

El compromiso de los hombres con la equidad de género en las organizaciones

Oswaldo Montoya

5 de Mayo 2010

Voy a comenzar compartiendo mi comprensión del concepto de masculinidad, o mejor aún, de masculinidades, desde una perspectiva de género. Posteriormente quiero señalar el atentado que representa la masculinidad machista para la equidad, la justicia y el desarrollo económico y social. Habiendo llegado a este punto me voy a centrar en el parte esencial de esta ponencia, que es sobre nuestro compromiso como hombres con la equidad de género en las organizaciones y en proyectos de desarrollo social y económico.

La masculinidad es una categoría de análisis que nos permite describir y entender las prácticas individuales y colectivas de los hombres, así como sus subjetividades, es decir sus actitudes, percepciones y creencias. Al igual que la feminidad, la masculinidad es una construcción social a partir del sexo biológico. No es una realidad natural, sino una creación cultural. Está presente en los individuos, en las instituciones y en las normas socioculturales. En los individuos se manifiesta sobre todo como rasgos de personalidad, y así características como la poca expresividad emotiva, la competitividad, el arrojo y el autoritarismo son vistas como tendencias típicamente masculinas. A nivel de las instituciones, podemos pensar que existen unas que son típicamente masculinas, como el ejército, y otras típicamente femeninas, como las escuelas de preescolar. Y a nivel sociocultural, la masculinidad se despliega en normas y mandatos tales como la dominación y el control sobre los demás, la agresión, la protección a los considerados débiles, el trabajo productivo vinculado a la proveeduría económica y la heterosexualidad obligatoria. Se trata de un sistema ideológico muy poderoso, que doblega la capacidad de conciencia crítica de los individuos, impidiendo reconocer su falsedad, pues se presenta como una realidad natural.

¿Por qué los hombres son como son? preguntan en la Revista Selecciones y la respuesta es “Todo se debe a la testosterona”. Es un reduccionismo abrumador, que esconde el origen histórico y cultural de este modelo de ser hombre promovido por las sociedades patriarcales. Los varones lo vamos internalizando a edades muy tempranas de nuestra vida, desde que somos bebés, en la forma como nos tratan en nuestras familias y cómo vemos que tratan a las niñas.

El psicólogo Robert Branon destaca 4 mensajes básicos que se les dice a los niños varones: “Nada con asuntos femeninos”, “tienes que ser el timón principal”, “tienes que ser fuerte como un roble”, y al que te este molestando “mándalo al infierno”, si es necesario con golpes. A estos mandatos hay que agregarle el que te dicen que debes “conquistar a las mujeres”, sea por las buenas o por las malas.

El problema de la masculinidad machista afectando el desarrollo y la equidad

Las consecuencias de este modelo de masculinidad machista son nefastas. Ha dejado mucho dolor, sufrimiento, injusticias en millones de mujeres, de niñas, pero también en los propios hombres y niños. Todos y todas conocemos estas consecuencias en carne propia a través de la violencia y las experiencias de discriminación que hemos vivido.

En términos del desarrollo económico y social, la masculinidad machista con todo su síndrome de males afecta en múltiples formas, tales como:

- Los celos, el control y la violencia contra las mujeres limita la participación femenina en las organizaciones y los proyectos socioeconómicos
- El alto consumo de alcohol de los hombres afecta la economía familiar.
- Las conductas masculinas de riesgo, tales como la violencia entre hombres, drogas, y accidentes deja a muchas mujeres viudas o a hombres incapacitados que luego deben quedar bajo el cuidado permanente de mujeres, afectando su productividad
- La sexualidad y la paternidad irresponsable produce prole numerosa, dispara los índices de ITS, VIH-SIDA y los casos de abusos sexuales
- Muchos hombres se convierten en el principal obstáculo que tienen las mujeres para limitar su número de hijos
- Muchos hombres rechazan el trabajo doméstico y poco participan en el cuidado de sus hijos, lo que limita la participación de las mujeres en el campo social y productivo, y perpetua la doble jornada laboral
- El afán de poder impuesto por el machismo influye en conductas autoritarias de los líderes en las organizaciones
- El afán de poseer influye en la explotación del medio ambiente y la explotación de otros seres humanos

Los hombres ejercemos poder sobre las mujeres en las organizaciones de muchas formas, comenzando con la sobre-representación masculina en los puestos de dirección. Las brechas de género se mantienen y seguimos teniendo ventajas sobre las mujeres en cuanto a lograr mejores puestos de trabajo, mejores salarios y mejores condiciones laborales.

Por supuesto que esto es muy relativo a la comparación entre hombres y mujeres de una misma clase social, pues sabemos que millones de hombres, y mujeres, o están desempleado o trabajan en condiciones deplorables, inseguras y con escasos ingresos. Los hombres no sólo están influenciados por su género masculino, sino también por su clase social, etnia, nacionalidad, afiliación religiosa, identidad sexual, edad, y cada uno de estas condiciones sociales genera relaciones desiguales de poder entre los grupos humanos. Por eso es que preferimos hablar de masculinidades en plural, reconociendo que los hombres viven realidades muy distintas según sus otras circunstancias de vida, y por ende, ejercen el poder patriarcal en mayor o menor medida según su pertenencia a estos otros grupos.

Dentro de un mismo grupo social, los hombres hemos tenido mayor acceso a los medios de producción, al crédito, a la capacitación, y hemos participado más en los espacios donde se toman las decisiones. En cuanto al trato con las mujeres en los lugares de trabajo y organizaciones, muchos hombres todavía las perciben como objetos sexuales, no como colegas o compañeras de trabajo con la misma dignidad y derechos.

Cuando este tipo de análisis y esta realidad se presenta a los hombres, muchos reaccionan defensivamente, sobre todo si quien dice estas cosas es una mujer. Y comienzan a decir que:

- Esto del género es solo una “moda” o una imposición de las agencias donantes internacionales y lo que quieren es “voltear la tortilla” para que las mujeres ahora nos manden
- Que ahora somos los hombres los discriminados: les dan a las mujeres mayores cuotas de empleo, les dan la custodia de los hijos, les dan la razón a ellas en la policía
- Si las mujeres quieren cargos de dirección, que se lo ganen con sus propios méritos! Que no lo pidan regalado solo por ser mujeres (como si los hombres no tuviésemos un montón de ventajas solo por ser hombres)
- Ellos no son machistas, que los machistas son otros, los salvajes que asesinan a las mujeres o las mandan al hospital
- Que la culpa la tienen las propias mujeres por educar machistamente a sus hijos varones
- Que es imposible lograr igualdad entre hombres y mujeres. Toda la vida ha sido así desde que comenzó la humanidad y así seguirá
- Que es una locura pedir a las mujeres que hagan trabajos propios de hombres y viceversa

La ceguera de los hombres ante los privilegios que hemos ejercido es impresionante. Es difícil reconocer los privilegios materiales (salarios, puestos, propiedades) y los no materiales, los simbólicos, que hemos tenido (ej. mayor valoración social, sentirse con derecho de mando). Pero para lograr el cambio también necesitamos reconocer el alto costo que hemos tenido que pagar por ejercer estos privilegios. No es que los hombres gozamos de la *dolce vita* mientras las mujeres sufren. En esta vida todo tiene consecuencias, y el dominador tiene que hacerle frente a los efectos indeseados de someter a sus semejantes.

La masculinidad machista es insalubre para los mismos hombres, es tóxica. Envenena nuestras almas porque nos tensiona demasiado, hay que mantenerse en “guardia” constantemente, compitiendo con otros hombres, demostrando que uno ya lo es, peleando contra las mujeres y contra otros hombres, distanciándonos del mundo íntimo de los afectos, de las relaciones cercanas con nuestros hijos, angustiándonos cada vez que vamos a una relación sexual porque ahí hay que rendir cuentas de virilidad, y esto solo por mencionar algunos daños a la psique masculina.

Posiblemente debido en parte a este dolor masculino real, producto del mismo sistema patriarcal, estamos comenzando a despertar. Ya no hay anestesia que sea capaz de insensibilizarnos completamente ante la tragedia personal, familiar, comunitaria, institucional, nacional e internacional

que nos agobia. La crisis está en lo fino, trayendo consigo el peligro del colapso o la oportunidad del cambio, como dicen los chinos.

Las mujeres conscientes han ayudado a acrecentar la crisis masculina y nos han ayudado a despertar. Por eso ahora son también muchos hombres los que se niegan a seguir actuando como autómatas del sistema, obedeciendo ciegamente mandatos machistas que nos deshumanizan y nos quitan la libertad.

Nuestro compromiso por el cambio: qué estamos y qué podemos hacer diferente

A nivel mundial también son muchos los hombres que organizadamente están apoyándose para promover cambios en sus vidas y en sus entornos. Como muestra me gustaría citar extractos de la “DECLARACIÓN DE RIO DE JANEIRO”, en el Simposio Global Involucrando a Hombres y Niños en la Equidad de Género, realizado en Brasil del 29 de Marzo al 3 de Abril del 2009.

Dice parte del preámbulo: “Venimos de ochenta países. Somos hombres y mujeres, jóvenes y adultos, trabajando codo a codo con respeto y metas compartidas. Nos une nuestra fuerte indignación ante las desigualdades que todavía afectan las vidas de mujeres y niñas, y las demandas autodestructivas que imponemos en hombres y niños. Más todavía, nos reúne aquí nuestra poderosa sensación de esperanza, expectativas y posibilidades ya que hemos visto la capacidad de hombres y niños para cambiar, cuidar, querer, amar apasionadamente, y trabajar por la justicia para todas y todos.”

Aquí quisiera expresar mi total respaldo a esta visión positiva y esperanzadora hacia los hombres que plantea esta Declaración de Río de Janeiro al reconocer la capacidad de los hombres y niños para cambiar, para amar, para cuidar y trabajar por la justicia. Sin esta convicción no tiene ningún sentido realizar acciones dirigidas a los hombres para avanzar en la equidad de género.

En la Plataforma para la Acción de esta Declaración existe un apartado sobre “Hombres, Trabajo y Política Económica Global”, que dice: “Los roles masculinos están fuertemente influidos por la política económica global. Valores como la competencia, el consumo, la acumulación agresiva y la afirmación de poder –militar, económico, financiero, social o cultural- refuerzan las prácticas de dominación y el uso de violencia interpersonal y comunitaria en todas las etapas de la vida. Los modelos económicos dominantes han llevado a un aumento de la vulnerabilidad económica, migración forzada e incapacidad e subsistencia de la población. Es necesario desafiar las políticas económicas y sociales, y a las instituciones que mantienen las inequidades.”

En este párrafo que acabo de leer se reconoce que no se trata solo de un problema individual de los hombres que debido a su mala voluntad se resisten a contribuir con la equidad de género. Se trata de un sistema global inherentemente injusto, que reproduce relaciones de poder opresivas a todos los niveles, desde el hogar, las comunidades, la escuela, las organizaciones, las empresas, la municipalidad, hasta los países. Y en este sentido, ustedes que son promotoras y promotores de un sector económico alternativo tienen un rol importante que desempeñar para promover estos cambios estructurales.

Sin embargo, yo creo que el cambio individual es crucial. Cuando el hombre cambia internamente, comienza a promover cambios en su entorno: en su casa, en su organización, en su comunidad. Los cambios personales de los hombres pueden ayudar a que se logren cambios institucionales para avanzar

hacia la equidad de género. A su vez, los cambios organizacionales provocados por las políticas de equidad de género en las empresas pueden ayudar a que los hombres cambiemos. Aunque seguramente haya un proceso de influencia de doble vía, prefiero ponerle énfasis al cambio personal. El cambio personal en los hombres, al igual que en las mujeres, pasa por la toma de conciencia. Es un nuevo despertar de la somnolencia del patriarcado. Es un quitarse las vendas que no nos dejaba ver una realidad que ahí ha estado en nuestras narices. Se requiere de profundos y constantes procesos de reflexión, de diálogos, de aprendizajes, de reconocimiento de nuestros errores, para ir despertando.

Una vez despiertos, o medio despiertos porque es un proceso gradual, necesitamos ser protagonistas activos de los cambios en nuestras organizaciones, así como en nuestros hogares y comunidades. ¿Qué podemos hacer los hombres en nuestras organizaciones?

Lo mínimo básico es abrirse a las nuevas ideas y dejar de resistirse a los vientos de cambio hacia la equidad de género que comienza a soplar en nuestras organizaciones. No sabotearlos. Investigar y analizar de qué se tratan. Capacitarse y comprometerse a establecer relaciones equitativas y respetuosas con todas las personas, mujeres y hombres, en particular con aquellos que tienen menos poder o estatus que nosotros dentro de las jerarquías donde nos movemos. El acoso sexual y el acoso laboral son una realidad que tenemos que erradicar, y no podemos ser ni perpetradores de estas formas de violencia ni cómplices, tolerando estas prácticas en los colegas de trabajo sin decir una palabra.

Podemos participar en la creación de las políticas de género de las instituciones. Es necesario apoyar medidas de acción afirmativa, dando preferencia a las mujeres en las juntas directivas, en los cargos de gerencia, en las oportunidades de capacitación y en los grupos metas de las organizaciones. Es necesario hacer el contrapeso al sesgo masculino y el favoritismo histórico para los hombres en detrimento de las oportunidades de superación laboral y profesional de las mujeres. En Inglaterra el 95% de las posiciones de gerencia de las empresas es ocupada por hombres. En el mundo menos del 20% de los escaños en los parlamentos es ocupado por mujeres.

Esto también implica que respaldemos los liderazgos femeninos, que aceptemos a las mujeres como jefas, como gerentes, como supervisoras. Todo esto implica un nuevo aprendizaje porque desde niños los varones hemos sido socializados a tratar a las mujeres como seres de segunda categoría, objetos sexuales o servidoras domésticas de los hombres. Por eso debemos pedir que nos capaciten sobre estos temas, que nos alfabeticen en relaciones humanas desde un enfoque de equidad de género.

Después de 20, 30, 40 o 50 años de hacer y escuchar en los círculos de varones bromas sexistas contra las mujeres, no es fácil parar y decir “oye compañeros estos no es correcto, estamos denigrando a las mujeres cuando nos referimos a ella como culos”, por ejemplo, o “cuando ingresa una nueva empleada joven le llamamos “carne fresca”. El hombre que alza su voz en protesta por los comentarios machistas de sus pares se arriesga a ser simbólicamente expulsado del grupo. Igual reto enfrentamos los hombres cuando queremos contrarrestar las bromas y hostilidades contra otros hombres percibidos como afeminado o como homosexuales. La homofobia, el miedo a que crean que soy homosexual, es una de las poderosas fuerzas que nos mantienen en la cultura machista.

Recientemente me comentaban de una organización donde un hombre puso solito su renuncia después que golpeó a su esposa. Ya sabía lo que le esperaba en su centro de trabajo cuando se dieran cuenta. Pues sabía que la política de género de su institución proclamaba cero tolerancia a la violencia contra las

mujeres. Sin embargo, hubo compañeros e incluso compañeras de trabajo de este hombre, que en tono de broma le preguntaban ¿pero al menos te desahogaste con tu mujer y le diste duro?

Otro aspecto que convendría que los hombres propongamos o apoyemos, como parte de las políticas de género, es que las organizaciones sean más flexibles con sus horarios de trabajo e ir eliminando la cultura del ‘sobretrabajo’ o de largas jornadas laborales. Hay que apoyar la motivación que tienen muchos hombres de involucrarse más en la vida de sus hijos, en el cuidado de su salud, en la participación en su actividades escolares, etc.

Pero muchas veces los centros de trabajos parecen olvidar que estos empleados son padres, son cónyuges, son hijos, que necesitan tiempo para fortalecer su vida de familia, lo cual a mediano plazo favorecerá el rendimiento de trabajo del empleado. Un hombre policía me contaba que una vez que pidió permiso a su jefe para llevar a su hija a una consulta médica, el jefe le respondió “¿acaso vos sos el doctor?”.

En un estudio internacional hicieron la siguiente prueba: a 1,500 empleadores les presentaron un memo de un empleado solicitando permiso de un mes sin goce de salario para poder cuidar a sus 3 niños pequeños. En los memos que leyeron la mitad de los empleadores la solicitud aparecía como de una empleada mujer, y en la otra mitad de un empleado varón. ¿Cuáles creen que fueron los resultados? La solicitud fue considerada menos apropiada por los empleadores que creyeron que ésta venía de un empleado que cuando venía por una empleada. Y cuando creían que venía del empleado varón era menos probable que le dieron el permiso requerido.

Las instituciones y organizaciones deben mandar un mensaje muy claro a sus empleados varones: la responsabilidad en el cuidado de los hijos y en las tareas domésticas debe ser compartida entre hombres y mujeres, y siendo consecuente con este principio debe facilitar que sus trabajadores se involucren en la vida familiar desde una visión equitativa, respetuosa hacia las mujeres y hacia sus hijos e hijas y demás familiares.

A manera de cierre

Para concluir quisiera compartir estos comentarios de hombres que han participado en talleres de reflexión sobre nuevas masculinidades y equidad de género:

- “Antes de participar en los talleres yo mucho me gritaba con la señora. En cambio ahora no, porque yo asumí un compromiso”.
- “Antes de los talleres cuando yo tenía un problema por muy sencillo que fuera yo lo quería resolver de una manera violenta. Hoy manejo mejor las discusiones y los conflictos. Esto me hace sentirme bien y no culpable”.
- “A mis hijos trato de no maltratarlos porque yo me acuerdo que mi mamá era bien rígida, nos clavaba las uñas en las orejas y no quiero que mis hijos vivan eso”.

El cambio ya está ocurriendo y se profundizará a mayor escala. Para acelerarlo tenemos también que aprender de los errores, de los que hemos trabajado en este campo por la renovación de las masculinidades. No conviene asumir un enfoque y un discurso culposo y agresivo contra los hombres. No podemos quedarnos en la denuncia, tenemos que reconocer los cambios que están operando en la vida de muchos hombres y tenemos que proponer más cambios, construir con ellos y con las mujeres una visión de qué tipo de familias, qué tipo de organizaciones, qué tipo de sociedad queremos. Debemos resaltar los beneficios del cambio para los propios hombres. Cuando uno va superando su machismo el beneficio es para todos y todas. Tenemos que llegar a los hombres con posiciones de poder, aunque a veces parezca que son los menos interesados en los cambios. Ellos tienen las llaves que abren puertas para profundizar en los cambios. Y necesitamos ir más allá de acciones aisladas, que un tallercito suelto por aquí y otro por allá puede ser útil pero quizá poco efectivo. Los expertos y expertas en el tema recomiendan que para lograr cambios sociales transformativos y sustentables debemos ir más allá de intervenciones aisladas, de corto plazo y pequeña escala y apuntar hacia acciones sistémicas, coordinadas y de gran escala.

Muchas gracias por haberme escuchado.