

# Mude <sup>com</sup> ELAS

Multiatores superando a desigualdade de gênero e raça

Sistematización  
de una experiencia



Arquivo Ação Educativa

Colaboradores:



AHK  
Deutsch-Brasilianische  
Industrie- und Handelskammer  
Câmara de Comércio e Indústria  
Brasil-Alemanha



Cordinación  
editorial



## COORDINACIÓN GENERAL Y COFINANCIACIÓN

### terre des hommes Alemanha

Angela Schwengber  
(Coordinadora general)

## IMPLEMENTACIÓN

### Ação Educativa

Lúcia Udemezue  
(Coordinadora del Proyecto MUDA com Elas hasta 2022)

Fernanda Nascimento  
(Coordinadora del Proyecto MUDA com Elas hasta 2023)

Giselda Perê  
(Educadora)

Gabriel Di Pierro  
(Coordinador del sector juvenil)

### AHK São Paulo - Câmara de Comercio e Industria de São Paulo

Patrícia Caires  
(Coordinadora de Formación y Desarrollo)

Natália Costa  
(Asistente del Departamento de Formación Profesional)

## FINANCIACIÓN

### Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania

## COORDINACIÓN EDITORIAL

### Viração Educomunicação

Ellen de Paula,  
Jéssica Rezende  
e Vânia Correia  
(Redacción y edición)

Maria Cristina  
Guimarães Ramalho  
(Revisión)

Manuela Ribeiro  
(Diagramación)

## REFERÊNCIAS

### Esta sistematización fue producida con base en los siguientes documentos:

- Documento de presentación del proyecto;
- Estudio de factibilidad del proyecto;
- Informes anuales 2020, 2021 y 2022;
- Informe final de evaluación externa;
- Encuesta "Ocupar el futuro: las mujeres negras jóvenes en el mercado laboral de la ciudad de São Paulo";
- Informe "La situación de las mujeres negras jóvenes en el mercado laboral";
- Redes sociales de las organizaciones ejecutoras;
- Entrevistas con agentes clave.

# PRESENTACIÓN

El **Proyecto Asociación Multiactores para Promover la Inclusión de Mujeres Desfavorecidas en el Mercado Laboral en Brasil** es una asociación entre Ação Educativa, la Cámara de Comercio e Industria Brasil-Alemania (AHK São Paulo) y terre des hommes Alemania (tdhA), que fue responsable de la coordinación general y cofinanciadora con el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ). Aprobada en 2019, la iniciativa se puso en marcha entre 2020 y 2023.

Al inicio del proyecto, el Grupo Central, formado por las organizaciones ejecutoras, entendió que sería importante crear una identidad visual y un nombre que impulsara su comunicación con la sociedad. De esta discusión surgió MUDE com Elas, que también pasó a ser el nombre de la Red Multiactores, creada como espacio de diálogo en pro de los cambios buscados por el proyecto. Al final de esta fase de implementación del proyecto, MUDE com Elas Red Multiactores se constituye como el espacio dialógico de la esperanza, en el sentido de Paulo Freire.

Esta publicación relata las principales acciones llevadas a cabo en la primera fase de implementación del proyecto, incluyendo los resultados, retos y lecciones aprendidas a lo largo del camino. A través de la sistematización de MUDE com Elas, pretendemos



compartir nuestra experiencia de trabajo en red, destacando las metodologías, estrategias y tecnologías sociales creadas para reunir a actores de diferentes ámbitos e incidir políticamente en la superación de las desigualdades y discriminaciones en el mundo laboral.

Así, pretendemos contribuir para consolidar una comprensión interseccional de los marcadores sociales de raza, género, clase y edad en la discusión sobre el derecho al trabajo decente, en vista de la situación de mayor vulnerabilidad vivida por las mujeres negras jóvenes. También queremos avanzar en la propuesta y articulación de acciones y políticas públicas que trabajen para superar este escenario y crear posibilidades para que estas jóvenes realicen todo su potencial y vislumbren un futuro digno.

**¡FELIZ LECTURA!**

# RESUMEN

capítulo

1

**MUDE COM ELAS — MULTIACTORES SUPERANDO LA DESIGUALDAD RACIAL Y DE GÉNERO, 7**

capítulo

2

**LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES NEGRAS JÓVENES EN EL MERCADO LABORAL, 13**

capítulo

3

**EL CONTEXTO DE LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE MUDE COM ELAS, 17**

3.1 Gobernanza y gestión, 21

3.2. Diagrama de flujo de MUDE com Elas, 24

capítulo

4

**EL PROCESO EXPERIMENTADO, 27**

4.1. Frente de incidencia política, 28

4.1.1. Cronología del frente de incidencia política, 29

4.1.2. Producción de conocimientos, 32

4.1.3. Formación política y educación por pares, 37

4.1.4. Movilización y trabajo en red, 45

4.1.5. Articulación en defensa de los derechos, 58

4.1.6. Repercusiones del frente de incidencia política, 67

4.2. Frente de inserción profesional, 70

4.2.1. El calendario de las acciones del frente de inserción profesional, 72

4.2.2. Formación dual para jóvenes aprendices, 73

4.2.3. Sensibilizar a las empresas, 77

4.2.4. Las repercusiones del frente de inserción profesional, 78

capítulo

5

**LOS RETOS DE LA EJECUCIÓN, 83**

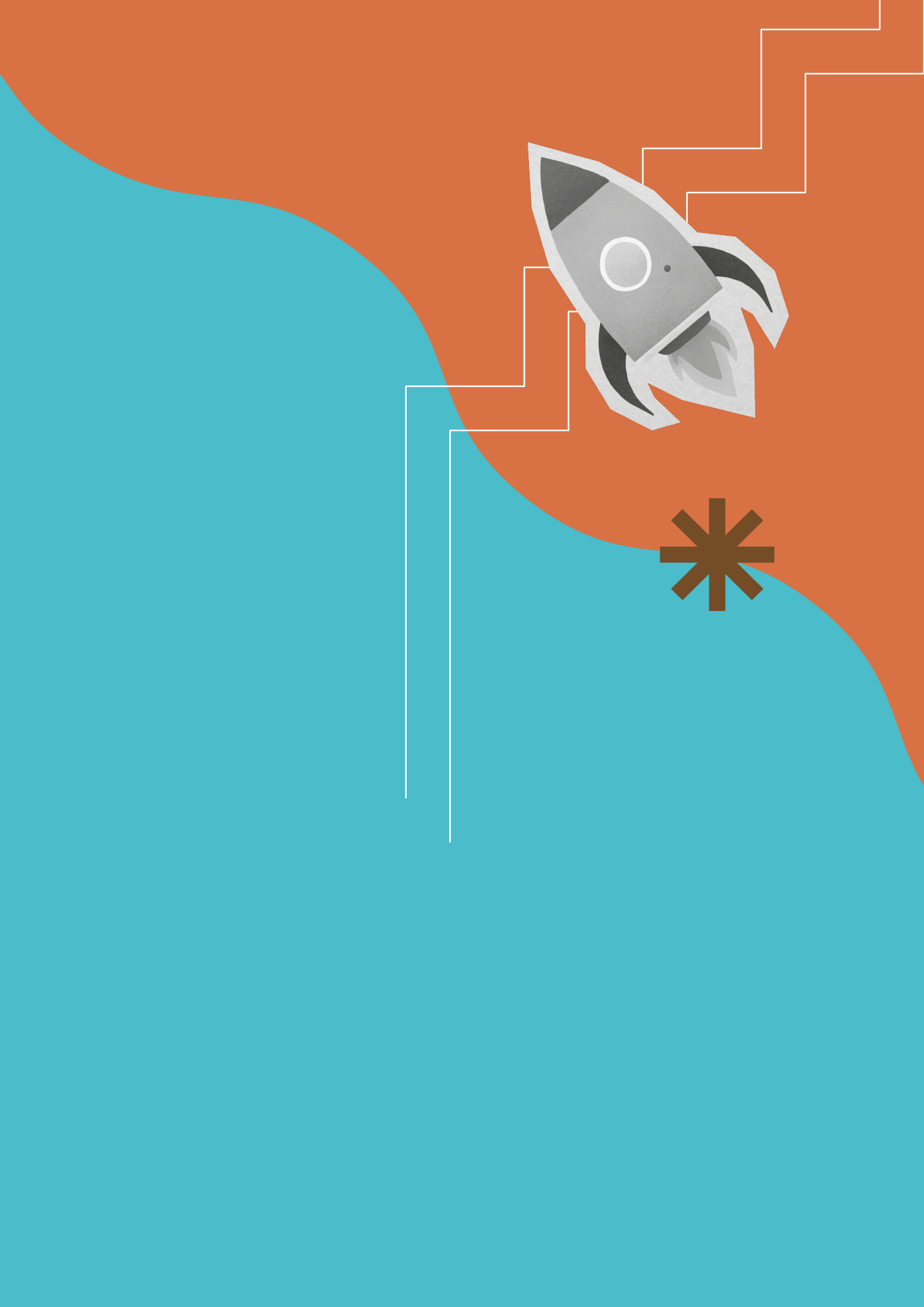
5.1. Los retos específicos del frente de incidencia política, 87

5.2. Los retos específicos del frente de inserción profesional, 89

capítulo

6

**LECCIONES APRENDIDAS Y PRÓXIMOS PASOS, 93**



# MULTIACTORES SUPERANDO LA DESIGUALDAD RACIAL Y DE GÉNERO

MUDE com Elas reúne a autoridades, empresas, organizaciones de la sociedad civil y juventudes para llevar a cabo acciones destinadas a superar las barreras impuestas por el racismo y el sexismo al acceso, la permanencia y el desarrollo de las mujeres negras jóvenes en el mundo laboral. La primera fase del proyecto duró cuatro años y se desarrolló entre 2020 y 2023 en la ciudad de São Paulo.



Al fomentar una alianza mundial a favor de la inclusión productiva y sociopolítica de estas jóvenes, la iniciativa contribuye a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos en la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), más directamente el Objetivo 5 - **lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas**; el Objetivo 8 - **promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos**; y el Objetivo 17 - **fortalecer los medios de implementación y revitalizar la asociación mundial para el desarrollo sostenible**.

MUDE com Elas actúa en un escenario marcado por desigualdades y ausencias que comprometen el presente y el futuro de las juventudes brasileñas. En general, la trayectoria profesional de los jóvenes está marcada por el desempleo, los bajos salarios y la precariedad laboral, así como por la creciente exigencia de formación y de atributos subjetivos, como la capacidad de trabajar bajo presión. Todas estas dificultades se amplifican cuando se ponen en perspectiva los marcadores de raza y género, de modo que las mujeres negras jóvenes exhiben los peores indicadores laborales. Son ellas las que más sufren la sobrecarga de trabajo doméstico asignado a las mujeres, el racismo en muchos procesos de selección, la precariedad laboral y los puestos más infravalorados socialmente.





Teniendo en cuenta este escenario y las prioridades establecidas por la Agenda Nacional de Trabajo Decente para la Juventud (2011) —**más y mejor educación; conciliación de los estudios con la vida laboral y familiar; inserción activa y digna en el mundo laboral, con igualdad de oportunidades y de trato; y diálogo social**—, MUDE com Elas se estructura en torno a dos frentes de actuación: la incidencia política y la inserción profesional, desde los que aborda las complejidades de los retos a los que se enfrentan las juventudes en el mundo laboral, especialmente las jóvenes negras.

Cofinanciado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) y terre des hommes Alemania (tdhA), MUDE es ejecutado por Ação Educativa, en asociación con AHK São Paulo - la Cámara de Comercio e Industria Brasil-Alemania, y coordinado por la oficina de tdhA en São Paulo. También cuenta con un amplio abanico de organizaciones asociadas.



## ¿QUIÉN IMPLEMENTA MUDE COM ELAS?



**Ação Educativa** — organización de la sociedad civil sin ánimo de lucro que trabaja en los ámbitos de la educación, la juventud, la cultura y los derechos humanos. Centrada en niños, adolescentes y jóvenes, la labor de Ação Educativa se organiza en tres programas principales: Juventudes, Cultura y Educación. Las principales actividades que lleva a cabo son la formación, la preparación y publicación de material educativo, la investigación y la información, así como el lobby político y las relaciones públicas.

En MUDE com Elas, Ação Educativa se encargó de llevar a cabo las acciones del frente de incidencia política, que consisten en articular y consolidar una red multiactores dedicada a abordar las barreras que limitan el acceso de las jóvenes negras al mercado laboral. También trabajó en la mentoría de jóvenes aprendices, fortaleciéndolos para enfrentar situaciones de racismo y otras discriminaciones en el lugar de trabajo, así como en la formación de tutores y mentores de las empresas que contratan a las aprendices



### **Cámara de Comercio e Industria Brasil-Alemania (AHK São Paulo)**

— organización privada alemana de promoción del comercio exterior que asesora, asiste y representa a empresas alemanas de todo el mundo que desean iniciar o ampliar su comercio exterior. El objetivo de la AHK São Paulo es atraer inversiones a la región, ampliar y fortalecer el comercio y los negocios bilaterales entre empresas alemanas y brasileñas, y ofrecer una plataforma comercial para empresas alemanas y brasileñas.

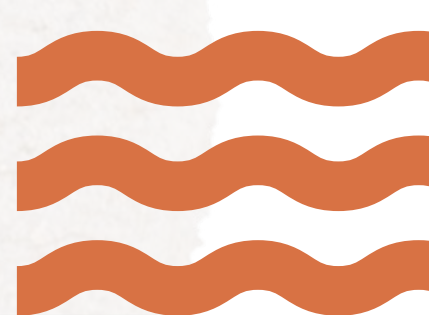
En MUDE com Elas, la AHK São Paulo se encargó de poner en marcha la iniciativa piloto de formación dual — metodología alemana adaptada a la realidad brasileña y posible gracias al programa de aprendizaje — para mujeres negras jóvenes en empresas alemanas asociadas.



### **Terre des hommes Alemania en São Paulo (tdhA)**

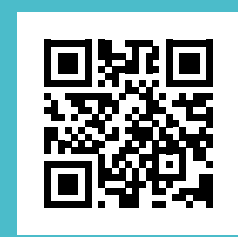
— organización no gubernamental que trabaja para promover los derechos de los niños, adolescentes y jóvenes en todas las regiones del mundo, incluidos distintos países de América Latina.

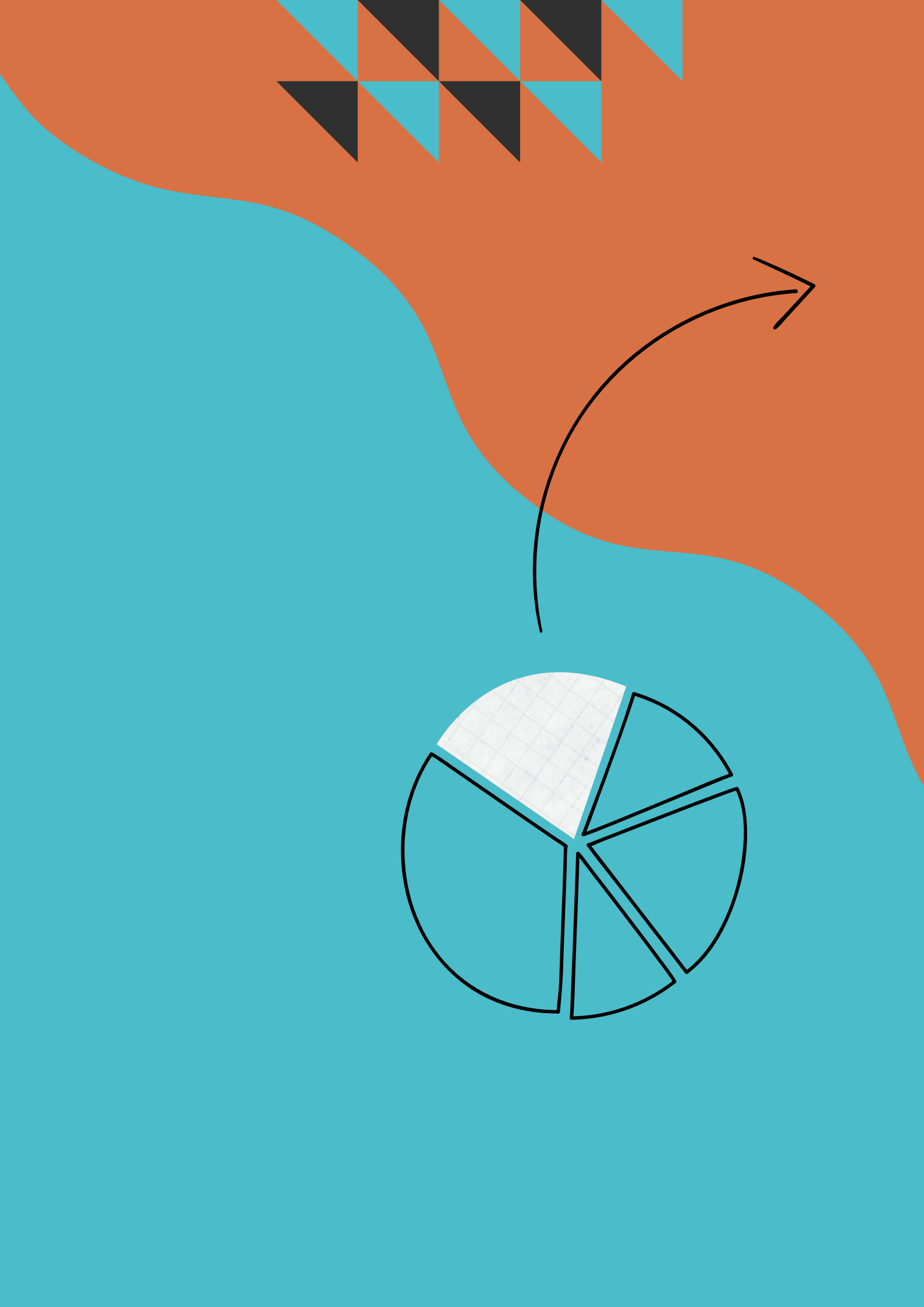
En MUDE com Elas, tdhA, que también cofinancia el proyecto, actuó como coordinador general..



### **PARA VER**

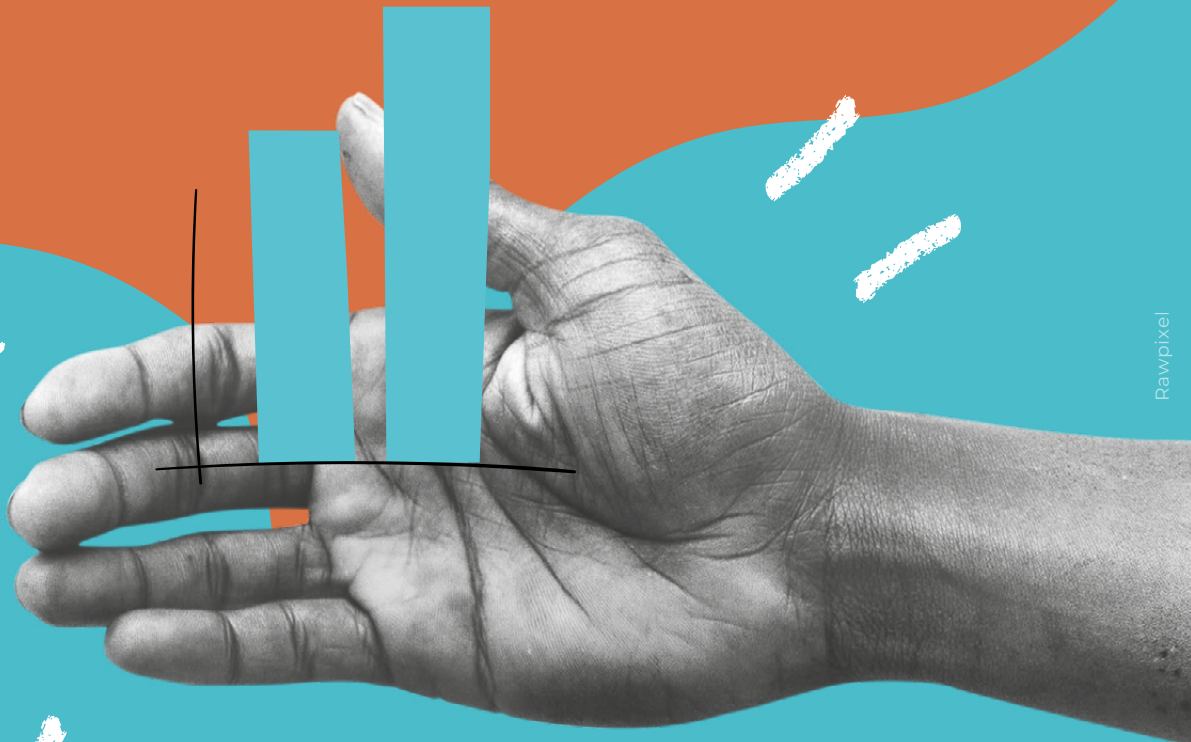
Presentación en video de la iniciativa:  
<https://bit.ly/3YDywDs>





# LA SITUACIÓN DE LAS MUJERES NEGRAS JÓVENES EN EL MERCADO LABORAL

En las últimas décadas, hemos asistido a una ampliación de los debates en torno a las dimensiones racial y de género como aspectos fundamentales para comprender la estructura social de Brasil. La lucha histórica de los movimientos sociales organizados por los pueblos negros e indígenas, las mujeres y las personas LGBTQIAPN+, responsables de importantes conquistas para estos grupos, ha logrado, en cierta medida, constreñir a los más diversos sectores de la sociedad brasileña, que hoy ya no pueden rehuir al menos el reconocimiento de la existencia y perpetuación histórica de la violencia racial y de las desigualdades de género que prevalecen en el país, afectando a estas poblaciones de forma particular y perversa.



Parece que en Brasil vivimos hoy un período de “popularización”, aunque no armoniosa, del debate sobre cómo los marcadores sociales de raza y género son factores imponentes y determinantes en el acceso y/o no acceso a los derechos fundamentales. El próximo paso que debemos dar es alinear el debate con la implementación de acciones concretas, para que sea posible transformar la realidad, garantizando a los grupos y poblaciones cuya existencia se ve impactada por estos marcadores el acceso a una vida digna.

En este sentido de practicar la transformación concreta de la realidad social se inserta MUDE com Elas, observando las formas en que las trayectorias profesionales de las mujeres negras jóvenes están atravesadas por las mismas raíces coloniales, esclavistas y patriarcales que conforman la estructura social brasileña.

Buscando construir una comprensión más sistematizada de esta realidad, la iniciativa realizó una serie de encuestas que revelan datos alarmantes, pero no necesariamente sorprendentes: las mujeres negras, especialmente las más jóvenes, son las que más sufren las violaciones del derecho al trabajo. Las altas tasas de desempleo, el mayor tiempo dedicado a la búsqueda de trabajo, el condicionamiento al trabajo informal, la dedicación obligatoria al trabajo doméstico y al cuidado de otras personas, los salarios más bajos y el menor acceso a empleos con contrato formal son algunas de las muchas manifestaciones de estas violaciones<sup>1</sup>.

Desde las entrevistas de trabajo hasta la experiencia laboral, las investigaciones demuestran que el racismo, combinado con las desigualdades de género, compromete las perspectivas de futuro de las mujeres negras jóvenes, privándolas del derecho a soñar y realizar proyectos de vida. Para estas jóvenes, la búsqueda de empleo y el acceso a la vida profesional son a menudo procesos dolorosos en los que experimentan una serie de rechazos y discriminaciones relacionadas, entre otras cosas, con su cuerpo, su lenguaje, sus saberes culturales y sus lugares de residencia. En este punto, también podemos alinear las dimensiones de raza y género con el marcador de clase, ya que los aspectos discriminados y, en cierta medida, criminalizados, también están relacionados con la pobreza.

Sin ofrecer acogida, capacitación y crecimiento personal, y sin incluir a personas negras, mujeres y, sobre todo, mujeres negras en cargos de dirección, los

---

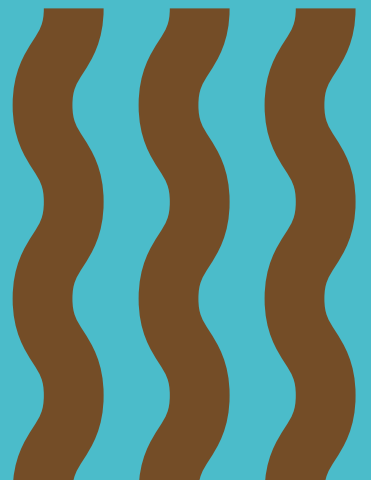
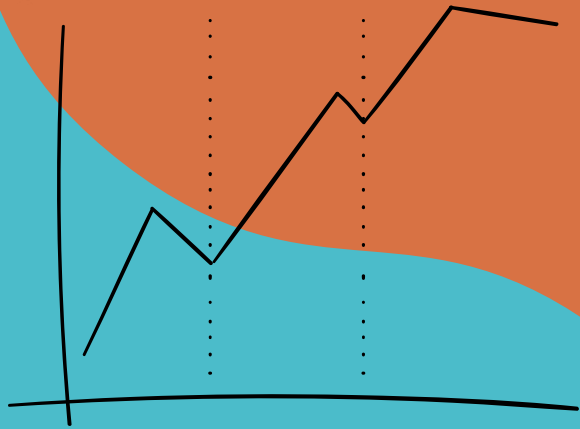
1 “A situação de jovens mulheres negras no mercado de trabalho”- Relatório Síntese \_ Mude com Elas (2022)

ambientes de trabajo se revelan racistas, sexistas y machistas, determinando para las mujeres negras jóvenes un límite a su alcance profesional, lejos de los niveles más altos. En este sentido, el racismo estructural, el machismo y el sexismo penetran en las relaciones cotidianas y en las subjetividades de estas mujeres negras jóvenes, imponiéndose como grandes obstáculos para obtener y mantener un empleo formal y proyectar una carrera profesional, llevando a muchas de ellas a plantearse trabajar como autónomas.

A este escenario se añade la difusión generalizada de la ideología neoliberal del emprendedurismo, que presiona a los individuos para que resuelvan la crisis de empleo del capitalismo sin ofrecerles las condiciones para hacerlo. De este modo, se empuja a los individuos, en particular a las jóvenes negras, hacia el autoempleo precario en lugar de hacia estrategias sociales, colectivas y estructuradas de emancipación socioeconómica y política.

Aun reconociendo la importancia de la dimensión comunitaria de las redes, es importante que éstas no sean las responsables de cambiar radicalmente esta realidad social. Los estudios realizados por MUDE con Elas señalan que es urgente involucrar a gobiernos, empresas e instituciones en este proceso, asumiendo compromisos y poniendo en práctica políticas de acción afirmativa que sean eficaces para combatir el racismo, las desigualdades de género y la desvalorización de los jóvenes, cuestiones que se reproducen en la vida laboral cotidiana.







# EL CONTEXTO DE LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE MUDE COM ELAS

El objetivo directo de MUDE com Elas es contribuir a superar las desigualdades y discriminaciones basadas en el género y la raza en el mercado laboral, que afectan especialmente las trayectorias de las jóvenes negras. Su concepción e implementación se basaron en el diálogo estratégico entre las organizaciones Ação Educativa, la Cámara de Comercio e Indústria Brasil-Alemania (AHK São Paulo) y terre des hommes Alemania en São Paulo (tdhA), en una articulación multiactores.





“En el caso de una asociación multiactores, deben formar parte de la iniciativa actores con características diferentes, capaces de trabajar con las distintas dimensiones del problema que el proyecto quiere abordar. Así, si queremos abordar la discriminación en el acceso al mercado laboral de las jóvenes negras, necesariamente tenemos que contar con alguien del sector empresarial, con las propias jóvenes y con organizaciones que dialoguen con estos temas”.

**ANGELA SCHWENGBER,**

coordinadora general del proyecto en tdhA

El proyecto pretende lograr un espacio más amplio de diálogo democrático que considere las múltiples capas de la problemática enfrentada y contribuya al avance de acciones, programas y políticas públicas de formación profesional e inclusión para las juventudes que tengan en cuenta las demandas de las jóvenes negras como segmento poblacional más afectado por el desempleo, la precariedad y discriminación en el mercado laboral.

Para ello, tiene en cuenta tanto la necesidad de involucrar a representantes de diferentes sectores sociales - sector privado, gobiernos, sociedad civil, tercer sector, mundo académico y las juventudes - que ven la cuestión desde diferentes perspectivas, como la necesidad de actuar sobre el problema de forma amplia y compleja. Teniendo en cuenta este entendimiento, MUDE se estructura en dos frentes: la incidencia política y la inserción profesional. Ambos se articulan y relacionan directamente en las diversas acciones y productos del proyecto.

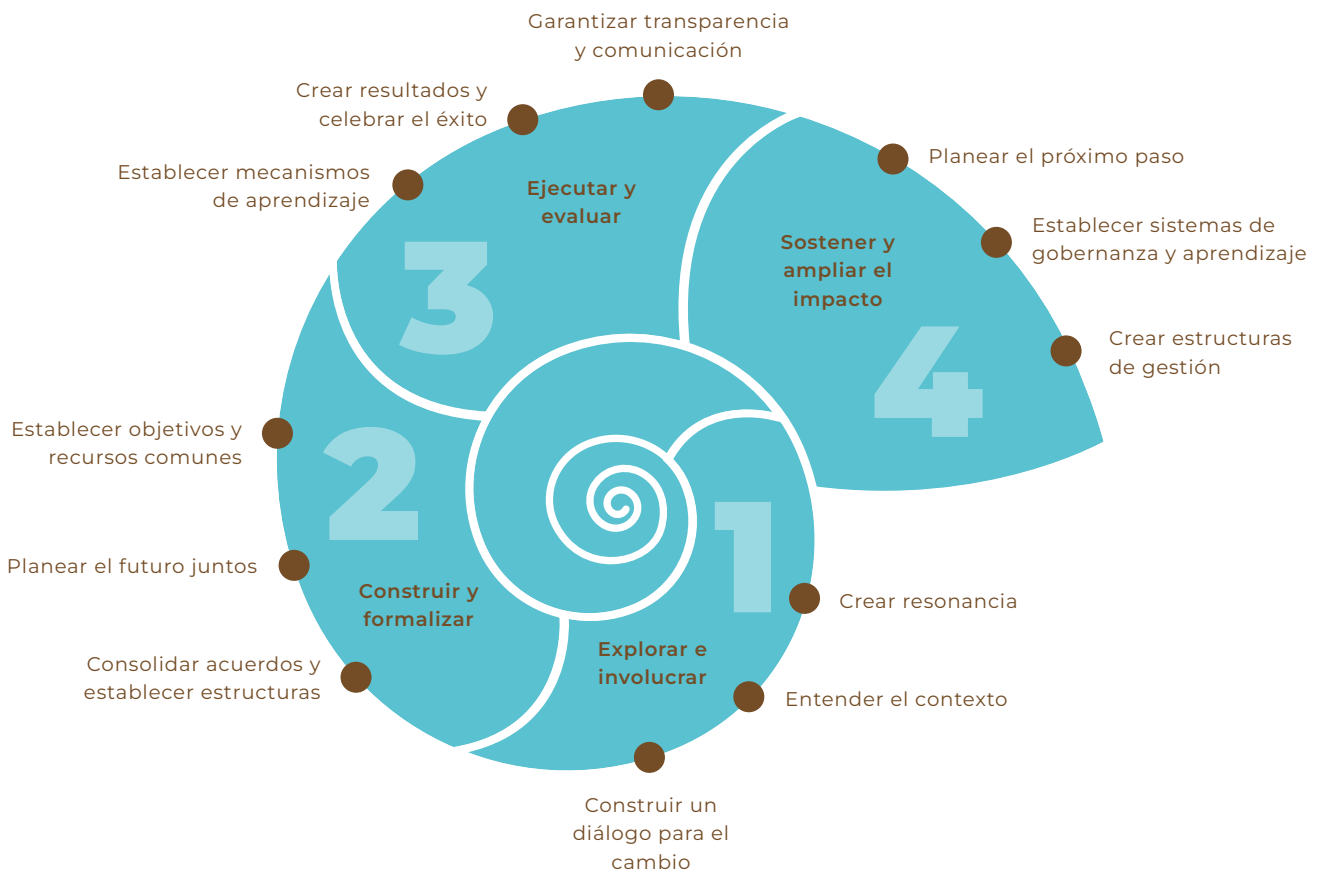
El proceso de formulación y presentación del proyecto al Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) incluyó un estudio de viabilidad realizado por el Instituto de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Incide), que dio lugar a una serie de recomendaciones específicas para cualificar la iniciativa. Además de destacar la gran pertinencia, eficacia y eficiencia de la propuesta, el estudio consideró que el enfoque multisectorial es el más adecuado, ya que aborda el problema tanto desde el punto de vista de la oferta como de la demanda de mano de obra, además de prever iniciativas de incidencia política para tratar los aspectos más estructurales de la cuestión.

Teniendo en cuenta esta premisa, MUDE con Elas utiliza como referencia metodológica el Modelo de

Cambio Dialógico (DCM), diseñado por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) con vistas a una planificación estructurada y orientada a resultados y a la puesta en marcha de un diálogo entre múltiples partes interesadas.

El modelo prevé cuatro fases de aplicación que abarcan todas las exigencias y requisitos de un proceso de diálogo multiactores. Los principios rectores del modelo se basan en las prácticas dialógicas de la voz, la escucha, el respeto y la suspensión. Al utilizar el diálogo estructurado para crear un espacio de inteligencia colectiva, el modelo facilita un diseño del proceso que pueden hacer suyo todas las partes interesadas.

## Modelo del cambio dialógico



# LAS CUATRO FASES DEL MODELO DE CAMBIO DIALÓGICO

1

## Fase 1: Exploración y compromiso

Esta fase se centra en aumentar la energía para el cambio y el diálogo. Aquí, las partes interesadas exploran el contexto del diálogo, teniendo en cuenta otras iniciativas existentes y las personas implicadas. Para ello es necesario comprender el contexto externo, los factores que influirán en el diálogo y la dinámica del sistema complejo en el que tendrá lugar.

2

## Fase 2: Construir y formalizar

Su objetivo es consolidar el sistema de colaboración y formalizar el compromiso de las partes interesadas con el cambio. Aquí se desarrollan las estructuras iniciales, se definen los equipos de proyecto y se planifican reuniones periódicas. Esto suele desembocar en acuerdos: la firma de un contrato, un Memorándum de Entendimiento (MoU), un plan de proyecto o un discurso público con interés en un esfuerzo de cambio.

3

## Fase 3: Ejecución y evaluación

Se trata de llevar a cabo las actividades previstas, incluido el establecimiento de un sistema interno de seguimiento del diálogo multiactores que garantice los resultados y el aprendizaje. Aquí, la orientación a resultados es un factor clave para el éxito.

#### Fase 4: Mantener y ampliar el impacto

Muchos diálogos multiactores finalizan con éxito después de la fase 3. Si se ha alcanzado el objetivo deseado, el éxito debe celebrarse adecuadamente. Sin embargo, es posible que algunas asociaciones deseen consolidar sus resultados en estructuras sostenibles. Esto puede significar llevar el esfuerzo al siguiente nivel, reproducirlo en otro lugar, integrar un nuevo tema o seguir institucionalizando el diálogo a un nivel más formal.

En 2022, MUDE com Elas se sometió a una evaluación externa destinada a proporcionar una revisión de la ejecución, los resultados, los logros y los retos del proyecto. A partir de un análisis de las relaciones y la colaboración entre las partes implicadas, se evaluó la asociación multiactores y se identificaron las lecciones aprendidas hasta el cierre del proyecto actual. Con vistas a la realización de la siguiente fase del proyecto, la evaluación intermedia también se centró en las posibilidades de desarrollo estratégico del enfoque dialógico del proyecto y la participación de las partes interesadas. En el capítulo final de la sistematización se presenta un resumen de las principales conclusiones de la evaluación.

### 3.1 GOBERNANZA y gestión

La gobernanza de MUDE com Elas se rige por el Grupo Central (GC), formado por las tres organizaciones proponentes — Ação Educativa, AHK São Paulo y tdhA São Paulo — y responsables de la gestión del proyecto. El trabajo del GC se basa en una planificación estratégica que define las responsabilidades específicas y compartidas de las tres organizaciones. El grupo celebra reuniones mensuales para el alineamiento técnico, político y conceptual, la discusión y profundización de temas y cuestiones pertinentes al ámbito del proyecto y las orientaciones prácticas.



“Comenzamos las reuniones de reflexión como trabajo interno dentro del Grupo Central. Fueron cobrando impulso hasta el punto de que se incorporaron también como actividad de la Red Multiactores, convirtiéndose en una forma de proporcionar un enfoque más analítico y estratégico a los asociados que se iban incorporando al proyecto”.

**LÚCIA UDEMEZUE,**  
coordinadora general del  
proyecto en Ação Educativa

Además del Grupo Central, MUDE com Elas se dedica a consolidar una Red Multiactores que reúne organizaciones, gestores, empresas y líderes que trabajan juntos a través del proyecto para discutir y actuar en cuestiones relacionadas con los derechos y la inclusión de las jóvenes negras en el mercado laboral. La red es esencial para que el proyecto alcance sus objetivos de tener un impacto directo y amplio sobre el problema, abarcando sus múltiples dimensiones.

Uno de los espacios de diálogo creados en esta fase del proyecto es el Encuentro de Reflexión. La actividad fue inicialmente concebida como un espacio del CG dirigido a la alfabetización racial y a la discusión de cómo opera el racismo estructural en el mundo laboral, pero acabó ampliándose para incluir a los actores de la red, adquiriendo una relevancia fundamental para calificar las acciones del proyecto.



El proyecto ha creado otros espacios de diálogo a lo largo de sus cuatro años de ejecución, como seminarios web, talleres, encuentros, foros de diálogo, reuniones de jóvenes y grupos de trabajo, con el objetivo de profundizar en la comprensión de la problemática enfrentada y diseñar estrategias sobre la realidad a transformar por la acción del proyecto. En estos espacios se realizaron análisis multimiradas de la situación de las jóvenes negras en el mercado laboral y de las limitaciones de las iniciativas públicas o privadas que buscan promover cambios, y se formularon propuestas y estrategias de incidencia por parte de la Red Multiactores. También se elaboró una Carta de Compromiso que instituye a la Red Multiactores MUDE com Elas y los próximos pasos a seguir.



## 3.2- DIAGRAMA DE FLUJO de MUDE com Elas





## Acciones

- Elaboración y difusión de estudios y productos de comunicación sobre políticas públicas, datos demográficos, buenas prácticas y percepciones de las mujeres negras jóvenes sobre el mundo laboral.
- Articulación de una red multiactores, con la participación de actores estratégicos de la sociedad civil, de los poderes públicos y del sector privado, a favor de acciones para la inclusión de las jóvenes negras en el mercado laboral.
- Formación continua de un grupo de jóvenes multiplicadoras que difundieron el debate sobre el mundo laboral y llevaron a cabo acciones de comunicación y movilización.
- Interacción con legisladores, gestores públicos y otros agentes estratégicos para configurar e influir en la formulación de políticas públicas sobre diversidad e inclusión de los jóvenes en el mercado laboral.

## Actores involucrados

- Público en general y agentes pertinentes de los sectores público, privado y de la sociedad civil.
- Más de cuarenta organizaciones sociales, empresas y líderes.
- Diez jóvenes negras con bajos ingresos que viven en São Paulo.
- Red multiactores, legisladores, gestores públicos, dirigentes y responsables de la toma de decisiones en general.

## Resultados intermedios

- Refuerzo del debate público basado en información de calidad.
- Diversos agentes de la sociedad se han comprometido a acabar con la discriminación racial y de género.
- Jóvenes preparadas para participar activamente en el debate público sobre la inclusión en el mundo laboral.
- Políticas públicas centradas en acabar con la discriminación e incluir a las jóvenes en el mercado laboral.

- Formación dual -aprendizaje- y mentoría para mujeres negras jóvenes de São Paulo, en colaboración con empresas alemanas y el Instituto Ser Mais.

- Cuarenta y cuatro mujeres negras jóvenes contratadas como aprendices. Diez empresas alemanas con sede en São Paulo contrataron a las jóvenes.

- Jóvenes negras formadas para entrar en el mercado laboral.

- Producción de materiales de comunicación y organización de un taller sobre políticas de diversidad para empresas alemanas miembros de la AHK São Paulo.

- Doscientos diez empleados de empresas alemanas en São Paulo.

- Empresas sensibilizadas y comprometidas en la elaboración y aplicación de políticas de diversidad.



# EL PROCESO EXPERIMENTADO

Conozca las principales acciones llevadas a cabo en los dos frentes de acción de MUDE con Elas.



## 4.1. Frente de INCIDENCIA POLÍTICA

El frente de incidencia política pretende movilizar y comprometer a los actores relevantes de la sociedad civil, el gobierno, el sector privado de la ciudad de São Paulo y las juventudes en una asociación multiactores interesada en reducir la discriminación y aumentar el acceso al mercado laboral de las jóvenes negras empobrecidas. A partir de esta amplia articulación, pretende abordar el problema de forma multidimensional, contribuyendo a la adopción de políticas de diversidad en las empresas, a la valorización de las iniciativas en el área, a la expansión de la conciencia social sobre el racismo en el mercado laboral y a la formulación de políticas públicas que garanticen el derecho al trabajo decente para las jóvenes negras.

Para ello, el frente de incidencia política lleva a cabo una serie de acciones que pueden clasificarse en cuatro estrategias principales:

- ▶ Producción de conocimientos
- ▶ Formación política y educación por pares
- ▶ Movilización y trabajo en red
- ▶ Articulación en defensa de los derechos

Las estrategias se articulan y complementan entre sí, y todas son el resultado de un amplio diálogo multiactores.

Este frente está coordinado por Ação Educativa, organización social con amplia experiencia en movilización social e incidencia política para la promoción, defensa y garantía de los derechos humanos de las juventudes. Las acciones de incidencia política cuentan con el apoyo de tdhA y también con consultores especializados para acciones específicas.

## 4.1.1. Cronología del frente de incidencia política

2020



Reuniones de coordinación con veinte organizaciones

1º Seminario web "Retos de la inserción de las mujeres negras jóvenes en el mercado laboral"

Investigación sobre la situación de las jóvenes negras en el mercado laboral

Contratación de una educadora para formar a las jóvenes multiplicadoras

Revisión y adaptación del plan pedagógico para la formación de multiplicadoras

Selección y acogida de jóvenes multiplicadoras

2021



Reuniones de coordinación con treinta organizaciones

2º Seminario web "Retos de la inserción de las mujeres negras jóvenes en el mercado laboral"

Tres talleres temáticos para elaborar un programa común con la Red Multiactores

Elaboración de un conjunto de propuestas del grupo multiactores

Audiencia pública en la Cámara Municipal de São Paulo para debatir políticas públicas para la juventud

Organización de dos Encuentros de Reflexión con la Red Multiactores

Ejecución del 50% del plan de formación de jóvenes multiplicadoras

Lanzamiento del video de presentación de MUDE com Elas y de la serie audiovisual Future-se

2022



Celebración de cinco Encuentros de Reflexión con la Red Multiactores y jóvenes multiplicadoras

Celebración de seis talleres con la Red Multiactores

Seminario de planificación de acciones de la Red Multiactores

Elaboración del informe “La situación de las jóvenes negras en el mercado laboral”

Estreno de cuatro nuevos episodios de la serie Future-se

Contratación de una consultoría de *advocacy* para dirigir el trabajo de la Red Multiactores en la Cámara Municipal de São Paulo

Aprobación de la subcomisión de juventud en la Comisión de Finanzas y Presupuesto de la Cámara Municipal

Reuniones en coordinación con doce organizaciones

Ejecución del otro 50% del plan de formación de jóvenes multiplicadoras

Mentoría sobre inserción profesional para jóvenes multiplicadoras

Elaboración de una guía de apoyo para el trabajo de educación por pares de las jóvenes multiplicadoras

Creación de un fanzine por las multiplicadoras sobre los temas del proyecto

Celebración de cinco talleres en escuelas, con la mediación de las multiplicadoras

Reunión de jóvenes

Celebración de tres foros de diálogo interactivo con jóvenes

2023



- Lanzamiento de la campaña Elas Transformam
- Programa de seguimiento para jóvenes aprendices con Kinah Gestão de Personas
- 4º Foro de diálogo Mude com Elas - Taller sobre la búsqueda del primer empleo con Katiana Normandia
- 5º Foro de diálogo Mude com Elas - talleres del Manifiesto Crespo e Coletivo Resistência Preta/Salvador
- 1º Taller sobre Diversidad de la campaña Elas Transformam – Inmersión estratégica, diversidad e inclusión con Indique uma Preta
- Reunión de juventudes sobre presupuesto de políticas públicas en la Cámara Municipal de São Paulo
- Taller de escritura creativa con Elizandra Souza
- Oficina de Educação Financeira para la juventud con Jana Gomes
- Taller de la campaña Elas Transformam para jóvenes aprendices de Ser Mais
- Talleres de multiplicación de jóvenes en la escuela Luiz Campo Dall Orto Sobrinho, en Sumaré (SP), y en la escuela Jorge Luis Borges, en Cidade Tiradentes (SP).
- Reunión de la Red Multiactores MUDE com Elas para presentar la campaña Elas Transformam
- Reunión de la Red Multiactores MUDE Com Elas – Políticas de juventud en São Paulo: ¿Qué agendas prioritarias para los jóvenes defenderemos en la Cámara Municipal?
- Reunión de la Red MUDE com Elas - Reflexión sobre el futuro y la sostenibilidad de la Red
- Taller de la Red Multiactores- Agenda política para la incidencia nacional
- 2º Taller sobre Diversidad de la campaña Elas Transformam - Antirracismo en acción: prácticas de diversidad e inclusión en las organizaciones

## 4.1.2. Producción de conocimientos



Uno de los compromisos de MUDE com Elas es producir y difundir información sobre la situación de las mujeres negras jóvenes y empobrecidas en el mercado laboral. Esta información pretende favorecer un análisis más profundo de la problemática y del contexto y calificar el debate público sobre el tema.

El enfoque del proyecto -que entrecruza marcadores de raza, género, clase y generación- no sólo es específico, sino también inédito desde el punto de vista de las políticas, los debates y la información pública, lo que justifica tanto la falta de datos como la demanda de un conocimiento sistematizado sobre el tema.

Para ello, el proyecto se propuso elaborar una serie de encuestas, investigaciones y análisis sobre la situación laboral de las jóvenes negras, a partir de áreas temáticas como la situación legal, el mercado laboral y las buenas prácticas. Tres estudios principales componen este corpus de trabajo:

- ▶ Informe sobre “La situación jurídica actual, programas y cartografía de las posibilidades de formación profesional para mujeres jóvenes”.
- ▶ Informe sobre “*Benchmarking*: buenas prácticas para superar la discriminación racial y de género en el mundo laboral”.
- ▶ Informe sobre “Las percepciones de las mujeres negras jóvenes de la Región Metropolitana de São Paulo sobre su inserción en el mercado laboral”.

Las tres encuestas fueron elaboradas por el Instituto de Cooperación Internacional para el Desarrollo en 2020 y 2021, y sirvieron de base para la preparación de otras producciones en el marco de MUDE com Elas, a saber:



- ▶ Investigación “Ocupar el futuro: las jóvenes negras en el mercado laboral en la ciudad de São Paulo”, realizada por el investigador Daniel Souza.
- ▶ Tabulaciones especiales de datos de la *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)* del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) sobre las condiciones de trabajo de la población, desglosadas por sexo, raza y grupos de edad de los jóvenes, elaboradas por Pedro dos Santos Bezerra Neto.
- ▶ Informe “La situación de las jóvenes negras en el mercado laboral”, que presenta un resumen de todos los estudios, elaborado por Alessandra Tavares, bajo la coordinación de Viração Educomunicação.



## PARA LEER

Escanee el código QR para acceder a todos los estudios publicados por MUDE con Elas:  
<https://bit.ly/3EILFaZ>





“Hay eso de ser protagonistas de nuestras propias historias, y no que nos las cuenten otras personas o que no quede constancia de quiénes somos y hemos sido. [...] Esta parte de Future-se me dio esta visión, al menos a mí: no soy sólo una mujer negra de la periferia; también tengo sueños y otros deseos en la vida, y uno de ellos es vivir”.

**ALEXIA ANTUONA,**  
joven multiplicadora

## FUTURE-SE

La serie audiovisual Future-se se creó escuchando a las jóvenes negras durante el proceso de investigación “Ocupar el Futuro: las mujeres negras jóvenes en el mercado y el trabajo en la ciudad de São Paulo”. La investigación y la serie construyen una narrativa que combina datos estadísticos con los relatos de las jóvenes negras sobre su relación con el mundo laboral y los horizontes posibles en este ámbito de la vida.

La serie fue lanzada en 2021 como parte de la programación #JulhoDasPretas, organizada e implementada por Ação Educativa. El episodio de estreno fue concebido como una acción estratégica de divulgación de la investigación y cuenta con los testimonios de Lúcia Udemezue, Giselda Perê (MUDE com Elas) y Aretha Teodoro (Indique Uma Preta), de la Red Multiactores. Se compone de otros nueve vídeos con testimonios de las jóvenes multiplicadoras que se publicaron durante la primera fase del proyecto. Todos los episodios están disponibles en YouTube y en las redes sociales de Ação Educativa.

## CONSULTE LA LISTA DE EPISODIOS DE LA SERIE FUTURE-SE

- ▶ **Episodio de lanzamiento: FUTURE-SE: MUDE com Elas | Lúcia Udemezue | Giselda Perê | Aretha Teodoro**

La invisibilidad de las mujeres negras en el debate sobre la empleabilidad nos ha llevado a cuestionarnos no sólo cuál es el significado del trabajo, sino ¿cómo es el mundo laboral que están construyendo estas mujeres? En el vídeo, Lúcia Udemezue y Giselda Perê, del proyecto MUDE com Elas, y Aretha Teodoro, de Indique Uma Preta, nos llevan a estas reflexiones.
- ▶ **Episodio 1: Allexia Antuona**

“Si quieres ser libre, lo harás a tu manera. Pero también hay que entender el espacio del otro. Ayudar a las personas, ¿no? Hacer entender a las personas que la salud mental es muy importante”. En este episodio, Allexia Antuona reflexiona sobre la libertad.
- ▶ **Episodio 2: Pâmela Chaves de Moura**

“Espero que la generación futura pueda tener esta garantía, pueda disfrutar de estos derechos que nuestros antepasados nos han conseguido”. Pâmela Chaves habla de cómo sería un mundo perfecto para las mujeres negras en función de sus antepasados.
- ▶ **Episodio 3: Gabriela Rufino**

“Ser madre está bien, pero es duro. Aprendes, empiezas a vigilar cada pequeño paso, [...] empiezas a reírte de cosas muy tontas. La forma de hablar, de bailar...”. En el episodio tres de la serie Future-se, Gabriela Rufino reflexiona sobre la importancia de preservar la memoria, sobre su experiencia de la maternidad y sobre legado.
- ▶ **Episodio 4: Jéssica Oliveira**

Jéssica Oliveira comparte sus sueños para el futuro en el cuarto episodio de la serie. “Desde que era pequeña, siempre quise ser algo que me permitiera ser lo que quisiera. Creo que me lo guardaba dentro porque no me parecía muy posible”.

▶ **Episodio 5: Lucas**

“Selecciono qué vacíos me llenarán, qué rupturas formarán parte de mi rostro, a qué lágrimas daré el privilegio de rodar”. Lucas aporta, en forma de poesía, una colcha de retazos escritos y recitados.

▶ **Episodio 6: Camila**

“Nos llevó un tiempo, pero logramos todo lo que queríamos”. En el sexto episodio de la serie conocimos a Camila, que comparte lo que se diría a sí misma en el pasado y hace el ejercicio de pensar en lo que su versión del futuro se diría a sí misma en el presente.

▶ **Episodio 7: Ana**

“Nos transmitió un poco de lo que sabía, de lo que aprendió, a mí y a mi hermana, y nos interesamos más”. Ana nos recuerda lo esencial que son los antepasados para entender el presente y construir el futuro.

▶ **Episodio 8: Alicia Oliveira**

“Recibimos un poquito de todos, ¿no? Somos una mezcla del entorno en el que crecimos”. En el octavo episodio de la serie Future-se, aprendemos de Alicia Oliveira a reconocer el poder del conocimiento ancestral para construir un futuro más igualitario.

▶ **Episodio 9: Paula Keren**

“También elegí Pedagogía porque no recuerdo haber tenido ningún profesor o profesora negros en mi educación infantil. No tuve ninguno”. Paula Keren cierra el recorrido de episodios de la serie web Future-se mostrando cómo los jóvenes negros han insistido en existir más allá de los obstáculos del racismo y el sexismo, transformando el mundo aquí y ahora.



**PARA VER**

Escanee el código QR para ver los videos de la serie Future-se: <https://bit.ly/45qipez>



### 4.1.3. Formación política y educación por pares

Desde la perspectiva de MUDE com Elas, es importante asegurar que las propias jóvenes - que experimentan diariamente las barreras impuestas por la discriminación racial y de género en el mundo laboral - estén preparadas para ocupar y participar en los debates políticos en los espacios de poder responsables de la formulación de políticas en esta área. Con información calificada y comprensión del escenario social, estas jóvenes, junto a otros actores sociales, pueden influir en el debate público y comprometerse en la promoción de acciones que transformen su realidad. Por esta razón, uno de los ejes de este frente de acción se centra exclusivamente en la formación política de jóvenes multiplicadoras como figuras centrales en los cambios que busca el proyecto.

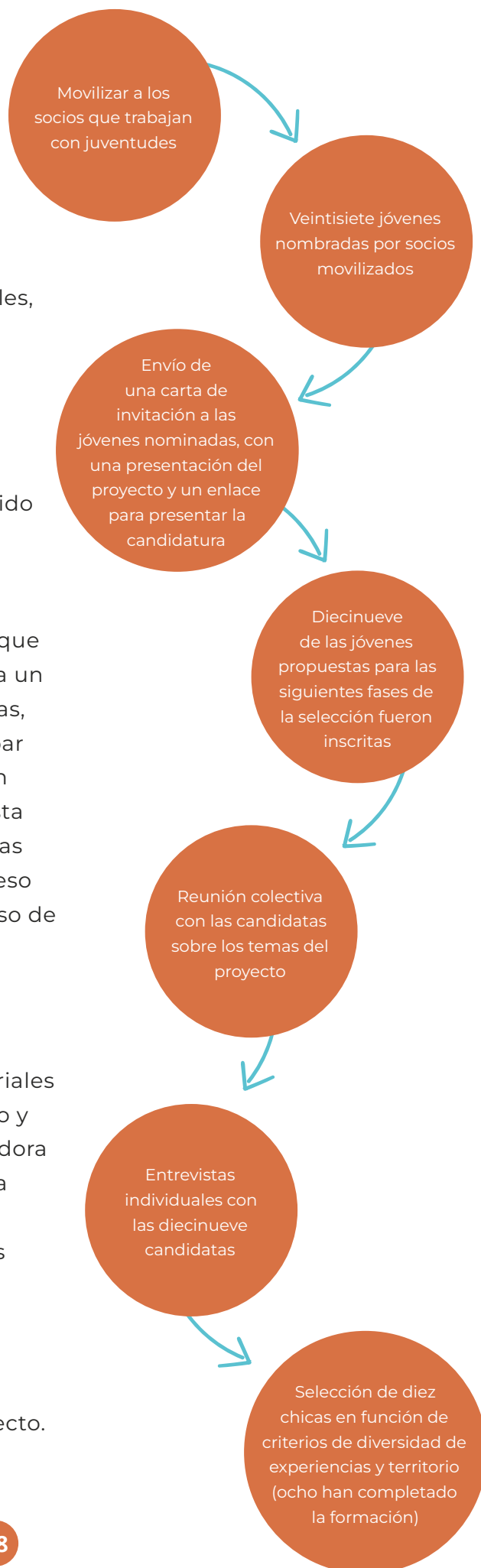
Para ello, parte de los esfuerzos de MUDE com Elas se destinaron a la formación continua de ocho multiplicadoras de entre 17 y 23 años, que trabajaron tanto en la sensibilización y movilización de otros jóvenes en torno a la temática del proyecto, como en acciones de incidencia con los demás actores de la Red Multiactores. Además de empoderar y fortalecer a las jóvenes, esta estrategia garantiza la participación directa del público objetivo en el diseño y la ejecución de las actividades del proyecto, un elemento fundamental para su eficacia y sostenibilidad. Como forma de habilitar y garantizar condiciones adecuadas de participación, todas las niñas recibieron una beca mensual de R\$600,00 durante el proyecto, un computador y accesorios, conexión a Internet y material didáctico.



## La selección de las jóvenes

El proceso de selección de las multiplicadoras se llevó a cabo en colaboración con organizaciones educativas, culturales, artísticas y sociales, que aportaron análisis y reflexiones pertinentes sobre el enfoque de la formación y la selección de las jóvenes. Se optó por una movilización selectiva, basada en la nominación de chicas por parte de doce instituciones de reconocido trabajo con las juventudes. En total, veintisiete jóvenes fueron nominadas y todas ellas recibieron una carta de invitación por correo electrónico, en la que se presentaba el proyecto y se facilitaba un enlace al formulario de solicitud. De ellas, diecinueve se inscribieron para participar en las siguientes fases, que consistieron en una reunión colectiva y una entrevista individual, realizadas virtualmente. Todas las jóvenes que participaron en el proceso de selección recibieron apoyo para el uso de Internet, lo que les permitió participar.

A partir de los diálogos y buscando garantizar la diversidad de realidades, experiencias y representaciones territoriales de la periferia de la ciudad de São Paulo y de la región metropolitana, la coordinadora Lúcia Udemezue y la educadora Giselda Perê seleccionaron a diez chicas. En el transcurso de la formación, tres jóvenes abandonaron el proyecto por motivos personales, se seleccionó una nueva multiplicadora para el grupo y así ocho chicas completaron la formación, de acuerdo con el objetivo inicial del proyecto.



## Ciclo de formación de jóvenes multiplicadoras

El ciclo de formación de las jóvenes multiplicadoras se desarrolló entre 2020 y 2022, con ochenta encuentros y ciento setenta y siete horas de actividades. Debido a las medidas de aislamiento social, se replanteó la planificación del programa y las estrategias metodológicas para adaptar la formación a la modalidad virtual y responder a las exigencias logísticas, políticas y pedagógicas que el desafiante contexto de la pandemia imponía a las jóvenes y al proyecto.

El proceso de formación de las jóvenes multiplicadoras las ha llevado por un camino de autodescubrimiento y empoderamiento individual y colectivo, desde un punto de vista personal, político y profesional. Su fundamento se inspira en el **Sankofa**, un símbolo que forma parte de los Adinkras, el sistema ideográfico de los pueblos Akan de África Occidental. Representado por un pájaro que gira la cabeza hacia la cola, se traduce en la idea de conocer el pasado para resignificar el presente y construir el futuro. La búsqueda de los antepasados perdidos es el camino para reforzar las trayectorias, comprender el contexto presente e impulsar un futuro con toda su fuerza.



Sankofa, símbolo ancestral Adinkra

“Para mí fue un gran alivio poder completar este gran ciclo con Elas. Fue estupendo. Nos dejaron el corazón calentito, como diciendo ‘misión cumplida”.

**LÚCIA UDEMEZUE,**  
coordinadora general del  
proyecto en Ação Educativa

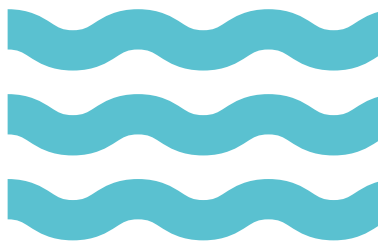
“Primero miramos sus historias de vida y reconocimos a las mujeres negras en sus contextos, quiénes eran, cuáles eran sus referencias, cuáles eran las luchas de estas mujeres cercanas a Elas, para poder ampliar el alcance y entender esta historia familiar desde la perspectiva del contexto histórico de la población negra, especialmente de las mujeres negras en Brasil. Entonces empezamos a entrar en el debate más conceptual de las cosas. Fue esta metodología la que se introdujo”.

**GISELDA PERÊ,**  
educadora de MUDE com Elas,  
en Ação Educativa

Este recorrido fue dirigido por la educadora Giselda Perê, del equipo de Ação Educativa, que se encargó de realizar las actividades y de acompañar el desarrollo de las jóvenes. Parte de las actividades contó también con la mediación de profesionales y organizaciones especializadas en los temas tratados. Los principales elementos de la formación fueron los siguientes:

- ▶ **Acogida:** También en 2020 se celebraron reuniones de recepción, inserción y acogida de las jóvenes seleccionadas, que sirvieron para conocer más a fondo sus trayectorias y realidades, trazar las necesidades más urgentes que experimentaban en ese momento y presentarles el proyecto.
- ▶ **Formación política:** Los encuentros de formación comenzaron en 2021 y se extendieron hasta 2022, abordando temas como liderazgo; derechos humanos; discriminación histórica y estructural en la sociedad brasileña y en el mercado laboral en relación con género, raza y etnia; derechos de género y de las mujeres; desarrollo personal y profesional; proyecto de vida y políticas públicas en el área de educación; incentivos a la formación e inclusión en el mercado laboral. Las reuniones tuvieron lugar exclusivamente en modalidad virtual en 2021 e híbrida en 2022. En total, se celebraron ochenta reuniones, con un total de ciento setenta y siete horas de formación: treinta y seis reuniones en 2021 y cuarenta y cuatro reuniones en 2022.





Arquivo Ação Educativa



### **Mentoría colectiva**

**e individual:** El ciclo de formación de las jóvenes también incluyó seis reuniones de mentoría en grupo y cuatro reuniones individuales para cada joven multiplicadora. En total, se celebraron cuarenta reuniones de mentoría, todas ellas centradas en los retos y las técnicas para conseguir un empleo y en las plataformas que ofrecen oportunidades de formación y ofertas de trabajo.



### **Preparación para las actividades de multiplicación y promoción:**

La formación de las jóvenes también incluyó actividades específicas para impulsar su participación en las actividades de multiplicación y en espacios de discusión política sobre los derechos de las juventudes, con un enfoque en el mundo laboral. Así, se ofreció un total de cuarenta y nueve horas, dedicadas íntegramente a la planificación de la multiplicación y a sus proyectos de vida.

“El tiempo de formación del proyecto nos dio muchas herramientas para entendernos como un poder. El poder de la gente que sabe cosas, o de la gente que puede no saber, pero que puede aprender como cualquiera y no agobiarse por no saber. Poder también en el sentido de poder mirar lo que somos”.

**JÉSSICA OLIVEIRA,**  
joven multiplicadora

“Estoy trabajando en un proyecto en el espacio cultural donde vivo y creo que una de las razones por las que acepté participar en este proyecto como educadora fue todo lo que validé durante las reuniones de MUDE con Elas en relación conmigo misma y con lo que sé [...] Así que creo que todo el proceso me ha hecho crecer mucho en este sentido de seguridad y de mirar todas las cosas por las que he pasado, todas las experiencias que he tenido, toda la formación [...]”.

**JÉSSICA OLIVEIRA,**  
joven multiplicadora

“Las multiplicaciones tuvieron lugar íntegramente con el protagonismo de ellas. La capacitación que tuvo lugar en el primer semestre de 2022 tuvo como objetivo que entendieran lo que era la planificación, lo que era orientar una actividad, lo que era la reproducción de una actividad. Así crearon las propuestas dentro de los temas de interés que ya habían destacado en el proceso de creación del Fanzine”.

**GISELDA PERÊ.**

educadora de MUDE com Elas,  
en Ação Educativa

“En cuanto a los foros, fue una cosa muy loca, porque no nos limitamos a dejar los temas para nosotras, sino que se los pasamos a la gente que estaba invitada. Al principio, la propuesta era invitar a otros colectivos y tener una charla más profunda, pero no funcionó, así que empezamos a llamar a la gente más cercana. Llamé a vecinos, amigos como las chicas, y aprendimos mucho de ellos, pero también hablamos mucho de lo que aprendimos. No quiero usar la palabra ‘enseñar’, pero fue un intercambio muy bueno, realmente bueno”.

**ANA TIFFANY.**

joven multiplicadora

## Educación por pares: actividades de multiplicación

El proceso de formación tenía como objetivo capacitar y empoderar a las jóvenes para difundir el debate sobre el mundo laboral y las cuestiones de raza y género a un público más amplio de jóvenes, desde una perspectiva de educación por pares. Las actividades de multiplicación se estructuraron en tres frentes: talleres en escuelas, foros de diálogo con actores relevantes y encuentros de juventudes. Además, los jóvenes participaron en las diversas acciones de incidencia ante las autoridades y el sector privado llevadas a cabo por MUDE com Elas.



### PARA VER

Vídeo de acciones de multiplicación en las escuelas: <https://bit.ly/45pAaKX>



Las multiplicaciones en las escuelas se vieron obstaculizadas inicialmente por las implicaciones de la pandemia -que imposibilitaron la celebración de talleres en 2021 y el primer semestre de 2022- y después por el contexto electoral, que generó tensiones e inseguridades que dificultaron el enlace con las instituciones educativas en el segundo semestre de 2022. Como resultado, no fue posible alcanzar el número de talleres previsto, pero se realizaron ocho de los doce talleres planificados en cinco escuelas de las seis previstas, llegando a unos trescientos alumnos.

A lo largo de 2022, las multiplicadoras también prepararon y dirigieron tres foros de diálogo en los que se debatieron los retos a los que se enfrentan los jóvenes y el mercado laboral con un grupo diverso de actores. También celebraron el Encuentro de Jóvenes, que tuvo lugar en 2022 como espacio para elaborar propuestas de políticas públicas en materia de juventud, trabajo, género y raza. En conjunto, las actividades movilizaron a más de cien personas. Y en 2023, los jóvenes celebraron otros dos foros de diálogo y un Encuentro de Jóvenes en la Cámara Municipal de São Paulo.

La experiencia de multiplicar las acciones destinadas a sensibilizar y formar a los jóvenes para el mundo laboral fue muy relevante para las participantes en el proyecto y se confirmó como una estrategia importante para ampliar el debate público desde la perspectiva de las juventudes.

“Creo que después de la primera multiplicación me sentí muy segura de mí misma, como: ‘oh, sé lo que estoy haciendo aquí’. Fue un proceso en el que yo estaba presente y todos y todes recibimos información. No estamos aquí vacías, estamos llenas de mucha información y de muchas cosas que queremos intercambiar y transmitir a otras personas, a otros jóvenes que son como nosotras, especialmente a las mujeres negras jóvenes. Y eso fue realmente genial”.

JÉSSICA OLIVEIRA,  
joven multiplicadora

“Al principio, la multiplicación me daba bastante miedo, pero cuando fui a la primera me gustó mucho el espacio, y creo que así es como me veo: yendo allí, hablando... Me veo, como si pensara más allá, dando apoyo a las otras jóvenes que empiezan. Veo algo así, ¿sabes?”.

ANA TIFFANY,  
joven multiplicadora

## METODOLOGÍAS CREATIVAS

Para mediar en el debate sobre los retos a los que se enfrentan las juventudes en el mundo laboral, las multiplicadoras desarrollaron metodologías y productos didácticos creativos e innovadores con el objetivo de atraer el interés de los jóvenes y promover su comprensión del tema:

- ▶ Juego de la memoria
- ▶ Juego de personalidades históricas
- ▶ Cómic sobre la juventud y la búsqueda de trabajo
- ▶ Fanzine sobre juventudes y trabajo

### Apoyo psicosocial en el contexto de la pandemia

Los efectos de la pandemia, que han exacerbado las desigualdades del país, han tenido un impacto aún más grave en segmentos de la población ya expuestos a diversas vulnerabilidades, como las jóvenes negras. En este contexto, para llevar a cabo una formación coherente con este público, fue necesario abordar una serie de demandas sociales, económicas y emocionales que experimentan las jóvenes.

Al inicio del curso de formación, Ação Educativa trazó las principales necesidades y movilizó un conjunto de acciones destinadas a apoyar y fortalecer a las jóvenes para que pudieran dedicarse a la formación. Además de equipos digitales, como computadoras y celulares, recibieron un estipendio para gastos de Internet y una canasta básica mensual de alimentos durante el primer año del proyecto. Además, a través de asociaciones externas, Ação ofreció psicoterapia a las jóvenes que presentaban esta necesidad.

## 4.1.4. Movilización y trabajo en red

MUDE com Elas entiende que la superación de la discriminación de género y racial en el mundo laboral sólo es posible a través de un diálogo amplio y transformador en el que participen actores de diferentes segmentos sociales. Por ello, la movilización y el trabajo en red para implicar a actores estratégicos de la sociedad civil, el gobierno y el sector privado en una asociación multiactores son la base del proyecto y atraviesa todos sus frentes de acción.

El resultado concreto de este esfuerzo de coordinación es la construcción de una estructura formal de diálogo multiactores -una Red Multiactores- que, a medio plazo, debe impulsar los cambios estructurales necesarios que favorezcan la inclusión de las jóvenes negras empobrecidas en el mercado laboral en condiciones adecuadas. La red amplía la asociación establecida en el seno del Grupo Central a un conjunto más amplio de socios y actores relevantes con capacidad para potenciar y sostener los impactos del proyecto.

Este proceso de mapeo y movilización de actores ocurrió dentro de una coyuntura dramática compuesta por múltiples crisis -políticas, socioeconómicas y sanitarias- que requirió una enorme capacidad de resistencia y, sobre todo, sentido de colectividad. Este proceso puede retratarse bien con el Akoma Ntoso, un símbolo ancestral Adinkra que representa el entendimiento, el acuerdo, la armonía y la unidad.

“El Grupo Central es el núcleo del diálogo multiactores que debía establecerse [en la concepción original del proyecto], pero implicaba necesariamente una ampliación en su constitución. Lo que pasamos a llamar red es el diálogo multiactores”.

**ANGELA SCHWENGBER,**  
coordinadora general del  
proyecto en tdhA

“La formación de la Red Multiactores se basó en un minucioso proceso de mapeo, movilización y creación de red llevado a cabo por Ação Educativa con el apoyo de tdhA. Más de sesenta actores de diferentes segmentos participaron en las actividades del proyecto. Es importante destacar que la idea de crear una red y sus directrices de actuación no llegó a los socios como algo acabado, sino como un espacio abierto para la construcción colectiva a partir de lo que cada actor podía ofrecer”.

**LÚCIA UDEMEZUE,**  
coordinadora general del  
proyecto en Ação Educativa

“Creo que Mude com Elas y el programa que estoy coordinando en este momento tienen el mismo objetivo, que es la inclusión de las personas negras en los espacios del mercado laboral, en los espacios de toma de decisiones[...] Entonces, hemos entendido que participar en la Red es la forma que tenemos de actuar en el terreno. No teníamos suficiente capacidad para trabajar también con empresas [...] porque nuestro trabajo ha estado dirigido a la promoción de personas negras, de líderes negras [...] Así que nos dimos cuenta de que participar en la Red podía sumar al trabajo de la Fundación en este sentido, porque tenemos sinergia con ella y estos eran espacios en los que no podíamos actuar”.

**VIVIANE SORANSO,**

coordinadora del Programa Raza y Género de la Fundación Tide Setubal

“Queremos influir en las políticas públicas, sólo que no sabemos cómo. Y tener una red que trabaje en esta dirección es importante para nosotras y muy valioso, porque entendemos que, en esta labor de incidencia e influencia en las políticas públicas, no puedes ir solo, no puedes ir sólo con la Fundación Tide y pensar que va a cambiar mucho. Necesitamos unir fuerzas y que otros actores y actrices se comprometan con nosotros”.

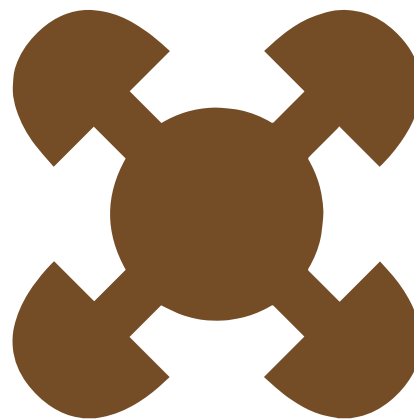
**VIVIANE SORANSO,**

coordinadora del Programa Raza y Género de la Fundación Tide Setubal

Entre los logros de este proceso se destaca el compromiso de un conjunto diverso y relevante de socios y actores en procesos de sensibilización, formación y diálogo, así como la participación de la red en la formulación de propuestas de políticas públicas de juventud, trabajo e ingresos que favorecen la inserción y el desarrollo profesional de las juventudes.

La construcción de la Red Multiactores MUDE com Elas, como estructura en la que convergen y se potencializan los esfuerzos de estos múltiples actores comprometidos con esta agenda, es sin duda uno de los principales logros de la iniciativa. Sin embargo, aún queda mucho camino por recorrer para su efectiva consolidación, lo que sin duda constituye uno de los retos centrales del proyecto en las próximas etapas.

Las acciones realizadas en el primer semestre de 2023 se centraron precisamente en avanzar en esta dirección. En junio de ese año se realizó un taller de incidencia política a nivel nacional, con la participación de la Secretaría Nacional de Participación Social/Secretaría General de la Presidencia de la República y la Coordinación de Políticas de Juventud del Ministerio de Trabajo



Akoma Ntoso,  
símbolo ancestral Adinkra

y Empleo, acción inicial que permitió vislumbrar la ampliación del campo de acción de la red.

Además, en el mismo mes, la Red elaboró su Carta de Compromiso, en la que se constituyó como “un espacio de diálogo e incidencia entre juventudes, actores de la sociedad civil, públicos empresariales y académicos para construir transformaciones sostenibles frente a la compleja desigualdad que afecta a las mujeres negras jóvenes en el mercado laboral en Brasil”, determina sus mecanismos de funcionamiento y afirma un conjunto de propósitos. La carta es, por así decirlo, el punto final de esta primera fase de MUDE com Elas y el punto de partida para las fases siguientes, en las que se pretende reforzar la formalización emprendida y consolidar el proceso de diálogo multiactores.

Arquivo Ação Educativa



“Creo que el proyecto cumple un papel fundamental a la hora de arrojar luz sobre una discusión que es difícil de tener, al decir así: ‘mira, más allá de una discusión de género, que está vinculada a la desigualdad de la empleabilidad de las mujeres en relación con los hombres, hay una capa más profunda que concierne a la vida de las mujeres negras dentro del mundo laboral’. Plantear esta cuestión no entra en el terreno de la utopía, sino en el de las acciones prácticas en la vida de las chicas negras”.

**DÉBORA DIAS**, de UneAfro, concejala de Quilombo Periférico<sup>1</sup>

“La Red Multiactores aporta diversas perspectivas sobre las desigualdades en el mundo laboral, especialmente las que afectan a las mujeres negras y, sobre todo, a las jóvenes negras. Contar con múltiples experiencias y acciones nos ayuda a crear estrategias para enfrentar esta realidad, especialmente cuando contamos con la participación del poder público y del sector privado. El próximo paso es que esta Red tenga su propia sostenibilidad y que los actores participantes asuman responsabilidades y compromisos a más largo plazo”.

**FERNANDA NASCIMENTO**, coordinadora del Proyecto MUDE com Elas en Ação Educativa

<sup>1</sup> En Brasil son permitidos los mandatos colectivos en las instancias municipal, estatal y federal. La concejala Débora Días hace parte de la mandata Quilombo Periférico, mandato colectivo a nivel municipal formado por mujeres.

## MEMORÁNDUM DE ACUERDO RED MULTIACTORES MUDE COM ELAS

La Red Multiactores MUDE com Elas, reunida el 28 de junio de 2023, discutió y aprobó esta carta, que expresa el entendimiento y los compromisos que las organizaciones participantes asumen para continuar con este espacio de diálogo e incidencia. Invitamos a tu organización a suscribir este compromiso común y ser parte de los cambios propuestos.



### ¿Qué es la Red?

Es un espacio de diálogo e incidencia entre juventudes, actores de la sociedad civil, públicos empresariales y académicos para construir transformaciones sostenibles frente a la compleja desigualdad que afecta a las mujeres negras jóvenes en el mercado laboral en Brasil. El objetivo es poner de relieve las diferentes visiones, articular iniciativas, debatir ideas y cooperar sobre la base de pactos que permitan avanzar en la lucha contra las desigualdades y garantizar la justicia social y la democracia.

La institucionalización de la Red Multiactores está en construcción con la puesta en marcha del proyecto MUDE com Elas, que impulsa iniciativas para dinamizar este espacio. Se destacan la formación de jóvenes activistas de derechos y su incidencia en la mejora de las políticas públicas para las juventudes; y el Movimento Elas Transformam, campaña que pretende sensibilizar a las organizaciones y corporaciones sobre la urgencia e importancia de avanzar en políticas afirmativas para la contratación y el desarrollo profesional de las jóvenes negras.





## ¿Por qué se creó?

Ação Educativa, en asociación con terre des hommes Alemania, identificó la necesidad y la oportunidad de desarrollar el proyecto MUDE com Elas como una ramificación de otras iniciativas que tienen con las juventudes, especialmente en el contexto de la transición de la escuela al trabajo. Las inaceptables desigualdades a las que se enfrentan las juventudes negras y periféricas exigen renovados esfuerzos transformadores por parte de las organizaciones que luchan por los derechos, así como de las corporaciones, las autoridades y las organizaciones de la sociedad civil.

Las mujeres negras jóvenes han aumentado sus años de estudio y han tenido más acceso a la enseñanza superior en las últimas décadas, pero a pesar de ello siguen teniendo peores condiciones de acceso al trabajo. Según un estudio de la Asociación Pacto para la Promoción de la Equidad Racial (2022), completar la educación superior aumentó el salario de las mujeres negras en un 33,25%, mientras que para los hombres blancos la educación superior aumentó sus ingresos en un 49,32%. Datos de la *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD)* de 2021 mostraron que: la juventud negra es más propensa a la informalidad; el desánimo entre las mujeres negras es 3,5 veces mayor que entre los hombres blancos; mientras que el 57,2% de las mujeres negras llevaba más de dos años buscando trabajo, el 25,3% de los hombres blancos o amarillos se encontraba en esta situación. Una encuesta realizada en 2020 por el proyecto MUDE com Elas constató que todas las jóvenes negras que buscaban trabajo declaraban haber sido discriminadas en los procesos de selección, especialmente en relación con su cuerpo (pelo, adornos, tatuajes e incluso la forma de vestir); entre las jóvenes negras empleadas, el 10,3% de las que trabajaban decían tener jefes negros y el 69,8% ya habían sufrido algún tipo de discriminación en el lugar de trabajo.

Además, los datos de la PNAD Anual 2019 mostraron que las jóvenes negras dedican tres veces más tiempo al trabajo doméstico no remunerado que los hombres jóvenes no negros, y el porcentaje de jóvenes negras que cuidan personas es más del doble que el de este segmento. Se trata de desigualdades que repercuten en dificultades de acceso a los estudios y de permanencia en el mercado laboral.

Ante este escenario, el foco de Ação Educativa y sus socios es trabajar en red, aunando esfuerzos y capacidades para hacer frente a los complejos

desafíos impuestos a la sociedad brasileña, como la desigualdad de género, raza y estatus socioeconómico que cruza las trayectorias de las jóvenes negras. Centrarse en la situación a la que se enfrentan las mujeres negras jóvenes de la periferia era necesario porque ninguna iniciativa u organización había abordado esta interseccionalidad específica. Y, paradójicamente, la información pública y los estudios muestran que las mujeres negras jóvenes soportan las peores condiciones en el mercado laboral del país. Sin embargo, hay muchas organizaciones activas que han acumulado conocimientos y experiencia en determinados aspectos de esta interseccionalidad y el esfuerzo ha sido converger y cooperar.

### ¿Para qué sirve?



La Red Multiactores se constituye con las siguientes finalidades, sin perjuicio de otras que puedan incorporarse en el futuro:

- ▶ Crear una red nacional para producir y difundir conocimientos sobre el acceso al trabajo de las mujeres negras jóvenes.
- ▶ Proponer y monitorear la implementación de políticas públicas con este enfoque en los tres niveles (municipal, estatal y federal) en diálogo con los poderes ejecutivo y legislativo.
- ▶ Seguimiento de las políticas públicas existentes para supervisar su aplicación.
- ▶ Actuar en alianza con los movimientos negros y feministas, tratando de dar visibilidad a las reivindicaciones de hacer frente a las desigualdades que afectan a las jóvenes negras en el mercado laboral.
- ▶ Promover una red de mujeres negras jóvenes en el municipio de São Paulo, en diálogo con otras representaciones nacionales de mujeres negras jóvenes.

- ▶ Movilizar la representación juvenil en las actividades de elaboración de programas y defensa de derechos a escala local y nacional, con una presencia mayoritaria de mujeres negras jóvenes.
- ▶ Organizar un Observatorio como espacio de producción y sistematización continua de información sobre el acceso de los jóvenes al trabajo, con énfasis en las intersecciones de raza y género, que se convierta en una herramienta participativa para promover el debate público, difundir esta agenda entre los jóvenes y sus comunidades, organizaciones, empresas y la sociedad en su conjunto, así como fortalecer la incidencia.
- ▶ Construir un punto de referencia para apoyar las iniciativas colectivas de las mujeres negras jóvenes con el objetivo de generar trabajo digno e ingresos.
- ▶ Construir una agenda política que comprenda el lugar de la juventud dentro de esa agenda.
- ▶ Movilizar y construir un diálogo con el sector empresarial privado, elaborando agendas para la adopción de políticas afirmativas por parte de las empresas.
- ▶ Consolidar qué compromisos públicos y voluntarios asumirán las empresas con la Red.

## ¿Quién participa en la Red?

Están invitados a unirse a la Red:

- ▶ Sociedad civil: ONG, fundaciones, sindicatos, colectivos juveniles, jóvenes y otros
- ▶ Estado: mandatos legislativos (municipales, estatales y federales); órganos de gobierno (municipales, estatales y federales); Fiscalía del Trabajo y otros
- ▶ Organizaciones internacionales como la OIT, UNICEF y ONU Mujeres
- ▶ Empresas y fundaciones del tercer sector empresarial
- ▶ Universidades y otros centros educativos y de investigación.

## ¿Cómo está organizada y cómo funciona?

La Red Multiactores MUDE com Elas se creó por iniciativa de un Grupo Central (GC) formado por organizaciones que ejecutaron la primera fase del proyecto MUDE com Elas mediante actividades de movilización, sensibilización, organización y formación. En la primera fase del proyecto se organizaron grupos de trabajo y otros espacios de coordinación específicos, que demostraron ser potentes pero que necesitan avanzar en la siguiente etapa.

De cara al futuro, el plan es ampliar el GC con la participación de otros socios, convirtiéndolo en un espacio representativo de los diversos segmentos que componen la Red MUDE com Elas. El Grupo Central es responsable de la movilización, planificación, ejecución y evaluación de las acciones, respondiendo a los desafíos de la Red. Es el grupo responsable de garantizar las condiciones para la continuidad del funcionamiento de la Red.

Para llevar a cabo los objetivos, se crearán grupos de trabajo, de composición libre y duración temporal o permanente, según su enfoque. La Red ha indicado su intención de crear los siguientes grupos:

- ▶ **GT diálogo y movilización empresarial:** formado por las organizaciones encargadas de acercarse y dialogar con el sector empresarial.
- ▶ **GT Incidencia municipal:** para el trabajo de incidencia, especialmente en el proceso presupuestario (Plan plurianual - PPA, plan de objetivos, ley de directrices presupuestarias - LDO y ley de presupuesto anual - LOA).
- ▶ **GT Incidencia nacional:** diálogo con ministerios, secretarías y otros organismos gubernamentales.
- ▶ **GT Observatorio:** producir, reproducir y difundir información.

La Red también seguirá definiendo, a partir de la experiencia acumulada hasta la fecha, la mejor manera de llevar a cabo la gobernanza de las acciones, la inserción de las acciones específicas de cada organización participante en la red y los compromisos que asumirán públicamente todos los agentes implicados. Se definirán mejor las funciones de los distintos actores participantes en la Red. Los compromisos de cada segmento, que se concretarán y materializarán en objetivos, deberán converger hacia la reducción de las desigualdades en el mundo laboral dentro del respeto a la legislación del sector, la promoción del derecho a un trabajo digno y la formación de las jóvenes negras.



# Medidas adoptadas para movilizar una red de multiactores

## Reuniones para movilizar a los socios y agentes relevantes

A lo largo del proyecto, se celebraron 44 reuniones con más de 60 actores de todos los segmentos sociales para presentar el proyecto, sensibilizar sobre el tema y lograr la participación en las acciones multiactores de incidencia de MUDE com Elas.

## Seminarios web sobre los retos de la inserción de la mujer negra en el mercado laboral

Se celebraron dos seminarios web, uno en 2020 con motivo del lanzamiento público del proyecto, y otro en 2021. Los eventos fueron importantes espacios para calificar el debate sobre el tema y sumaron más de mil visitas en YouTube.



---

## Talleres temáticos con multiactores

MUDE organizó tres talleres con el objetivo de sensibilizar a los actores sobre la lucha contra las desigualdades de género y raza en el mundo laboral.

**Taller 1** — Presentación de la investigación “Poderes (in)visibles: la realidad de las mujeres negras en el mercado laboral”, desarrollada por Indique Uma Preta y BOX 1824.

**Taller 2** — Debate sobre el tema “Políticas públicas de juventud, raza y género en el mundo laboral: ¿qué podemos hacer juntas?”, con la mediación de la concejala de São Paulo Débora Dias, que presentó un panel sobre los debates en torno a la juventud en la Cámara Municipal de São Paulo.

**Taller 3** — Debate sobre “Alternativas para pensar políticas públicas para jóvenes - en contra de la precariedad laboral”, con la participación de Agnes Roldan, joven lideresa en el campo de la educación popular, y Helena Abramo, investigadora en el área de juventud y políticas públicas.

**Taller 4** — Debate sobre el impacto político del proyecto en la Cámara Municipal de São Paulo.

**Taller 5** — Concepción de la campaña Elas Transformam, destinada a sensibilizar al público empresarial sobre la inclusión de las jóvenes negras en el mercado laboral.

**Taller 6** — Debate sobre la incidencia política a nivel nacional, con la participación de la Secretaría Nacional de Participación Social/Secretaría General de la Presidencia de la República y la Coordinación de Políticas de Juventud del Ministerio de Trabajo y Empleo.

**Reuniones generales** — La Red Multiactores también se ha reunido en otras ocasiones para debatir y preparar acciones del proyecto o cuestiones relacionadas con la propia constitución de la red, como la creación de la Carta de Compromiso.

---

## Encuentros de Reflexión

Los encuentros de reflexión se dedicaron inicialmente a sensibilizar y formar al propio Grupo Central sobre la perspectiva de la acción antirracista. Sin embargo, dado su carácter estratégico, se abrieron a diferentes partes interesadas como forma de implicarlas y atraerlas al proyecto.

En total se celebraron siete Encuentros de Reflexión.

---

# Organizações que participaram em as ações de la Red Multiatores

A.W.Faber-Castell S.A.	Conselho Municipal de Juventude	Hydac Tecnologia Ltda.	PAC – Projeto Amigos das Crianças
Africásper	Consulado Geral da Alemanha em São Paulo	IBM	Pastoral da juventude
AfroPresença	Continental	Ideia Clara	Phoenix Contact Ind e Com Ltda
Afrotrampos	Coordenadoria Municipal de Juventude	IMS - Instituto Moreira Sales	Plan International
Amil	CTB – Central de Trabalhadores do Brasil	Indique Uma Preta	Projeto Meninos e Meninas de Rua
Amoreira Treinamentos	Cursinho Transformação	Instituto Elos	Projeto Negralizando
Ana Minuto	CUT – Central Única dos Trabalhadores	Instituto Ethos	Projeto Orí Imó
Aporé	Desenrola e Não Me Enrola	Instituto ID-BR	Quilombaque
Aprendizagem Comercial	CEERT	Instituto JCPM de Compromisso Social	Ramirez Lopes
Associação de Luta por Moradia Estrela da Manhã	Educafro	Instituto Jô Clemente	Rede Emancipa
Associação dos Profissionais do Ensino Oficial do Estado de São Paulo	Egbe Desenvolvimento	Instituto Peregum	Rede Periférica LGBTI Família Stronger
Baer Mate	Emancipa	Instituto Social Ser+	Rede Ubuntu
Banco Mercedes	EmpregueAfro	Instituto Techmail	SENAC
CCABF Solano Trindade	Empresarial & Carreira	IPA Brasil	Siemens Healthineers
CDHS-Sapopemba	Equidade Racial	Juventude Pátria Livre	TEM Limeira
CEDAPS	Escola Comum	Kinah Desenvolvimento Profissional	T-Systems do Brasil
CEDECA Interlagos	Escritório da OIT no Brasil	Leadec Brasil	UBM / UJS
CEDECA Sapopemba	União Estadual dos Estudantes de São Paulo	Levante Mulher	Ubuntu
Centro de Cursos de Capacitação da Juventude	FADC	Mandata Quilombo Periférico	Uneafro
Centro de Estudos das CFemea	FLM - Frente de Luta por Moradia	Mandato Luana Alves	União Brasileira de Mulheres da Cidade de São Paulo
Cia Quatro Ventos	Força Sindical	Marcha das Mulheres Negras SP	UNICEF
CIEDS	Fundação Abrinq	Mercedes-Benz Do Brasil	United Way Brasil
CIEE	Fundação Paulistana	Messer Gases Brasil	UOL
Colabora	Fundação Tide Setubal	Ministério Público do Trabalho	Uzoma Diversidade Cultura e Educação
Coletiva Jovem	Fundo Agbara	Minuto Consultoria	VDI Brasil
Coletivo Arvoredo Negro	Geledés – Instituto da Mulher	Moove	Concejal Eduardo Suplicy
Coletivo Elza Soares USP	GIZ	Movimento ENFRETE SP	Concejal Isac Félix
Coletivo Katemari Rosa	Google Brasil	Mulher Negra	Concejala Erika Hilton
Coletivo Negro Ruth de Souza	GOYN	Negralizando	Concejala Luana Alves
Coletivo Opá Negra	HDI Seguros	Núcleo de Pesquisas em Modas Africanas e Afro-diaspóricas	Viração Educomunicação
		ONG Criola	VNDI – Vidas Negras com Deficiência Importam
		ONU Mulheres	



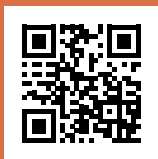


## PARA VER

1° Seminario web  
"Retos para la  
incorporación de las  
mujeres negras jóvenes  
en el mercado laboral"  
<https://bit.ly/3q4BLHe>



2° Seminario web  
"Retos para la  
incorporación de las  
mujeres negras jóvenes  
en el mercado laboral"  
<https://bit.ly/3Og2uIF>



## PARA LEER

¿Por qué es tan difícil  
para las jóvenes negras  
acceder al mercado  
laboral? (Artículo  
elaborado a partir  
del 1° seminario web)  
<https://bit.ly/459tnVx>



Las mujeres negras  
jóvenes son la parte  
de la población  
más afectada por el  
desempleo, según el  
IBGE (Artículo elaborado  
a partir del 4° Encuentro  
de Reflexión)  
<https://bit.ly/47zXGXr>



Los ajustes e  
iniciativas en red son  
la vía para ampliar  
las oportunidades  
de empleo (Artículo  
elaborado a partir del 5°  
Encuentro de Reflexión)  
<https://bit.ly/3OEgEEY>



La importancia del  
protagonismo de las  
mujeres negras en  
la innovación y la  
tecnología brasileñas  
(Artículo elaborado a  
partir del 6° Encuentro  
de Reflexión)  
<https://bit.ly/454SGba>



MUDE com Elas: el  
proyecto debate los  
avances necesarios para  
incluir a las personas  
con discapacidad en el  
mercado laboral  
(Artículo elaborado a  
partir del 7° Encuentro  
de Reflexión)  
<https://bit.ly/3DEJVZV>



## 4.1.5. Articulación en defensa de los derechos

Durante esta primera fase del proyecto, el trabajo de la Red Multiactores tuvo dos ejes principales: 1) incidencia política y 2) campañas públicas. El primero se centró en formular propuestas de políticas públicas y cabildear ante la Cámara Municipal de São Paulo para reactivar la agenda de juventudes en la ciudad, con especial atención a la creación de una subcomisión de juventud en la Comisión de Finanzas y Presupuesto. El segundo eje promovió una campaña de comunicación sobre la lucha contra el racismo y el sexismo en el proceso de inserción de los jóvenes en el mundo laboral, dirigida al público empresarial y a la sociedad en su conjunto. Juntos los dos ejes incluyen el diálogo con el sector público, el sector privado y la sociedad civil, que es esencial para dar una respuesta integral y articulada al problema planteado.

### **MUDE en la Cámara — las acciones de presión en favor de los derechos de los jóvenes**

Debido a la prohibición del diálogo en el contexto político nacional hasta finales de 2022, la Red Multiactores optó por centrar sus acciones de incidencia política en la ciudad de São Paulo, con especial énfasis en el poder legislativo. A partir del diálogo con mandatos estratégicos para la agenda de raza y género, como el Quilombo Periférico y las concejalas Erika Hilton y Luana Alves, el proyecto elaboró un plan de incidencia política con algunas directrices, entre ellas la creación de una subcomisión de juventud en la Comisión de Finanzas y Presupuesto de la Cámara.

La primera y más significativa acción fue la audiencia pública “Desempleo Juvenil y Políticas Públicas para Jóvenes en el Municipio de São Paulo”, organizada por la Mandata Quilombo Periférico, en coordinación directa con MUDE com Elas. El evento, celebrado en noviembre de 2021, contó con la participación de más de 20 personas en persona y 30 espectadores en línea. En la ocasión, fueron presentados un manifiesto y un documento con un [conjunto de propuestas](#) elaboradas por la Red Multiactores para políticas públicas dirigidas a la juventud y al trabajo en la ciudad, con repercusión en diversas áreas de gobierno.

Uno de los compromisos adquiridos en la audiencia por el coordinador de la Comisión de Finanzas y Presupuesto, Isac Félix, fue la creación de

una subcomisión de juventud, una exigencia fundamental para garantizar que se dé prioridad a las demandas de los jóvenes y que el presupuesto se destine a políticas de juventudes.

En 2022, la red decidió concentrar sus esfuerzos en presionar a la Cámara Municipal de São Paulo para que avanzara en el debate sobre una agenda municipal de juventudes, en particular en la creación de una subcomisión. Como estrategia para reforzar este frente, el proyecto contó con las consultoras Haydée Paixão y Stephanie Felício para coordinar el lobby político con concejales y gestores públicos.

Tras la creación de una Articulación de Juventudes en la Cámara, que reunió a concejales y concejales comprometidos con el tema, las consultoras y la coordinadora del proyecto de Ação Educativa, Lúcia Udemezue, mantuvieron una serie de reuniones para convencer a los concejales de las demandas de los jóvenes y viabilizar la subcomisión de juventud. Estos diálogos desembocaron en el 1er Encuentro por una Vida Digna para la Juventud. El evento fue importante para movilizar la agenda de la juventud dentro de la Cámara Legislativa y para crear un espacio de diálogo con la participación efectiva de los jóvenes.

En el Encuentro se presentaron cuatro demandas específicas de las juventudes: 1) el Frente Parlamentario de la Juventud en la Cámara Municipal; 2) el Fondo Municipal de la Juventud; 3) el Plan Municipal de la Juventud para la Coordinación de Políticas Públicas para la Juventud de la Secretaría Municipal de Derechos Humanos y Ciudadanía; 4) la Subcomisión de Juventud en la Comisión de Finanzas y Presupuesto de la Cámara Municipal de São Paulo. Al final de la reunión, los

Lo que cobró más fuerza en el proyecto fue el debate político, el debate de políticas públicas [...] y nos dimos cuenta de que hasta entonces no había habido ninguna agenda de juventud en la nueva legislatura de la Cámara Municipal. Nada. Así que dije: ‘bueno, vamos a atacar aquí’.

**LÚCIA UDEMEZUE,**  
coordinadora general del  
proyecto en Ação Educativa.

“Tampoco esperaba que la cuestión de la incidencia política adquiriera las proporciones que adquirió. Conseguimos ocupar la Cámara Legislativa [de São Paulo], con jóvenes hablando en la tribuna, y crear una subcomisión de juventud en la Comisión de Finanzas y Presupuesto. Fue algo muy importante y creo que las organizaciones deberían tenerlo en cuenta”.

**LÚCIA UDEMEZUE,**  
coordinadora general del  
proyecto en Ação Educativa.

participantes presentaron un documento oficial solicitando formalmente la creación de la subcomisión en todas las oficinas de los miembros de la Comisión de Finanzas y Presupuesto.

El 30 de noviembre de 2022, en la 20ª reunión ordinaria de la Comisión de Finanzas y Presupuesto, se aprobó finalmente la creación de una subcomisión de juventud. La solicitud fue presentada por el dúo de concejales Isac Felix (PL) y Janaína Costa (MDB) y fue aprobada por unanimidad de los miembros.

En el período de 2020 a 2022, se realizaron otras acciones de incidencia política, por ejemplo, la participación de las jóvenes multiplicadoras en la Semana de la Juventud, promovida por la Coordinación Municipal de Juventud. También se inició un diálogo con el Consejo Municipal de Juventud de la ciudad de São Paulo, que fue elegido en el segundo semestre de 2021 y cuenta con una joven que participa en el diálogo multiactores del proyecto, Stephanie Felício da Silva.

Otra acción importante fue la movilización para bloquear la Medida Provisional (MP) 1045/21 en el Senado. La medida instituía el Nuevo Programa de Emergencia para el Mantenimiento del Empleo y la Renta, que flexibilizaba las normas para la contratación de trabajadores de 18 a 29 años, precarizando aún más la inserción laboral de los jóvenes. Ação Educativa, y el Frente por el Derecho de la Juventud al Trabajo Decente, en colaboración con la Red de Advocacy Colaborativo (RAC)], organizó una serie de acciones, como un tuitaço (publicación intensa de tweet, con un hashtag común), posts, una nota pública y un diálogo con los mandatos de los senadores y senadoras para frenar la MP 1045/21. El Senado votó en contra de la MP.

La Comisión se instaló recién en 2023 después del receso legislativo y MUDE com Elas siguió todas las reuniones, y en abril, como invitados formales de la subcomisión, las representantes de MUDE com Elas tuvieron la oportunidad de presentar el proyecto a todos los concejales y demás presentes y de presentar un documento oficial solicitando información sobre los rubros de las políticas públicas destinadas a las juventudes.

A lo largo del primer semestre de 2023, MUDE com Elas siguió las agendas legislativas y los debates sobre el presupuesto público en la Cámara Municipal de São Paulo y trabajó para incluir los intereses de las juventudes en la agenda. En junio, incluso presentó una solicitud en la Audiencia Pública sobre

la Ley de Directrices Presupuestarias (PL 192/2023) para la inclusión de una enmienda que obligue al poder ejecutivo a elaborar un Informe Anual sobre Presupuesto y Juventud.

Durante este periodo, también se celebró un Encuentro de Juventudes - Presupuesto y Políticas Públicas, en el contexto de la Articulación Política de la Lucha por los Derechos de las Juventudes en la Cámara Municipal de São Paulo, con mandatos y la Red MultiactoresMUDE com Elas. Más de cien personas, en su mayoría jóvenes, negras y de las diferentes periferias de la ciudad, participaron en el evento para debatir el presupuesto público y las demandas de los jóvenes. También participaron las concejalas Débora Dias, de Quilombo Periférico, y Natália Chaves, de la Bancada Feminista, así como representantes del concejal Isac Félix y de la concejala Jussara Basso.



### PARA LEER

Consulta el reportaje completo sobre el Encuentro de Juventudes elaborado por la Agencia Joven de Noticias: <https://bit.ly/44fuUZb>



“Creo que este proyecto debería formar a otras multiplicadoras, a otras mujeres que pudieran cumplir este papel fundamental de incidencia política en los espacios institucionales, porque una cosa es cierta: si a veces no nos eligen -y la mayoría de las veces no nos eligen -, aun así, tenemos mujeres muy bien preparadas para llevar a cabo esta lucha y que siempre lo han hecho”.

**DÉBORA DIAS**, de UneAfro, concejal de Quilombo Periférico

# PROPUESTAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS ELABORADAS POR LA RED MULTIACTORES MUDE COM ELAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE ACCESO AL TRABAJO Y A LOS INGRESOS DE LAS MUJERES NEGRAS JÓVENES

## Reconocer a los jóvenes como sujetos de derechos

- ▶ Rescatar el Estatuto de la Juventud y la Agenda Nacional de Trabajo Decente para la Juventud.

## Medida socioeducativa

- ▶ Crear incentivos para la escolarización y la formación profesional de las jóvenes que han sido objeto de medidas socioeducativas y que tienen muchas dificultades para continuar su escolarización y completar la educación básica.

## Cultura

- ▶ Ampliar los programas en la línea de agentes culturales, dando prioridad a las jóvenes negras de las periferias;
- ▶ Fortalecer, ampliar y mejorar las convocatorias de apoyo, considerando nuevas especificidades de colectivos y productores culturales;

## Presupuesto

- ▶ Convocar al Consejo de la Juventud para dialogar y presentar la estructura presupuestaria.
- ▶ Primer empleo
- ▶ Mejorar las herramientas de inserción existentes, como el Programa de Aprendizaje y las pasantías;
- ▶ Apoyar la búsqueda de trabajo, que conlleva la dificultad de desplazarse por la ciudad y los gastos de transporte.

## **Ampliar el programa Jovem Aprendiz**

- ▶ Elaborar un itinerario de desarrollo de la juventud más allá del grupo de edad de 15 a 29 años.
- ▶ Entrada en el mundo laboral (Jovem Aprendiz);
- ▶ Mantenimiento en el mundo laboral (de 24 a 27 años);
- ▶ Desarrollo de las juventudes para puestos de mando intermedio y superior (28 y 29 años).

## **Economía solidaria/Emprendedurismo**

- ▶ Estructurar un programa público para fomentar la contratación y el consumo por parte de distintos sectores -público, privado y ONG- de servicios y productos ofrecidos por mujeres negras jóvenes;
- ▶ Crear programas para incentivar a los colectivos juveniles a generar trabajo e ingresos, con prioridad para las jóvenes negras de la periferia, prestando servicios de asistencia y financiación adecuados a su perfil autogestionario y asociativo.

## **Empleo e ingresos**

- ▶ Crear un programa que acompañe a los jóvenes desde los dos últimos años de secundaria, con vistas a construir esta fase de transición hacia una entrada más planificada en el mercado laboral;
- ▶ Promover el empleo verde y la economía circular para ciudades sostenibles;
- ▶ Promover políticas que tengan en cuenta las distintas formas de inserción: asalariados, asociativos y autónomos.

## **Maternidad y doble trabajo doméstico**

- ▶ Reforzar las políticas sobre el derecho a guarderías, dado que una de las principales razones del abandono escolar y el desempleo de las mujeres está directamente relacionada con el cuidado de sus hijos y del hogar;
- ▶ Proporcionar apoyo específico para hacer frente a las tareas domésticas y cuidar de los niños y los miembros de la familia.

## **Tecnología**

- ▶ Reforzar la oferta de formación e inclusión en áreas tecnológicas.

## **Género e Raza**

- ▶ Reflexionar sobre el entorno de la empresa desde el punto de vista de la lucha contra el racismo y el sexismo, considerando una mejor acogida de las profesionales negras y su desarrollo profesional en estas empresas.

## **Territorio**

- ▶ Insertar programas relacionados con el trabajo de acuerdo con mapeos geoestratégicos de la ciudad, pensando en las diferentes demandas de estos jóvenes, para luego poder aplicarlos de una manera más amplia y útil para ellos;
- ▶ Crear oportunidades de empleo en las regiones periféricas, ya que los puestos de trabajo se concentran en la región central, lo que dificulta el desplazamiento a los centros.

## **Iniciativa Privada**

- ▶ Reducir el costo de la contratación de jóvenes para incentivar a las empresas;



- ▶ Combatir el bajo porcentaje de empresas que respetan la Ley de Aprendizaje ampliando el debate y los mecanismos de justicia en los procesos de selección del sector privado, estudiando formas de animar a las empresas a contratar a jóvenes negras.

## Formación

- ▶ Ofrecer formación política a líderes jóvenes, movilización e inclusión de estos jóvenes en las tres esferas del poder público;
- ▶ Crear programas de becas de investigación para jóvenes universitarias negras que estudien carreras tecnológicas y vivan en regiones periféricas, vinculando la demanda de políticas sociales al desarrollo de soluciones tecnológicas que mejoren dichas políticas;
- ▶ Contar con políticas que reduzcan las desigualdades raciales; políticas afirmativas que abarquen el acceso a las universidades, los servicios públicos y los programas de posgrado;
- ▶ Apoyar el acceso y la permanencia en la enseñanza superior, lo que incluye ayuda pública para cursos populares de preparación para ingresar a las universidades y formas de mantener económicamente a los estudiantes en la enseñanza superior.



### PARA LEER

Carta manifiesto en defensa de la promoción de políticas públicas de educación, trabajo y generación de ingresos para la juventud de la ciudad de São Paulo: <https://bit.ly/3YgiAqm>



## **Movimento Elas Transformam** — **comunicar poderes negros**

El 1º de mayo de 2023, fecha histórica para los trabajadores de todo el mundo, MUDE com Elas lanzó el “Movimento Elas Transformam”, una campaña pública de la Red Multiactores para movilizar acciones de lucha contra el racismo y el sexismo en el mercado laboral y, sobre todo, para comunicar el poder de las mujeres negras invisibilizadas por la discriminación.

Dirigida principalmente al público empresarial y a las organizaciones sociales, la campaña combina acciones de comunicación y actividades de movilización en un programa que incluye talleres, seminarios y un acto en directo para concienciar a las empresas de sus funciones y responsabilidades sociales en la elaboración de estrategias que garanticen un trabajo digno a las mujeres negras, especialmente a las que acaban de incorporarse al mercado laboral.

El diseño y el concepto de la campaña fueron desarrollados por Indique Uma Preta, consultora especializada en diversidad e inclusión en el mercado laboral, y la distribución corre a cargo de Viração Educomunicação, organización sin ánimo de lucro que promueve los derechos de las juventudes. Ambas organizaciones forman parte de la Red Multiactores. Los materiales de la campaña se están difundiendo en los canales de comunicación oficiales de MUDE com Elas, en [Instagram](#) y [LinkedIn](#), en colaboración con otras organizaciones de la Red Multiactores.

## 4.1.6. Repercusiones del frente de defensa político

MUDE com Elas ha contribuido a la inclusión definitiva del recorte que transversaliza y cruza el género, la raza, la clase y la edad en las discusiones sobre trabajo e ingresos. Lo hace no sólo produciendo y divulgando información calificada sobre el tema, sino también movilizándolo a un número significativo de actores de diferentes segmentos sociales, incluidos los propios jóvenes. Este impacto puede ser simbolizado por la Red Multiactores, que, aunque todavía esté en fase de consolidación, es una poderosa estructura para hacer avanzar la agenda.



Lei de fomento  
LAI 1 e 2 (subfinanciada)

- 1) FORTALECIMENTO DE EQUIPAMENTOS DE CULTURA E LAZER  
Casas de cultura / Casa Hip Hop / CCM / DIVERSIDADE
- 2) ARTICULAR E PROMOVER ACESSO AS POLÍTICAS → Estação JUVENTUDE
- 3) FORMAÇÃO E TRABALHO } Bolsa Trabalho / Bolsa Gênero + Políticas de Bolsa + Ativação social pública  
→ Zonas monitor cultural / Agente SUS / Jovens SUS
- 4) Saúde Mental? + direitos sexuais e reprodutivos?
- 5) Ação afirmativa nas políticas (caixa, gênero, território)
- 6) Produção de informações: quais políticas? Relatório Anual: que jovens? gênero/raça, território?

GERAÇÃO DE RENDA - PASSE LIVRE

ESTÁÇÃO DE JUVENTUDE - PERMANÊNCIA

CASAS DE HIP HOP/CULTURA CCM - AGENTES DE TRANSFORMAÇÃO

CENTROS DE DIVERSIDADE - BOLSA CURSINHOS

JUVENTUDE - RELATÓRIO ANUAL

TRAZER ESPECIFICIDADE DA SUN / JUV. NEGRA / JOVENS MULHERES NEGRAS

Q.T. GEN. RAÇA, REND. IMPACTO

SAÚDE MENTAL?

La formación de jóvenes multiplicadoras es otro impacto significativo de la iniciativa. Estar con este grupo de mujeres negras jóvenes y de la periferia fue fundamental para que el Grupo Central conociera en profundidad la realidad que vive el público objetivo del proyecto y tuviera en cuenta sus perspectivas. A su vez, el ciclo de formación MUDE com Elas permitió a estas jóvenes reflexionar sobre las dificultades a las que se enfrentan en el mercado laboral y situarlas en un contexto sociopolítico más amplio marcado por la discriminación racial y de género, y también las condujo a lugares de esperanza, haciéndoles ver su potencial, soñar y vislumbrar el futuro.

Además, las actividades llevadas a cabo por las jóvenes multiplicadoras en las escuelas involucraron a cientos de estudiantes en debates sobre las desigualdades de género y raza en el mundo laboral, creando espacios para la reflexión crítica y el fortalecimiento colectivo de las juventudes.

Otro impacto importante es la contribución de los estudios elaborados por MUDE com Elas para calificar y subvencionar el debate sobre el problema planteado. Las actividades de incidencia política del proyecto demuestran esta contribución. Para los socios consultados en la evaluación externa, fueron importantes para apoyar las demandas presentadas a la Cámara Municipal de São Paulo.

También cabe destacar el avance en el diálogo con la legislatura municipal, a partir del cual el proyecto logró impulsar y aprobar la creación de una subcomisión de juventud en la Comisión de Finanzas y Presupuesto e intensificar la discusión sobre las demandas juveniles, trabajando para movilizar a las juventudes y sensibilizar y comprometer a los legisladores con esta agenda.

Por último, cabe destacar el proceso de articulación de la Red Multiactores, que en 2023 construyó su Carta de Compromiso y avanzó en las discusiones sobre la ampliación de su influencia, habiendo incluso dialogado con la Secretaría Nacional de Participación Social de la Secretaría General de la Presidencia de la República y con la Coordinación General de Políticas de Juventud del Ministerio del Trabajo, abriendo un nuevo frente de influencia en la construcción del Plan Plurianual del Gobierno Federal y en las políticas laborales para las juventudes, especialmente la política nacional de aprendizaje.

## EL IMPACTO EN CIFRAS



**Ocho jóvenes multiplicadoras formadas • Ochenta reuniones**, con un total de ciento **setenta y siete horas de formación** con las jóvenes multiplicadoras

- **Mil ejemplares del fanzine sobre la juventud** y el mundo laboral
- **Siete talleres de multiplicación, en cinco escuelas**, con **más de trescientos alumnos • tres foros** de diálogo **y una reunión de jóvenes** promovidos por las multiplicadoras, con un total de **cien participantes.**
- Elaboración y difusión de **cuatro encuestas** y un informe de síntesis
- Movilización de **sesenta agentes relevantes • Cuarenta y cuatro reuniones** bilaterales con representantes de organizaciones sociales, fundaciones empresariales, empresas, órganos gubernamentales y la legislatura municipal de São Paulo
- **Siete reuniones** de reflexión y tres talleres temáticos con las partes interesadas
- **Cinco talleres multiactores** (tres en 2022 y dos en 2023)
- **Un seminario** web de planificación (realizado en dos etapas en 2022), que consistió en el proceso de organización de las acciones de la Rede en la Cámara Municipal de Sao Paulo, la creación de la campaña *Elas Transformam* y la construcción de la Carta de Compromiso de la Red
- **Dos seminarios web** públicos sobre la inclusión de las mujeres negras en el mercado laboral
- **Una audiencia pública y una reunión de jóvenes** celebradas en la Cámara Municipal de São Paulo
- **Una reunión de las juventudes** en la Cámara Municipal de São Paulo
- **Once vídeos producidos** y difundidos sobre el tema del proyecto
- **Una campaña pública** de comunicación

## 4.2. Frente de INSERCIÓN PROFESIONAL

El frente de inserción profesional pretende contribuir a la inclusión de mujeres negras jóvenes y periféricas en el mercado laboral mediante la implementación de una iniciativa piloto basada en dos ejes de actuación - 1) formación práctica y teórica para el trabajo y 2) sensibilización de las empresas sobre la diversidad. Con ello, MUDE com Elas ha contribuido a reflexionar sobre los parámetros de buenas prácticas en la inserción profesional de este público, así como a reforzar las políticas de diversidad e inclusión en el mercado laboral.

Este frente fue dirigido por AHK São Paulo, organización del sector privado que, por un lado, tiene acceso a un gran número de empresas de origen alemán que la integran y, por otro, cuenta con una amplia experiencia en el Sistema Dual de Enseñanza Técnica, metodología de formación profesional tradicional en Alemania, que la Cámara implanta en Brasil. El frente cuenta también con la participación directa de Ação Educativa y TdhA. También contó con el trabajo del Instituto Ser Mais - organización sin ánimo de lucro que realiza proyectos para el desarrollo personal, social y profesional de jóvenes en situación de vulnerabilidad social.

Ser Mais se califica como una organización de formación técnico-profesional sistemática de acuerdo con las disposiciones de la Ley de Aprendizaje (Ley 10.097 de 19 de diciembre de 2000), que es el marco para el proceso de formación dual de las jóvenes atendidas por MUDE com Elas.



## SISTEMA DE ENSEÑANZA TÉCNICA DUAL

Dual es un sistema tradicional y reconocido en Alemania que trata de combinar teoría y práctica a través de la experiencia cotidiana en la empresa, ya sea en el sector industrial o en la administración.

## LEY DE APRENDIZAJE

La Ley de Aprendizaje (Ley 10.097/2000) establece los requisitos para emplear a menores a partir de 14 años o más como aprendices. Es un instrumento importante para la empleabilidad de los jóvenes en Brasil. Determina, entre otras cosas, la conciliación entre formación teórica y práctica, horarios de trabajo que no superen las seis horas diarias y garantiza un salario mínimo. La ley también estipula que toda empresa debe contratar aprendices y establece cuotas proporcionales que van del 5% al 15% del número total de empleados.

## 4.2.1. El calendario de las acciones del frente de inserción profesional

2020



Negociación con la organización educativa que certifica el aprendizaje

Adaptación del contenido de los programas y estructuración de la formación dual

Seguimiento y reuniones de sensibilización y presentación de MUDE a las empresas asociadas

2021



Inicio del 1er ciclo de formación dual – veintiséis jóvenes aprendices distribuidas en ocho empresas

Jornada preparatoria de formación virtual para jóvenes aprendices

Mentoría de Ação Educativa para el desarrollo personal, político y profesional de las jóvenes aprendices

Formación de veintiún mentores y quince tutores en las empresas participantes

Taller de sensibilización para veintidós empleados de la empresa Phoenix Contact

Lanzamiento de un video de sensibilización para empresas

Lanzamiento de los folletos para los programas Mentores e Tutores

Difusión de boletines periódicos sobre el proyecto a través de newsletter y las redes sociales



2022



Finalización del 1er ciclo de formación dual para jóvenes aprendices

Inicio del 2º ciclo de formación dual - veintiún nuevos aprendices en siete empresas

Sensibilización de veintiún empleados mediante el curso de mentoría

Lanzamiento del segundo video de sensibilización para empresas

Difusión de boletines periódicos sobre el proyecto a través de *newsletter* y las redes sociales

2023



Mentoría de Ação Educativa para el desarrollo personal y profesional de las jóvenes aprendices

Finalización del 2º ciclo de formación dual para jóvenes aprendices

## 4.2.2. Formación dual para jóvenes aprendices

La formación dual se desarrolló en dos ciclos, de unos quince meses de duración cada uno, y atendió a un total de cuarenta y cuatro jóvenes negras que fueron contratadas como jóvenes aprendices en las áreas administrativas de diez empresas asociadas a la AHK São Paulo. Según lo previsto en la Ley de Aprendizaje y en el Sistema de Enseñanza Técnica Dual, la formación combina la formación teórica, realizada por el organismo certificador una vez a la semana, con la formación práctica, realizada por las empresas los otros cuatro días de la semana.

“Dentro del modelo de formación dual hay una preocupación por formar tutores en las empresas para que acompañen al alumno, ya que esto forma parte de la metodología de enseñanza. Así, realizamos un taller de cuatro sesiones sobre temas como el papel y la importancia de un tutor, cuestiones raciales y cómo acompañar y dar feedback profesional a un joven”.

**NATÁLIA COSTA**, del Centro de Competencia de Formación Profesional de AHK São Paulo

“Un mentor es alguien que te va a ayudar a pensar en tu plan, en tus estrategias, en tu proyecto de carrera y en tu proyecto de vida. Aportan una perspectiva diferente, alguien que no está ahí en el día a día enseñando a los jóvenes cómo hacer las cosas; un mentor tiene esta función de orientar las carreras y contribuir al desarrollo del joven más allá de la práctica diaria”.

**ANDREIA PRISCILA**, orientadora educacional del Instituto Ser Mais

El curso de formación dual ha sufrido un cambio importante en su formato y alcance debido a la pandemia. En su formato original, formaba a los jóvenes para trabajar en la “planta”, en diversos sectores de la industria. Con las fábricas de las empresas cerradas, los sectores que siguieron trabajando a distancia fueron las áreas administrativas, como contabilidad, tesorería, ventas, jurídico y recursos humanos. Por ello, para satisfacer la demanda de las empresas, fue necesario ofrecer a las jóvenes un curso centrado en tareas administrativas.

La formación en las empresas incluyó procesos de tutoría y mentoría, llevados a cabo por profesionales con experiencia que tenían la tarea de acompañar profesionalmente a las jóvenes. Tanto los tutores como los mentores recibieron formación y sensibilización específicas. Mientras que los tutores suelen ser jefes de departamento o responsables de Recursos Humanos, los mentores son empleados del área donde se contrata a las jóvenes y, por tanto, trabajan más estrechamente con ellas. Además de ser figuras de confianza dentro de la empresa, los mentores deben apoyarlas en los procesos de reflexión, toma de decisiones y madurez en este ámbito de la vida.

A lo largo del ciclo de formación dual, las aprendices se sometieron a evaluaciones de procedimiento, en las que las propias jóvenes, el equipo del Instituto Ser Mais, los mentores y el equipo de AHK debatieron aspectos relacionados con el compromiso, el desarrollo y el rendimiento. Además, las jóvenes aprendices también reciben una mentoría especial, llevada a cabo por Ação Educativa y dirigida al desarrollo personal, sociopolítico y profesional. El proceso incluyó seis reuniones sobre temas como la trayectoria de vida de las jóvenes y sus familias; elección, formación e

inserción profesional; identidades y contextos de vida; derechos humanos y garantía de derechos, todo ello mediado por profesionales de la institución. La mentoría de Ação Educativa profundizó el debate sobre el género y el racismo estructural y las formas en que se manifiesta en el lugar de trabajo.

Debido a la pandemia del COVID-19, todas las actividades del primer ciclo de formación dual tuvieron lugar de forma virtual - formación teórica, mentoría y actividades prácticas en empresas. La adaptación de la modalidad de formación está prevista en la Ordenanza MPT n.º 1.019, de 29 de diciembre de 2021, que autorizó, con carácter excepcional, la realización de actividades teóricas o prácticas en los programas de aprendizaje profesional en la modalidad a distancia, permitiéndose la continuidad del formato hasta la finalización del contrato.

Una diferencia entre los ciclos fue una jornada de formación preparatoria para las jóvenes participantes, que tuvo lugar en el primer grupo. Realizada de forma virtual, tenía como objetivo reforzar el conocimiento de contenidos básicos esenciales para el crecimiento personal y profesional. La jornada duró tres meses y precedió al proceso de contratación por parte de las empresas. En el segundo ciclo, además de la falta de tiempo para este proceso, se valoró que este tiempo de dedicación sin empleo real -y por tanto sin remuneración- era incompatible con la realidad de las jóvenes y podía poner en riesgo su participación en el proyecto.

“Hemos insistido en que el tutor tiene que estar ahí para ayudar a la aprendiz a desarrollarse. Así que, de vez en cuando, tenemos una charla con los tutores. Tenemos el área de pasantías y aprendizaje, que también habló con las chicas para intentar ver qué había que mejorar o cómo se sentían, y pretendemos que colaboren todas las partes implicadas en el desarrollo de las aprendices.”

**ELENEIDE CASTRO,**  
Mercedes-Benz

# Diagrama de flujo de Formación dual para jóvenes aprendices

## Reclutamiento de empresas asociadas

AHK São Paulo sensibiliza a las empresas asociadas para que adhieran al programa.



Al adherir al programa, la empresa indica el número de plazas disponibles para las aprendices MUDE com Elas.

## Selección de jóvenes aprendices

El Instituto Ser Mais selecciona de su base de datos a jóvenes con el perfil requerido por el programa y las indica a la empresa.



La empresa contrata formalmente a la joven en virtud de la Ley del Aprendizaje.

## Inicio del programa de aprendizaje

Las jóvenes comienzan un programa de formación profesional basado en aspectos teóricos y prácticos.



Formación teórica una vez a la semana, organizada por el Instituto Ser Mais, destinada a enseñar las competencias incluidas en el CBO (Código Brasileño de Ocupaciones) para auxiliares administrativos, y a supervisar su desarrollo en las empresas.



Formación práctica realizada en empresas, acompañadas por un tutor y un mentor



Mentoría personal, sociopolítica y profesional de Ação Educativa



Apoyo, seguimiento y evaluación continuos de las jóvenes

## Finalización del programa de aprendizaje

Las jóvenes construyen un proyecto de intervención como trabajo final de la formación.



Las jóvenes pueden ser contratadas o no por las empresas para las que trabajan.

### 4.2.3. Sensibilizar a las empresas

En esta línea de actuación en el frente de inserción profesional, el objetivo central era sensibilizar y formar a las empresas para crear o ampliar políticas de inclusión y diversidad dirigidas a las jóvenes negras en situación de vulnerabilidad social. Y, más concretamente, comprometerlas en el proyecto de contratación de jóvenes aprendices con este perfil.

Para ello, AHK São Paulo adoptó una serie de estrategias, entre ellas la reactivación del Comité de Diversidad de la Cámara, que reúne a representantes de diversas empresas que desarrollan acciones de diversidad. Además, hubo un intenso proceso de diálogo para convencer a las empresas y la creación y difusión de contenidos informativos sobre el tema de la inclusión y la diversidad en el mercado laboral para todos los miembros de AHK São Paulo.

En total, diez empresas alemanas participaron directamente en el programa, contratando a jóvenes aprendices. Sus empleados se sometieron a diversas actividades de formación y sensibilización destinadas a promover la alfabetización racial y debatir acciones eficaces para hacer frente al racismo estructural que impregna el entorno empresarial y afecta las trayectorias profesionales de las mujeres negras.

#### EMPRESAS PARTICIPANTES

- Continental • Deugro Brasil • DB Schenker Brasil
- HDI Seguros • Klüber • Mercedes-Benz • Messer Gases
- Phoenix Contact • Siemens Healthineers • Simpar

“De acuerdo con nuestras oportunidades, pudimos contratar a dos jóvenes aprendices que son todo un éxito aquí. Ambas han marcado la diferencia en nuestra organización y son muy valoradas por su gestión”.

**ADRIANA ASSUNÇÃO,**  
DB Schenker Brasil

“A veces tenemos dificultades para recibir candidatas que sean representativas de las mujeres negras. Entonces [MUDE com Elas] nos ayudó a atraer a esas candidatas, y a verlas en el futuro, para que podamos verlas desarrollándose y asumiendo cargos en áreas administrativas y en otras áreas, como analistas [...] Por otro lado, el aprendizaje que creo que también tenemos es justamente el de poder identificar las habilidades de cada una de ellas. No podemos hacer una sola cosa. Es lógico que tengamos una dirección a seguir, pero hay matices que aparecen desde el principio hasta el final, que tenemos que trabajar de vez en cuando”.

**ELENEIDE CASTRO,**  
Mercedes-Benz

“Para nosotros era la primera oportunidad de participar en MUDE com Elas, y nos apasiona el proyecto. Si tenemos alguna oportunidad de llevarlo más lejos, esa es nuestra intención. Nuestro director general habla de este proyecto en todas las entrevistas y reuniones a las que asiste. Para nosotros es un proyecto que llevamos en el corazón, así que nos encantaría verlo ampliado. Marca una gran diferencia, lo sabemos”.

**ADRIANA ASSUNÇÃO,**

DB Schenker Brasil

“Tuvimos muy buen apoyo de la Cámara y del Instituto Ser Mais al principio para que pudiéramos pensar cuál sería el modelo ideal de aprendizaje, para que las chicas pudieran aprender, mejorar, saber cómo es la vida dentro de una empresa y, por otro lado, para que nosotros también pudiéramos transmitirles todo el conocimiento que tenemos”.

**ELENEIDE CASTRO,**

Mercedes-Benz

## 4.2.4. Las repercusiones del frente de inserción profesional

La iniciativa piloto para la inserción profesional de las jóvenes negras en el mercado laboral demostró ser pertinente para satisfacer las principales necesidades del público destinatario y crear la oportunidad de que las empresas participantes contrataran a jóvenes aprendices negras e instituyeran o mejoraran las políticas de inclusión y diversidad.

Incluso con los retrasos y otros obstáculos impuestos por la pandemia del COVID-19, especialmente en lo que se refiere a atraer y sensibilizar a un mayor número de empresas, se alcanzaron los objetivos de beneficiarios directos, con cuarenta y cuatro chicas participantes en el programa y cinco contratadas por las empresas antes incluso de que finalizara la formación.

La experiencia también fue relevante para las jóvenes participantes, ya que supuso para ellas la oportunidad de tener una formación calificada y unos ingresos que les ayudaran a complementar los ingresos familiares. El programa también permitió superar las dificultades a las que se enfrentan para acceder al mercado laboral, además de fomentar su desarrollo personal, social y profesional.

Según la evaluación externa del proyecto, aunque no es posible medir su impacto a un nivel más amplio en relación con las oportunidades de las jóvenes negras en el mercado laboral del país, son notables los cambios generados en las perspectivas de vida de las jóvenes participantes en el proyecto y su potencial multiplicador.

Las empresas consultadas por la evaluación, por su parte, afirmaron que ya venían abordando la cuestión de la diversidad internamente y se interesaron por los aspectos raciales y de género, pues no sabían cómo incluir a este público en su plantilla. El incentivo proporcionado por el proyecto mediante el pago de los costos del programa de aprendizaje también sirvió como oportunidad para que las empresas contrataran a jóvenes sin experiencia.

“Para mí, una cosa que realmente se destacó en el proyecto fue todo el cuidado que se le dio a la autoestima de nosotras, las mujeres negras y morenas, y a saber de dónde venimos y hacia dónde vamos. Este fue un punto crucial, porque a lo largo de nuestras vidas sentimos que nuestra autoestima se tambalea un poco, porque no nos vemos en los sitios, no nos vemos en la televisión y tratamos de ponernos el estándar externo [...] Desde el principio, tuvimos que hacer nuestro plan de vida, así que, para mí, que venía perdida de la secundaria, que no sabía nada de lo que quería, fue muy bueno. Tuve que mirar dentro de mí y conocerme, literalmente. Este paso fue muy importante para mí y siempre estaré muy agradecida al proyecto. Ahora, en el transcurso de la formación, creo que, aunque fuera en línea, me aportó mucho, tanto en términos de atención al cliente como de redacción de correos electrónicos, y fue una ayuda muy buena para saber cómo manejar en la práctica mi trabajo, que es el marketing y la comunicación. Estas cosas se me han quedado grabadas y están presentes en mi vida diaria. Así que también estoy muy agradecida por haber aprendido esto en la formación”.

**VICTÓRIA**, aprendiz  
na DB Schenker

“Ahora sé lo que quiero y dónde quiero estar. Sé que puedo, que tengo la capacidad y, más que nadie, que debo estar en un lugar que sea como el que nos trajo el proyecto: uno que esté dispuesto a acoger la diversidad; a reconocer a las personas como, de hecho, colaboradoras; a preocuparse de si estamos consiguiendo desempeñar un buen papel y de si nos sentimos cómodas; y, sobre todo, a reconocer la importancia de tratar las cuestiones raciales. El proyecto me dio esta visión que yo no tenía. Nunca había tenido una conversación sobre ello en ningún otro sitio. La tuve aquí, por primera vez, y cambió totalmente mi perspectiva. Se lo digo a la gente: cada vez que la conversación giraba en torno a cuestiones raciales, sobre todo de mujeres negras y morenas, yo empezaba a hablar de ello, porque el proyecto me aportó una visión de este lugar en el que quiero estar, de que no tengo que aceptar cualquier cosa, de que tenemos la capacidad de estar en un lugar que realmente quiere nuestra colaboración, que acepta nuestra diversidad, que apoya nuestros proyectos, como se ha hecho”.

**MARIA JULIA**, joven aprendiz en DB Schenker Brasil

## EL IMPACTO EN CIFRAS



**Cuarenta y cuatro jóvenes aprendices** atendidas • **Veintidós jóvenes aprendices estudiando**, veinte en educación superior y dos en educación técnica •

**Diez empresas alemanas participan** en el proyecto •

**Cinco jóvenes aprendices contratadas** por las empresas en las que trabajan • **Setenta y tres empleados de empresas alemanas sensibilizados** con el tema de la diversidad y la inclusión de las jóvenes negras en el mercado laboral •

**Veintidós empleados de Phoenix Contact sensibilizados** en un taller exclusivo para la empresa • **Dos talleres de sensibilización** para más de ciento quince profesionales de empresas alemanas •

**Material de comunicación**, incluidos dos videos, producidos y difundidos en las empresas



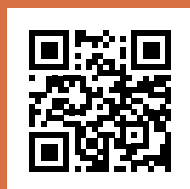
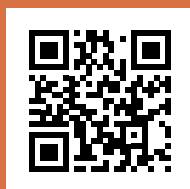


## PARA VER

Vídeos de sensibilización de las empresas

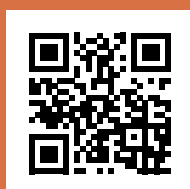
<https://abre.ai/grVZ>

<https://abre.ai/grV0>



Artículo Fortalecer a las jóvenes negras para la igualdad racial en el mundo laboral:

<https://bit.ly/30FHPiS>



“Lo que aprendemos aquí, de alguna manera, lo vamos a utilizar, tanto en el mercado laboral como en la vida. Hablamos de amor, de felicidad, de cosas que muchas veces pensamos ‘Oh, no va a influir en nada’, pero estos temas nos aportan contenido para crecer como personas, para desarrollar nuestra autoestima y nuestro autoconocimiento. Cuando me paré a pensarlo, llegué a la conclusión: ‘Dios mío, sí que tiene que ver. Necesito estar motivada. Necesito ser una persona que disfrute con lo que hago’. Así que creo que esta parte es importante, pero también es importante la forma en que nos colocan en el mercado laboral, nos dan esta oportunidad y nos hacen pensar cada día que ‘Logramos hacerlo. Podemos hacerlo’, y sacan a relucir historias del pasado, de nuestros orígenes... Esto es fundamental y es algo que nos marca, y nos marcará incluso cuando termine este programa de aprendizaje. Lo miraremos y pensaremos: ‘No, puedo estar en cualquier empresa, porque tengo la capacidad. Yo sí puedo’”.

*BEATRIZ*, joven aprendiz en la Mercedes-Benz



# LOS RETOS DE LA EJECUCIÓN

Evidentemente, el mayor reto a la hora de aplicar MUDE com Elas reside en la gravedad y complejidad del problema que se propone abordar. La situación de las jóvenes negras en el mercado laboral expone la brutalidad del racismo estructural en el país y, de forma interseccional, la exclusión de género, de clase y generacional. Contribuir a ampliar y consolidar las oportunidades de trabajo decente para estas jóvenes implica lidiar con múltiples capas de desigualdad en el país; sensibilizar y responsabilizar a diferentes segmentos de la sociedad; hacer esfuerzos, inteligencia y creatividad para construir soluciones públicas viables y eficaces; movilizar a múltiples actores; así como preparar e involucrar a las propias jóvenes en este proceso. Se trata, pues, de un enorme desafío.

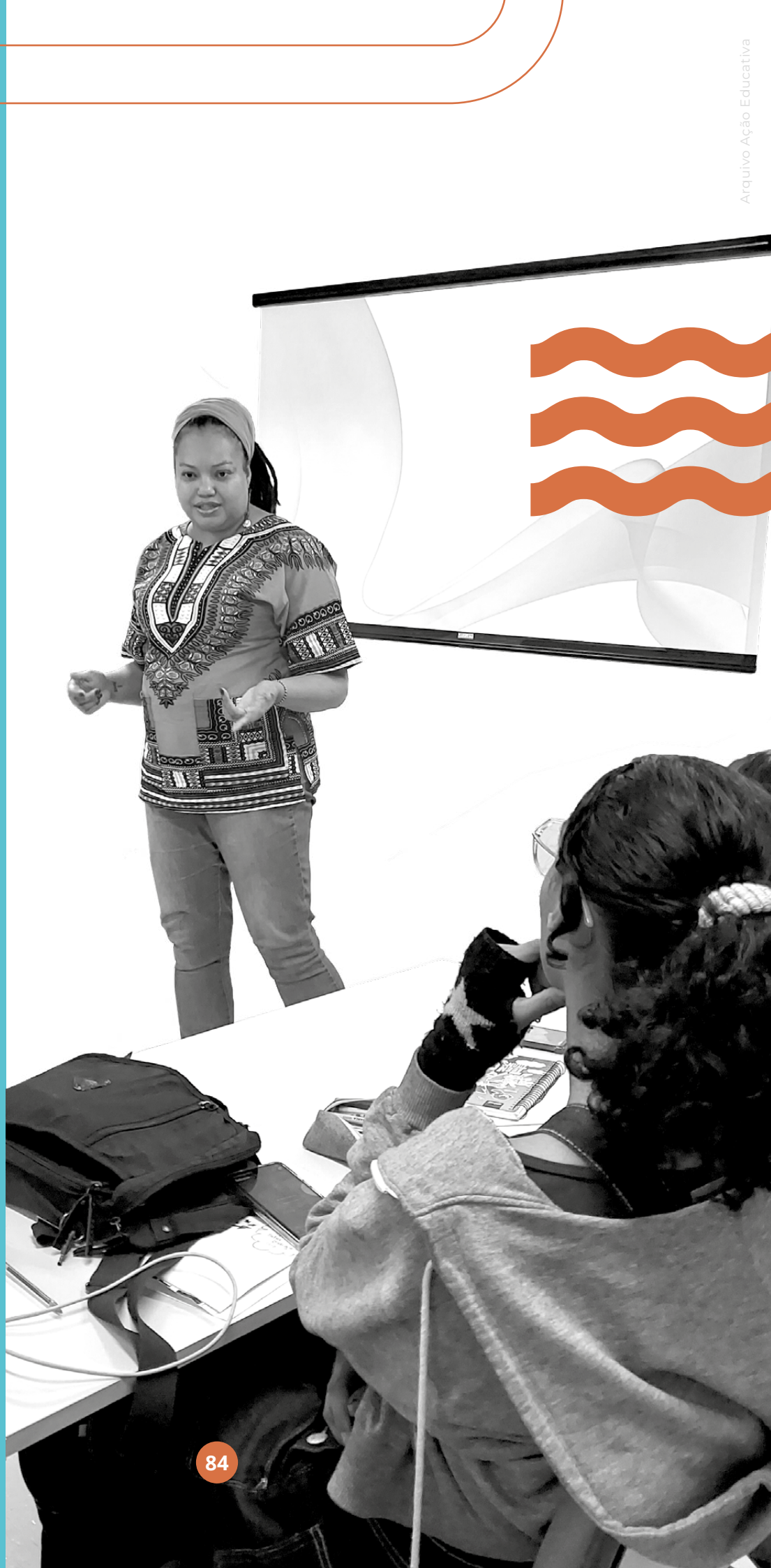
“

“Los retos, al menos para mí, son el tema de Internet, tener un entorno en plan ‘ahí hay un pequeño espacio y vamos a hacer la formación’, las interferencias externas, el tema familiar u otros proyectos en los que ya estábamos involucrados. Así que conseguir que MUDE formara parte de nosotros fue bastante difícil al principio. Pero luego Ação empezó a dotarnos de cierta estructura y también a asimilar la importancia de ese proyecto para nosotros. Todo fue encajando con el tiempo”.

**LUCAS**, joven movilizador

“La pandemia lo hizo realmente difícil[...] En la modalidad en línea aquí fue difícil, porque tenía que cuidar de mi abuelo, de los niños, luego a veces entraba en clase con los niños al lado. Fue realmente difícil, a veces me enredaba”.

**CAMILA EDUARDA**,  
joven multiplicadora





Como si este contexto de acumulación histórica de desigualdades e injusticias no fuera suficiente, el escenario político, durante el período de implementación de la primera fase de MUDE com Elas, ofrecía pocas esperanzas o perspectivas de mejora. Durante la elección del expresidente Jair Messias Bolsonaro, en 2018, se desplegó y generalizó un discurso altamente discriminatorio basado en raza y género. Durante su gobierno se pusieron en riesgo derechos ya conquistados, incluso en relación con la igualdad de género, se prohibió el debate público y colapsaron los espacios de interacción socioestatal. Todo esto en medio de una persistente crisis económica y una disminución de la inversión pública en educación, capacitación y profesionalización, entre otras emergencias sociales.

Estos problemas se agudizaron en el contexto de la pandemia de COVID-19, que azotó al mundo desde principios de 2020. En Brasil, los efectos de la emergencia sanitaria y la falta de honestidad del gobierno federal para responder a ella se han sumado y desdoblado en múltiples crisis económicas, sociales y políticas. Además de las setecientos mil muertes, la pandemia ha profundizado las desigualdades del país, con el aumento del desempleo, la pobreza y el hambre.

Como era de esperar, los problemas causados o agravados por las múltiples crisis vividas durante el período pesaron aún más sobre una parte de la población que ya se enfrentaba a condiciones precarias de acceso al trabajo y a los ingresos. Los estudios realizados en el marco de MUDE com Elas muestran que, en Brasil, las vulnerabilidades se profundizan a medida que se superponen los marcadores de raza, género y edad, de modo que las jóvenes negras constituyen la base de la pirámide social del país.

La pandemia y las múltiples crisis de Brasil han impuesto, por tanto, una doble capa de dificultad al proyecto: por un lado, han precarizado aún más las condiciones de vida de las niñas que son su público objetivo, haciendo que la agenda de MUDE com Elas sea aún más urgente; por otro, han traído consigo una serie de dificultades operativas, pedagógicas y políticas que han hecho que su implementación sea extremadamente compleja.

La adversa situación coyuntural exigió a las organizaciones un esfuerzo mucho mayor para llevar a cabo las actividades previstas. En consecuencia, los recursos financieros y humanos del proyecto fueron insuficientes, lo que generó una sobrecarga de trabajo y limitó el alcance de las acciones, especialmente en el frente de la incidencia política.

“Creo que [los principales retos fueron] la falta de comprensión del tema por parte del Grupo Central, la coyuntura política, que realmente no era favorable (pero partimos del escenario local, había mucho que hacer) y la pandemia... Al principio fue todo un reto”.

**LÚCIA UDEMEZUE,**

coordinadora-geral do projeto na Ação Educativa

“En lugar de tener un planeamiento rígido, teníamos una referencia en mente de lo que teníamos que hacer y en qué plazo, pero intentamos ser muy flexibles para ajustarnos según el contexto, y de hecho hicimos varios ajustes para hacer frente a los nuevos retos que se nos planteaban”.

**ANGELA SCHWENGBER,**

coordinadora general del proyecto en tdhA

“A partir de la evaluación externa del proyecto, que tuvo lugar el año pasado, todos, como Grupo Central, nos dimos cuenta de que las empresas necesitan esta sensibilización constante. Por eso, además de todo lo que hacemos, es muy importante para nosotros estar más cerca de las empresas en persona y, sobre todo, más cerca de las chicas”.

**NATÁLIA COSTA,** del Centro

de Competencia Formación Profesional de AHK São Paulo

Por último, otro desafío importante para la implementación del proyecto es la novedad de su enfoque temático. En el mapeo realizado por Ação Educativa, no se identificó ninguna otra iniciativa centrada en la situación de las mujeres negras jóvenes y periféricas en el mercado laboral – con enfoque en la edad, género, raza y clase - con énfasis en la incidencia política y la inserción profesional. La Red Multiactores ha movilizó a un grupo de organizaciones cercanas a una u otra dimensión de la cuestión, pero no con el mismo enfoque específico. Esto es a la vez un punto fuerte de MUDE com Elas - ya que convierte al proyecto en una nueva referencia dentro del tema, con lecciones para otras organizaciones - y un reto - ya que implica sensibilizar y comprometer a otros actores en esta nueva agenda, en un momento de conocida fragilidad de las organizaciones sociales. Para ello fue necesario un gran trabajo de mapeo, articulación y construcción colectiva.



## 5.1. Los retos específicos del frente de *INCIDENCIA POLÍTICA*

El frente de incidencia política fue el más afectado por las crisis sanitaria, socioeconómica y política. Todos los campos de actuación de este frente se vieron muy afectados por las diversas consecuencias de este contexto desfavorable. La principal dificultad fue precisamente la movilización y la formación de coaliciones con actores externos en un momento de gran vulnerabilidad, cuando las prioridades se centraban en otras cuestiones urgentes, a saber, las demandas derivadas de la pandemia y la defensa de la democracia.

El desmantelamiento de los foros de participación y la prohibición del debate público, combinados con el total desprecio por la agenda de derechos adoptada como política por el entonces presidente Jair Messias Bolsonaro, imposibilitaron el cabildeo político a nivel federal, como estaba previsto inicialmente, y crearon un ambiente hostil para la discusión de temas centrales para la vida de las poblaciones minorizadas en Brasil.

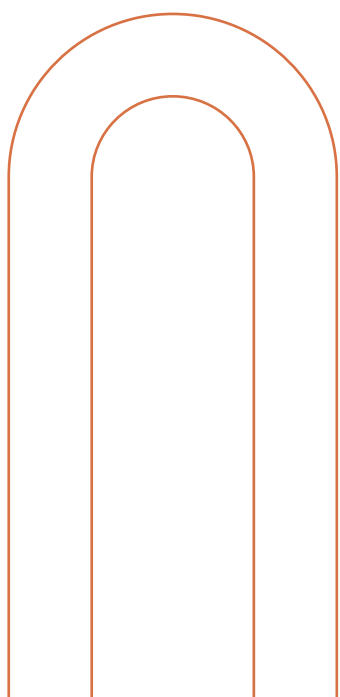
Además, las elecciones generales, que normalmente ya ocupan la agenda de varios actores sociales, adquirieron una dimensión aún mayor debido al ambiente político enrarecido por la presencia de fuerzas de ultraderecha y que repercutió negativamente en las acciones de incidencia política. De no haber sido por la coyuntura, que hizo de la defensa de la democracia la agenda central, las elecciones podrían haber sido una oportunidad para calificar e incidir en una agenda positiva de políticas de formación e inserción profesional de los jóvenes.

Dado que la clase política y los sectores organizados de la sociedad civil estaban muy concentrados en los procesos electorales, las acciones de incidencia se vieron muy comprometidas, incluido el cabildeo en la Cámara Municipal de São Paulo. Es importante señalar que solo después de las elecciones, en noviembre de 2022, la Comisión de Finanzas y Presupuesto aprobó finalmente la subcomisión de juventud, y no hubo tiempo para ponerla en práctica antes del receso legislativo.

La imposibilidad de llevar a cabo acciones presenciales también dificultó la movilización y el trabajo en red con socios y otros actores relevantes, ya que la mayoría de los contactos y actos celebrados con este fin tuvieron lugar de forma virtual. Sin embargo, la formación política de las jóvenes multiplicadoras y las acciones por pares fueron las más afectadas por las restricciones sanitarias. Casi toda la formación tuvo lugar a distancia, lo que supuso un reto, ya que las jóvenes no disponían de los recursos necesarios: conexión a Internet y equipos digitales. Por lo tanto, el equipo no sólo tuvo que adaptar la metodología, sino también reasignar recursos para garantizar las condiciones mínimas necesarias para que las chicas pudieran participar. Aun así, otras dificultades causadas por la situación de vulnerabilidad en la que se encontraban las jóvenes -como la falta de espacio adecuado para participar en las sesiones de formación, la falta de tiempo libre y las enfermedades emocionales- no podían ser resueltas por el proyecto.

Las acciones de multiplicación en las escuelas también se vieron muy comprometidas. Además del largo periodo que permanecieron cerradas, cuando reanudaron las clases presenciales, las instituciones escolares y sus equipos estaban debilitados y sobrecargados para hacer frente a los daños causados por la pandemia. En este contexto, hubo grandes dificultades de diálogo y negociación para conseguir que las chicas entraran en las escuelas, por lo que no se pudo alcanzar el objetivo de los talleres.

Por último, las medidas sanitarias de aislamiento social obligaron a retrasar y reformular buena parte de las actividades previstas en este frente. Muchas de ellas pasaron a ser virtuales y otras se reprogramaron, generando un efecto cascada de retrasos en el calendario que se tradujo en dos prórrogas y una reasignación financiera del proyecto.





## 5.2. Los retos específicos del frente de **INSERCIÓN PROFESIONAL**

Durante la ejecución de la iniciativa piloto de inserción profesional, el Grupo Central también enfrentó desafíos debido a las restricciones impuestas por la pandemia del COVID-19, que trajo dificultades específicas a este frente del proyecto. Además del impacto en el cronograma de ejecución, la crisis sanitaria y las medidas de aislamiento social resultantes han significado cambios en las estrategias y metodologías en el diálogo con las empresas y en la formación dual de las jóvenes aprendices.

AHK São Paulo tuvo dificultades para entablar diálogos de sensibilización con las empresas. Durante mucho tiempo después del inicio del proyecto, sólo fue posible establecer contactos y acciones virtuales con los representantes de las empresas, lo que dificultó el acercamiento. Al comienzo de la pandemia, muchas empresas estaban centradas en organizarse para hacer frente a las dificultades del nuevo contexto. Además, el gobierno federal no estaba aplicando la Ley de Aprendizaje durante la pandemia, lo que también causó dificultades, ya que las empresas no estaban dispuestas a contratar aprendices.

Ante este escenario adverso, fue necesario hacer un esfuerzo adicional y desarrollar estrategias virtuales para movilizar a las empresas para el primer ciclo de formación dual. Una de las estrategias para mitigar este problema fue cubrir los costos de cada empresa con la cuota de aprendizaje y formación

“En la práctica, con la pandemia, [la planificación de la formación] tuvo que modificarse por completo. Diciembre [de 2020] y enero [de 2021] fueron meses muy difíciles porque estaba entrando en contacto más estrecho con estas jóvenes [multiplicadoras] y me di cuenta de la magnitud de la vulnerabilidad que estaban experimentando. Vulnerabilidad que ya experimentaban, pero que con la pandemia había empeorado un cien por cien. Así que, en esos primeros meses, eso fue todo: apagar el fuego para ver si podían tener el mínimo foco posible para entrar en las reuniones en línea. En la primera parte de la formación, en la primera mitad de 2021, tuve que lidiar más con las cuestiones emocionales de estas jóvenes que con entrar en los temas de la formación”.

**GISELDA PERÊ**, educadora do MUDE com Elas, da Ação Educativa

“La pandemia ha dificultado mucho el contacto y la concienciación de las empresas, porque la concienciación que debía hacerse en persona tuvo que hacerse online y se tardó mucho tiempo en llegar al público objetivo y en llegar a tantas empresas como hubiéramos querido con los eventos virtuales que celebramos”.

**NATÁLIA COSTA**, Natália Costa, del Centro de Competencia Formación Profesional de AHK São Paulo

“Un gran reto es cómo trabajamos con estas chicas, porque han sido fragilizadas en todos los sentidos, pensando en el lugar donde viven, las situaciones familiares, el factor raza y color de piel... Y van a entrar en empresas multinacionales que normalmente no estarían abiertas a contratar [este perfil] específicamente. Así que la pregunta es: ¿cómo capacitamos a estas chicas y desarrollamos su autoestima para que puedan ocupar estos espacios? Creo que es un gran reto para nosotros. Otro reto es cómo las empresas las acogen realmente [en su diversidad]”.

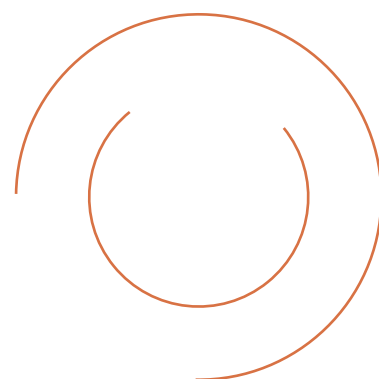
**ANDREIA PRISCILA**, orientadora educacional en el Instituto Ser Mais

de las jóvenes. De este modo, las empresas recibieron un mayor incentivo para participar en el proyecto. Aun así, el número de empresas que participaron en el proyecto y contrataron a jóvenes aprendices fue inferior al esperado.

Debido a la pandemia, también fue necesario adaptar la metodología del primer ciclo de formación dual a la modalidad virtual. En este caso, no sólo la formación y la mentoría teóricas ofrecidas por el Instituto Ser Mais y Ação Educativa, sino también el trabajo práctico de las jóvenes aprendices en las empresas tuvo lugar a distancia.

El otro reto a la hora de poner en práctica la iniciativa piloto de empleabilidad para las jóvenes negras es estructural y tiene que ver con la falta de comprensión de cómo operan el racismo y la discriminación de género en el mercado laboral y la falta de compromiso con políticas efectivamente antirracistas e integradoras. En general, los resultados de la evaluación externa muestran que las empresas participantes aún no parecen estar suficientemente sensibilizadas y preparadas para recibir al público del proyecto. Es importante destacar que era la primera vez que las empresas participantes incluían en su plantilla a profesionales con este perfil: jóvenes, negras y procedentes de la periferia.

Al mismo tiempo, el alcance de la iniciativa es insuficiente para hacer frente a la magnitud del problema. Ello plantea el reto de acompañar y apoyar a las jóvenes aprendices en su proceso de inserción profesional, frente a los casos de discriminación y racismo denunciados por algunas de ellas. Si por un lado, las empresas deben estar sensibilizadas y preparadas, con tutores y mentores sensibles y realmente dispuestos a acoger a las jóvenes, por otro, las jóvenes también necesitan un apoyo que vaya más allá de la mentoría profesional tradicional y que las fortalezca para los retos de su primera experiencia laboral en un entorno que también está impregnado de racismo estructural. Además, es necesaria una plena cohesión entre las organizaciones encargadas de la aplicación, tanto en lo que se refiere a la agenda racial como a la forma de supervisar y actuar en los casos de discriminación.





# LECCIONES APRENDIDAS Y PRÓXIMOS PASOS

La experiencia de la primera fase de MUDE con Elas revela que las acciones de movilización social e incidencia política son esenciales para promover cambios estructurales, sostenibles y duraderos en el escenario de la discriminación de género y racial en el mercado laboral. A través de estas acciones, el proyecto consiguió ampliar y profundizar el debate sobre el tema, elaborar propuestas de políticas públicas e influir directamente en las decisiones públicas con potencial para ampliar las oportunidades y mejorar las condiciones de vida de las juventudes.





“[...] Estamos ante un proyecto piloto, que ha demostrado sus virtudes y su potencial, pero las limitaciones que hemos tenido nos ponen límites que nos llevan a decir: ‘mira, no podemos seguir adelante con esta responsabilidad, con este encargo, sin los mecanismos adecuados para hacerlo’”.

**ANGELA SCHWENGBER,**  
coordinadora general del  
proyecto en tdhA

“Creo que el proyecto tiene que seguir siendo un espacio para los jóvenes [...] Realmente hay que reforzar el debate, hay que calificar y centrarse en esta cuestión de que los jóvenes estén más presentes, que tengan un papel protagonista, que es algo de lo que siempre se ha hablado a lo largo del proyecto”.

**LÚCIA UDEMEZUE,**  
coordinadora general del  
proyecto en Ação Educativa

Aunque los avances medidos en el frente de la inserción profesional también sean significativos, especialmente en las trayectorias individuales de las aprendices, la primera fase nos enseña que la adopción de políticas de diversidad e inclusión más amplias y eficaces por parte de las empresas requiere condiciones que el proyecto no proporciona. Además, la falta de mecanismos para que el proyecto acompañe de cerca la trayectoria de las jóvenes en las empresas, salvaguardándolas y apoyándolas contra la discriminación, crea un escenario de vulnerabilidad que afecta tanto a las jóvenes como a las instituciones involucradas. De esta forma, el proyecto puede contribuir en mayor medida a las iniciativas de promoción de la inserción profesional, a través de la sensibilización de las empresas y de la sociedad en general y de la formulación y seguimiento de las políticas públicas promovidas por el frente de incidencia.

## Otras lecciones aprendidas

- ▶ Debido a la falta de referencias de otros proyectos con el mismo enfoque temático, el mayor valor agregado del proyecto MUDE com Elas fue convertirse en una nueva referencia dentro del tema.
- ▶ Los espacios de reflexión promovidos por el GC (Grupo Central) abordaron los elementos fundamentales del proyecto y apoyaron el proceso de apropiación de estos por parte de las organizaciones socias y actores externos, avanzando en la tarea de sensibilizar, inspirar y comprometer en el diálogo más amplio que se pretende con el proyecto.
- ▶ Las empresas que participan en la iniciativa piloto de inserción de jóvenes negras empobrecidas aún no parecen estar suficientemente sensibilizadas y preparadas

para acoger a este público, lo que expone a las aprendices a dificultades que podrían atenuarse en parte con una formación ciudadana que las apoye en sus retos.

## Los próximos pasos: retos para la segunda fase de MUDE com Elas

Las organizaciones ejecutoras del proyecto esperan que se apruebe un proyecto de segunda fase, centrado en el frente de la incidencia política, que tendrá al menos tres objetivos principales:

### **1 - Consolidación de la Red Multiactores** —

Esencial para que el proyecto avance en su agenda y promueva cambios más estructurales, la red es un elemento central en la segunda fase del proyecto, que se dedicará exclusivamente a la incidencia política. En este sentido, profundizar en la asociación y en los compromisos de acción conjunta basados en la agenda política acordada es una prioridad para el proyecto.

### **2 - Ampliar las acciones de defensa a nivel federal** —

Esta ampliación permite dialogar con nuevos actores y actuar sobre nuevas agendas, esenciales para las políticas de formación e inserción profesional de las juventudes. Es importante que el proyecto aproveche la ventana de oportunidad que se abre con la llegada de un gobierno progresista y la reactivación de los foros de diálogo.

### **3 - Reforzar la formación y la acción política de las juventudes** —

Por último, el proyecto pretende centrarse en la urgente necesidad de ampliar los espacios de formación y empoderamiento para que las niñas negras puedan tomar la iniciativa en los procesos de diálogo y en la exigencia de políticas que les garanticen la oportunidad de vivir plenamente.

“Seguimos teniendo grandes retos, sobre todo en relación con la Red Multiactores. Tenemos que darle más consistencia, asumir compromisos más firmes. Necesitamos tener una estrategia más firme para comprometer a las organizaciones que forman parte de la red con este debate, con este proceso que estamos desarrollando”.

*ANGELA SCHWENGBER,*  
coordinadora general del  
proyecto en tdhA

“La incidencia en la Cámara fue muy interesante, creo que muestra un proceso muy positivo, con mucho potencial, pero todavía tenemos que fortalecer el liderazgo de las jóvenes negras en este proceso de incidencia [...] y lograr movilizar a los jóvenes para que tomen el liderazgo, tomen posición, tomen asiento en este lugar.”

*ANGELA SCHWENGBER,*  
coordinadora general del  
proyecto en tdhA

## PRINCIPALES RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN EXTERNA PARA LA PRÓXIMA FASE DE MUDE

- ▶ Mapear grupos de investigación en institutos, organizaciones y/o universidades para ampliar la comprensión de las interseccionalidades del proyecto con datos y contenidos socioeconómicos y espaciales para futuras investigaciones. No solo con las secciones del proyecto, sino incluyendo otras, como: migración, LGBTQIA+, discapacidades, barreras urbanas, sectores económicos que más emplean, etc.
- ▶ Evaluar, mediante un mapeo de riesgos, partes interesadas y alcance, la posibilidad de llevar a cabo actividades de incidencia política a nivel federal.
- ▶ Acercarse a organizaciones que ya tienen experiencia en las áreas del proyecto: Coalizão Negra por Direitos, Coletiva Jovem, Quilombaque, Plano Feminino, São Mateus em Movimento, GIFE, Instituto Avon, OXFAM, Instituto Pólis, ONU Mulheres, WIEGO; sindicatos, organizaciones sindicales y otras asociaciones periféricas que trabajan con diferentes públicos.
- ▶ Mapear experiencias de iniciativas autogestionadas de generación de ingresos por parte de mujeres negras jóvenes de la periferia, como cooperativas y economía solidaria, que puedan ampliar la inclusión de mujeres negras jóvenes emprendedoras y cooperativistas dentro del proyecto como socios multiactores (Ejemplos: Mapeo de WIEGO en Brasil, Observatório da Economia Solidária (DIEESE), Associação de Trabalhadores em Domicílio (ATEMDO), Central de Cooperativas e Empreendimentos Solidários (UNISOL).



- ▶ Elaboración de un plan estratégico a largo plazo, con acciones prioritarias en diferentes escenarios favorables, previstos y desfavorables, con posibles nuevos actores aliados.
- ▶ Mejorar las herramientas de gestión del proyecto, del público objetivo, del equipo, de los riesgos, de las partes interesadas, del alcance, del ámbito financiero, de la comunicación y del tiempo.
- ▶ Equilibrar mejor el tamaño de los equipos internos de las organizaciones asociadas a fin de equilibrar la contratación de consultores para actividades adicionales.
- ▶ Promover la participación de los jóvenes en la construcción y planificación de la segunda fase del proyecto.



Mude<sup>com</sup> ELAS

# Mude<sup>com</sup> ELAS

Colaboradores:



Coordinação editorial

