programas dirigidos por mujeres jóvenes, ya que proporcionan experiencia y puntos de vista particulares, además de que pueden ayudar a desarrollar la capacidad de las jóvenes—por ejemplo, en comercialización o en análisis de la producción.</p>	

## HERRAMIENTA: INSUMOS Y RESULTADOS: GENERACIÓN DE INGRESOS NO TRADICIONALES

Cuando las mujeres eligen carreras en sectores no tradicionales y se les dan las habilidades y el apoyo que necesitan para tener éxito, no solo adquieren independencia financiera, sino también refuerzan su autoestima y la respetabilidad en sus familias y comunidades. El impacto más amplio puede incluir normas de género modificadas en las comunidades, que a su vez pueden fomentar nuevas oportunidades para las niñas y las mujeres no solo en la fuerza de trabajo, sino además en otros ámbitos (como la toma de decisiones en sus hogares o la comunidad).

Lo más importante es que los programas prioricen los resultados y el impacto más amplio que están tratando de lograr, al menos inicialmente, de modo que sean realistas, centrados y mejor posicionados para medir los resultados.<sup>[2]</sup>



## HERRAMIENTA: PROMOCIÓN TEMPRANA DE CARRERAS NO TRADICIONALES

INFORMACIÓN SOBRE CARRERAS		
Problema	Teoría	Estrategias
<p><b>Materiales y métodos: Evaluación, mercadeo y reclutamiento</b></p>	<p>Los métodos tradicionales de sensibilización para reclutamiento, como folletos, charlas o demostraciones, son útiles pero insuficientes para afectar la toma de decisiones respecto a una carrera.</p> <p>Los materiales y prácticas de orientación sobre carreras que presentan equitativamente a hombres y mujeres pueden aumentar la participación en las clases que conducen a carreras no tradicionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educar a consejeras/os en cuestiones de carreras sobre la cambiante composición de la fuerza laboral.</li> <li>Presentar ambos sexos en el trabajo y los logros.</li> <li>Practicar una orientación efectiva en carreras.</li> <li>Proporcionar información sobre empleos de alta cualificación y salarios altos para las mujeres.</li> <li>Dar a conocer los beneficios sociales.</li> <li>Utilizar intervenciones tales como programas especiales, cursos y campamentos, ya que se ha demostrado que aumentan el interés en las actividades.</li> <li>Aumentar la participación de hombres en los papeles tradicionalmente femeninos cambiando el lenguaje de los materiales para reclutamiento—dejar a un lado lo florido y esponjoso y pasar a lo fáctico y objetivo, haciendo hincapié en los aspectos tradicionalmente masculinos del trabajo, colocando publicidad en la sección de deportes del periódico y proporcionando más modelos de roles masculinos.</li> </ul>
<p><b>Intervención temprana</b></p>	<p>Para cuando las jóvenes empiecen a considerar plenamente una gama más amplia de empleos como opciones atractivas (a los 17-18 años), ya se habrán tomado decisiones cruciales sobre las cualificaciones, lo cual restringirá las opciones reales que estén disponibles para ellas.</p> <p>Proporcionar información sobre carreras no tradicionales en las edades en que las/os jóvenes están más abiertas/os a considerarlas, y antes de que excluyan una preparación esencial, aumentará la participación en carreras no tradicionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar a cabo intervenciones para los estudiantes de primaria y secundaria, especialmente en matemáticas.</li> <li>Indicar cómo la socialización de los roles de género puede definir intereses y restringir opciones.</li> <li>Comunicar el posible estrés de las carreras tradicionales masculinas de alto nivel.</li> <li>Proporcionar un panorama realista de las actividades reales en el trabajo.</li> <li>Destacar la influencia de la seguridad laboral de algunas carreras no tradicionales, especialmente para hombres procedentes de entornos socioeconómicos más bajos; enfatizar para las mujeres la condición y remuneración más elevadas de los empleos tradicionalmente masculinos.</li> <li>Se insta a las/os consejeras/os a recordar lo siguiente al proporcionar orientación para la selección de cursos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Grados 1-4: Las niñas de esta edad están poniendo a prueba su independencia y son curiosas sobre el mundo.</li> <li>Grados 5-8: Inmediatamente antes de y durante la escuela media, la autoestima y autoconfianza se reducen.</li> <li>Grados 9-12: Más niñas que nunca están completando los cursos de nivel superior en química, biología y matemáticas. Las disciplinas que todavía no atraen a las niñas son la física y la informática.</li> </ul> </li> </ul>

<p><b>Características de una ocupación: satisfacción en el trabajo; equilibrio entre carrera y familia; percepción ocupacional; potencial salarial</b></p>	<p>Proporcionar información completa sobre las ocupaciones de alta cualificación y salarios altos, especialmente STEM* (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), promueve la participación en carreras no tradicionales.</p> <p>Las carreras que benefician la comunidad, directa o indirectamente, pueden atraer a hombres y mujeres a los campos no tradicionales.</p> <p>* En inglés, "science, technology, engineering and math"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar asesoramiento para el empleo que sea sensible a las necesidades particulares de las mujeres.</li> <li>• Enseñar habilidades de negociación.</li> <li>• Ayudar a las/os estudiantes a hacer una evaluación realista del equilibrio que desean entre su trabajo y su vida.</li> <li>• Consejeras/os, coordinadoras/es y administradoras/es tienen que entender que las necesidades internas, profesionales y familiares de las mujeres están entrelazadas y se afectan mutuamente.</li> <li>• Aumentar las opciones ocupacionales para las mujeres.</li> <li>• Enseñar a todas/os habilidades en manejo de dinero.</li> <li>• Proporcionar información sobre empleos de alta cualificación y salarios altos para las mujeres.</li> <li>• Proporcionar información sobre las políticas y prácticas del lugar de trabajo que apoyan la flexibilidad tanto a largo como a corto plazos y dar el ejemplo proporcionando cuidado infantil en el sitio, opciones flexibles de trabajo, etc.</li> </ul>
--	---	--

Reimpresa con autorización de la National Alliance for Partnerships in Equity [Alianza Nacional para Asociaciones en Equidad] ([www.napequity.org/support/materials-policy/](http://www.napequity.org/support/materials-policy/)) y adaptada por EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes

## II. Asegurar una perspectiva de género

Todos los programas que incluyen o se centran en niñas y/o mujeres jóvenes tienen que ser diseñados con la intención de hacer frente a sus necesidades y estilos de aprendizaje particulares. En todos nuestros mundos hay muchos prejuicios invisibles que favorecen las perspectivas masculinas. Pensar en lo que funcionará bien para las niñas y las jóvenes requiere atención explícita a fin de que los programas tengan éxito en cuanto a que ellas se sientan bienvenidas y capaces de participar, aprender y contribuir.

*Herramientas en este capítulo:*

- Una lista para instructoras/es sobre estilos de aprendizaje amigables a las mujeres
- Cómo superar “la amenaza del estereotipo” para mejorar la retención de las estudiantes / participantes
- Información y actividades para poner un lente de género en el currículo de formación
- Ejercicio dirigido a empleadoras/es para que comprendan cómo usar palabras sin sesgos
- Lista de verificación para reducir los prejuicios inconscientes en las descripciones de puestos



# HERRAMIENTA: ESTILOS DE APRENDIZAJE AMIGABLES A LAS MUJERES

¿Qué es diferente en la preparación de las mujeres para carreras en los oficios cualificados?

Las mujeres tienden a preferir experiencias de aprendizaje que:

- Ellas ayudan a diseñar
- Se centran en las alumnas
- Involucran a estudiantes en grupos
- Estructuran oportunidades para comentar los borradores antes de que un producto sea finalizado
- Se concentran en el proceso
- QUITAN el énfasis en la competencia

Las mujeres tienen más probabilidades que los hombres de ser afectadas por falta de confianza y baja autoestima y de ser estereotipadas.

## ELEMENTOS DE LA EDUCACIÓN EFECTIVA PARA LAS MUJERES: ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Como estudiantes, mujeres tienden a:

- Hablar más callada y brevemente que los hombres
- Presentar aseveraciones de manera más vacilante, indirecta o “cortés”
- Hablar usando el “yo” (“yo supongo...”; “yo me preguntaba si...”)
- Calificar declaraciones o disculparse por ellas (“una especie de”, “puedo estar equivocada, pero...”)
- Anadir preguntas de “etiqueta” (“¿Lo es?”, “¿Tú crees?”)
- Hacer preguntas en lugar de declaraciones
- Acompañar sus declaraciones con sonrisas o ver hacia otro lado en lugar de señalar y hacer otros gestos asertivos

Las estudiantes que muestran estos rasgos pueden ser percibidas como:

- Menos rigurosas en su capacidad de pensar críticamente
- Carentes de sofisticación intelectual

## SUPUESTOS

Como estudiantes, mujeres y otras personas de grupos subrepresentados han resaltado experiencias que son comunes para ellas en el aula:

- Las/os maestras/os tienen bajas expectativas de ellas
- Las/os maestras/os esperan que ellas se pronuncien sobre el comportamiento racista o sexista y creen que el comportamiento está bien si las/os estudiantes no protestan

Mujeres y otras personas de grupos subrepresentados quieren recordarles a las/os instructoras/es no suponer que:

- Todas las personas somos iguales
- Podemos hablar en nombre de nuestro sexo/género, raza o cultura
- Encajamos en un estereotipo o defenderemos uno
- Nuestro conocimiento previo no es creíble

¡No haga suposiciones!

## ENSEÑANZA INCLUSIVA: SUGERENCIAS PARA INSTRUCTORAS/ES EN EL AULA

- Proporcione igual atención, instrucción, retroalimentación, y elogios a estudiantes de ambos sexos.
- No pase por alto a estudiantes calladas/os pero capaces.
- Cree oportunidades para que estudiantes de ambos sexos trabajen juntas/os en pequeños grupos y los lideren.
- No pida a estudiantes de un sexo que realice actividades que no le pediría realizar al otro sexo.
- Supervise la dinámica del aula para evitar estereotipos y sutiles inequidades en el aula.
- Use una variedad de modelos para crear o impartir lecciones.
- Aumente la cantidad de tiempo asignado para que las/os estudiantes formulen respuestas a preguntas del aula
- Sea constante en sus expectativas sobre la calificación, la ropa, la disciplina, el comportamiento y deberes de la clase.

## HERRAMIENTA: CÓMO SUPERAR LA “AMENAZA DEL ESTEREOTIPO” PARA MEJORAR LA RETENCIÓN

La amenaza del estereotipo influye en las opciones y aspiraciones; por ejemplo, los experimentos muestran que las mujeres evitan los roles de liderazgo en un proyecto después de ver anuncios publicitarios que muestran comportamientos femeninos estereotipados (como soñar con convertirse en una reina de belleza). Ellas también reducen sus intenciones de convertirse en empresarias después de leer una historia que describe de manera estereotípicamente masculina a personas empresarias. Además, ser conscientes de las bajas expectativas que se tienen de “gente como yo” nos empuja a establecer estándares más estrictos para nuestro propio trabajo y abandonarlo cuando no los cumplimos. Esto podría explicar por qué las mujeres con buenas notas en informática son más propensas que los hombres a dejar la asignatura.

Las y los estudiantes a menudo se acercan a la educación en busca de sus talentos inherentes, más que del desarrollo de nuevas habilidades, porque creen que la inteligencia es inmutable. Esta creencia les lleva a abandonar asignaturas que plantean retos cuando enfrentan dificultades iniciales o amenazas de estereotipo. Una intervención exitosa diseñada para evitar este proceso fue estudiada por Good (2003). La intervención tuvo cuatro pasos:

1. Estudiantes universitarias/os asesoraron a estudiantes de séptimo grado y les enseñaron que la inteligencia se puede aumentar.
2. Las/os mentoras/es atribuyeron cualquier dificultad de aprendizaje a la situación y no a las deficiencias de las/os estudiantes.
3. Las/os mentoras/es dieron a las/os estudiantes de séptimo grado acceso a información sobre cómo el cerebro forma nuevas conexiones a lo largo del tiempo.
4. Las/os estudiantes comunicaron a otras/os lo que habían aprendido sobre la naturaleza ampliable de la inteligencia.

Esta intervención experimental mejoró el rendimiento en los exámenes y además no hubo una brecha de género en dicho rendimiento. Otras intervenciones produjeron resultados similares cuando se motivó a las/os estudiantes a creer que la inteligencia se aumenta con la práctica y el esfuerzo. Algunos experimentos han demostrado que, en ciertas situaciones, bastó con decirles a las/os estudiantes que la prueba de que estaban a punto de tomar nunca había mostrado diferencias de género en los resultados.

Una estrategia para minimizar los efectos nocivos de la amenaza del estereotipo es evitar el uso de estereotipos. Otras sugerencias incluyen:

- Fomentar la creencia de que la capacidad intelectual—al igual que un músculo—aumenta con el ejercicio y el esfuerzo.
- Evitar la caracterización de una persona como representante de su grupo.
- Fomentar la cooperación en vez de la competencia para reducir las interacciones evaluativas entre compañeras/os y aumentar los sentimientos de pertenencia.
- Proporcionar modelos a seguir intencionales.
- Cuando sea posible, ocultar la identidad de la persona que está siendo evaluada.

# HERRAMIENTA: APLICAR UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS CURRÍCULOS DE FORMACIÓN Y DOCENCIA

## Reconocer el género en el diseño y entrega de un plan de estudios

Esto introduce estrategias para el desarrollo y la entrega de capacitación laboral para mujeres con el objetivo de propiciar que puedan competir mejor en la obtención de aprendizaje y empleo en los oficios de la construcción y otros trabajos no tradicionales

### ¿QUÉ ES TU ACTUAL CAPACIDAD? Objetivos posibles:

- Ejemplos de grupos subrepresentados son evidentes en materiales de formación y a través del centro de formación.
- Nuestro personal comprende a profundidad el impacto de los estereotipos de género y sesgos ocultos y entiende la necesidad de prácticas de enseñanza sensibles al género y la cultura.
- Tenemos desarrollo profesional que aumenta la capacidad del personal para servir a grupos tradicionalmente subrepresentados.

**Las/os maestras/os llevan al aula su propia experiencia y entendimiento del multiculturalismo y la diversidad.**

## Ejercicios

- Mencione un privilegio que usted tiene debido a su sexo, raza, idioma u orientación sexual.
- Hable de uno de estos temas en un pequeño grupo de compañeras/os:
  - En su niñez, ¿cuáles mensajes aprendió sobre diversas “minorías” o “mayorías” en casa? ¿En la escuela?
  - ¿Cómo han cambiado sus puntos de vista y cómo han permanecido iguales desde entonces?
  - Recuerde una experiencia en la que su propia diferencia le provocó incomodidad. ¿Cuál fue la diferencia? ¿Cómo le afectó?
  - Califique su nivel de comodidad cuando usted es la única persona en la habitación de su: sexo/género, raza o etnia, edad, religión.

*Adaptado de: Teaching for inclusion [Enseñanza para la inclusión] (<https://how.unc.edu/files/web/pdf/teachforinclusion.pdf>), publicado por el Centro para la Enseñanza y el Aprendizaje de la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill, 1997*

## HERRAMIENTA: Elección de imágenes y palabras

Evite el lenguaje que estereotipe el sexo/género, la raza, etnia o religión. Por el contrario, resalte las imágenes de mujeres y minorías en los afiches en toda el aula y en los materiales asignados.

EJERCICIO: IDENTIFIQUE UN REEMPLAZO DE GÉNERO NEUTRO PARA ESTOS TÉRMINOS		
Empresario	Limpiadora	Diputado
Artesano	Bombero	Capataz/Encargado
Intermediario	Horas/hombre (ENG)	Los trabajadores
Vendedor	Aeromoza/Azafata	Hombre del Tiempo

### TÉRMINOS DE GÉNERO NEUTRO

Empresaria/o	Limpiador/a, Guardián/a	Congresista
Artesana/o	Bombero/a	Capataza/Encargada/o
Intermediaria/o	Horas de trabajo	Fuerza de trabajo, trabajadores/as
Vendedor/a	Asistente de vuelo	Meteoróloga/o

## HERRAMIENTA: LISTA DE VERIFICACIÓN PARA REDUCIR LOS PREJUICIOS INCONSCIENTES EN LAS DESCRIPCIONES DE PUESTOS

Utilice la siguiente lista de verificación para identificar el prejuicio en los anuncios y descripciones de empleo



¿Contiene la descripción un desequilibrio de lenguaje asociado la masculinidad o la feminidad (por ejemplo, expresiones como “de alta potencia”, “orientado a los resultados”, “orientado a la acción”, “persona sociable”)?



¿Están enumerados todos los criterios necesarios para hacer bien este trabajo? Por ejemplo, ¿enumera usted como “requeridas” ciertas habilidades que en realidad podrían ser aprendidas en el trabajo? ¿Son algunos de los criterios de hecho preferidos en vez de requeridos?



¿Evita la descripción el uso de modificadores extremos tales como “de categoría mundial,” “inigualable” o “estrella de rock”?



¿Alguno de los criterios refleja suposiciones típicas sobre el “tipo de persona” que, en su opinión, suele hacer este trabajo? Por ejemplo, ¿los atributos físicos? De ser así, pregunte si tales características o criterios son realmente necesarios para el trabajo o si reflejan prejuicios sutiles acerca de quiénes tradicionalmente desempeñan este trabajo?



¿Podrían incluirse criterios adicionales que abrirían posibilidades para una gama más amplia de candidatas/os que podrían hacer un excelente trabajo?



¿Menciona usted “ventajas” sobre el ambiente en su lugar de trabajo que podrían sutilmente indicar que es un entorno dominado por hombres? De ser así, amplíe o modifique estas descripciones para incluir una gama de preferencias.



¿Usted incluye y valora criterios tales como “la capacidad de trabajar en un equipo diverso o con una diversa gama de personas?”

# III. Trabajando con madres, padres y la comunidad

Es vital contar con el apoyo de madres, padres o tutores de las jóvenes (incluyendo, de ser posible, a parientes hombres) e, idealmente, el apoyo de la comunidad. Estas personas podrían tener que dar permiso a las jóvenes para asistir al programa y apoyarlas en un camino que no es común. También pueden ser una barrera para la participación o el progreso de las chicas, por lo que ese apoyo es un factor importante para su éxito y el del programa. En algunos lugares, las madres serán las guardianas de sus hijas, mientras que en otras comunidades u hogares los padres serán los principales encargados de tomar decisiones. Del mismo modo, en comunidades que son socialmente conservadoras, los hermanos pueden crear obstáculos para sus hermanas o ser aliados de ellas. La pregunta fundamental es: *“¿Quiénes son los/as adultos/as cruciales en la vida de las jóvenes que serán alcanzadas?”*

*Herramientas en este capítulo:*

- Estrategias para involucrar a personas adultas de la comunidad, lo cual incluye una muestra de agenda para una reunión comunitaria / parental
- Sugerencias para involucrar a las familias

## HERRAMIENTAS: ESTRATEGIAS PARA INVOLUCRAR A LAS PERSONAS ADULTAS

El enfoque que se adoptará con las personas adultas es un factor importante para obtener su apoyo. Si se les trata como barreras u obstáculos para el programa, podrían comportarse como tales. Si nos acercamos a ellas como activos importantes para el programa, será más probable que den su aprobación.

### Eventos familiares

Realizar eventos para madres y padres que les reúnan en su programa. Esto se puede hacer trimestral, semestral o anualmente, aunque probablemente sea mejor involucrarles a menudo. Estos eventos dan a usted la oportunidad de hablar con madres y padres, decirles lo que ha estado sucediendo en el programa escuchar sus preguntas y preocupaciones. Los eventos también dan a las chicas en el programa la oportunidad de mostrar sus habilidades de liderazgo y facilitar la reunión o compartir lo que han aprendido.

### Visitas domiciliarias

Visitar uno por uno los hogares de las chicas que participan en el programa es otra forma tanto de construir relaciones con sus madres, padres y otras personas adultas esenciales como de comprender los ambientes domésticos de las jóvenes. Las visitas domiciliarias son algunas de las mejores formas de fortalecer las relaciones con madres / padres, pero el principal inconveniente es que consumen mucho tiempo.

### Enviar información al hogar

Para muchas familias, el solo hecho de recibir una carta informándoles de las actividades, cursos, excursiones, etc. hace que se sientan involucradas y sepan cuándo y dónde estarán sus niñas. Si la chica se olvida de decirles a su madre y su padre adónde va ella y luego está lejos para una capacitación que dura todo un día, mamá y papá podrían comenzar a quejarse del programa.

### Propiciar la apropiación del programa y asignar responsabilidades dentro del mismo

Es importante que madres y padres se vean a sí mismas/os como socias/os en el programa—no como beneficiarios. En ciertos contextos puede ser apropiado pedir a madres, padres o familiares de las niñas en su programa que asuman responsabilidades dentro de este. Por ejemplo, usted puede pedirles que preparen una comida durante una capacitación; a familias que tienen espacio en sus propiedades puede pedirles que sean anfitrionas de reuniones; también puede pedirles que corran la voz acerca de diversos eventos familiares. Esta estrategia tiene sus pros y sus contras. Si es exitosa, puede edificar un fuerte sentido de apoyo y pertenencia al programa. Las familias, y en su momento la comunidad, pueden comenzar a sentir que el programa les pertenece. Sin embargo, si usted depende de las familias y no existe un seguimiento, se puede quedar sin comida, sin un lugar para reunirse y sin otras cosas. De ahí la necesidad de un seguimiento continuo con los padres. Requiere, igualmente, que usted se familiarice con la comunidad con la que trabaja—bajo ciertas circunstancias, solicitar ese tipo de apoyos pudiera llegar a ser inadecuado.

### **Contratos con la comunidad**

Muchos programas han descubierto que una estrategia exitosa es llegar a un acuerdo o contrato formal—frecuentemente escrito—con una comunidad determinada antes de instalar en ella un grupo para chicas. El proceso de trabajar con las comunidades (usualmente a través de líderes a quienes la comunidad reconoce) para desarrollar estos acuerdos ofrece la oportunidad de establecer y construir relaciones entre el programa y la comunidad, así como determinar el compromiso de esta respecto a trabajar con y para las chicas. Los “contratos con la comunidad” pueden incluir documentación sobre los aspectos en que la comunidad ha asumido un compromiso, tanto a nivel de valor (por ejemplo, apoyar la educación de las chicas) como de logística (por ejemplo, suministrar sitios exclusivos para chicas durante ciertos días/horas en la escuela primaria, el ayuntamiento o el centro comunitarios). Ponerse de acuerdo con estos términos por adelantado puede allanar más tarde el trabajo con la comunidad y otras personas adultas esenciales. Además, estos acuerdos se pueden actualizar y modificar con la evolución del programa y la mayor participación de la comunidad, aumentando el papel y apoyo de la comunidad hacia las actividades de las chicas. Esta estrategia ha sido eficaz cuando los compromisos iniciales son modestos al principio y cuando se definen claramente las/os líderes locales y los límites de la comunidad.



## Herramientas

### HERRAMIENTA: CUATRO SUGERENCIAS PRINCIPALES PARA INVOLUCAR A LAS FAMILIAS DE LA COMUNIDAD

**Asóciense con líderes de las comunidades locales, como líderes religiosos/as, políticos/as y la policía.**

Propicie que los/as líderes locales hablan con la comunidad sobre las oportunidades que ofrece el programa a las niñas. Cuando el programa está avalado por líderes locales, es más fácil que la comunidad, las madres y los padres superen los estereotipos negativos.

#### Muestra de una agenda para una reunión con madres y padres

**10:00** – Introducción y bienvenida por parte de la Directora del Programa

Introducción y bienvenida por dos de las niñas en nombre de todas las integrantes del programa

**10:15** – Bienvenida y explicación de los componentes del programa

**10:45** – Actuación o representación de las niñas

**11:15** – Preguntas y respuestas—tiempo para que madres y padres hagan preguntas generales sobre el programa

**12:00** – Ejemplo de una sesión de capacitación sobre un tema relevante para madres y padres (educación financiera, prevención del VIH, planificación empresarial, etc.) que les expondrá a lo que las niñas están aprendiendo)

**13:00** – Clausura y refrescos

#### Muestra de una discusión temática para un grupo focal con madres y padres (antes de que comience el programa)

**Facilitadora:** *Hola, mi nombre es XXXX, del programa XXXX. En esta comunidad estamos iniciando un programa para niñas adolescentes de 10 a 15 años y queremos saber qué es lo que ustedes piensan sobre estas niñas, cómo podemos llegar a ellas y los temas que quisiéramos abordar con ellas, entre otros aspectos.*

1. Para empezar, ¿me pueden hablar un poco de las niñas adolescentes que viven en su hogar? ¿Qué edad tienen, van a la escuela, cuáles son algunas de sus aficiones?
2. Háblenme un poco de cómo es un día típico en la vida de una niña de esta comunidad. ¿Dónde pasa el día? ¿Qué actividades realiza? ¿Cuáles son los retos que enfrenta?
3. Pensemos por el momento en la salud. Si se trata específicamente de la salud, ¿cuáles creen ustedes que sean los tres mayores desafíos a los que las niñas se enfrentan?

*Indague* — Por cada reto, ¿qué podría hacer un programa para niñas adolescentes a fin de abordarlo? Ahora hablemos por unos minutos de asuntos financieros. ¿Las adolescentes de esta comunidad tienen oportunidades para ganar dinero? De ser así, ¿de qué manera logran hacerlo?

5. A veces las personas apartan dinero o ahorran para el futuro. ¿Sería esta una situación realista para las niñas adolescentes de esta comunidad? Háblenme un poco de ello.
6. En términos generales, ¿cuáles decisiones en la vida diaria de las niñas requieren permisos y cuáles son las que no ameritan que los obtengan pudiendo decidir por sí mismas?
7. Como padre/madre, ¿qué le gustaría que su hija aprendiera en un programa de base comunitaria?

*Indague* — ¿Qué lugar les parece seguro para que las niñas del programa se reúnan?

*Indague* — ¿Cuántos días a la semana creen que las niñas se pueden reunir y a qué horas?

8. ¿Tienen preguntas que les gustaría hacernos, o algo más que les gustaría decirnos ahora que estamos en la etapa de planificación del programa?

**Invite a las familias de las participantes del programa a una orientación sobre éste y cualquier aspecto destacado para compartir lo que las niñas están aprendiendo.**

Traer a las familias al espacio del programa ayuda a desmitificar el programa para madres y padres, además de brindarles la oportunidad de disfrutar por los éxitos de sus hijas.

**Involucre a los niños para que aboguen por sus hermanas.**

Asóciese con clubes juveniles locales a fin de ofrecer capacitaciones sobre género para grupos mixtos con el propósito de ayudar a los hermanos a entender mejor cómo abogar por sus hermanas y apoyarlas.

**Considere tener por lo menos un hombre en el personal**

En algunas comunidades los padres no escuchan a una mujer que es parte del personal, por lo que puede ser importante reclutar a un hombre en el personal (o a un voluntario) para abrir una puerta con una familia que esa mujer no haya podido abrir.

## IV. Contenido y el diseño del programa

El diseño del programa reúne varios componentes de diferentes secciones de esta colección de recursos. Es importante tener en cuenta estas herramientas junto con la sensibilidad de género, el trabajo con la comunidad, el reclutamiento y la demanda del mercado, ya que todos estos temas orientarán la manera en que su programa sea ejecutado. Esta sección se centra en herramientas que ayudan a pensar detenidamente en los elementos clave del diseño de un programa cuando se trabaja con niñas y mujeres jóvenes en el espacio de la generación de ingresos no tradicionales.

*Herramientas en este capítulo:*

- Una introducción a “El Camino de la Niña” para identificar obstáculos en la vida de una niña y pensar en estrategias y soluciones posibles con el fin de mantenerla involucrada en el programa
- Cómo exponer a las niñas, en las escuelas, a vías hacia la generación de ingresos no tradicionales, incluyendo conversaciones y retos que quienes dirigen el programa podrían enfrentar con diversas partes interesadas
- Una lista de verificación de habilidades esenciales para la preparación laboral en el sector de la construcción
- Un resumen de actividades y juegos para examinar las normas de género, reforzar las habilidades de comunicación y explorar lo que significa ser una mujer que va en busca de una carrera en un lugar de trabajo dominado por hombres

## HERRAMIENTA: El Camino de la Niña

El propósito de “El Camino de la Niña” es identificar los obstáculos que impiden que las niñas participen plenamente en los programas juveniles y luego a pensar en cómo los programas podrían eliminar, reducir o de alguna otra manera afrontar a esas barreras.

La herramienta se puede utilizar de diferentes maneras. Este es uno de los enfoques: En cuatro grupos pequeños, uno para cada una de las categorías que figuran más adelante, las personas participantes (por lo general el personal del programa, las niñas, o una combinación) piensan en los principales obstáculos, los redactan y luego los coloquen sobre una superficie donde el resto pueda verlos. Como grupo discuten obstáculos adicionales, reflexionan sobre las tendencias que observan y después comparten ideas de soluciones que el programa pueda abordar. Por ejemplo, la estructura del programa podría modificarse para calendarizar capacitaciones en horas de la mañana o la tarde, o preparar a las/os educadoras/es, capacitadoras/es y/o entrenadoras/es para que aborden la intimidación y las burlas. O bien el contenido podría ser modificado para que incluya actividades que generen solidaridad entre niñas y niños o preparen mejor a las niñas en cuanto a desarrollar argumentos persuasivos para negociar con madres/padres resistentes, lo que permite a las niñas a practicar la aplicación de estos argumentos mediante juegos de representación de roles.

### Posibles usos de “El Camino de la Niña” para un programa existente

- Profundizar la calidad del programa, aprendiendo más sobre las vidas y experiencias de las niñas en el programa
- Determinar por qué la participación de las niñas es menor que la deseada o comprender por qué ellas podrían estar abandonando el programa
- Determinar si un programa para ambos sexos es amable con las niñas
- Evaluar cuán bien un programa existente satisface las necesidades de ciertas chicas (por ejemplo, niñas embarazadas o que ya son madres, niñas más jóvenes, niñas casadas, niñas con discapacidad o niñas que no asisten a la escuela)

### Los posibles usos de un nuevo programa

- Prever obstáculos a la participación que las niñas de su comunidad podrían enfrentar, de manera que usted pueda estructurar el programa para abordarlos
- Crear una línea de base para medir cualquier aumento en la amabilidad hacia las niñas de su programa a lo largo del tiempo o para rastrear cómo el programa podría aumentar la capacidad de las niñas para la participación

### Materiales necesarios

- Papel para rotafolio, cinta adhesiva, tarjetas, marcadores, tarjetas tipo post-it o de diferentes colores
- Un piso grande o espacio de la pared donde las tarjetas se pueden arreglar o pegar en cuatro columnas

### Cómo pueden participar las niñas

- “El Camino de la Niña” permite diversos grados de participación de las niñas. Ellas pueden ser invitadas a completar la herramienta como parte de una evaluación de necesidades para un nuevo programa (para prever y abordar los obstáculos a su participación antes de que un programa inicie) o como una herramienta de monitoreo si la completan al principio y al final del programa para ver si las modificaciones al programa redujeron o eliminaron los obstáculos identificados.

## **Cómo implementar “El Camino de la Niña”**

“El Camino de la Niña” involucra pensar en los obstáculos que las niñas enfrentan en sus esfuerzos por participar en un programa, así como en las posibles estrategias y soluciones, en cuatro categorías: en casa, en su mente, en la comunidad y en el programa. En las siguientes páginas se brindan muestras de discusiones sobre estas cuatro categorías que surgen de seguir “El Camino de la Niña”.

*El Camino de la Niña fue desarrollado por personal de EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes, Andrea Lynch (ex Oficial de Programa, América Latina) y Cynthia Steele, Vicepresidenta Ejecutiva de EMpower, para ayudar a las organizaciones locales de diversas partes del mundo a identificar, clasificar y abordar obstáculos que las niñas enfrentan para participar en programas deportivos comunitarios, pero puede adaptarse fácilmente para usarla en muchos otros contextos. ([www.empowerweb.org](http://www.empowerweb.org))*

**En su mente:** ¿Cuáles dudas propias, miedos o la percepción de sí misma que viene de otras personas le impiden a la niña participar o incluso intentar participar? ¿Que están diciendo las voces dentro de su mente?

### EJEMPLOS DE PROBLEMAS Y POSIBLES SOLUCIONES

#### RESISTENCIA O DUDA DESDE SU INTERIOR

- Cuando una niña no se siente escuchada en su casa o en la comunidad, su autoestima se ve afectada, por lo cual le resulta abrumador probar algo nuevo.
- Si a las niñas les faltan modelos femeninos a seguir, se les puede hacer difícil visualizarse teniendo éxito y no saben por dónde empezar su camino hacia un futuro diferente.
- El desarrollo de la confianza de las niñas en sí mismas es importante antes de que puedan abordar nuevas ideas, sobre todo cuando si las familias y las comunidades oponen resistencia.

**1. En casa:** ¿Qué necesita hacer la niña antes de siquiera poder salir por la puerta para participar? ¿De quién necesita permiso para salir? ¿Cuáles responsabilidades debe cumplir?

### EJEMPLOS DE PROBLEMAS Y POSIBLES SOLUCIONES

RETOS Y OBSTÁCULOS	ESTRATEGIAS Y SOLUCIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un padre teme que su hija sea lastimada fuera del hogar, sobre todo en un trabajo no tradicional donde trabajará con una mayoría de hombres.</li> <li>• Una madre puede tener una relación doméstica co-dependiente con su hija. Si la niña sale hacia un trabajo fuera del hogar, la carga de las tareas de la casa recae solo en la madre.</li> <li>• Algunas madres se quejan de que los trabajos no tradicionales no son “femeninos”. A las madres puede preocuparles lo que otras personas dirán sobre las futuras posibilidades matrimoniales de su hija.</li> <li>• Padres y madres pueden ver cualquier fracaso como el fin del camino y no como una ocurrencia normal o un peldaño hacia una meta. Al primer indicio de algún obstáculo, pueden que su hija se retire del programa.</li> <li>• Un hermano suele no percatarse de cómo sus palabras afectan la psicología de su hermana. Palabras negativas constantes pueden llevarla a creer que no es lo suficientemente buena.</li> <li>• El hermano puede pensar que ella se está empoderando demasiado. Siente que su poder disminuye en la familia y a consecuencia de ello puede prohibirse a su hermana salir de la casa.</li> <li>• Con abuelas/os y otras personas mayores de la familia, las tradiciones estrictas y supersticiones pueden reforzar las restricciones culturales, prefiriendo que las niñas sigan la misma trayectoria que sus abuelas y madres siguieron.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucrar a madres y padres organizando grupos rotatorios de madres/padres para que lleven a las niñas al programa <b>Premios a Mejores Madres/Padres</b> para animarlas/os a involucrarse.</li> <li>• Invitar a la familia a una <b>orientación o presentación</b> para compartir lo que las chicas están aprendiendo.</li> <li>• Ajustar las responsabilidades domésticas de las niñas moviendo los <b>tiempos del programa</b> para estos sean compatibles con los horarios de ellas.</li> <li>• Permitir a las chicas <b>traer sus hermanas/os menores</b> para que ellas no tengan que quedarse en casa cuidándoles. Las niñas menores pueden participar en tareas fáciles, por lo que adquieren un interés en empleos no tradicionales para las mujeres.</li> <li>• Cultivar el <b>sentido de apoyo en las hermanas</b>—la hermana mayor puede proteger y apoyar a sus hermanas menores para que puedan permanecer en la escuela y lograr más.</li> <li>• Para evitar las responsabilidades domésticas, hablar con madres/padres sobre las ventajas de que la chica reciba la capacitación, centrándose en la lógica de su <b>futura estabilidad financiera</b> y su potencial de obtener ingresos.</li> <li>• <b>Involucrar a los niños</b> de la familia para que aprendan a apoyar a sus hermanas y actúen como defensores.</li> <li>• Pida tanto a la niña como a su familia firmar una <b>“carta de compromiso”</b> que claramente establezca las reglas del programa para que la familia sea partícipe de la capacitación y el aprendizaje de la chica.</li> <li>• Brinde a las chicas una <b>ceremonia de graduación</b> para celebrar sus logros con su familia y la comunidad.</li> </ul>

Los “ejemplos de problemas y posibles soluciones” fueron generados usando “El Camino de la Niña” durante el taller “Rompiendo los Estereotipos: Caminos hacia empleos no tradicionales para las mujeres jóvenes” patrocinado por EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes

**2. En la comunidad:** ¿Cómo llega la chica al sitio del programa? ¿A quién y qué puede ella encontrar en su camino (está ella a salvo)? ¿Cómo podrían personas de su comunidad reaccionar ante su participación? ¿Quiénes se resisten más a los empleos no tradicionales para las mujeres jóvenes? ¿Quiénes se resisten menos?

## EJEMPLOS DE PROBLEMAS Y POSIBLES SOLUCIONES

### SUPERAR LA RESISTENCIA DE LA COMUNIDAD

- Haga que las familias compartan sus historias de éxito con vecinas/os: “Si mi hija puede hacerlo, la tuya también puede”.
- Consiga que líderes y educadoras/es de la comunidad sean aliadas/os y actúen como agentes multiplicadores para apoyar el programa.
- Identificar a líderes religiosas/os que podrían ser de apoyo e identificar las cosas que podrían estar anuentes a hacer (por ejemplo, ofrecer espacio para reuniones, ‘poner a prueba’ los servicios o productos) para que aprueben el programa.
- Escoger el mejor punto de entrada al hablar con la comunidad (por ejemplo, centrarse en una perspectiva financiera o de salud), lo cual atraviesa límites: Todo la gente puede ver las ventajas de más dinero para la familia o una mejor salud.
- Mantener un diálogo permanente con los grupos resistentes y ser transparente sobre los programas para que esas personas no tengan falsas sospechas. Encontrar puntos en común con los grupos resistentes.
- Trabajar con docentes para considerar y poner en práctica la igualdad de género en el aula.
- Asociarse con clubes juveniles locales—proporcionar talleres para que tanto niños como niñas aprendan sobre los beneficios de la igualdad de género.
- Involucrar a socios/as del gobierno para hacer más visibles los problemas que afectan a las niñas y plantear cómo el programa ayudará a superar estos retos.
- Celebrar el Día Internacional de la Niña y el de la Mujer con actividades divertidas para educar a las personas de la comunidad sobre el potencial de las niñas y la importancia de la igualdad de género.
- Crear redes de apoyo para que las niñas tengan “compañeras/os de viaje” en su comunidad cuando van al programa y regresan de este.
- Ofrecer visitas de exposición a lugares de trabajo para que antes del inicio del programa las chicas sepan cómo es trabajar en ellos; esto también ofrece una oportunidad para que los trabajadores varones en el lugar interactúen con las participantes del programa.

3. **En el programa:** ¿La chica se siente bienvenida? ¿Los horarios y la ubicación le permiten asistir? ¿Fue diseñado el programa teniéndola a ella en mente? ¿Está ella obteniendo algo valioso de su tiempo / esfuerzo?

## EJEMPLOS DE PROBLEMAS Y POSIBLES SOLUCIONES

### PROPICIAR QUE LA CHICA ASISTA Y SE SIENTA BIENVENIDA

- Desarrollar la autoestima de las niñas para que puedan enfrentar los retos del futuro. Por ejemplo, capacitar a las participantes del programa en habilidades para la vida antes de que empiecen la formación en habilidades técnicas para desarrollar su capacidad. O compartir las historias de éxito de otras mujeres que se graduaron del programa, de modo que las nuevas chicas ven que estas mujeres vencieron obstáculos y tuvieron éxito, así que también ellas pueden hacerlo.
- Ofrecer asesoramiento para las niñas que han sufrido un trauma o abuso.
- Pedir a ex alumnas que se asocien con las nuevas participantes del programa para que actúen como mentoras y modelos a seguir.
- Hacer ejercicios de representación de roles para ayudar a las niñas a negociar, en el hogar o en la comunidad, situaciones que les dificultan participar en el programa.
- Antes de que el programa comience, evaluar qué días / horas permitirán que más niñas asistan con regularidad.

### Después de que ella deja el programa

¿Cómo puede usted apoyar a la chica cuando ella sale del programa? ¿Cuáles estrategias utilizará usted para mantenerse en contacto con ella a fin de supervisar su progreso y ofrecerle apoyo, en caso de que este fuera necesario?

### **Preguntas sugeridas para de reflexión post-herramienta**

- ¿“El Camino de la Niña” le enseñó algo nuevo sobre las niñas en su programa o su comunidad?
- ¿Surgió cualquier obstáculo en más de una categoría? ¿Qué piensa usted de eso?
- ¿Cree usted que los desafíos revelados en “El Camino de la Niña” pueden ser abordados cambiando la estructura o el contenido de su programa o agregándoles algo?
- ¿Cuáles de las soluciones discutidas requerirán fondos adicionales, cuáles son las más urgentes, cuáles pueden abordarse lo antes posible y cuáles tendrán que esperar?

### **Ventajas de usar esta herramienta**

- Se puede adaptar fácilmente a una variedad de contextos y usos.
- Es efectiva para hacer desaparecer la suposición de que las niñas no están participando en un programa simplemente porque no les interesa.
- Da una idea de la vida de las niñas en el hogar y en sus comunidades.
- Ofrece una manera práctica y aplicada de identificar y abordar múltiples obstáculos que se traslapan, como posibles sentimientos en las niñas de que no son dignas y su creencia de que no merecen participar en un programa porque son niñas.

### **Recomendaciones para el uso de esta herramienta**

- Los obstáculos pueden aparecer en más de una categoría. Por ejemplo, la madre y/o el padre de una niña pueden resistirse a que ella participe porque hay muchachos en el programa (categoría “en casa”), a una niña podría preocuparle la opinión que su comunidad tendrá de ella si se le ve socializando con chicos (categoría “en la comunidad” y “en la mente”) y luego los muchachos pueden de hecho crearle estrés a ella en el propio programa (categoría “en el programa”). La facilitadora puede enfatizar que es importante reconocer las múltiples dimensiones de estos desafíos para poder abordarlos plenamente.
- Otro asunto que suele salir a luz es la seguridad: con frecuencia, a las chicas se las mantiene dentro de la casa por temor a que tengan malas experiencias si salen. Esos temores se basan en la realidad (cosas malas pueden ocurrirles y de hecho les suceden a chicas que salen a la calle—como también a las que están dentro del hogar—y los programas deben tener cuidado de no exponer a las jóvenes a peligros o riesgos) y también son usados para restringir la participación de las chicas en la vida pública, así como su acceso a derechos y servicios básicos. Es importante que la facilitadora propicie una conversación sobre esta contradicción a fin de prevenir que el grupo adopte una actitud sobreprotectora hacia las chicas. “El Camino de la Niña” también puede combinarse con un mapeo de la seguridad y otros ejercicios de mapeo comunitario liderados por chicas para examinar más estas cuestiones.
- “El Camino de la Niña” suele sacar a luz retos complejos. Es importante reconocer que no todos estos retos pueden abordarse en una sola vez; por el contrario, hay que usar la herramienta para priorizar, tomar las cosas paso a paso y resaltar los aspectos positivos de que cómo el programa podría ya estar respondiendo a las necesidades de las niñas.
- Una bonita manera de concluir la sesión es pedirle a cada participante que en una tarjeta escriba una cosa que está decidida a hacer a fin de que el programa sea más accesible o cómodo para las chicas. Las participantes pueden quedarse con las tarjetas, leerlas en voz alta o compartirlas con una compañera.



# HERRAMIENTA: EXPONER A LAS NIÑAS, EN LAS ESCUELAS, A CARRERAS NO TRADICIONALES

Utilice esta lista para: planificar una intervención dentro de las escuelas para exponer a las niñas a carreras no tradicionales

- **Interese sus estudiantes:** Comprenda por qué las niñas abandonan la escuela y combata estas razones.
- **Haga que el aprendizaje sea interactivo:** Haga que el proceso de aprendizaje sea creativo y práctico, en lugar de que las niñas aprendan todo de memoria.
- **Pregúntele a las estudiantes qué quieren:** Hábleles directamente sobre lo que piensan que se están perdiendo y qué ideas tienen para su plan de estudios. Desde el principio, exponga a las niñas a diferentes opciones de carreras.
- **Sensibilidad de género:** Trabaje con las estudiantes para afrontar los estereotipos de género. El cambio puede comenzar en el aula.
- **Trabajar con madres y padres para que motiven a sus hijas a ir a la escuela:** Reconozca que niñas y niños con altos niveles de pobreza tienen que trabajar para ganarse la vida. Piense en cómo la escuela se ajustará a las obligaciones que tienen en el hogar.
- **La comunidad intenta desmotivar a otras personas que quieran mandar a sus hijas a estudiar:** Elabore estrategias para combatir esto.
- **La distancia hacia las escuelas es vital:** A madres/padres les preocupa la seguridad de las niñas si el viaje a la escuela es de más de 1 km. Piense en estrategias para superar esto (ruta compartida en la que varias niñas caminan juntas o un viaje a la escuela con chaperón/a).
- **Sensibilidad de género:** Hable con madres/padres sobre la importancia de la educación de sus hijas. Las niñas pueden dejar de ir a la escuela porque los padres quieren casarlas y disminuir su propia carga.



- **Capacite a sus docentes e instructoras/es:** Es vital centrarse en la formación de sus docentes para que sean capaces de trabajar eficazmente con las niñas.
- **Dé flexibilidad a las/os docentes y escuche sus ideas:** Pídale sugerencias para su programa. Trabaje con sus ideas y bríndele flexibilidad para diseñar los programas con usted.
- **Inspire a sus docentes:** A muchas/os docentes gubernamentales les motiva la seguridad de un salario estable. Otros/as prefieren las tareas administrativas o gerenciales. Quienes realmente son personas dedicadas y están abiertas a probar algo nuevo pueden encontrarse bajo presión de otros/as para que no tengan un rendimiento destacable, con el fin de no exponer a maestros/as ineficientes. Esas preocupaciones deberían tenerse en mente.
- **Sensibilidad de género:** Las y los docentes son modelos para las/os estudiantes; asegure que estén de acuerdo con el trabajo no tradicional para chicas adolescentes. La barrera de género debe romperse primero con ellas/os
- **Dote a las escuelas de todos los materiales necesarios para su iniciativa:** Las escuelas a menudo no tienen los fondos o los materiales necesarios.
- **Trabaje con el gobierno:** Piense en las políticas y los marcos gubernamentales que usted pueda usar o influenciar con su programa. Cuando se trabaja con las escuelas públicas, el gobierno es su socio más fuerte.
- **Sensibilidad de género:** Evalúe con las niñas (y con las autoridades escolares). ¿Es la escuela en que usted trabaja un espacio seguro para las niñas? ¿Tiene un servicio sanitario en buenas condiciones? ¿Hay lugares dentro de la escuela donde la niña podría sentirse insegura? Sensibilice y resuelva problemas relacionados con las deficiencias (por ejemplo, monitores voluntarios/os de zonas percibidas como inseguras, acción disciplinaria contra docentes que hostigan a las niñas, exigir cuentas al gobierno local por los servicios sanitarios u otras infraestructuras que hayan sido prometidas en presupuestos y reglamentos estatales o nacionales).

Esta lista fue compilada durante el "Intercambio de aprendizaje: Rompiendo los Estereotipos sobre Empleos No Tradicionales para Mujeres Jóvenes", de EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes, realizado en abril de 2014 en Nueva Delhi. Fue creada con insumos de las presentaciones de la Fundación Azad, el Fondo Akshara y Lend a Hand India. Otras asistentes fueron contrapartes de EMpower: Jabala Action Research Organisation, Chintan Environmental Action Group, Dalit Shakti Kendra, el Fondo Vacha, Sweccha – Nosotros por el cambio y el Fondo Saath de Beneficencia. ([www.empowerweb.org](http://www.empowerweb.org))

# HERRAMIENTA: HABILIDADES ESENCIALES PARA LA PREPARACIÓN LABORAL

Las dos listas de verificación en esta herramienta proporcionan una visión general de los temas críticos en preparar a las participantes del programa en los programas de capacitación para empleos verdes a fin de que estén “listas para el trabajo” después de graduarse. Una lista presenta categorías generales de la comprensión de los aprendizajes y de la industria de la construcción, la gestión del trabajo y la familia, el aprendizaje vitalicio y las habilidades interpersonales. La segunda profundiza en temas que es particularmente importante ver a través de un lente de género: la cultura del lugar de trabajo de la construcción, la educación financiera, la competencia cultural y la aptitud y seguridad físicas. Utilice esta hoja de sugerencias al diseñar un nuevo programa y al evaluar y mejorar uno ya existente.

## Quién debería usar esta herramienta

Administradoras/es de casos; desarrolladores de empleos; instructoras/es en habilidades blandas; orientadores en carreras

## Lista de verificación

### COMPRESIÓN DEL MUNDO DE LA GENERACIÓN DE INGRESOS NO TRADICIONALES (NTIG)

*Empleadores y administradores de programas normalmente citan las habilidades blandas como más importantes que las relacionadas con el trabajo al determinar si una persona conserva un empleo. Asegúrese de que su programa incorpore lecciones para desarrollar la preparación de las participantes para el trabajo, cubriendo temas tales como:*

- Valor de la industria en la economía
- Cómo la NTIG difiere de otros trabajos
- Aprendizaje y conocimiento de los oficios
- Búsqueda de empleo y procesos de solicitud de aprendizaje
- Orientación para la vida laboral
- Cómo ser una candidata competitiva
- Terminología importante: el lenguaje de la industria de la construcción
- Políticas y prácticas de la industria
- Vías para carreras en la construcción
- Emprendimiento

### HABILIDADES INTERPERSONALES

- Ética de trabajo
- Autoestima
- Capacidad de trabajar en equipo
- Habilidades de escucha
- Comunicaciones en un sitio de construcción
- Resolución de conflictos

### GESTIÓN DEL TRABAJO Y LA VIDA FAMILIAR

- Administrar el tiempo con eficacia
- Gestionar el horario y trabajo de estudio con los de una aprendiz
- Equilibrar las responsabilidades familiares
- Administrar los recursos a fin de estar preparada para ir al trabajo y volver de este
- Desarrollar sistemas de apoyo
- Hacer frente al estrés

### HABILIDADES DE APRENDIZAJE VITALICIO

- Resolución de problemas para la industria
- Pensamiento crítico
- Aprendizaje aplicado
- Aprendizaje independiente
- Estilos de aprendizaje en la industria de la construcción
- Desarrollo en un comportamiento de equipo / organizacional
- Manejo de las relaciones

## Lista de verificación

### **SOBREVIVIR Y PROSPERAR EN LA CULTURA DEL LUGAR DE TRABAJO DE LA CONSTRUCCIÓN**

*La desigualdad de género y las diferencias de género crean cuestiones distintas para las mujeres en el mercado laboral. La falta de una perspectiva de género puede crear un impacto desigual en el éxito de las mujeres en un programa de aprendizaje previo. Considere incluir estos temas relacionados con el género en su programa de formación:*

- Asertividad
- Orientación y consejos para entrevistas y solicitudes
- Servicios sanitarios
- Ser una auto-defensora
- Salud y seguridad
- Hombres defensores
- Mapeo comunitario
- Autoestima
- Manejo del estrés
- Desarrollo de sistemas de apoyo
- Equilibrio entre el trabajo y la familia
- Incorporación de la perspectiva de género

### **EDUCACIÓN FINANCIERA**

- Administración de un presupuesto
- Administración de tu dinero
- Planificación en caso de despidos y períodos lentos
- Desarrollo de activos

### **COMPETENCIA CULTURAL**

- Comprender la diversidad en el trabajo
- Conocer los derechos y responsabilidades de las y los trabajadores
- Reconocer y afrontar la discriminación y el acoso en el trabajo
- Saber qué es la igualdad de oportunidades laborales en el trabajo y según la ley
- Promoción de un lugar de trabajo equitativo

### **APTITUD FÍSICA Y SEGURIDAD**

- Mantener hábitos saludables
- Ser capaz de trabajar en espacios reducidos
- Estar de pie o caminar por largos períodos
- Entrenamiento de tonificación muscular
- Resistencia / perseverancia
- Trabajar en alturas
- Manejar materiales con seguridad
- Nutrirte para un trabajo físicamente exigente
- Trabajar en todas las condiciones climáticas
- Usar ropa y equipo para protección personal
- Conocer los riesgos reproductivos

## **SUGERENCIAS IMPORTANTES**

- Céntrese en las expectativas de los/as empleadores/as llevándoles al programa para ver lo que es relevante para ellas/os y ajustar el programa en consecuencia.
- Dé importancia a la **ética laboral**, ya que abarca la puntualidad y el equilibrio entre la vida familiar y laboral.
- Recuerde abordar a los derechos, leyes y políticas, pues puede haber una sola mujer en un sitio de trabajo, por lo que ella necesita saber cuáles son sus derechos y cómo afrontar la discriminación.

## **HERRAMIENTA: ACTIVIDADES INTERACTIVAS PARA DESARROLLAR LA AUTOESTIMA, LA ASERTIVIDAD Y OTRAS HABILIDADES DE LAS NIÑAS**

### **ACTIVIDAD: CONVERSACIÓN IMPROVISADA** (presentada por Mujeres en Roles de Empleo No Tradicionales)

*Propósito: Aumentar la comodidad al hablar frente a otras personas*

- Escoja a una participante del grupo e invítela a pasar al centro del círculo. Asígnele un tema (películas, baloncesto, etc.) y pídale que hable continuamente durante un minuto sin decir “eh”, “este”, etc. Este ejercicio debe repetirse con cada participante.
- Esto debería ser estresante para las participantes, como ocurriría en una entrevista, pero ellas pueden hacer del tema algo tan bobo como lo desean para que sea divertido.
- Anime a las participantes a inclinarse hacia adelante y hacer contacto visual.
- Después de realizar esta actividad constantemente durante unas semanas, las participantes están listas para pasar a la práctica de habilidades de entrevista. Se sentirán más cómodas hablando de sí mismas y recordarán maneras de relajarse e iniciar entrevistas u otras conversaciones relacionadas al trabajo con charlas amistosas.

### **ACTIVIDAD: REGLA DE QUE NADIE HABLE** (presentada por Vermont Works for Women)

*Propósito: La sociedad a menudo se centra en los atributos físicos o la ropa de las mujeres. Las mujeres suelen iniciar conversaciones con otras elogiando el traje, el cabello o las joyas de estas, mientras que los hombres hablan de las actividades que están haciendo. La Regla de que Nadie Hable se implementa para minimizar el ‘atractivo’ y volver a centrarse en otros temas de interés.*

- Como experimento, implemente la Regla de que Nadie Hable durante varias semanas del programa. A las niñas y las jóvenes se les instruye no hacer comentarios sobre la apariencia o la ropa de las demás.
- Una palabra clave puede acordarse al inicio para indicar cuando alguien habla de la apariencia o la ropa de laguna, para que las participantes estén siempre conscientes del contenido de sus conversaciones.
- Aliente a las participantes del programa a pensar en nuevas ideas para iniciar una conversación. ¿Qué otros elogios pueden usar? ¿Cuáles otros temas funcionan bien para iniciar una conversación?
- Hable con las madres y los padres de las participantes del programa para que sepan que el propósito no es que elogiar la apariencia no esté mal, sino que se trata de crear conciencia y alternativas a enfocarse en la apariencia de una mujer.

### **ACTIVIDAD: BURBUJA DE CONCIENCIA** (presentada por Oregon Tradeswomen, Inc.)

*Propósito: Enseñar a las participantes sobre la propiedad del espacio y la conciencia de sus alrededores.*

- Con las participantes sentadas en círculo, pida a una chica que se ofrezca a sentarse en el centro, que cierre los ojos, respire profundamente y se centre en la burbuja de su espacio personal.
- Las participantes sentadas en el círculo luego tratan de tocar el hombro de la chica en el centro sin que ella lo sepa. Es importante que todas las participantes se mantengan muy calladas.
- Si la chica en el centro oye que alguien se le acerca o percibe que alguna de sus compañeras está entrando en su burbuja, deberá apuntar con el dedo en la dirección de esa persona.
- NOTA: La participante en el centro probablemente se sentirá vulnerable, por lo cual lo mejor es realizaresta actividad cuando todas hayan llegado a conocerse.

**ACTIVIDAD: PROTEGE TU GLOBO** (presentada por la Fundación Azad)

*Propósito: Fomentar conciencia sobre el apoyo del grupo y cómo reorientar la competitividad para que todas puedan ganar.*

- Dé a cada participante un globo inflado y un alfiler.
- Dígale a cada participante que durante los próximos 15 minutos debe proteger su globo.
- Es común que las participantes se apresuren a hacer estallar los globos de otras.
- Reúna de nuevo a las participantes en un grupo y pregúnteles qué acción tomó cada una. Ella podrían informar cuántos globos hicieron estallar.
- Recuérdele al grupo que la única instrucción era proteger su propio globo; entonces, ¿por qué muchas sintieron que la única manera de proteger su globo era hacer estallar los globos de los demás?
- A menudo, la participante que mantuvo su globo intacto por más tiempo no hizo estallar ningún otro. Esta lección es un buen punto de partida hacia una conversación acerca de cómo el grupo puede trabajar unido para protegerse y apoyarse mutuamente en el cumplimiento de metas.

**ACTIVIDAD: JARDÍN ZEN** (presentada por Mujeres en Roles de Empleo No Tradicionales)

*Propósito: Promover el manejo del estrés, sobre todo con niñas y mujeres en los programas de construcción y edificación.*

- Guíe a las participantes brindándoles instrucciones paso a paso sobre la construcción de un pequeño jardín en caja y un pequeño rastrillo. Este es un gran primer proyecto para la construcción.
- Llene las cajas con arena y, con música suave al fondo, pídale a las chicas que rastrillen sus jardines zen mientras practican la respiración profunda. Los participantes pueden llevar sus jardines zen casa y utilizarlos para reducir el estrés.

**ACTIVIDAD: CAMINA DE ESTA MANERA** (presentada por Oregon Tradeswomen, Inc.)

*Propósito: Mostrar el impacto y la importancia del lenguaje corporal y la forma de disminuir las probabilidades de ser víctimas de un ataque. Las niñas aprenden que pueden utilizar su lenguaje corporal para decir: “No te metas en mi espacio personal”.*

- En parejas, pedirle a una de las dos chicas que vaya al extremo opuesto de la habitación.
- Instruya a las parejas a establecer contacto visual una con la otra. Pida a una de ellas que camine hacia la otra usando lenguaje corporal que denote malas intenciones (cara perversa, pasos fuertes, etc.).
- La otra chica debe practicar la asertividad: Cuando la pareja con malas intenciones cruza el umbral de su nivel de comodidad, la primera debe hacerla que se detenga usando un lenguaje corporal asertivo.
- La joven con malas intenciones debe detenerse cuando siente que la otra está defendiéndose a sí misma,
- Reúna de nuevo al grupo para discutir.

**ACTIVIDAD: VOZ DEL ÁMBITO DE LA CONSTRUCCIÓN** (presentada por Oregon Tradeswomen, Inc.)

*Propósito: Mostrar a las niñas y mujeres que está bien usar una voz firme (la voz de la construcción) para hacerse escuchar.*

- Pida a las participantes que se formen en pareja y que una chica de cada pareja camine varios pasos detrás de la otra. La joven que sigue a la otra puede actuar amenazante.
- La chica que está siendo seguida debe voltearse, mirar directamente a la otra para indicarle que debe retroceder y luego seguir caminando, mientras que la otra continúa siguiéndola.
- La próxima vez que la chica que está siendo seguida se voltea, debe gritar “¡Aléjate!” con un tono de poder. El ejercicio debe continuar hasta que la chica esté convencida del poder de su propia voz.

# V. Reclutamiento de participantes

El reclutamiento abarca varios componentes que incluyen estrategias y técnicas específicas para reclutar a mujeres jóvenes y evaluar la capacidad general que su organización tiene para reclutarlas . Es importante ver todo esto como parte del diseño del programa.

*Herramientas en este capítulo:*

- Estrategias prácticas para conseguir participantes que sean aptas para su programa
- Cómo crear un plan de alcance focalizado
- Una autoevaluación para estudiantes que están considerando un trabajo en la industria de la construcción a fin de determinar si un campo no tradicional (en este caso, centrado en la construcción) es idóneo para ellas (intereses, estilo de trabajo, logística)
- Preguntas para diagnóstico y criterios de evaluación a fin de para identificar si una candidata es compatible con el programa de formación que usted ofrece

# HERRAMIENTA: ESTRATEGIAS PRÁCTICAS PARA RECLUTAR CHICAS

## CÓMO PROPICIAR QUE LAS NIÑAS INGRESEN AL PROGRAMA

- Proporcione billetes de autobús para que las niñas lleguen al programa; ofrezca becas de transporte para eventos de un día
- Asóciese con los servicios comunitarios a fin de proporcionar guardería para las madres jóvenes
- Hable con madres, padres y familias sobre el programa y cómo toda la familia se beneficiará
- Identifique políticas y programas gubernamentales que brinden asistencia adicional, becas y servicios de apoyo para las niñas
- Procure la aprobación del diseño del programa involucrando a las niñas desde el principio
- Identifique y seleccione lugares donde mujeres y niñas se congregan
- Obtenga respaldo de los miembros clave de la comunidad para que ayuden a abrir puertas—ofrezca excursiones al sitio, haga sesiones fotográficas, etc.
- Involucre a integrantes de los medios de comunicación locales para que respalden el programa
- Asociarse con docentes para que despierten interés en sus estudiantes y les expliquen posibles carreras futuras
- Ofrezca comida gratuita en las reuniones informativas con las madres, los padres y la comunidad para que la gente se interese
- Aliente al personal a alcanzar las metas de reclutamiento mediante la creación de un cupo de chicas participantes

## ¿SE ALCANZÓ A LA POBLACIÓN DESEADA?

- Realice entrevistas para filtrar las niñas según su motivación
- Céntrese en las niñas con oportunidades menores o limitadas
- Lleve a cabo un “campo de entrenamiento”, con actividades o entrenamiento físicos a fin de determinar ver cuáles niñas podrían no ser aptas para trabajos no tradicionales que son altamente físicos
- Hable detalladamente sobre reglas, roles y expectativas antes del inicio del programa

## RECLUTE PARTICIPANTES ANTERIORES COMO MODELOS Y VOLUNTARIAS PARA ALCANZAR UNA MAYOR POBLACIÓN DE POSIBLES PARTICIPANTES

- Tenga criterios consecuentes para cultivar y capacitar a modelos a seguir y voluntarias—tienen que representar los valores que usted está enseñando a las participantes
- Encuentre y ponga en contacto a ex participantes y nuevas participantes cuyos orígenes son similares
- Aconseje a las modelos a seguir que mantengan los límites: tienen que aprender a mantener la objetividad y pensar en el bien del programa (por ejemplo, las voluntarias deben ser sensibles a las necesidades de las participantes del programa, pero si una niña cruza las fronteras la voluntaria debe ser capaz de establecer límites o hacer cumplir las reglas)
- Ofrezca beneficios a las ex participantes—como eventos que les permitan establecer contactos para ampliar su sistema de apoyo—a fin de reclutarlas como voluntarias
- Asesore a las mentoras: siga mejorando su aprendizaje y ampliando sus habilidades alentándolas a





# HERRAMIENTA: AUTOEVALUACIÓN AL CONSIDERAR UN TRABAJO EN LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

Nombre: \_\_\_\_\_

Por favor, tómate tiempo para evaluar honestamente tu capacidad en las siguientes categorías utilizando esta escala:

5=excelente    4=bueno    3=pasable    2=necesita mejorar    1=mediocre

1. Puedo llegar a tiempo todos los días al trabajo o a la capacitación sin excusas.
2. Siempre tengo un plan de transporte alternativo para llegar al trabajo y/o un plan de cuidado infantil.
3. Puedo trabajar duro a un ritmo constante sin quejarme.
4. Puedo trabajar en un proyecto con otras personas, incluso si no me caen bien.
5. Puedo resolver enigmas y problemas.
6. Si mi jefe/a está apurado/a y me da instrucciones con enojo, puedo hacer mi trabajo sin tener sentimientos heridos.
7. Puedo trabajar en un entorno físicamente exigente durante largos períodos.
8. Puedo trabajar fuera en todo tipo de clima—lluvia, viento, calor, nieve.
9. Puedo trabajar en espacios pequeños y cerrados o en grandes alturas.
10. Puedo trabajar en lugares ruidosos, sucios, húmedos, malolientes y potencialmente peligrosos.
11. Puedo pasar pruebas regulares de drogas, incluso las que detectan uso de marihuana tres meses después de haberla usado.
12. Tengo transporte confiable para llegar al trabajo a tiempo y conducir a otros sitios durante el día.
13. Puedo trabajar usando una receta, un patrón o un plano.
14. Puedo cambiar el aceite de mi automóvil y reemplazar un neumático pinchado.
15. Puedo operar herramientas manuales y eléctricas de forma segura.
16. Puedo manejar mis asuntos personales (como relaciones y problemas de crédito) para que no interfieran con el trabajo.
17. Puedo mantener encendido constantemente mi servicio de teléfono celular.
18. Puedo imaginarme estar en la misma carrera durante los próximos 20 ó 30 años.
19. Puedo arreglar cosas en mi casa cuando se descomponen o rompen, como aparatos electrónicos o muebles.
20. Puedo trabajar en un lugar donde soy “única/o”—por ejemplo, la única persona de mi sexo/género, de mi raza, de mi edad, con mis antecedentes penales o que es madre/padre.

Puntuación total (suma todas las respuestas de 1 a 20)

## PUNTUACIÓN:

80 – 100 puntos = ¡Considera seriamente una carrera en los oficios de la construcción!

60 – 59 puntos = Una carrera en los oficios de la construcción *podría* ser una buena opción, pero se necesita más información

Menos de 58 puntos = Otra carrera sería probablemente más idónea

# HERRAMIENTA: PREGUNTAS PARA DIAGNÓSTICO Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Utilice esta herramienta con el fin de identificar preguntas y criterios que evalúan si una candidata es apta para su programa de formación y necesidades de gestión de casos. Estos ejemplos aplican una perspectiva de género a la evaluación para ir más allá de los estereotipos, identificar habilidades transferibles y determinar cómo servir mejor a las participantes entrantes.

## Preguntas para diagnóstico:

El personal puede utilizar/adaptar/escoger entre los ejemplos de preguntas durante una entrevista en el proceso de admisión o durante la primera reunión con la participante.

- ¿Por qué quieres trabajar en la industria de la construcción (u otra)?
- ¿Qué te convierte en una buena candidata para este tipo de trabajo?
- Describe un tiempo en que trabajaste con otras personas como equipo para construir un proyecto.
- ¿Puede trabajar en alturas o en espacios pequeños y cerrados?
- ¿Puedes trabajar en ambientes que pueden ser extremadamente ruidosos, sucios, calientes, fríos, húmedos, malolientes o potencialmente peligrosos?
- ¿Qué haces cuando se necesitan reparaciones en tu casa (por ejemplo, enchufes eléctricos, inodoros o fugas de agua)?
- ¿Te gusta empezar y terminar temprano tu día de trabajo?
- ¿Te gusta resolver problemas y enigmas técnicos? ¿Puedes dar un ejemplo?
- ¿Has trabajado a partir de un patrón, plano o diagrama para construir o hacer cosas? ¿Puedes dar un ejemplo?
- Describe un reto que has superado.

## Criterios de evaluación:

- ¿La candidata comprende la naturaleza del trabajo y las condiciones del trabajo?
- ¿Posee la estudiante (o puede adquirir) la capacidad física para tener éxito en un trabajo que requiere esfuerzo físico?
- ¿Cuán bien puede la candidata seguir instrucciones?
- ¿Tiene la candidata una buena actitud respecto a entrar en un ambiente de trabajo dominado por hombres?
- ¿Ha demostrado la candidata su compromiso con el programa al presentarse en varios punto de evaluación?

# VI. Retención de participantes

El reclutamiento y la formación de las mujeres en programas de carreras no tradicionales requieren invertir tiempo y dinero. Por lo tanto, aumentar la retención en el programa y después de la graduación en el trabajo que haya elegido es una meta para la mayoría de los programas. Este capítulo analiza la forma de incrementar la retención en los programas no tradicionales y presenta algunas de las razones más comunes por las cuales las mujeres abandonan los aprendizajes, con sugerencias sobre cómo abordar estos.

## *Herramientas en este capítulo*

- Guía de referencia para la retención de estudiantes no tradicionales
- Estrategias de retención para mantener a las mujeres jóvenes en su aprendizaje o empleo

# HERRAMIENTA: REFERENCIA RÁPIDA PARA LA RETENCIÓN DE ESTUDIANTES NO TRADICIONALES

Una de las claves para el éxito en la retención de cualquier estudiante es la creación de entornos de aprendizaje desafiantes y no estigmatizadores que satisfagan sus necesidades. En el caso de personas que desean entrar en programas y ocupaciones no tradicionales, las estrategias de retención requieren que se disuelvan los estereotipos en torno a los roles de género tradicionales y se apliquen medidas proactivas de alcance/proyección.

## ESTRATEGIAS:

- Enviar cartas de presentación a las estudiantes en los programas no tradicionales para darles la bienvenida e informarles sobre los servicios de apoyo disponibles.
- Ayudar a las estudiantes a identificar a una persona (pariente, amistad, instructor/a) que apoye su trayectoria de profesional no tradicional.
- Difundir boletines mensuales y trimestrales a todas las mujeres inscritas en los programas.
- Ofrecer experiencias de seguimiento con trabajadoras no tradicionales en el campo.
- Fomentar la participación de las estudiantes en seminarios profesionales relacionados y en organizaciones de educación técnica estatales y nacionales.
- Ofrecer tutoría a alumnas de los programas que pudieran necesitar ayuda con una asignatura o una clase.
- Establecer asesoramiento mediante el uso de modelos a seguir del sector empresarial.
- Proporcionar actividades de grupo de apoyo estudiantil, incluyendo oportunidades informales para establecimiento de contactos e intercambios.
- Hacer una lista de centros telefónicos que aliente el establecimiento de contactos y la compartición de oportunidades entre pares.

## POLÍTICAS:

- Establecer una política para aconsejarles a las estudiantes que se reúnan con una asesora o un asesor antes de retirarse del programa.
- Aplicar disciplina, normas de vestimenta, normas de seguridad, expectativas sobre rendimiento y procedimientos de calificación que sean justas/os y consecuente para todas/os las/os estudiantes.
- Sensibilizar a las/os docentes respecto a los efectos que los sesgos, los estereotipos y la discriminación tienen en las/os estudiantes.
- Eliminar de las aulas cualquier material estereotípico de instrucción.
- Proporcionar sesiones integrales de planificación de la carrera / educación por profesionales certificadas/os en el área de asesoramiento y orientación.
- Desarrollar y/o hacer cumplir requisitos rigurosos de asistencia.

# HERRAMIENTA: GUÍA PARA LA RETENCIÓN EN UN APRENDIZAJE O EMPLEO

## Antes de que comience el aprendizaje o carrera no tradicional de la chica

A fin de aumentar las probabilidades de que una mujer permanezca en su aprendizaje o carrera no tradicional y tenga éxito en su oficio, busque la manera de apoyarla desde el principio. Una de las estrategias es brindarle una lista de sugerencias que podrían aumentar sus posibilidades de ser aceptada en un aprendizaje y darle también darle una ventaja cuando ya haya ingresado. Esta lista podría incluir: participar en acondicionamiento físico; inscribirse en un programa de pre-aprendizaje; tomar una clase en el colegio superior comunitario que enseñe las habilidades necesarias para el oficio; hacer planes para el cuidado infantil y el transporte; y ahorrar suficiente dinero para comprar herramientas.

## Apoyo

Una de las razones más comunes por las cuales las mujeres abandonan carreras industriales y técnicas es la falta de apoyo. Brindarles ayuda para que se conecten con otras personas que apoyen su decisión de carrera puede ayudarlas a seguir con el programa aun cuando surgen dificultades. A medida que las mujeres comienzan sus nuevas carreras, ayúdelas a identificar entre sus familiares o amistades a una persona en quien puedan apoyarse para que las motive. Un programa de mentoras, en el cual las mujeres son puestas en contacto con una mujer o un hombre con experiencia en el oficio que ellas escogieron y que responde sus preguntas y comparte consejos, puede ser un elemento clave para mantener a más mujeres en su programa. Tanto como a usted le sea posible, trate de reclutar y asesorar a mujeres para que sean instructoras y coordinadoras en su programa de aprendizaje.

## Formación / Capacitación

Según una encuesta de trabajadoras especializadas realizada por el Consejo de Aprendizaje de California, la principal razón por la cual las trabajadoras especializadas dejan su oficio es “la falta de formación, trabajo, beneficios e ingresos”. Las empleadas sólo deberían ser asignadas a trabajadoras/es especializadas/os que estén dispuestas/os a capacitarlas. Debe prestarse especial atención a si las mujeres que son asignadas desproporcionadamente a las tareas de menor cualificación como colocación de anuncios o limpieza. Los comités de capacitación o los/as coordinadores/as también deben revisar los materiales del aula para asegurar que no contengan suposiciones basadas en el sexo/género.

## Discriminación

Los programas de aprendizaje también deben capacitar a todos/as los/as instructores/as y coordinadores/as en materia de discriminación. Las aprendizas suelen mencionar que se les asignan de manera desproporcionada las “tareas más sucias y más pesadas”, mientras que el trabajo cualificado es asignado a los aprendices. A los/as instructores/as se les debe sensibilizar sobre de cualquier estereotipo inconsciente que posean y deben asignar tareas a las aprendizas y los aprendices de una manera equitativa, tanto en cantidad como en tono.

## Equilibrio entre el trabajo y la familia

La administración de las responsabilidades familiares todavía recae en gran medida en las mujeres, aun si están casadas o tienen pareja. La ansiedad sobre el manejo de las responsabilidades laborales y familiares impide a muchas mujeres considerar los oficios (fuera del hogar) como una carrera y hace que otras los abandonen. Ayudar a las mujeres y los hombres a descubrir los recursos que pueden ayudarles a manejar este equilibrio conducirá a una mayor retención de las mujeres. Sea consciente de que el cuidado infantil, la atención de la salud, el cuidado de parientes mayores y las finanzas personales son causas de estrés, pero hay recursos comunitarios disponibles.

## Negociaciones del contrato

Durante las negociaciones del contrato, ayude a las participantes del programa para negociar el permiso parental y las disposiciones de igualdad salarial.

## Entrevistas de egreso

A fin de averiguar por qué las mujeres abandonan el programa o dejan sus empleos, realice entrevistas de egreso. Recopile más datos enviando encuestas a cualquier mujer que haya dejado su programa o trabajo en los últimos cinco años. Una revisión anual de los datos obtenidos de esas entrevistas le indicará dónde enfocar sus esfuerzos para producir el mayor impacto en la retención. Considere la posibilidad de instituir una política que motive a las estudiantes a reunirse con una instructora antes de abandonar el programa para ver si los problemas pueden solucionarse.

## Participación

Las participantes dicen que se sienten más satisfechas cuando asumen una mayor responsabilidad de su formación. Anímelas a hacer recomendaciones y a participar en comités. Las organizaciones profesionales son otro medio para que las participantes se involucren en el oficio, establezcan contacto con otras mujeres y hombres que trabajan en ese oficio y aprendan valioso trabajo en equipo y habilidades de liderazgo.

## VII. Enlaces a empleadores y mercados

A fin de conectar exitosamente a las jóvenes a oportunidades donde puedan obtener un ingreso, los programas de medios de vida necesitan conectarse a posibles empleadores/as, consumidores/as y clientes/as antes que las chicas salgan de su programa. Crear un puente de este tipo es aún más importante para los empleos no tradicionales. El establecimiento de vínculos con empleadores/as requiere comprender la mentalidad actual de la empresa, incluyendo los obstáculos que las mujeres pueden enfrentar y las estrategias para sensibilización en materia de género que los/as empleadores/as pueden emprender. Los programas también suelen jugar un papel importante en ayudar a promocionar los productos o servicios de las jóvenes a clientes/as, consumidores/as o compradores/as potenciales, o en enseñarles a las jóvenes cómo hacerlo ellas mismas.

### *Herramientas en este capítulo:*

- Lista de estrategias para una mejor colocación laboral después de la graduación
- Sugerencias para identificar a hombres defensores en la fuerza laboral
- Sugerencias para aumentar la defensa por parte de hombres en la fuerza de trabajo
- Lista de verificación para ayudar a las organizaciones a pensar en cómo posicionar y comercializar los servicios productos producidos por sus graduadas

## HERRAMIENTA: MIRANDO MÁS ALLÁ DE LA GRADUACIÓN

### *Estrategias para una mejor colocación laboral*

- Involucre a los/as empleadores/as en el desarrollo del plan de estudios y pídale que participen como capacitadores/as. Manténgase en contacto con ellos/as sobre el progreso de las participantes durante toda la capacitación para ayudar a identificar a posibles entrevistadas.
- Trabaje con funcionarios/as del gobierno local para averiguar sobre los próximos proyectos en la zona. Una vez que los proyectos hayan sido identificados, el personal del programa puede contactar directamente a esos/as contratistas y apelar para que mantengan una diversidad en proyectos gubernamentales contratados.
- A fin de incursionar en un nuevo sector para las mujeres, como convertirse en conductora de taxi en la India, es útil despertar el interés en la comunidad a través de volantes. Esto no es solo una manera de reclutar niñas, sino también de informar a posibles clientes, como familias que desean contratar a una conductora.
- Establezca contacto con empresas propiedad de mujeres y dirigidas por mujeres como posibles empleadoras.
- Mantenga un contacto constante y canales de comunicación abiertos con empleadores/as y posibles empleadores/as para que no se convierta en realidad el viejo adagio “ojos que no ven, corazón que no siente”.
- Empodere a las graduadas del programa para que formen su propio colectivo y desarrollen sus propias estrategias de mercadeo con el fin de ampliar su base de clientes.

*Esta lista fue generada durante el taller “Rompiendo los Estereotipos: Caminos hacia empleos no tradicionales para las mujeres jóvenes” patrocinado por EMpower— La Fundación de Mercados Emergentes*

# HERRAMIENTA: 8 MANERAS DE IDENTIFICAR A HOMBRES DEFENSORES EN EL LUGAR DE TRABAJO

## CONSEJO 1

**Considerar la posibilidad de hablar con hombres que tienen hijas y/o esposas que han trabajado en el lugar de trabajo.**

Aunque no todos los hombres con hijas y/o esposas querrán convertirse en defensores de género, a menudo es más probable que hayan tenido experiencias fundamentales que los predisponen a que estos asuntos les importen.

*“Tengo una hija y, sabes, al ver el estereotipo y que ella tiene solo 11 años pero es técnicamente muy astuta, y a medida que va acercándose a su carrera, quiero asegurarme de crear un mejor ambiente para cuando ella vaya ahí afuera”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 2

**Establecer contacto con hombres que tienen experiencias propias respecto a las minorías.**

Estas experiencias pueden incluir ser ellos mismos miembros de un grupo minoritario o experiencias “temporales” en calidad de minoría, tales como asistir a conferencias de mujeres.

*“Cuando yo iba a la universidad y entraba en un bar para vaqueros, con mi color de piel y mi acento, muy rápidamente me sentía fuera de lugar. Algo parecido les ocurre a las mujeres cuando entran en un salón donde hay 20 hombres. Así que puedo entender la situación”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 3

**Buscar a hombres gerentes que tienen éxito en manejar entornos de equipos productivos.**

Los factores que son importantes para aumentar la participación de las mujeres también tienen que ver con una “buena gerencia” en general. Como resultado, los/as gerentes que dirigen equipos productivos altamente funcionales suelen estar bien posicionados/as para apoyar los esfuerzos relacionados con la diversidad”.

*[Trato de] asegurar que todos en mi equipo tenga éxito, conociendo a cada persona individualmente, en vez de pensar, 'Bueno, todos ellos son simplemente unidades de ingeniería para mí'. ¡No! Son personas”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 4

**Identificar a hombres que ya están patrocinando o asesorando a las empleadas.**

Estos hombres podrían no pensar que estos esfuerzos promueven la diversidad. Bríndeles una lógica clara para los esfuerzos relacionados con la diversidad y a estos hombres con frecuencia les interesará unirse.

*“Pero la cuestión de tener diversidad por el bien de la diversidad... Yo no sé si eso tiene algún sentido, y no lo digo de manera peyorativa; sólo quiero decir que apoyo las mujeres en la fuerza laboral simplemente porque son contribuyentes fuertes. “~ Hombre entrevistado*



## CONSEJO 5

### **Buscar a hombres a quienes se les está exigiendo cuentas por la medición de la diversidad.**

Estos hombres pueden ser receptivos pues necesitan herramientas para ayudar a cumplir las metas de diversidad.

*“Trimestralmente en mi nivel de organización tengo un panorama de la diversidad y medimos nuestros resultados. Así que nos fijamos en cada promoción, nos fijamos en cada contratación. Y miramos en todos los niveles de liderazgo hasta mi nivel. No es un modelo basado en cuotas, es un modelo basado en enfoque”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 6

### **Encontrar a hombres que son un ejemplo para su personal y/o le motivan a usar modalidades de trabajo flexibles.**

Aunque pueden no pensar en esto como una manera de promover la diversidad, pueden unirse a los esfuerzos a favor de la diversidad si se les pide hacerlo.

*“Soy probablemente uno de los pocos vicepresidentes que tiene cinco hijos, por lo cual para mí es muy importante intentar equilibrar el trabajo y la vida. Realmente trato de dar el ejemplo y no leo el correo electrónico en las noches ni los fines de semana. Y la gente tiene muy claro dónde están mis valores respecto a mi familia; entonces creo que eso se impregna en la organización”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 7

### **Buscar a hombres que valoran altamente la justicia y la equidad.**

Esto les predispone a que estas cuestiones les importen en el lugar de trabajo.

*“Eso es probablemente el núcleo de mi sistema de valores: simplemente tratar correctamente a la gente, en un entorno de trabajo u otro. Aprendes cosas tales como “tratar a las personas como te gustaría que te traten”, y tengo que decir que mientras crecí vi algunas cosas, algunos prejuicios raciales y de género. Yo no me sentía bien, así que de alguna manera se convirtió en algo personal para mí”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 8

### **Identificar los ambientes “seguros” donde se puede “probar las aguas”.**

Expresar comentarios casuales con hombres colegas de su confianza o que poseen algunas de las características ya identificadas puede ser una buena manera de “probar las aguas” e identificar a los que están interesados en aprender más.

*“Un hombre comentó sobre el poder de estos comentarios casuales, ‘Con el tiempo todas estas pequeñas cosas siguen saliendo [tales como] «Esto es lo que se siente al estar en esta reunión», y yo estaba asombrado, y eso fue lo que realmente me hizo interesarme más”. ~ Hombre entrevistado*

# HERRAMIENTA: 8 MANERAS DE AUMENTAR LA DEFENSA POR PARTE DE HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO

Después de haber identificado a defensores potenciales, use estas sugerencias para aumentar su defensa.

## CONSEJO 1

### Recrear para hombres las experiencias “temporales” en calidad de minoría.

Asistir a conferencias o talleres de mujeres fue un ejemplo mencionado como revelador por varios hombres estudiados.

*“Creo que la Conferencia [Grace] Hopper fue un gran, gran sacudida. Cuando me puse de pie después de una hora dije, ‘Hace una hora habría discutido con mucha fuerza, de otra manera; ahora no sé nada’. ¡Quiero decir que fue una revelación! Hopper fue una gran patada en el trasero”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 2

### Asegurar que los empleados hombres tengan experiencias con mentoras, jefas u otras lideresas.

Considere la posibilidad de establecer programas formales o informales o asignaciones rotatorias que podrían alentar este tipo de conexiones.

*“Creo que todos los hombres necesitamos tener una mentora una vez. Debido a que fue muy impactante en mí – entrar a su oficina para sentarme y tener una conversación y verla ahí obviamente lidiando con algo [sexista] que estaba pasando, y ella me decía, y yo decía, “¿Qué?!” ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 3

### Invitar a hombres a eventos de “las mujeres en la tecnología”, talleres sobre sesgos inconscientes o capacitaciones sobre la diversidad.

Recibir educación acerca de los temas y escuchar a especialistas y a las propias mujeres técnicas puede cambiar la mentalidad de los hombres.

*“Empezamos leyendo un poco de material en nuestro consejo sobre la diversidad, y es interesante esta subconsciencia, que tiendes a contratar a gente como tú mismo. No porque pienses que otras personas son inferiores o algo así; es la naturaleza humana, en cierto sentido”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 4

### En un entorno dominado por hombres, compartir “tu historia” de pertenecer a una minoría con hombres colegas en quienes confías.

El estudio del Centro Nacional para Mujeres y Tecnología de la Información reveló que escuchar historias de mujeres sobre sus experiencias fue uno de los factores más influyentes en motivar a los hombres a trabajar por una mayor equidad de género.

*“Cuando finalmente empecé a percatarme de la diversidad de género, estábamos en una gran reunión y [mi jefa] hizo un comentario sobre lo difícil que para ella, como mujer, era ser una lideresa en la organización. Esto lo dijo alguien a quien yo estaba literalmente poniendo en un pedestal. Y pensé, ‘¡Vaya!’ Así que después de la reunión le dije, “Quiero ir a almorzar contigo, ¡quiero entender esto!” ~ Hombre entrevistado*

Reproducida con permiso del National Center for Women & Information Technology [Centro Nacional para Mujeres y Tecnología de la Información] ([www.ncwit.org/resources/ncwit-tips-8-ways-identify-male-advocates/ncwit-tips-8-ways-identify-male-advocates](http://www.ncwit.org/resources/ncwit-tips-8-ways-identify-male-advocates/ncwit-tips-8-ways-identify-male-advocates))

## CONSEJO 5

### **Dar a colegas hombres una función específica en los esfuerzos relacionados con la diversidad de género.**

La diversidad de género no es un asunto de mujeres. Muchos hombres actuarían más si supieran qué hacer.

*“¿Qué he hecho? Bueno, me he unido como defensor que abogo por la organización de las mujeres en nuestro sitio. Tenemos un rol en el éxito de las mujeres; tener hombres defensores es muy importante”. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 6

### **Proporcionar información a los hombres para generar conciencia y producir cambios.**

Usted podría compartir con ellos el folleto del Centro Nacional para Mujeres y Tecnología de la Información, “Diez maneras de ser un defensor de mujeres técnicas”, proporcionarles el informe sobre hombres defensores o mostrarles las estadísticas de género en su departamento.

*“Fui a nuestra base de datos interna y busqué en ella a los hombres y a las mujeres. Simplemente hice un conteo. Y luego dije, ‘Bueno, ¿esto es bueno o malo?’ En ese momento no tenía ningún punto de referencia. Así que luego fui a un par de otras organizaciones que tienen páginas virtuales para su personal y también en éstas empecé a hacer un conteo”. ~ Hombre entrevistado*

\* Top 10 Ways To Be a Male Advocate for Technical Women <https://www.ncwit.org/resources/read-online-maleadvocate><sup>[3]</sup>

## CONSEJO 7

### **Proporcionar a los hombres herramientas que puedan utilizar en los esfuerzos relacionados con la diversidad de género.**

Diríjalos a las prácticas de reclutamiento, contratación, supervisión o retención descritas en el sitio virtual del Centro Nacional para Mujeres y Tecnología de la Información. Comparta historias de maneras en que otros hombres exigieron cuentas a sus empleados por los esfuerzos relacionados con la diversidad.

*“Teníamos objetivos, como que 50% de toda nuestra contratación fue diversa. Tuvimos algunos líderes muy fuertes y apasionadas que habían ocupado profundamente las creencias acerca de cómo hacer las cosas “. ~ Hombre entrevistado*

## CONSEJO 8

### **Reunir a hombres a quienes les importan estas cuestiones.**

El hecho de que otros hombres hablen sobre los problemas y desafíos puede ayudar a que los hombres hagan más progresos en sus esfuerzos individuales.

*“He traído lecturas y las he compartido con algunos de mis colegas gerentes, especialmente los que necesitan un poco de ayuda para comprender. He dicho, ‘Hablemos del documento. ¿Qué cosas has aprendido al leerlo?’ Y ahora han llegado a acostumbrarse a [estas ideas]”. ~ Hombre entrevistado*

## HERRAMIENTA: COMERCIALIZACIÓN DE SU PRODUCTO

**Use esta lista cuando:** su organización está involucrada en comercializar los productos y servicios de niñas con habilidades no tradicionales

### Producto o Servicio

	<b>Su producto debe ser impulsado por la demanda:</b> Piense en sus clientes potenciales antes de poner en marcha su formación. Trabaje para satisfacer la demanda del mercado en lugar de pensar en cómo vender su producto o servicio cuando las niñas ya estén capacitadas.
	<b>La calidad debe ser el mejor juez de su servicio:</b> No debe ponerse en peligro la eficiencia. El empleador potencial viene no solo por el precio del trabajo sino también por el precio de la habilidad.
	<b>Asegure tarifas/salarios justos:</b> No socave los salarios o las tarifas de las mujeres jóvenes para aumentar la clientela. Usted es un/a líder de la industria; vele por que las jóvenes que entran en el lugar de trabajos no tradicionales no sean bajo ninguna circunstancia explotadas por salarios injustos. Sus salarios y precios deberían estar impulsando los estándares de la industria (por salarios justos). Ilumina a sus clientes sobre el comercio justo.
	<b>No se desanime a cobrar una cantidad razonable:</b> Sus productos deben ser vendidos a un precio justo de mercado, no con descuentos porque su organización no tiene fines de lucro.
	<b>Una mujer debe recibir el mismo salario que un hombre por el mismo trabajo:</b> No aplique precios diferentes al trabajo porque las jóvenes están haciendo un trabajo no tradicional. Pagar salarios diferentes perpetuaría el estereotipo de que los hombres están mejor cualificados.

### Cuente su historia de manera efectiva

	<b>El producto que usted está ofreciendo no debería ser posicionado como “obras de caridad”:</b> Su éxito debe basarse en la calidad de su producto.
	<b>Desarrolle su historia con eficacia:</b> Es importante usar su historia para construir su marca. Utilice efectivamente el trabajo de su organización, pero lo más importante debería ser su producto (no quiénes son las niñas).
	<b>Las estadísticas son importantes:</b> No se puede vender a través de las emociones. Utilice datos o infografías para contar su historia, en lugar de fotografías de jóvenes desfavorecidas/os.
	<b>Rompa el mito de género:</b> Estas chicas son modelos a seguir porque están cambiando las percepciones sobre el trabajo. Utilice eso para construir su historia.

### La comunicación con su cliente

	<b>Maneje las expectativas:</b> Retratar de manera realista aquello por lo que los/as clientes/as están pagando. Dígalos exactamente cómo será el producto o servicio. Especifique los acuerdos, términos y condiciones en los contratos.
	<b>Haga que sus clientes se incorporen:</b> Cuénteles su historia y construya alianzas sólidas con sus clientes. Su actitud debe ser sumamente abierta y honesta con ellos
	<b>Los contratos deberían ser vinculantes para ambas partes:</b> Las mujeres jóvenes deben tener un contrato con el cliente para garantizar que sus derechos y obligaciones se expliciten y que ellas no sean explotadas por sus empleadores/as.

*Esta lista fue compilada durante el “Intercambio de aprendizaje: Rompiendo los Estereotipos sobre Empleos No Tradicionales para Mujeres Jóvenes”, de EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes, realizado en abril de 2014 en Nueva Delhi. Fue creada con insumos de las presentaciones de Sweccha – Nosotros por el cambio y el Fondo Saath de Beneficencia. Las asistentes al intercambio de aprendizaje fueron contrapartes de EMpower: Jabala Action Research Organisation, la Fundación Azad, Chintan Environmental Action Group, Dalit Shakti Kendra, el Fondo Vacha, el Fondo Akshara y Lend a Hand India. (www.empowerweb.org)*

## ROMPA los estereotipos de género

	<p><b>Aborde los estereotipos:</b> Los clientes pueden pensar que las mujeres jóvenes no serán capaces de hacer ciertos tipos de trabajo (sobre todo si se trata de un trabajo técnico o físicamente exigente). Las jóvenes podrían carecer de confianza para afrontar su nueva carrera. Asegúrese de prestar especial atención a abordar y refutar estos estereotipos.</p>
	<p><b>Prepare a las jóvenes para que manejen su entorno de trabajo:</b> Si las jóvenes están trabajando en un lugar público, asegúrese de que sepan cómo valerse por sí mismas, ya que están entrando en espacios tradicionalmente masculinos; es probable que haya contragolpes por parte de los varones. Asegure que las jóvenes sean capaces de enfrentar situaciones potencialmente difíciles en sus nuevos lugares de trabajo.</p>

	<p><b>Cerciórese de que las participantes y ex alumnas tengan un espacio seguro al que puedan volver:</b> Ya sea en su oficina o por medio de eventos informales, asegure que las jóvenes puedan reunirse para compartir sus experiencias, hablar de sus inquietudes, plantear cuestiones y aprender estrategias para gestionar eficazmente sus carreras.</p>
	<p><b>Sea paciente:</b> Usted está haciendo un gran cambio y transformando percepciones muy antiguas sobre las mujeres y el trabajo. Esto tomará tiempo y a veces los clientes no comprenderán. No se rinda.</p>

## Usted está dirigiendo un negocio

	<p><b>Separe su capacitación de su negocio:</b> Defina cada uno como una entidad diferente o por medio de una diferente cadena de mando en su organización. De esta manera será más fácil para usted manejar las cosas y ello será un modelo para las jóvenes cuando dejen de ser 'aprendizas' y pasen a ser 'empleadas'.</p>
	<p><b>No ponga en riesgo su sentido de los negocios:</b> Antes que nada, usted está dirigiendo un negocio. Asegúrese de que ha pensado detenidamente en sus estrategias, costos y requerimientos del negocio.</p>
	<p><b>El empoderamiento es un proceso, no una meta:</b> Si usted dirige su negocio con eficacia, las jóvenes adquieren más confianza en sí mismas, reciben salarios más altos y son una parte integral de la fuerza de trabajo. Para que usted pueda crecer y trabajar con más chicas en espacios no tradicionales, su negocio debe ser sólido—y a medida que este crece, las más jóvenes estarán más empoderadas.</p>
	<p><b>Contrate a especialistas:</b> Asegúrese de que en su personal haya personas que cuentan con la capacidad técnica para que el negocio funcione eficazmente. Si va a crear un producto, cerciórese de que ha sido diseñado de manera efectiva.</p>
	<p><b>Manténgase actualizada/o:</b> En su espacio, observe las estrategias de especialistas que ahí se encuentran. Romper la brecha de género y cambiar las percepciones sobre el trabajo de las mujeres es solo el comienzo—¡ahora usted tiene un negocio que dirigir!</p>

## VIII. Acoso sexual, discriminación y seguridad

Los sectores y puestos de trabajo que normalmente están reservados para los hombres pueden tener importantes ventajas: mejores salarios, seguridad en el empleo, beneficios y futuras oportunidades. Algunas desventajas potenciales importantes son que el estar en un ambiente primordialmente masculino puede exponer a las mujeres jóvenes a mayor discriminación, acoso y amenazas a su seguridad. Por lo tanto, los programas tienen que: 1) preparar a las jóvenes a manejar, evitar o confrontar la discriminación y el acoso; 2) trabajar con empleadores y otros entornos de trabajo para minimizar y erradicar comportamientos hostiles, inapropiados o no deseados provenientes de los varones; y 3) garantizar un ambiente seguro a las participantes en el programa.

### *Herramientas en este capítulo:*

- Un ejercicio de representación de roles para identificar, abordar y prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo
- Sugerencias para aumentar la seguridad de las participantes antes, durante y después del programa

# HERRAMIENTA: CÓMO IDENTIFICAR, ENFRENTAR Y PREVENIR EL ACOSO SEXUAL

## QUIÉN DEBE USAR ESTA HERRAMIENTA

Capacitadoras/es con sus estudiantes

### **Ejercicio de representación de roles para integrar a las mujeres en empleos no tradicionales**

#### ANTECEDENTES

Una aprendiz de electricista, Ohma Wattage, ha comenzado a sentirse incómoda al trabajar con algunos de los carpinteros en su lugar de empleo. Ellos hacen comentarios constantes sobre la vida personal de ella, cuentan chistes sexuales en voz alta y a propósito frente a ella, además de haber colgado en la puerta espacio de trabajo un calendario de mujeres apenas vestidas que posan sugestivamente con herramientas. Ella tiene que pasar frente a esto cuando se dirige a la bandeja donde guarda sus herramientas. Aunque el equipo de carpinteros trabaja para una compañía diferente, Ohma debe trabajar en estrecha colaboración con ellos para coordinar su trabajo. Hay presión para terminar rápidamente porque la finalización del piso ya está atrasada.

Cuando Ohma pidió a los carpinteros que quitaran el calendario, se enojaron y comenzaron a obstaculizar su trabajo y cronograma en formas indirectas: cambian el horario de trabajo a último momento, o insisten en que necesitan trabajar donde ella está trabajando y la quitan del camino de ellos. Debido a que están siendo tan poco colaboradores, ella no puede terminar su trabajo y esto le ha causado muchísimo estrés. Su capataz, Archie Conduit, está enojado con Ohma por no estar terminado ese piso y porque faltó tres días al trabajo cuando ella se quedó en casa con gripe estomacal. Él ha inferido que si ella no puede mantener el ritmo, tendrá que despedirla. Cuando Ohma trató de explicar su problema con los carpinteros, describiendo su actitud y el incidente con el calendario, Archie insistió en que ella solo debía aprender a “aceptar las cosas para llevarse bien con ellos” y dejar de “darle demasiada importancia a una nimiedad”.

Ohma menciona el problema a su representante sindical en el lugar de trabajo y llama al coordinador del programa de aprendizaje-formación. Aunque él dice que tratará de encontrarle otro trabajo, no se alegra de que ella se haya quejado. Ohma también llama a la organización que la capacitó, donde discute el problema con Jenda Justus, la consejera que sugiere que ella misma, el coordinador, el representante sindical y Ohma se reúnan para discutir el problema y proponer soluciones. Jenda también llama al superintendente del sitio para reportar el problema.

Mientras tanto, en la reunión semanal de coordinación del sitio de trabajo de los subcontratistas y el contratista general, el superintendente del sitio, Huntley Lesauvage, plantea la preocupación de que el trabajo en el piso donde Ohma y los carpinteros están trabajando aún no está terminado; también dice que recibió una llamada telefónica de la organización de mujeres que sugiere que puede haber un problema de acoso sexual y quiere saber qué está pasando. Archie Conduit, el capataz de electricistas, dice que traerá a un aprendiz con más experiencia para trabajar la próxima semana y todo debería estar bien entonces. Joey Studd dice que sus hombres sólo quieren poder trabajar como antes y que lo que ponen en su espacio de trabajo es asunto de ellos. Huntley sugiere que ambos capataces y él mismo se sienten a hablar con el gerente de Igualdad de Oportunidades Laborales de la empresa contratista para determinar qué hacer.

#### LA MISIÓN DE USTED

- 1.** Formen dos grupos—Grupo 1: Ohma, el representante sindical y la consejera Jenda; Grupo 2: Huntley, los dos capataces y el gerente de Igualdad de Oportunidades Laborales—y elijan a quien representará cada rol. En cada grupo discutan el punto de vista de cada persona sobre lo que pasó y qué se puede hacer para resolverlo. Decidan si hubo una violación de la ley, a quién se está perjudicando y quién es responsable. Desarrollen una propuesta y una estrategia para reunirse con el otro grupo. Identifiquen soluciones inmediatas y una estrategia a largo plazo para hacer frente a lo que pasó.
- 2.** Tendrán 20 minutos para discutir esto en el grupo pequeño.
- 3.** A continuación tendrán 15 minutos con los dos grupos juntos para identificar dos medidas inmediatas y uno o dos cambios a largo plazo que se puedan implementar. Identifiquen quién tomará las medidas.

Reproducida con permiso del Wider Opportunities for Women [Oportunidades Más Amplias para las Mujeres] (<http://www.wowonline.org/wp-content/uploads/2015/02/P2G-Tool-5.1-FINAL-020315-MR.pdf>) y adaptada por el National Center for Women & Information Technology [Centro Nacional para Mujeres y Tecnología de la Información]

## REGLAS DEL JUEGO

1. Juegue su papel todo el tiempo durante el juego, desde el momento en que usted se presenta hasta la conclusión de la sesión de resolución de problemas.
2. Represente la agenda de tu personaje, aunque no refleje su propia perspectiva.
3. No invente actividades, pasados o acuerdos sobre otros personajes que no están en el juego (conversaciones, acuerdos previos, etc.) a menos que se hayan escrito como parte de su rol.

## NOTAS SOBRE LOS PERSONAJES

### **Archie Conduit, Capataz de electricistas**

Usted cree que las mujeres deben quedarse en casa y criar a los niños como su esposa lo hace. Piensa que los hombres necesitan estos empleos, las mujeres no pueden desempeñarlos y la acción afirmativa introduce a personas no cualificadas en los oficios. Esto está arruinando la profesión. Usted resiente a la gente que se queja y se enoja mucho cuando una persona recurre a alguien de un nivel más alto que el suyo, pasándole a usted por alto. Sabe que tiene que mantener a Ohma en su puesto de trabajo debido a las regulaciones, pero desea que ella simplemente se ocupe de sus propios conflictos con los otros como lo hace el resto de su equipo. Usted tiene cosas mejores que hacer que luchar en esta batalla.

### **Bob Barker, Coordinador de aprendices**

Aunque usted es de la vieja escuela, sabe que sus días están contados y una nueva era se acerca. Un nuevo régimen acaba de ser electo en el sindicato y cortejó el “voto de la mujer,” pero usted quiere mantener este trabajo hasta su jubilación dentro de cinco años. Está realmente confundido en cuanto a por qué tantas mujeres abandonan el trabajo. Intentó hacer que el nuevo agente de negocios manejara esto, pero la respuesta fue que llamara a ese grupo de mujeres que le costó al programa una gran cantidad de dinero por aquella estúpida demanda judicial sobre el límite de edad. (Ningún oficial le dijo nunca a usted que la ley había cambiado para ya no permitir los límites de edad en los programas.)

### **Huntley LeSavage, Superintendente del contratista general**

Usted reconoce que dirigir estos grandes trabajos se trata principalmente de conseguir buenas relaciones públicas (informes positivos de la prensa y otros medios) o cero relaciones públicas, cumpliendo con el presupuesto y terminar a tiempo. Una gran parte de su trabajo consiste en mediar entre los equipos de trabajo. Usted cree que las mujeres deben trabajar en cualquier trabajo para el cual estén cualificadas, pero que este debería ser un proceso natural, como las fuerzas del mercado libre, no basado en regulaciones gubernamentales. Después de todo, usted voluntariamente estableció un programa ejemplar de seguridad que va mucho más allá de los requisitos, porque tiene sentido en términos comerciales. Usted trata de dejar que los subcontratistas resuelvan sus propios problemas, pero con frecuencia interviene cuando las cosas no se están moviendo lo suficientemente rápido o ve un problema de seguridad.

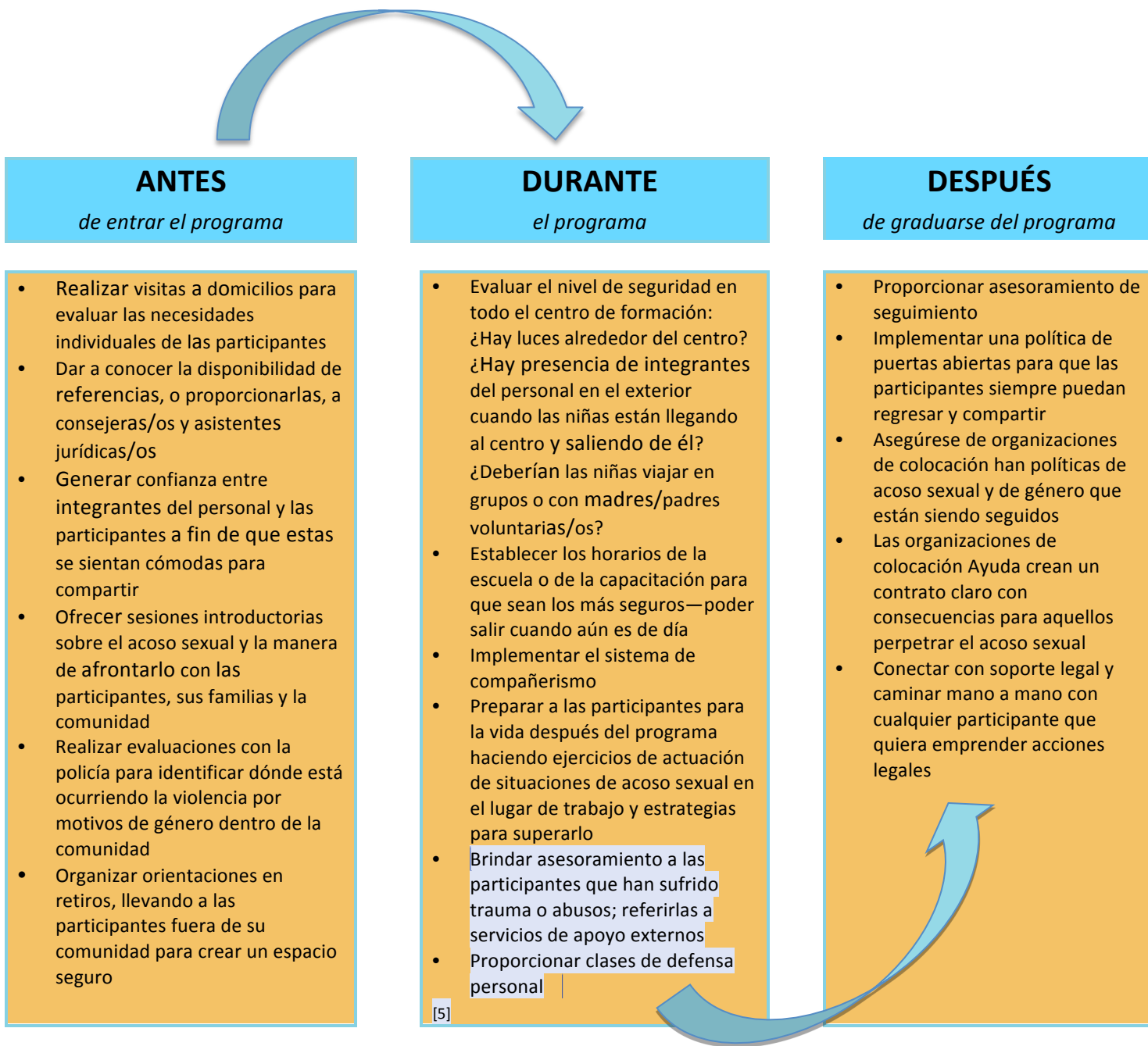
### **Ohma Wattage, Aprendiz de electricista de tercer año**

Este trabajo paga mucho mejor que su anterior trabajo como secretaria, pero no está segura de cuánto tiempo más puede soportar a las actitudes de muchos de sus compañeros de trabajo y los jefes que a veces participan en fastidiarla o a menudo lo permiten. Nadie ha mostrado ningún interés en capacitarla o la toma en serio. Le encanta el trabajo, pero está empezando a sentir que tal vez usted no está hecha para este pues no ha encontrado a un empleador que la mantenga en el trabajo; usted no siente que ha aprendido mucho en tres años. Oscila entre sentirse enojada, exhausta por tratar de llevarse bien con los demás y frustrada porque cuando se queja la trasladan o la despiden. Le preocupa que tenga la reputación de ser quejica.



## HERRAMIENTA<sup>[4]</sup>: IDENTIFICAR ESTRATEGIAS DE SEGURIDAD

La seguridad de las participantes en el programa inicia antes de que comience el programa. Se deben emprender visitas a domicilio o un mapeo / reconocimiento de la comunidad a fin de comprender el panorama de los problemas de seguridad para las niñas y las jóvenes. Una vez en el programa, las participantes necesitan un paso seguro a sus clases y preparación para la seguridad personal en la fuerza laboral. Después de que las participantes se gradúan, una política de puertas abiertas ayuda a las jóvenes a sentirse apoyadas a largo plazo. Vea a continuación las estrategias para aumentar la seguridad de las participantes en el programa antes, durante y después de su participación en este.



Esta lista fue compilada durante el taller “Rompiendo los Estereotipos: Caminos hacia empleos no tradicionales para las mujeres jóvenes” patrocinado por EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes

## IX. Apoyo post-formación o asesoramiento

Esta sección se centra en mantener el contacto con las mujeres jóvenes que se gradúan de su programa y brindarles redes de apoyo. Una vez que concluye el programa de capacitación formal de las jóvenes, hay varias maneras de asegurar que ellas sigan en contacto con su organización y su red de pares. Los modelos a seguir y las mentoras influyentes ayudan a la participación y facilitan la retención de mujeres jóvenes en empleos no tradicionales.

*Herramienta en este capítulo:*

- Estrategias para alcanzar e involucrar a modelos a seguir y a mentoras/es

## Herramienta: **MODELOS A SEGUIR, ASESORAMIENTO Y OTROS APOYOS**

Problema	Investigación	Estrategias
<p><b>Los servicios de apoyo, tales como la provisión de modelos a seguir y mentoras/es relacionadas/os con la carrera, ayudan a la participación y finalización de la educación que conduce a carreras no tradicionales.</b></p>	<p>Modelos de seguir: Un estudio de más de 350 estudiantes universitarias (aún no graduadas) revela que la influencia de las/os modelos de seguir representó una variación significativa en la elección de carrera. El estudio muestra la influencia de las/os modelos a seguir en las aspiraciones profesionales, la elección de una carrera y la actitud hacia carreras no tradicionales.</p> <p>Mentoras/es influyentes: El asesoramiento beneficia a la aprendiz, a la mentora o el mentor y la organización, y se ha demostrado que evitar que las mujeres abandonen los programas de ingeniería.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegúrese de contar con modelos positivas. Las universidades pueden ser un recurso para escuelas primarias y secundarias a fin de asegurar que desde el principio se establezca una imagen positiva de las mujeres en la educación de la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las de matemáticas (STEM, en inglés).</li> <li>• Resalte modelos a seguir que tengan un buen equilibrio entre el trabajo y la vida. Brinde a las mujeres jóvenes oportunidades de interactuar con modelos que combinan carreras en el ámbito de la STEM con la familia.</li> <li>• Proporcione capacitación y apoyo a mentaras y aprendizas, ya que la formación ha sido reconocida como fundamental para el éxito de los proyectos de asesoramiento.</li> <li>• Elija el formato de asesoramiento que sea idóneo para el entorno educativo. Los enfoques de asesoramiento van desde de asesoramiento electrónico hasta asesoramiento en pares para los grupos apoyados.</li> <li>• Proporcione modelos positivas y accesibles. Esta metodología ha demostrado ser eficaz para estudiantes universitarias/os (poca investigación se ha hecho para pre-universitarias/os). También se anima a madres y padres a buscar oportunidades para que las chicas tengan contacto positivo con mujeres que trabajan en los campos de matemáticas y ciencias.</li> <li>• Establezca grupos de apoyo y asesoramiento de pares para estudiantes no tradicionales. Los estudios han identificado que las siguientes estrategias de retención son efectivas: acceso a clubes de estudiantes no tradicionales y a sistemas de ayuda de equipo, así como participación en clubes de matemáticas, concursos y programas después del horario escolar.</li> </ul>

## X. Educación financiera

La educación financiera suele ser un componente básico de los programas de emprendimiento juvenil y cada vez más se está enseñando a niñas, niños y jóvenes en las escuelas, ya que comprender el dinero se reconoce como una habilidad fundamental de la vida. En el caso de las mujeres jóvenes en riesgo, la educación financiera puede ser uno de los componentes más pertinentes de la educación que recibirán. Por esta razón, es importante considerar cuidadosamente el punto de partida para las mujeres jóvenes a quienes su programa atiende, y cómo adaptar la capacitación en consecuencia, basándose en sus conocimientos básicos y en cuán cómodas se sienten con las matemáticas sencillas.

*Herramienta en este capítulo:*

- Siete componentes esenciales de la educación financiera para niñas y mujeres jóvenes, lo cual es especialmente útil para aquellas que esperan tener un trabajo autónomo o ser empresarias

## HERRAMIENTA: HABLEMOS DE DINERO

Existen muchas razones por las cuales la educación financiera es importante tanto para las personas en su vida cotidiana, como para empresarias potenciales. Las mujeres jóvenes podrían no sentirse cómodas administrando dinero, sobre todo si han tenido poca experiencia en cuanto a ser parte de las decisiones financieras de sus familias. Tener esta habilidad es un elemento clave del empoderamiento en términos más generales. En el caso de las jóvenes interesadas en los emprendimientos, la educación financiera es fundamental:

- Por definición, el emprendimiento es arriesgado. Con el fin de ayudar a minimizar los riesgos, las mujeres jóvenes tienen que ser inteligentes acerca de cómo ganar y usar el dinero.
- Como dueñas de negocios, las mujeres jóvenes interactúan con otras personas que probablemente tienen mucho conocimiento sobre el dinero y algunas de estas podrían intentar aprovecharse de quienes recién llegan al mundo de los negocios.
- A fin de no sólo poner en marcha una empresa sino mantenerla funcionando y obtener una ganancia, las jóvenes tendrán que conocer los conceptos básicos relacionados con solicitud de préstamos, obtención de dinero, ahorro y gasto de dinero, todos los cuales son componentes cruciales de la gestión básica de dinero y, en última instancia, de la supervivencia.

### Componentes<sup>[6]</sup> clave del aprendizaje financiero

#### Componente 1: Devengar

Devengar suele referirse a **obtener o ganar dinero a cambio de trabajo**. Las mujeres jóvenes también a veces reciben mesadas de sus madres/padres o regalos en efectivo de parientes, novios, etc.) El dinero obtenido se denomina ingreso y puede utilizarse para ahorrar o gastar. “Gastar” puede además significar invertir o reinvertir en el negocio.

Para centrarse en la obtención de ingresos, usted puede sugerirle a una joven interesada en una iniciativa empresarial que se haga las siguientes preguntas:

- 1) ¿Por qué necesito ganar dinero?
- 2) ¿Cuál es actualmente mi necesidad financiera total?
- 3) ¿Cuáles son mis fuentes de ingreso actuales?
- 4) ¿Cuál es la regularidad de cada una de estas fuentes (por ejemplo, un regalo ocasional en efectivo en comparación con un salario semanal estable)?
- 5) ¿Cuánta de mi necesidad financiera total espero que un nuevo negocio pueda cubrir?

#### Componente 2: Ahorrar

Ahorrar significa simplemente **guardar dinero** en un lugar seguro en vez de gastarlo. En algunas comunidades es posible que una joven deposite dinero en un banco; en otros lugares, esto puede no ser factible debido a diversas: distancia hacia el banco, la seguridad de la joven, falta de movilidad o de los documentos de identidad requeridos, etc. Descubrir un lugar seguro pero accesible para almacenar y ahorrar dinero es esencial tanto para los ahorros personales de una joven como para el capital de su pequeña empresa. El ahorro y la protección de dinero en efectivo se vuelve aún más importante cuando un negocio comienza a obtener un beneficio que puede ser reinvertido en el crecimiento futuro. Las jóvenes enfrentan retos considerables al usar muchas opciones de ahorro. Las cuentas o mecanismos formales de ahorro suelen presentar condiciones que para las jóvenes es difícil cumplir, tales como: un saldo mínimo; un período de espera antes de que se pueda retirar dinero; limitaciones a la frecuencia de los retiros sin que se apliquen sanciones; requisitos de edad con la co-firma de una persona “adulto” a fin de garantizar la cuenta para quienes no cumplen con la edad mínima; requisitos de residencia. En la mayoría de las comunidades en el mundo, los mecanismos tradicionales de ahorro con supervisión comunal han existido por mucho tiempo ya que los sistemas bancarios han sido limitados. Estos mecanismos permiten que sus afiliadas/os hagan contribuciones semanales o periódicas a un fondo que, en algún momento, les serán devueltas como una suma global, por lo que pueden utilizarlo para un negocio, vivienda, escuela u otra necesidad importante.

A fin de ayudar a la joven a comenzar a pensar en el ahorro, usted podría hacerle las siguientes preguntas:

- 1) ¿Qué contemplas hacer con el dinero inicial que ganes?
- 2) ¿Cuál porcentaje de tus ingresos esperas poder ahorrar?
- 3) ¿Cuál crees que sería un lugar seguro donde guardar el dinero que ganes?
- 4) ¿Habría otras personas en tu vida que pudieran pensar que el dinero que ganas les pertenece (por ejemplo, tu madre, padre, novio o esposo)?

### Componente 3: Gastar

Gastar es **usar dinero para comprar algo**. Es útil que las participantes del programa comprendan las ventajas y desventajas del tiempo y el dinero, sobre todo en vista de cuánto tiempo le tomará a una joven iniciar un pequeño negocio. Considere hacerle a una mujer joven las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuáles serán los costos de oportunidad de que inviertas tiempo y dinero en iniciar un nuevo negocio? ¿Qué no podrás hacer o tener porque estás concentrándote en tu nuevo negocio?
- 2) ¿Hay asuntos en los que debes pensar anticipadamente (como cuidado infantil) a fin de ayudar a asegurar que tengas un tiempo adecuado para lo que necesitas hacer?
- 3) ¿Puedes pensar en maneras de recortar costos o ahorrar tiempo en otros aspectos de tu vida, las cuales te ayudarán a ahorrar tiempo y dinero para tu nuevo negocio?

### Componente 4: Solicitar préstamos

Pedir dinero prestado se refiere a utilizar fondos con la intención de devolverlos, a menudo con “interés”. En algunos lugares, los prestamistas son la única fuente de estos fondos y las personas que les solicitan préstamos podrían no percatarse del costo potencial de las altas tasas de interés que ellos cobran, por lo cual es esencial generar conciencia al respecto.

Las siguientes son algunas preguntas útiles para que las jóvenes piensen acerca de pedir un préstamo:

- 1) ¿Cuál es la cantidad mínima de dinero que crees que necesitarás para iniciar tu negocio? De las opciones de préstamos disponibles para ti, ¿cuál crees que funcionará mejor en tu caso? Estos son algunos factores a considerar:
  - ¿La tasa de interés sobre el préstamo es fija (es decir, siempre la misma) o varía?
  - ¿Cómo se compara esa tasa con otras que están disponibles?
  - ¿Cuáles son las fechas para el primer y último pagos del préstamo?
  - ¿Podrías pagar la totalidad del préstamo en cualquier momento? Y de ser así, ¿existen sanciones por hacerlo?
  - ¿Hay otras tarifas además de los pagos de interés?
  - Si no puedes hacer un pago, ¿qué sucederá? ¿Habrán otras sanciones?
- 2) ¿Qué te preocupa más respecto a pedir un préstamo y qué clase de planes de contingencia podrías hacer para reducir tus riesgos?

### Componente 5: Administración

Administrar dinero significa manejar las finanzas. Usualmente empieza con crear un plan y seguirlo a medida que la persona o el negocio devenga, gasta, ahorra y pide préstamos. Una de las herramientas administrativas más importantes para trabajar con dinero es un presupuesto, que brinda orientación paso a paso para ayudar a alcanzar metas establecidas. El presupuesto es una manera organizada de ver y comprender cuánto dinero entra a un hogar o negocio (y cuándo), además de cuánto dinero sale del hogar o negocio (y cuándo).

### Componente 6: Capital

Capital se refiere a dinero (efectivo en caja), bienes (en especie) o crédito (dinero prestado) para comprar insumos que se invertirán en un negocio. El efectivo en caja y los bienes en especie suelen considerarse los “insumos” de un negocio, mientras que el crédito es primero un “insumo” y luego se convierte en un “gasto”—dado que típicamente debe ser pagado con las ganancias del negocio. En este capítulo nos centramos en los insumos en caja; sin embargo, para quienes tienen recursos aun más limitados, el capital en especie podría ser una solución. Los programas pueden ayudar a las jóvenes a considerar detenidamente las fuentes de efectivo existentes y potenciales para iniciar o desarrollar un negocio.

Las niñas y las jóvenes (incluidas las que no están involucradas en trabajo regular remunerado) a menudo reciben dinero en efectivo como regalo o incluso dinero para sus gastos de su familia u otras personas. Es posible que hayan ganado pequeñas cantidades de

dinero en efectivo o logrado ahorrar un poco del dinero que se les da para pagar útiles escolares u otras necesidades. Las jóvenes también pueden ser capaces de identificar a quienes las apoyan dentro de sus comunidades—docentes, líderes, propietarias/os de pequeños negocios exitosos—que podrían proporcionarles algo de dinero en efectivo que les sirva como capital semilla, sin restricciones o expectativas respecto al control futuro sobre el negocio o las elecciones de las jóvenes. A veces, las organizaciones brindan pequeños subsidios como capital para ayudar a las jóvenes a poner a prueba nuevas habilidades en su primera iniciativa de negocios sin correr riesgos financieros. Esto es particularmente útil para aquellas jóvenes que tienen menos experiencia en manejar un presupuesto casero o un negocio.

### **Componente 7: Crédito**

Crédito es un préstamo temporal de dinero en efectivo (o una línea de crédito para propiciar el poder de adquisición de la clientela), con condiciones, que debe ser pagado con “interés” o el costo de pedir prestada esa suma. Se puede otorgar un crédito para “inversiones productivas”, como las relacionadas con desarrollar un negocio, o necesidades de consumo, por ejemplo con el fin de cubrir el costo de construir o ampliar una casa, comprar un automóvil, financiar estudios o afrontar una crisis del hogar (como la pérdida dramática de ingresos debido a muerte, enfermedad o fracaso de una cosecha). En la práctica, un préstamo para ampliar una casa o incluso comprar un automóvil puede ser una “inversión productiva” si un negocio tiene su base en el hogar o depende de un vehículo personal—una situación común para chicas y mujeres. Sin embargo, las condiciones de estos préstamos pueden ser más estrictas en el caso de mujeres adultas y jóvenes, quienes enfrentan retos significativos si ellas no son o no serán dueñas de la propiedad de que se trate o no son las únicas usuarias de esta.

#### ***Préstamos a largo plazo proporcionados por un banco u otra institución financiera***

Estos préstamos son otorgados a personas, hogares o negocios. En este tipo de préstamos, la institución financiera típicamente requiere que se proporcione una prenda como garantía del pago (o reembolso) y le cobra a la persona prestataria un porcentaje de interés sobre el préstamo con base en las normas nacionales, la tasa de inflación y/o el volumen o las condiciones del préstamo (por ejemplo, el plazo para devolverlo).

#### ***Préstamos a corto plazo o rápidos con altas tasas de interés otorgados por prestamistas locales***

Son préstamos proporcionados por personas que conocen la comunidad y pueden aprovecharse de la urgencia de una necesidad: dan un “crédito rápido” pero a menudo con altas tasas de interés u otras condiciones estrictas. Esta fuente de crédito bien establecida y frecuentemente poco fiable ha sido desde hace mucho tiempo la única opción en áreas donde la gente no tiene acceso a bancos formales o carece del tiempo o los recursos necesarios para utilizar el sistema formal. Además del muy negativo impacto de las altas tasas de interés (que pueden ser hasta del 300 por ciento), las presiones sociales y dinámicas de poder en tales arreglos exponen a las mujeres jóvenes a un riesgo particular.

#### ***Préstamos (que no requieren garantía) comúnmente ofrecidos por una institución de microfinanzas u organizaciones no gubernamentales centradas en la pobreza***

Son préstamos diseñados para que las personas pobres superen la falta de acceso a bancos formales. Una de las versiones más populares de este enfoque es el modelo de “grupo solidario” o “grupo garantizado”, en el cual varias personas solicitan y reciben un préstamo y la totalidad o una parte de este se proporciona a una de ellas. Cuando la primera persona que recibió el préstamo alcanza un nivel mínimo de pago, una segunda persona puede recibir un préstamo, y así sucesivamente. Si alguna persona del grupo no paga un préstamo, ninguna más puede obtener uno sino hasta que ese otro haya sido pagado, lo cual implica que las demás tendrán que pagarlo porque son “responsables” de todos los préstamos.

# XI. Monitoreo y evaluación

El campo de la evaluación de la programación para niñas adolescentes es todavía nuevo y existe incluso menos evidencias de lo que funciona y no funciona en la generación de ingresos no tradicionales. Debido a que no hay muchas herramientas probadas y enfoques disponibles, como también porque muchas organizaciones no tienen capacidad especializada en evaluación o carecen de recursos dedicados, algunas de las preguntas más productivas que las organizaciones pueden plantear son formativas: “¿Qué funciona mejor...?” Esta sección contiene herramientas que se refieren a la programación para niñas adolescentes y son una buena base para la adaptación, ya que procuran medir los cambios en los bienes/activos de la joven como resultado de su participación en un programa.

*Herramientas en este capítulo:*

- Ideas para iniciar la implementación del monitoreo y la evaluación
- Hoja de trabajo para captar el Momento del Cambio de las participantes del programa
- Formas de medir el éxito de las mujeres jóvenes en su programa



# HERRAMIENTA: IDEAS PARA INICIAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL MONITOREO Y LA EVALUACIÓN

## ***Cómo medir el aumento de la toma de decisiones:***

- En el primer día, pida a las participantes que escriban una carta para las mujeres que ellas serán en el futuro y escriban cómo se visualizan a sí mismas al final del programa. Después de completar el programa, pídale que abran y pregúntele si lograron su objetivo. Cuando lean sus cartas, estas deberían ser documentadas por la organización. Ellas también pueden escribir una carta en ese punto para las mujeres (trabajadoras) que serán en el futuro.
- Al inicio del programa, pida a las participantes crear una “hoja de ruta” sobre dónde están y lo que quieren lograr. Durante el programa y al final este, mida dónde se encuentran ellas en relación con su objetivo.

## ***Cómo medir el aumento de los ingresos:***

- Utilizando una prueba previa y posterior, dé seguimiento a los bienes/activos que las jóvenes han acumulado.
- Junto con las participantes, establezca puntos de referencia claros para las trayectorias profesionales de las jóvenes y luego mida cuántas de ellas los han alcanzado después del programa (por ejemplo, ciertos niveles salariales).
- Abra una cuenta bancaria y, a través de una prueba posterior, pregúntele a la joven si ha acumulado ahorros.

## ***Seguimiento de las jóvenes participantes cuando salen de su programa:***

- Manténgase en contacto por vía telefónica y cree una base de datos actualizada de las participantes, ya que una llamada telefónica es de gran utilidad para ayudarlas a mantenerse conectadas.
- Pida a las participantes que traigan una prueba de empleo cuando vienen a las reuniones de ex alumnas.
- Pida a las participantes que le hagan saber cuando tienen un cambio en su estado de empleo.
- Envíe un cuestionario a cada participante después de que el programa haya terminado para que usted pueda realizar un seguimiento de dónde están ahora; puede enviar el mismo cuestionario en varios momentos a lo largo del tiempo. Para motivarlas a responder, puede hacer una rifa (todos los cuestionarios completados tienen la oportunidad de ganar un premio). También puede enviar los cuestionarios en un sobre con su propia dirección y para que a las ex participantes se les facilite devolverle el cuestionario.
- Al momento de la inscripción, pida a la participante dos números de teléfono de personas que no sean sus parientes (amistades, vecinas/os) para que, en caso de no poder contactarla, usted tengan los nombres y números de personas que probablemente sabrán dónde está la joven, pero que no tengan la misma dirección o número telefónico de ella.

## ***Aprendiendo de los resultados negativos:***

- Tenga reuniones individuales con las participantes que abandonan su programa y con sus madres/padres. Trate de comprender las razones por las cuales dejó el programa.
- Replantee la deserción de la joven—algunas participantes pueden volver cuando sus circunstancias han mejorado y esto debería alentarse. Algunos programas utilizan la frase “entrar, salir” para quitarle la connotación negativa a la palabra “deserción”.
- Durante el programa de capacitación, pida comentarios a las niñas sobre lo que no va bien.
- Identifique posibles deserciones y evalúe las razones por las cuales las jóvenes tengan una mayor probabilidad de abandonar el programa; cree estrategias de contingencia para estos escenarios.

## HERRAMIENTA: CAPTANDO EL MOMENTO DEL CAMBIO

**Descripción:** El Momento del Cambio es una herramienta narrativa que consiste de tres preguntas que piden una niña describir su vida antes de unirse al programa, cómo es su vida después de unirse al programa y lo que aprendió (acerca de sí misma, de su comunidad o del mundo). Cada participante escribe los cambios que ella observa en sí misma como resultado de su participación en el programa.

**Propósito:** El objetivo de este ejercicio es obtener una historia narrativa de la transformación que cada participante tuvo.

**Quién aplicará esta herramienta:** Mentoras/facilitadoras aplicarán esta herramienta con las participantes del programa.

**Materiales necesarios:** Copias del formulario del Momento del Cambio (que se encuentra en la siguiente página) y bolígrafos.

### Preguntas:

Nombre:

Edad:

Grado en la escuela:

Miembros de la familia:

Organización:

Pueblo / Ciudad:

P1. ¿Cómo fue mi vida (antes del programa)?	P2. ¿Cómo es mi vida (después del programa)?	P3. ¿Qué aprendí acerca de mí misma, de mi comunidad, del mundo?
<p><i>Pídale a la chica pensar en cómo era su vida antes de unirse al programa.</i></p> <p><i>¿Cuáles retos estaba enfrentando? ¿Su familia le apoyó? ¿Cómo la trató su comunidad? ¿Cuáles sueños tiene para sí misma?</i></p>	<p><i>Pídale a la chica que escriba cómo cambió su vida después de unirse al programa.</i></p> <p><i>¿Sigue enfrentando los mismos retos? ¿Superó algunos retos? ¿Cómo lo hizo? ¿Su familia y comunidad la tratan de manera diferente? ¿Cuáles sueños tiene ella ahora para sí misma?</i></p>	<p><i>Inste a la niña a escribir las cosas que aprendió sobre sí misma que antes no sabía.</i></p> <p><i>¿Qué aprendió de otras personas? ¿Qué aprendió acerca de su comunidad y de la sociedad?</i></p>

### Notas:

- 1) Esta herramienta proporciona historias narrativas de los cambios sentidos debido a la participación.
- 2) Las respuestas pueden ser utilizadas para análisis temático. Los temas recurrentes pueden ser contados para entender el tipo de transformación que siente una cohorte de participantes. Por ejemplo, si se desea medir un mayor reconocimiento de la igualdad con niños, entonces cuente el número de niñas que mencionaron esto en su narrativa. Sus hallazgos sobre la cohorte pueden ser presentados en una gráfica de barras y también comparados con otras cohortes.
- 3) El cambio de la participante individual también puede medirse evaluando si se ha producido un cambio positivo, negativo o neutral en relación a antes de su momento de cambio y después. Se puede dar seguimiento a esto utilizando una escala de -1 (cambio negativo), 0 (sin cambio) y 1 (cambio positivo).

*Esta herramienta fue desarrollada por Kahani Comunicaciones ([www.kahanicomunications.com](http://www.kahanicomunications.com)) y adaptada por EMpower—La Fundación de Mercados Emergentes*

# Momento del Cambio

¿Quién es ella?

Nombre:

Edad:

Pueblo/Ciudad:

Grado en la escuela:

Miembros de su familia:

<p><b>¿Cómo era su vida?</b> (antes del programa)</p>	<p><b>¿Cómo es su vida?</b> (después del programa)</p>	<p><b>¿Qué aprendió?</b> (acerca de sí misma, de su comunidad, de su mundo)</p>
<p><b>momento del cambio</b> (ingreso al programa)</p>		

¿Cuándo ocurrió?

¿Dónde ocurrió?

¿Por qué y cómo sucedió?

## HERRAMIENTA: CÓMO MEDIR EL ÉXITO DE LA NIÑA

### ¿Qué es el éxito?

A medida que reflexione sobre el tipo de evaluación que está planeando realizar, uno de los primeros pasos es decidir qué es lo que quiere medir. Como ya se ha comentado, poder diferenciar entre la meta global y la visión que usted tiene para las niñas de su programa, y los pasos en el camino que le permitirán saber que marchan en el sendero correcto para alcanzar esa meta, simplificará su labor de evaluación y le permitirá obtener información significativa.

**Primero:** ¿Cuál es la meta global y la visión de su organización? ¿Cuál es la gran meta de largo plazo que tiene en mente para las niñas de su programa?

**Segundo:** ¿Cuáles son los valores que está tratando de construir en las niñas?

**Tercero:** ¿Qué preguntas va a plantear para medir cada valor?

**Cuarto:** Piense en las herramientas que usará para recabar la información respecto a cada uno de los cambios que quisiera medir. ¿Considerará una encuesta breve incluyendo ahí varias preguntas? ¿Intentará integrar grupos focales? Use la tabla siguiente para reflexionar sobre las distintas herramientas.

HERRAMIENTA	VALOR / INDICADOR A MEDIR
Por ejemplo, encuesta cuantitativa	Tiene ahorros
Por ejemplo, discusiones de grupos focales	Entiende la importancia del ahorro
HERRAMIENTA	VALOR / INDICADOR A MEDIR

## Valores humanos

*(habilidades y conocimiento, habilidad para trabajar, buena salud, autoestima, negociación del poder, autonomía, control sobre las decisiones)*

- **Confianza (acuerdo/desacuerdo)** Por favor indica si estás de acuerdo o en desacuerdo con cada una de las afirmaciones, según se apliquen a ti:
  - Siento que soy tan importante como otras personas de mi familia
  - Me siento tan capaz como cualquier persona para hacer muchas cosas
  - No estoy satisfecha con las relaciones que tengo con las personas que me rodean
  - Creo que tengo varias buenas cualidades
  - Me inclino a sentir que soy un fracaso
  - Muchas veces siento que no soy importante
  - Puedo expresarles mis ideas a otras personas
  - Las personas como yo pueden tener un impacto positivo en la comunidad
  - Me siento tan inteligente como la mayoría de la gente de mi edad
  - A veces siento que no valgo nada
  - No tengo esperanzas para mi futuro
  - Soy optimista de que tendré una vida mejor que la de mis padres
  - Los padres y las madres deberían dar más importancia a la educación de sus hijas e hijos
- **Agencia/auto-eficiencia: toma de decisiones vitales**
  - ¿Quién toma la mayoría de las decisiones sobre los siguientes aspectos?  
(Opciones de respuesta – yo, yo y alguien más, alguien más)
    - Si puedes pasar tiempo con otras personas fuera de tu casa
    - Si vas o no a la escuela, o si estudias
    - Con quién te casarás
    - Cuándo te casarás
    - Si deberías o no tener relaciones sexuales
  - Por favor indica si estás de acuerdo o en desacuerdo con cada una de las siguientes aseveraciones, según se apliquen a ti
    - Necesito permiso de alguien antes de salir de casa
    - Necesito permiso de alguien antes de visitar a una amiga
    - Necesito permiso de alguien antes de gastar dinero
    - Necesito permiso de alguien antes de buscar trabajo
  - Si dependiera de tu elección, ¿a qué edad te gustaría casarte, si es que quieres hacerlo?
  - En un par de años, ¿qué quisieras estar haciendo? (Sonde respecto a trabajo, educación o matrimonio, o dónde le gustaría vivir)
  - Creo que puedo negociar el uso del condón con una pareja. (acuerdo/desacuerdo)
  - Creo que puedo rechazar una relación sexual incluso si alguien me estuviera presionando. (acuerdo/desacuerdo)
  - ¿Puedes decidir por ti misma si guardarás todos tus ingresos?
  - ¿Quién decide cómo usarás tu dinero?
    - Sólo yo
    - Yo y mi novio/novia
    - Yo y un/a pariente
- **Habilidades y conocimientos: búsqueda de empleo**
  - Si quisieras iniciar tu propia actividad o negocio para generar ingresos, ¿cuáles serían las tres cosas que necesitarías considerar antes de hacerlo?
  - Por favor menciona tres oportunidades de negocios que existan para generar ingresos
  - Por favor menciona dos tipos de trabajos inseguros
  - ¿Has pensado en el tipo de trabajo que te gustaría hacer?
  - ¿En dónde puedes conseguir información sobre capacitación empresarial?
  - ¿En dónde puedes obtener información sobre capacitación para el trabajo?
  - ¿Alguna vez has tratado de iniciar una actividad que te genere ingresos?
  - Dime por favor los pasos que podrías dar para buscar un trabajo
  - ¿Alguna vez has recibido capacitación vocacional? (Sí/No)
  - ¿Alguna vez has hablado en público (frente a una multitud)?
- **Habilidades y conocimientos—tú misma**
  - ¿Sabes leer/escribir?
  - ¿Sabes cómo jugar los juegos tradicionales?
  - ¿Sabes cómo patear una pelota?
  - ¿La mutilación genital femenina es ilegal?
  - ¿Cuál es la edad legal para contraer matrimonio en este país?
  - ¿Cuál es el nombre del distrito donde vives?
- **Conocimiento y habilidades—salud**
  - ¿Cuáles son los pasos principales para un lavado de manos apropiado? (¿Es la respuesta correcta/incorrecta?)
  - ¿Cuáles son dos momentos cuando es importante lavarte las manos? (¿Es la respuesta correcta/incorrecta?)
  - ¿Cuáles son los signos de diarrea en un/a niño/a?
  - ¿En qué momento se debe llevar a la clínica a un/a niño/a que tiene diarrea?
- **Conocimiento sobre acceso**
  - ¿Cuál es el servicio de emergencias de salud más cercano? (¿Es la respuesta correcta/incorrecta?)
  - ¿Has asistido a alguna sesión informativa sobre el VIH?
  - ¿Sabes adónde acudir si quisieras que te hicieran la prueba?
  - ¿Alguna vez te has hecho un chequeo médico?
  - ¿Te has hecho alguna vez un examen de los ojos o los oídos?
  - ¿En tu vecindario existe un club juvenil?
  - ¿Alguna vez has estado en ese club juvenil?
- **Conocimiento y habilidades – Formación en finanzas:**
  - ¿Sabes dónde se encuentra el banco más cercano?
  - ¿Alguna vez has estado adentro de un banco?
  - ¿Has llevado un registro de cuánto dinero ganas?
  - ¿Has llevado un registro de cuánto dinero gastas?
  - ¿Cuáles son dos razones por las que es importante ahorrar?
  - ¿Cuál es una manera informal de ahorrar dinero?
  - ¿Cuál es una manera formal de ahorrar dinero?
  - ¿Sabes adónde ir si quisieras más información sobre un servicio financiero?
  - ¿Cuáles son dos obligaciones de un préstamo?
  - ¿Qué tan seguido depositas dinero en tus ahorros?

**Valores financieros**  
*(dinero en efectivo, ahorros, préstamos y regalos, remesas regulares o derechos)*

- Empleo e ingresos
  - ¿Alguna vez has invertido tiempo en una búsqueda activa de trabajo? ¿En los últimos 12 meses? ¿En el último mes?
  - ¿Alguna vez has realizado cualquier clase de trabajo, para ti o para otras personas, a raíz de lo cual ganaste dinero? ¿En los últimos 12 meses? ¿En el último mes?
  - ¿Qué clase de trabajo era? (Tenga a disposición categorías que son relevantes localmente)
  - ¿Cuánto dinero ganaste? (por día, por hora, etc.)
  - ¿Era este el tipo de trabajo que habrías elegido (o algo que indique si fue trabajo forzado/coaccionado)?
  - ¿Cuáles son dos características de un trabajo inseguro? (¿Es la respuesta correcta/incorrecta?)
- Ahorro / Toma de decisiones sobre finanzas
  - Tengo una meta financiera (sí/no)
  - Estoy ahorrando dinero para hacer o comprar algo específico (sí/no)
  - Cuando tienes dinero, ¿haces planes anticipados para cómo vas a gastarlo?
  - Tengo ahorros / Estoy ahorrando (sí/no)
  - Estoy ahorrando para algo específico (sí/no—o alguna otra indicación de que tiene una meta financiera)
  - Tengo algo de dinero guardado en caso de que se presente una emergencia (sí/no)
  - ¿Cuánto dinero tienes ahorrado?
  - ¿Alguna vez has tratado de abrir una cuenta bancaria? Si lo intentaste, ¿lo lograste?
  - ¿Alguna vez has pedido dinero prestado?

**físicos**  
*(tierra, casa, joyería, zapatos, ropa, valores productivos, herramientas y equipo para actividades empresariales)*

- Ámbito hogareño
  - ¿Tu casa tiene alguno de los siguientes bienes/ valores? (Se podría preguntar también si es propietaria/o, según convenga. Las listas se ajustan a lo que sea relevante en un lugar particular. En Kenia, por ejemplo, incluía: radio, televisión, lámpara de keroseno, herramientas productivas—como una máquina de coser—teléfono celular, refrigerador, muebles, bicicleta, motocicleta, automóvil, casa, tierra, poco/mucho ganado, ahorros, joyería)
- Ámbito personal
  - ¿Personalmente posees alguno de los siguientes valores? (la lista anterior se ajusta en función de lo que sea relevante en cada lugar)
- Ciudadanía
  - ¿Tienes alguno de los siguientes documentos de identidad: acta de nacimiento, documento personal de identificación u otros?
  - ¿Tienes un currículum vitae (CV) o una hoja de vida?
  - ¿Tienes algún título/diploma/certificado de logros o rendimientos?

## MUESTRA DE FORMULARIO PARA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

### Formulario de evaluación para la participante

**Nota:** Este formulario está diseñado para que las propias niñas lo completen. Por favor adapte las preguntas para que se ajusten a los objetivos y actividades específicas de su programa. No dude en anotar el nombre de su programa.

1. ¿Qué has aprendido de (este programa)?
2. ¿Qué más te gustaría aprender en (este programa) que todavía no has aprendido?
3. ¿Cuál es tu actividad favorita en (este programa)?
4. ¿Cuál es tu actividad menos favorita en (este programa)?
5. ¿Qué harías para mejorar (este programa)?
6. ¿Qué harías para mejorar tu vida como mujer joven y las vidas de otras jóvenes en esta comunidad y en (este programa)?
7. En tu opinión, ¿cuál es el impacto de (este programa) en esta comunidad?
8. ¿Cómo puede (este programa) tener un mejor impacto en la comunidad?
9. ¿Ha tenido (este programa) un efecto en tu vida? De ser así, ¿cómo?

# XII. recursos

## adicionales

### Asegurar una perspectiva de género

- Save[8] the Children, “Generando el cambio transformacional: Guía y kit de herramientas del Programa de Igualdad de Género de Save the Children”, págs. 66, 68, 93-105, 107, <http://resourcecentre.savethechildren.se/library/save-children-gender-equality-program-guidance-and-toolkit-engendering-transformational>
- National Alliance for Partnerships in Equity, “Checking your School for Sexism”, <http://www.napequity.org/nape-content/uploads/10h-CheckingforSexism.pdf>
- Wider Opportunities for Women (WOW), “Building Cultural Competency & Respect for Diversity” (Pink to Green Toolkit), [http://www.jff.org/sites/default/files/2.2\\_PinkToGreen\\_070912.pdf](http://www.jff.org/sites/default/files/2.2_PinkToGreen_070912.pdf)

### Trabajar con madres, padres y la comunidad

- Save the Children, “Generando el cambio transformacional: Guía y kit de herramientas del Programa de Igualdad de Género de Save the Children” págs. 93-99, <http://resourcecentre.savethechildren.se/library/save-children-gender-equality-program-guidance-and-toolkit-engendering-transformational>

### Contenido y diseño del programa

#### *Para el personal organizacional*

- Girl Effect, “Your Move”, págs. 29-30 (lista de verificación para asegurarse de que su programa es adecuado / amigable para las adolescentes), [https://novofoundation.org/wp-content/uploads/2012/07/Girl\\_Effect\\_Your\\_Move.pdf](https://novofoundation.org/wp-content/uploads/2012/07/Girl_Effect_Your_Move.pdf)[9]
- IASC (Comité Permanente entre Organismos), “Mujeres, niñas, niños y hombres – Igualdad de oportunidades para necesidades diferentes”, Manual sobre cuestiones de género en la acción humanitaria, págs. 83-88, <http://www.refworld.org/cgi-bin/teaxis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&docid=48844e612>

#### *Para las mujeres jóvenes*

- EMpower, “Social Network Mapping” [Mapeo de redes sociales] – próximamente en el sitio de web EMpowerweb.org
- Consejo de Población, “Evaluación de necesidades” en *Diseño de un Programa Centrado en las Niñas: Un juego de herramientas para desarrollar, fortalecer y expandir programas para niñas adolescentes*, págs. 22-34, [http://www.popcouncil.org/uploads/pdfs/2011PGY\\_AdolGirlToolkit\\_es.pdf](http://www.popcouncil.org/uploads/pdfs/2011PGY_AdolGirlToolkit_es.pdf)

### Reclutamiento de participantes

- Wider Opportunities for Women (WOW), “Assessment Questions and Evaluation Criteria” (Pink to Green Toolkit) [http://www.jff.org/sites/default/files/2.2\\_PinkToGreen\\_070912.pdf](http://www.jff.org/sites/default/files/2.2_PinkToGreen_070912.pdf)
- WOW & the US Department of Labor Women’s Bureau, “Seven Reasons for a Green Job” (Why Green is Your Color: A Woman’s Guide to a Sustainable Career) pp. 11-13, <http://www.wowonline.org/wp-content/uploads/2013/05/Green-Jobs-Guide-2011.pdf>
- MAVCC, “Strategies for Increasing Student Interest and Success in Nontraditional Programs”, <http://www.mavcc.org/documents/StrategiesRecruitingStudents.doc>[10]
- Girl Scouts, “Generation STEM: What girls say about Science, Technology, Engineering, and Math”, [http://www.girlscouts.org/content/dam/girlscouts-gsusa/forms-and-documents/about-girl-scouts/research/generation\\_stem\\_full\\_report.pdf](http://www.girlscouts.org/content/dam/girlscouts-gsusa/forms-and-documents/about-girl-scouts/research/generation_stem_full_report.pdf)
- Consejo de Población, “Reclutamiento—Cómo conseguir a las niñas que desea para su programa” en *Diseño de un Programa Centrado en las Niñas: Un juego de herramientas para desarrollar, fortalecer y expandir programas para niñas adolescentes*, págs. 52-61, [http://www.popcouncil.org/uploads/pdfs/2011PGY\\_AdolGirlToolkit\\_es.pdf](http://www.popcouncil.org/uploads/pdfs/2011PGY_AdolGirlToolkit_es.pdf)



- Wider Opportunities for Women (WOW), “Assessing Organizational Capacity When Recruiting Women” (Pink to Green Toolkit) [http://www.jff.org/sites/default/files/2.2\\_PinkToGreen\\_070912.pdf](http://www.jff.org/sites/default/files/2.2_PinkToGreen_070912.pdf)

### **Empleadores y mercados**

- Women’s Refugee Commission, “Market Assessment Toolkit for Vocational Training Providers and Youth: Linking Vocational Training Programs to Market Opportunities”, [http://womensrefugeecommission.org/joomlatools-files/docman-files/Market\\_Assessment\\_Toolkit\\_rev.2013.pdf](http://womensrefugeecommission.org/joomlatools-files/docman-files/Market_Assessment_Toolkit_rev.2013.pdf)
- EMpower, “¡Manos a la obra, amigas! Fomentando emprendimientos entre jóvenes marginadas”. Español: [http://www.empowerweb.org/wp-content/uploads/2013/06/ItsHerBusiness\\_Spanish.pdf](http://www.empowerweb.org/wp-content/uploads/2013/06/ItsHerBusiness_Spanish.pdf) (inglés: [http://www.empowerweb.org/wp-content/uploads/2013/06/ItsHerBusiness\\_English.pdf](http://www.empowerweb.org/wp-content/uploads/2013/06/ItsHerBusiness_English.pdf))
- MAVCC, “Apprenticeship Opportunities for Men and Women” <http://www.mavcc.org/Corrections/Apprenticeopportunities.pdf><sup>[11]</sup>
- Wider Opportunities for Women (WOW), “How Interviewers Assess Attributes” (Pink to Green Toolkit) [http://www.jff.org/sites/default/files/2.2\\_PinkToGreen\\_070912.pdf](http://www.jff.org/sites/default/files/2.2_PinkToGreen_070912.pdf)

### **Apoyo post-formación o asesoramiento**

- National Alliance for Partners in Equity (NAPE), “Role Models/Mentoring and Other Support” (Nontraditional Career Preparation: Root Causes & Strategies guide), p. 34 <http://www.napequity.org/nape-content/uploads/Root-Causes-Document.pdf>

### **Monitoreo y evaluación**

- EMpower, “Understanding Self” [Comprensión de una misma] – próximamente en la página web EMpowerweb.org
- EMpower, “Girls’ Voices, Girls’ Priorities: Participatory, Innovative Tools for Capturing Girls’ Realities and Understanding Changes in their Lives” <http://www.empowerweb.org/wp-content/uploads/2013/07/Girls-Voices-Girls-Priorities-toolkit.pdf>