



## Producto 5

### INFORME FINAL

#### **Curso Virtual de Formación de Formadores/as en Masculinidades, Género y Diversidad Sexual para el Trabajo con Varones de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales y Provinciales.**

#### **Introducción**

El curso virtual de formación de formadores/as en masculinidades, género y diversidad sexual para el trabajo con varones de las fuerzas policiales y de seguridad, federales y provinciales, se enmarca en el Pilar 4 de la Iniciativa Spotlight, alianza global de la Unión Europea y las Naciones Unidas que busca eliminar la violencia contra mujeres y niñas en todo el mundo, con foco en contribuir al fin de los femicidios.

Dentro de las estrategias de intervención, la iniciativa busca apoyar a la Dirección Nacional de Políticas de Género del Ministerio de Seguridad de la Nación en el trabajo desde la perspectiva de masculinidades para las Fuerzas de seguridad tanto federales como provinciales. Para ello cuenta con la asistencia técnica del Instituto de Masculinidades y Cambio Social, a cargo del diseño y desarrollo de este curso y de la elaboración del presente informe.

El curso fue desarrollado en el marco del campus virtual del Ministerio de Seguridad de la Nación, entre el 7 de abril y el 21 de mayo del corriente año. Se inscribieron<sup>1</sup> 49 personas en total, de las cuales 38 finalizaron y aprobaron el curso<sup>2</sup>, representando un alto porcentaje, cercano al 80%.

---

<sup>1</sup> Ver Anexo 0 - Composición del grupo de Inscriptos/as.

<sup>2</sup> Ver Anexo 1 - Reporte integral de cursada.

El curso estuvo organizado en 4 módulos, cada uno de los cuales tuvo un foro asincrónico de participación obligatoria y un foro sincrónico de socialización e intercambio. En términos cuantitativos, la participación fue alta y constante a lo largo de los 4 módulos<sup>3</sup>, en un porcentaje, en promedio, similar al que finalizó y aprobó el cursado (próximo al 80%). En términos cualitativos, registramos un nivel de implicación y compromiso con la propuesta muy significativo y satisfactorio.

Como puede apreciarse en la sistematización de las intervenciones de las y los cursantes en los foros asincrónicos<sup>4</sup>, en las crónicas de los foros sincrónicos<sup>5</sup>, en los comentarios en el foro de balance y despedida<sup>6</sup> y en las respuestas a las encuestas de cierre<sup>7</sup>, los mismos expresan una valoración muy positiva de la propuesta, que se vio reflejada en la apropiación de cada consigna como una oportunidad para la revisión introspectiva de la propia trayectoria de vida incorporando una mirada de género y masculinidades, así como para el análisis crítico del impacto de las masculinidades normativas en las relaciones de género dentro de las FPyS. De igual manera, los foros sincrónicos -que no eran de carácter obligatorio- contaron con un nivel de participación muy alto, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, y en cuanto a la circulación de la palabra y profundidad de las reflexiones compartidas. Cabe destacar que no se redujeron a espacios de exposición por parte de los tutores ni de meras consultas por parte de los cursantes, sino que cada foro se transformó en un valioso espacio de diálogo e intercambio colectivo, de mucha riqueza para el cruce de miradas y experiencias entre integrantes de diversas fuerzas y también personal civil y profesional del Ministerio.

A continuación, presentamos un análisis sintético del proceso de implementación del Curso, poniendo a disposición los anexos con información y análisis cuanti y cualitativo.

## **1. Objetivo**

El objetivo central de la consultoría estuvo orientado al desarrollo de un curso virtual de formación de formadores/as en masculinidades, género y diversidad sexual para el trabajo con varones de las fuerzas policiales y de seguridad, federales y provinciales, con el horizonte de abonar a la elaboración de una línea de trabajo estratégica en el marco de las políticas de género y bienestar del Ministerio de Seguridad de la Nación.

Con ese objetivo, elaboramos un plan de trabajo y cronograma (P1), un informe diagnóstico con entrevistas a informantes clave (P2) de las provincias de Bs As, Salta y Jujuy, junto a profesionales e

---

<sup>3</sup> Ver Anexos 4 - Avance final por módulo.

<sup>4</sup> Ver Anexos 10, 11, 12 y 13. Participaciones en Foros de Trabajo Asincrónicos y Obligatorios.

<sup>5</sup> Ver Anexos 6, 7, 8 y 9. Crónicas de los Foros Sincrónicos.

<sup>6</sup> Ver Anexo 15 - Foro de balance y despedida.

<sup>7</sup> Ver Anexos 3 y 5 - Reportes de Evaluación Final y Encuesta de Opinión.

investigadores del área de género y seguridad, identificando nudos de interés de cara al desarrollo del curso. En tercer lugar, realizamos el diseño curricular (P3) de la propuesta de formación, presentando un informe de avance (P4) a mitad de su desarrollo.

En síntesis, el curso estuvo compuesto de 4 módulos, y cada uno de ellos integrado por un texto de encuadre teórico contextual, una propuesta de taller con sus respectivos recursos didácticos y orientaciones metodológicas escritas y audiovisuales, un foro de trabajo asincrónico y obligatorio, y un foro sincrónico de intercambio. Además, los y las cursantes contaron con una introducción al encuadre institucional y pedagógico, y una carpeta de recursos complementarios.

De manera complementaria, se realizaron dos paneles expertos que fueron transmitidos para todo público a través del canal de Youtube de la Iniciativa Spotlight y luego puestos a disposición entre los materiales audiovisuales de la formación.

El curso en su totalidad se desarrolló durante 6 semanas, entre el 7 de abril y el 21 de mayo, entre la apertura del primer foro de presentación y la fecha final para la realización de las evaluaciones.

## **2. Metodología**

El curso fue desarrollado metodológicamente de la siguiente manera. Todos los lunes habilitamos el módulo correspondiente a esa semana, con su respectivo texto de encuadre teórico-contextual, propuesta de taller y foro de trabajo asincrónico.

La actividad obligatoria de cada semana suponía transitar de manera personal las reflexiones que proponen las dinámicas centrales de cada propuesta de taller y responder a una serie de consignas y preguntas, sea a través de un formulario de Google y/o de su participación por el escrito en el foro. Para ello, contaban con 10 días entre la apertura del módulo y la realización del foro sincrónico de intercambio.

Este último era realizado los días miércoles de cada semana, de manera sincrónica, durante dos horas. Como hemos mencionado, si bien estos foros no eran de carácter obligatorio, participaron la gran mayoría de los y las cursantes, así como los 3 integrantes del equipo de MasCS.

Cada encuentro sincrónico comenzaba con una síntesis de las participaciones semanales en el foro asincrónico, a cargo de algún integrante del equipo MasCS, que al mismo tiempo invitaba a tomar la palabra a los y las cursantes, para ampliar sus reflexiones, ponerlas en diálogo y tensión, y promover intercambios. Estos primeros momentos de los encuentros solían despertar mucho interés y voluntad de participación, y ofrecían un indicador del grado de implicación personal con las reflexiones propuestas, generalmente muy significativo.

Al mismo tiempo, el rol de coordinación ejercido por el equipo de tutores facilitaba un espejo para referenciarse como formadores/as en formación, promoviendo la repregunta, la respuesta implicada,

el diálogo entre pares, la contra-argumentación respetuosa, y facilitando un ambiente ameno, amigable, de confianza, donde sentirse en condiciones de expresar la propia opinión en un marco de escucha y confidencialidad.

En un segundo momento de cada encuentro, profundizamos en las propuestas metodológicas de cada taller, con las oportunidades, desafíos y resistencias que ofrecían, socializando algunas orientaciones y consideraciones para su futura realización con varones de las FPyS. De aquellos intercambios emergen algunas recomendaciones y sugerencias que compartiremos en próximos puntos.

En tercer y último lugar, cada encuentro sincrónico finalizó con un repaso de las ideas fuerza sobre los contenidos propuestos en los textos teóricos-contextuales del respectivo módulo.

En general, todos los encuentros se extendieron durante las 2 horas previstas para los mismos. El último encuentro, con mucha participación y entusiasmo, se extendió más de media hora de lo previsto, siendo este un factor destacado por algunos de los participantes en tanto indicador de la buena recepción, apropiación y evaluación de la propuesta.

Una limitación a considerar es el escaso tiempo entre los foros para poder profundizar en la lectura de los materiales teóricos-contextuales, la propuesta del taller con sus respectivos recursos y la participación en el foro de trabajo obligatorio. Si bien un alto porcentaje pudo garantizar las participaciones necesarias (e incluso las no obligatorias) para finalizar y aprobar el curso, haremos algunas recomendaciones al respecto en pos de mejorar las condiciones para el aprovechamiento óptimo de los materiales de formación desarrollados.

### **3. Emergentes**

Se identifican algunas dificultades para asimilar las diferencias conceptuales entre identidad de género y orientación sexual, y entre género asignado y género auto-percibido.

Persisten, aunque de forma minoritaria, resistencias a visualizar el impacto de la socialización de género diferencial y sus consecuentes desigualdades para el acceso y ascenso laboral en las FPyS, atribuyendo las inequidades al mérito, capacidades y virtudes individuales.

Se introduce, de forma pertinente y atendible, la consideración de un sesgo patriarcal también en los condicionantes de género para las posibilidades de ascenso de efectivos varones, identificando que el ejercicio de una paternidad activa, destinando horas a las tareas de cuidados, y solicitando eventualmente licencias para ello, colisiona con la expectativa institucional de total disponibilidad que se pretende de los varones en puestos jerárquicos. En ese sentido, el arquetipo viril de buen

policía, además de ser tácitamente varón cisgénero y heterosexual, no es padre o al menos no asume la paternidad de forma activa.

Se destaca la importancia de abordajes no exclusivamente punitivos para con los varones de las FPyS denunciados por situaciones de violencias basadas en género, enfatizando la limitación que supone la medida de restricción de portación del arma reglamentaria (15/15) si no es acompañada de un proceso orientado a la reflexión y cambio de posicionamiento subjetivo, destacando estas propuestas pedagógicas como la necesidad de fortalecer la oferta de espacios terapéuticos y psico-socio-educativos que no sean percibidos por sus potenciales demandantes como un obstáculo para su carrera profesional.

Surge el debate y la necesidad de pensar estrategias para desmasculinizar el ejercicio del mando, en consonancia con algunas de las reflexiones compartidas durante los paneles expertos, tanto por Sabrina Calandrón en el primero, como por Mariana Sirimarco en el segundo. En este caso, además del ejercicio del mando, se introduce la problematización de la “masculinidad institucional” en tanto lógica ordenadora que trasciende las identidades y socializaciones de género.

Emergen resistencias a pensar el lazo entre las violencias de género y las violencias institucionales (y entre las jerarquías masculino-femenino, policial-civil), y entre el uso racional de la fuerza y el abuso de poder. Las violencias institucionales no responderían a un orden patriarcal, y las violencias patriarcales no tendrían tanta relación con lo institucional. Posiblemente, profundizar en estas reflexiones requeriría de procesos de sensibilización y formación más extendidos y específicos.

A la hora de problematizar las sanciones de facto a las personas -principalmente mujeres- que denuncian situaciones de violencia por parte de otros miembros de las FPyS, emergen variables no consideradas en la formulación de la propuesta metodológica ni tan presentes en las entrevistas realizadas en el marco del informe diagnóstico. Allí se expresa no sólo una condena implícita a las mismas por “dañar la imagen pública de las fuerzas”, sino además y fundamentalmente por demostrar “no tener suficiente aguante”, como si ser acosada, abusada o violada “sin chistar” fuera parte de la formación del carácter necesario para la función policial. Además, la denuncia está asociada a “ser conflictiva”.

#### **4. Aspectos no previstos**

Estos aspectos han sido poco significativos y fácilmente resueltos en articulación con el equipo del campus virtual del Ministerio de Seguridad.

El primero de ellos, debido a la existencia en el campus de un “foro para consultas”, que varios

participantes confundieron con el “foro de trabajo asincrónico”, donde debían participar obligatoriamente todas las semanas. De modo tal que posteaban sus respuestas a las consignas semanales en el foro incorrecto, dificultando la identificación y sistematización de sus participaciones, así como la lectura cruzada entre ellos. A pesar de nuestros intentos de aclarar la diferente función entre ambos “foros” en los mensajes y noticias enviados, el problema se mantuvo durante la primera semana, por lo que decidimos eliminar el “foro de consultas”, y que pudieran realizar las mismas a través del correo interno del campus.

El segundo imprevisto fue el más destacado en la evaluación que los y las cursantes hicieron del funcionamiento técnico de la formación (ver anexo 5), y estuvo vinculado a la plataforma Adobe Connect, prevista para la realización de los encuentros sincrónicos semanales por parte del Ministerio. Si bien desde el equipo de tutores/as realizamos una prueba técnica previa con el equipo del campus, su uso resultó bastante complejo para los y las cursantes, que tuvieron muchas dificultades para habilitar el uso de micrófonos y cámaras, conectándose y desconectándose varias veces en la misma sesión. Habiendo perdido más de 30 minutos durante el primer encuentro, y atendiendo a la preocupación de tutores y cursantes, desde MasCS pusimos a disposición nuestra cuenta de Zoom para los siguientes tres encuentros, resolviendo estos problemas técnicos imprevistos.

## 5. Sugerencias y recomendaciones

A partir de la experiencia transitada, y con un balance sumamente positivo, realizamos algunas sugerencias y recomendaciones que, además apoyarse en el desarrollo del Curso Virtual de Formación de Formadores/as, recogen algunas primeras líneas de balance de los talleres presenciales que comenzaron a realizar las duplas pedagógicas convocadas por el Ministerio de Seguridad para el trabajo con varones de las FPYS, tomando como base el diseño pedagógico y metodológico desarrollado para este curso.

Respecto al **cronograma** para la realización del Curso Virtual, con módulos de desarrollo semanal, recomendamos que **el tiempo entre módulos sea extendido a dos semanas**. Si bien una gran mayoría de los y las cursantes pudo seguir el ritmo de participación en los foros de trabajo asincrónicos y en los encuentros sincrónicos semanales, notamos mayores dificultades para la lectura de los materiales teóricos-contextuales y la apropiación de las propuestas metodológicas presentadas en los guiones de talleres.

Creemos que, extendiendo el tiempo entre módulos de una a dos semanas, **podrían desdoblarse las consignas de trabajo en dos foros asincrónicos diferenciados, uno en cada semana**. El primero

donde hacer un repaso, control de lectura y abordaje de resonancias y dudas con relación al **material teórico-contextual**. Y el **segundo** para, como hemos realizado en esta primera edición, se familiaricen con las **propuestas metodológicas a partir de la vivencia de sus dinámicas centrales**.

De esta manera, seguiría habiendo un único encuentro sincrónico por módulo, con frecuencia quincenal, que continuaría priorizando el intercambio en torno a las dinámicas vivenciadas en el foro de trabajo asincrónico correspondiente y en las orientaciones metodológicas para su futura facilitación, pero con mayores posibilidades para la profundización conceptual, siendo que contarían con más tiempo y con propuestas específicas para profundizar en los materiales teóricos-contextuales.

En sintonía con lo mencionado anteriormente respecto a la necesidad de profundizar el intercambio en torno a los recursos y orientaciones metodológicas, señalamos **dos dimensiones** que luego notamos en los intercambios con las duplas que ya vienen coordinando los talleres presenciales.

La **primera** nos resulta de fundamental importancia y está vinculada a la posibilidad de **encuadrar la propuesta institucional y pedagógica al inicio del primer taller**, y que les propusimos abordar **a través del recurso del ppt editable** según el contexto y ámbito de aplicación. A priori puede resultar innecesario y excesivamente formal como recurso pedagógico, pero atendiendo a las experiencias concretas y a las consideraciones en torno a las dificultades institucionales a la hora de comunicar a los participantes de los talleres en qué consiste la propuesta a la que son convocados, a la reacción defensiva con la que suelen responder a esa convocatoria, a la expectativa de que la participación en los talleres impacte en procesos administrativos y/o legales asociados al ejercicio de violencias, a las dudas de si son talleres solo para varones que ejercieron violencias o para los varones de las FPyS en general, y a otros posibles emergentes, sería una práctica recomendable que las duplas pedagógicas comiencen el espacio de taller incluyendo estas consideraciones en su presentación y encuadre inicial. De lo contrario, como vamos observando, estas dudas y confusiones, y los malestares derivados de ellas, afectan considerablemente las condiciones para el desarrollo de la propuesta pedagógica elaborada.

La **segunda dimensión**, de orden secundario respecto a la anterior, es la aclaración acerca de los **diversos usos posibles de los materiales audiovisuales grabados** por el equipo de MasCS y personal del Ministerio. Si bien estos fueron originalmente pensados para momentos de “devolución” de los talleres, procurando sintetizar una “bajada” conceptual e institucional sobre los debates abordados en las dinámicas grupales, no quiere decir que el único uso posible sea reproducirlos sin más en el contexto del taller. Las duplas a cargo pueden preferir hacer esa devolución *in situ*, con sus palabras y en diálogo con los emergentes grupales, si así lo desean, y disponer del material audiovisual para su

preparación previa o como recurso complementario, eventualmente disponible para su reproducción en el taller.

Por último, a partir de la experiencia de desarrollo del curso y de escuchar las experiencias de quienes vienen realizando los talleres presenciales, hacemos **dos sugerencias metodológicas para su incorporación en las propuestas de talleres:**

1) Taller N° 1 - Proponer una dinámica de presentación entre los y las participantes del taller.

En el curso virtual tuvimos un foro específico para la presentación, pero no contaremos con esta posibilidad en los talleres presenciales. Por ello, sugerimos incorporar a la planificación alguna propuesta concreta con este fin. Una de ellas puede ser la dinámica de presentación invertida:

**Presentación entre los participantes**

*Se propone a los participantes **juntarse en duplas**, con alguien a quien no conozcan, y buscar un espacio en el salón donde poder sentarse a conversar unos minutos. Allí van a **presentarse**, primero con aquella información personal, familiar, profesional que deseen compartir. Luego van a conversar sobre las siguientes preguntas, compartiendo con su dupla sus apreciaciones personales:*

- *¿Cómo es que llegué a tener que participar de este espacio?*
- *¿Para qué me podrían servir estos talleres?*

*Cada participante contará con anotador y birome para tomar unos breves apuntes de las respuestas. No deberán entregarlo, es para ayudarlos a recordar.*

**Puesta en común. Presentación invertida**

*La presentación invertida consiste en presentar al compañero con el que conversé, pero en primera persona, como si yo fuera él, compartiendo lo que recuerde que me contó, siendo cuidadoso de no exponer su intimidad. Si no nos acordamos, podemos acudir a los apuntes que tomamos. Las personas que coordinan el taller también participan, presentándose entre sí. Pueden comenzar si hace falta romper el hielo y ofrecer un ejemplo.*

También puede apelarse alguna dinámica alternativa, en función de las experiencias y recursos de la coordinación a cargo.

2) Taller N°3:

En el quinto momento del tercer taller, los participantes deben trabajar en grupo, intercambiar apreciaciones sobre las afirmaciones en cuestión y en base a ello asignar un color del semáforo a cada afirmación, según el grado de acuerdo grupal con la misma.

Durante el foro de trabajo asincrónico y el posterior encuentro sincrónico identificamos algunas dificultades para la interpretación de dos de las afirmaciones propuestas, que sugerimos modificar para facilitar la dinámica del taller y evitar desvíos de los objetivos previstos.

***Afirmación N°4:***

Formulación original: *Los y las agentes de seguridad tienen que poder hacer un uso profesional y racional de la fuerza, que no es compatible con el ejercicio de la violencia de género e institucional.*

En buena medida, las intervenciones en los foros se desplazaron hacia el problema de la violencia institucional, en algún caso con referencia a la identidad de género de las personas o colectivos agredidos, pero corriendo el foco de la relación entre uso racional de la fuerza y ejercicio de la violencia de género, que era el objetivo inicial de la afirmación. Sobre todo, considerando que el involucramiento de los y las agentes en situaciones de violencia de género es indicado como un factor de riesgo, derivando entre otras medidas, en la restricción del uso del arma reglamentaria.

Formulación sugerida: *La portación de arma reglamentaria del personal de las FPyS implicado en casos de violencia de género, supone un factor de riesgo añadido para la vida. Por ello, se justifica la restricción de la portación del arma reglamentaria.*

***Afirmación N°5:***

Formulación original: *Las mujeres policías que denuncian a sus compañeros por violencia de género son castigadas internamente porque dañan la imagen pública de la fuerza.*

Los emergentes puestos en diálogo en los foros permiten afinar el sentido de la afirmación para profundizar en los debates en torno a los estereotipos viriles que condicionan la idea de “buen policía”, así como la normalización de las violencias interpersonales y la impunidad antes las mismas. Según los intercambios, las sanciones extraoficiales a las mujeres -o excepcionalmente a varones- que denuncian o visibilizan situaciones de acoso y violencias basadas en género y sexualidad, no se dan “porque dañan la imagen pública de la fuerza”, sino porque “demuestran no tener el carácter necesario” y “generan conflictos”, “le arruinan la carrera al denunciado”, etc. En función de problematizar las derivas de estas afirmaciones, asociadas al hecho de que no denunciar -y dejar impunes- las violencias padecidas u observadas, puede ser considerado una demostración de carácter y resistencia, proponemos la siguiente reformulación.

Formulación sugerida: *Las mujeres policías que denuncian a sus compañeros por violencia de género*

*son castigadas internamente porque demuestran no tener el aguante que se necesita para integrar las fuerzas.*

## **6. Principales resultados**

Como hemos afirmado anteriormente, desde el equipo de MasCS a cargo de esta consultoría, y del desarrollo y coordinación del curso, hacemos una evaluación muy positiva tanto del proceso como de sus resultados.

En primer lugar, la realización de las entrevistas a informantes clave permitió la realización de un informe diagnóstico con datos que resultaron relevantes para el diseño de la propuesta de formación, de los materiales teóricos-contextuales y de las orientaciones metodológicas para los talleres, así como para sugerir criterios de convocatoria y selección de los y las participantes del Curso de Formación de Formadores/as. El desarrollo de estas tareas, en diálogo con las miradas situadas e institucionalmente inscritas de las personas entrevistadas, significó un valor agregado al diseño de la propuesta pedagógica.

En segundo lugar, hemos logrado desarrollar una propuesta formativa completa y versátil en recursos -teóricos, metodológicos, didácticos-, dinámica y participativa para los y las cursantes, que ha favorecido la movilización de las creencias, ideas y emociones personales, interpelando sin generar mayores resistencias, ampliamente valorada por quienes la han transitado como herramienta para su trabajo personal, profesional e institucional. Además, en términos cuantitativos, el porcentaje de cursantes que la han finalizado de manera satisfactoria se encuentra muy por encima de la media de las formaciones virtuales.

En tercer lugar, los recursos desarrollados dejan capacidades instaladas para la réplica de este curso con nuevas cohortes y otras jurisdicciones, que ya han manifestado interés y deseo de acceder a esta formación, como pudimos observar en la Mesa Federal de Seguridad, Género y Diversidad. Al mismo tiempo, los talleres diseñados son aptos para su realización presencial (recomendando atender a algunas de las sugerencias incorporadas en este informe) como ya se viene haciendo de manera reciente.

Por último, consideramos que la experiencia desarrollada y los productos resultantes se constituyen en un valioso aporte al desarrollo de una línea de base para el Programa de Masculinidades de la Dirección Nacional de Políticas de Género del Ministerio de Seguridad de la Nación y su trabajo con varones de las Fuerzas Policiales y de Seguridad, federales y provinciales.