

**REFLEXIONES TEÓRICO-  
METODOLÓGICAS SOBRE  
SENSIBILIZACIÓN Y  
CAPACITACIÓN EN  
GÉNERO. APUNTES DE  
UNA PROPUESTA PARA  
SU IMPLEMENTACIÓN EN  
CONTEXTOS GRUPALES**

**Dalia Virgíli Pino**

### **Resumen**

El artículo recoge las reflexiones de la autora sobre la sensibilización, la capacitación y la formación en género y las líneas de demarcación entre tales procesos. Se articulan tales reflexiones con sistematizaciones de experiencias internacionales encontradas en la web y otras realizadas en Cuba, así como con entrevistas a expertas cubanas. La autora coloca para el debate algunos presupuestos teórico-metodológicos de su propuesta para llevar adelante procesos de sensibilización de género en contextos grupales. Las categorías imaginario de género e identidad genérico-profesional constituyen en el núcleo central de la misma.

*Palabras clave:* género, sensibilización, capacitación, imaginario, identidad.

### **Abstract**

The article presents the author's reflections about the sensibilization, the training and gender formation in gender and the lines of demarcation between these processes. These reflections are articulated with international experience systematizations found on the web, in others made in Cuba, and interviews to female Cuban experts. The author exposes, in order to be analyzed, some theoretical-methodological presuppositions to carry out gender sensibilization processes in group settings. The categories of gender imaginary and generic professional identity are essential.

*Keywords:* Gender, Imaginary, Identity, Sensibilization, Training.

RECEPCIÓN: 30 DE ENERO DE 2013 / ACEPTACIÓN: 10 DE JULIO DE 2014

*“Se trata de elaborar una justicia de género que opere en una doble inscripción, objetiva y subjetiva a la vez”.*

Mabel Burin, 2007

*“La sensibilización puede ser pensada como la tarea del movimiento feminista”.*

Judith Astelarra, 2003

### **¿Por qué sensibilizar y capacitar en género? Fundamentos y conceptualizaciones**

Las feministas y el campo de estudios de género colocaron una luz que

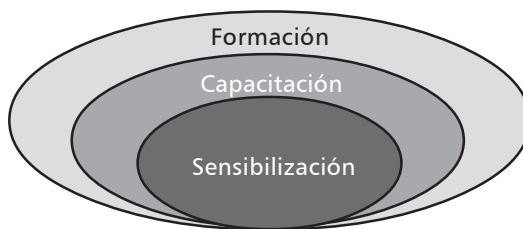
permitió visibilizar el orden de poder que caracteriza a la cultura patriarcal. Un orden que opera a través de la construcción de desigualdades en función de la diferencia sexual entre hombres y mujeres, siempre en perjuicio de estas últimas. Marcela Lagarde (2006, 2010) y Celia Amorós (1998) insisten en que por esto el feminismo es una segunda Ilustración, porque ilumina allí donde se naturalizaban, se invisibilizaban tales injusticias.

Este descubrimiento o iluminación necesita ser transmitido, legitimado, expandido y por supuesto transformado. Se necesita saber de lo que se trata para operar cambios en ese orden de poder. La pregunta que cada vez debe convertirse en el centro de este campo político y de producción de saber es: *¿cómo hacerlo? ¿cómo transformar tal orden de poder?*

En respuesta a esta interrogante es que se inscriben las nociones de sensibilización, capacitación y formación en género. Entre estas se dan relaciones de interdependencia e inclusión, a la manera del esquema que presentamos (esquema 1):

### Esquema 1

---



La sensibilización sería el núcleo, a la vez que el primer paso, en el camino de una formación en género. Digamos que se trata de un proceso mediante el que se despierta la necesidad de la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres a partir de la toma de conciencia de la desigualdad existente. En este sentido se trata de la activación de sensibilidad, comprensión, vivencias en torno a un orden de poder no identificado.

Es un nivel básico porque supone el acercamiento afectivo y la implicación con la problemática. Cuando Judith Astelarra la define como la tarea del movimiento feminista, lo hace pensando en la necesidad de implicar a la humanidad en la transformación de la misma a partir de su reconocimiento.

Entre los conceptos de esta autora al respecto destacan:

capacidad que pueden tener personas o instituciones para conocer y aceptar la existencia de una dimensión de género en todos los ámbitos sociales, así como para pensar en la exigencia de una transformación (Astelarra, 2005).

Proceso de desarrollo de la conciencia de género, supone reconocer y aceptar la existencia de una dimensión de género en los ámbitos sociales. Se trata de reconocer la problemática de la desigualdad e inequidad de género. Es una herramienta para crear conciencia por medio de la reflexión y abordar aspectos ocultos o naturalizados en las relaciones de poder de género; a la vez es una estrategia de aprendizaje que remueve las actitudes indiferentes a un problema social y promueve su cuestionamiento a través de la reflexión. La sensibilización de género busca que los participantes reflexionen en torno a lo femenino, lo masculino, a las asimetrías y desigualdades para generar procesos de cambio en el plano personal e institucional (Astelarra, 2003).

Se deriva de estas ideas que el principio metodológico para lograr la sensibilización es el ejercicio de procesos de reflexión y autoreflexión que favorezcan la toma de conciencia.

Existe acuerdo en reconocer que la sensibilización puede acontecer para algunas personas como parte de un proceso vital espon-

táneo, a partir de vivencias de discriminación, injusticia y la reflexión sobre las mismas (Echevarría, 2011), pero esto se da de esta forma en muy pocos casos y siempre bajo condiciones de influencia de materiales u otras personas también sensibilizadas o con formación (Lagarde, 2005; Virgilí, 2009, 2012a).

Así, cuando se define a la sensibilización como proceso se piensa siempre en una experiencia de intervención por alguien que es especialista en la temática. En este sentido se inscribe el acuerdo en plantearla como el primer paso en el camino de una formación en género.

La sensibilización yo la veo fundamentalmente para transformar en el plano práctico, en la vida personal, que haya un cambio en la persona... La sensibilización es como una introducción a un tema, que deja algo abierto (Echevarría, 2011).

Sensibilizar es un primer paso antes de capacitar. Sensibilizar es el proceso mediante el que una persona puede adentrarse en el conocimiento de por qué las inequidades que normalmente ve como naturales, descubrir que pueden ser deconstruidas...yo pienso que lo primero es estar sensibilizados y cogerle amor a la tarea de fomentar un mundo con mayor equidad, eso es lo primero (Romero, 2011).

El nivel de la sensibilización no supone exclusivamente una implicación a partir del análisis de cómo en la vida personal se ha puesto de manifiesto el orden de poder de género. Para que haya sensibilización tiene que darse un doble movimiento:

1ero: descubrir la desigualdad en el plano personal, en la vida propia.

2do: reconocer que no es algo del orden de lo particular, sino que es una realidad compartida por un colectivo, que se trata de una condición de género, no sólo de una situación particular (Lagarde, 2006). Sólo así se despierta la implicación política con el cambio social, no únicamente con la transformación personal (Tena, 2012).

Pienso que la sensibilización es parte de la capacitación... si no hay sensibilización no hay reconocimiento de las implicaciones políticas de la perspectiva de género. La sensibilización es empezar con una reflexión entre las mujeres, yo me doy cuenta en mi vida y eso es un paso muy importante, el darte cuenta en tu vida de que has sufrido opresión por ser mujer, e irlo acomodando, pero de ahí hay que dar brinco y tener un proyecto político...es como un empezar, pero hay que ir desde el micronivel hasta el macronivel (Tena, 2012).

Se trata entonces de la antesala de una capacitación efectiva en temas de género. Luego de que se ha despertado la sensibilidad, o

sea, se ha reconocido la desigualdad y ha surgido la necesidad de la transformación social, se está en condiciones de adentrarse en las teorías de género, de comprender el sistema de conceptos, saberes que ha producido este campo y desarrollar entonces estrategias, habilidades para su aplicación, su investigación así como también impulsar acciones de transformación.

Y cuando la persona se sensibiliza y ve las inequidades en su propia experiencia y ve el por qué de muchos de los problemas que le afectan yo pienso que está en mucha mejor condición de entender todo lo que es el género como teoría en un mayor nivel de especialización que sería para mí la capacitación (Romero, 2011).

No harías nada con hacer capacitación en un grupo de personas que necesitan en primera instancia sensibilizarse, no harías nada colocando conocimiento en personas que no sienten el tema (Vasallo, 2011).

Desde nuestra perspectiva no debe desconocerse que la sensibilización y la capacitación, en tanto procesos de aprendizaje, no acontecen de manera escalonada, sino que mantienen relaciones de interdependencia e interinfluencia. En la medida en que sea mayor el conocimiento en temas de género aumenta también la sensibilización con la problemática. El descubrimiento de saberes nutre la implicación personal con el cambio y la transformación.



Ahora bien, cuando hablamos de formación en género sí estamos indicando un alto grado de especialización en el tema. Se trata en este nivel de una preparación científica, ética, política, que pasa por la revisión de textos especializados, por la inclusión y toma de partido en los debates y la producción teórica-metodológica. Este nivel, si bien no es exclusivo de la academia, apunta a una formación en esta dimensión:

Mucha gente que no tenía la tradición feminista, que no tenía conocimiento de qué había pasado ni nada, empezó a volverse especialista en género. Estudió seminarios, o hizo algún curso o algún taller de dos días o lo que fuera y se volvió experta en género sin tener formación filosófica política feminista. Para tener formación en género hay que dedicarle la vida a eso, hay que leer, hay que saber de feminismo, hay que investigar (Lagarde, 2010).

La formación es otra cosa, es otro nivel, te lo dan las lecturas feministas, la discusión teórica feminista, sin olvidar la sensibilización y el conocimiento técnico (Tena, 2012).

Cuando se trata de intervenir en grupos claves, o sea con personas de poder que pueden mediar en las políticas o hacer políticas, tomar decisiones y lo que se quiere es que realicen estas acciones de manera cada vez menos sesgadas por la cultura patriarcal, se en-

tiende que el nivel de la formación en género no es estrictamente necesario, aunque sí ideal.

Cuando se trata de ejecutar políticas públicas y no de producir saber, con acciones de sensibilización y capacitación se pueden lograr esos objetivos. El personal decisor de políticas necesita de estos dos primeros niveles para dar consecución a estrategias que no reproduzcan desigualdades ni las promuevan, necesita reconocer la desigualdad, y necesita saber cómo deconstruirla. “Los funcionarios de las organizaciones públicas deben ser sensibilizados y capacitados para comprender y aplicar el enfoque de equidad de género en sus tareas y procedimientos de trabajo” (Incháustegui y Ugalde, 2006).

La asesoría o inclusión en equipos de trabajo de personal especializado, que sí cuente con formación en género ha sido efectiva en múltiples casos a nivel internacional (Incháustegui y Ugalde, 2005; 2006).

En este sentido la lógica procesal en que se piensa la articulación sensibilización-capacitación-formación resulta pertinente y operativa, porque permite accionar en diferentes ámbitos teniendo como base un mismo fin: la promoción de un cambio en el orden de poder de género.

Se entiende que la formación en género supone una práctica sostenida, una experiencia de saber y de intervención, un tiempo de desarrollo y análisis en la perspectiva de género, en la formación

teórica y en la preparación práctica, por lo que es considerado entonces como el nivel máximo de especialización.

Nos interesa centrarnos en los dos primeros niveles, teniendo en cuenta que preparamos el análisis para hacer grupos de intervención con personal no académico, en sectores laborales empresariales, donde se toman decisiones y gestan políticas que afectan tanto a quienes trabajan en el sector, como a la población que hace uso de sus servicios en general. Se trata de producir allí condiciones de posibilidad para el cambio, a través de la intervención.

### **Algunas experiencias en el mundo.**

#### **Marco legal internacional**

Este acápite se realiza a partir del análisis de 15 programas

de capacitación y tres de sensibilización encontrados en la web. Estos quedan referidos en el siguiente cuadro 1.

Consideramos que, a pesar del sesgo posible por el acceso a la literatura, es posible identificar confluencias y regularidades, y reflexionar sobre algunos retos y desafíos de este campo de acción social.

En el mundo existe un movimiento importante en torno al diseño y la implementación de experiencias, generalmente grupales, de sensibilización y capacitación en temas de género, que es liderado por organizaciones internacionales y no gubernamentales.

Entre las que más se registran podemos mencionar a Naciones Unidas, con las figuras del Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), el antiguo Fondo de Desarrollo de las Naciones Uni-

**Cuadro: 1. Programas de capacitación**

<b>Institución que realiza la intervención o hace la propuesta de programa</b>	<b>Nombre del programa</b>
Agencia Española de Cooperación y Desarrollo (AECID)	Manual de capacitación en equidad de género
Comisión Interamericana de Mujeres (CIMA)	Informe final de proyecto Capacitación sobre Género, Conflicto y Cultura de Paz
Cooperación de Barcelona	Un paso más: evaluación del impacto de género
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)	Género y desarrollo de capacitación para el empleo
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)	Sistematización de género en el programa de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación en Cuba
Programa Regional para el fortalecimiento de la formación técnica y profesional de las mujeres de bajos ingresos (FORMUJER)	Capacitación sobre género en la formación profesional
Instituto Nacional de Mujeres en México (INMUJERES)	Capacitación para elaboración de proyectos de desarrollo social con perspectiva de género
Programa de Desarrollo de la Naciones Unidas (PNUD)	De la teoría a la práctica. Un paso adelante en la transversalización de género
Programa de Desarrollo de la Naciones Unidas (PNUD)	Manual de igualdad de género en las empresas
Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA)	Capacitación de mujeres jóvenes para liderar el cambio

<b>Institución que realiza la intervención o hace la propuesta de programa</b>	<b>Nombre del programa</b>
Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA)	Los presupuestos sensibles al género en la práctica: Manual de Capacitación
Organismo de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)	Materiales de capacitación en género: integrando el género en los programas y en el análisis sobre el crecimiento económico y el medio ambiente
Asociación para la Cooperación con el Sur Las Segovias (AC SUR)	Cuestiones esenciales sobre género. Un programa de capacitación
Instituto Nacional de Mujeres en México (INMUJERES)	Guía metodológica para la sensibilización en género. Una herramienta didáctica para la capacitación en la administración pública
OXFAM (Oxford Committee for Famine Relief)	Paquete de herramientas para capacitación en género
<b>Programas de Sensibilización</b>	
Diputación de Barcelona	Buenas prácticas y auditorías de género. Instrumentos para políticas locales.
Instituto Asturiano de la Mujer	Programa de sensibilización de género y prevención de la violencia hacia la mujer.
Instituto Hidalguense de las Mujeres (IHM)	Sensibilización en equidad de género para líderes locales comunitarios y personal de salud.

das para la Mujer (UNIFEM), hoy denominado ONUMUJER y dirigido por Michelle Bachelet, y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); también a la Agencia Española de Cooperación y Desarrollo (AECID), la Agencia para el Desarrollo Internacional de EE.UU, la Agencia Suiza para el desarrollo y la Cooperación (COSUDE); el Comité de Oxford para la lucha contra el hambre (OXFAM Internacional); y la Cooperación de la Diputación de Barcelona.

También se registran algunas instituciones claramente gubernamentales, como es el caso de la Secretaría de Estado de la Mujer en Dominicana, el Instituto Nacional de Mujeres en México (INMUJERES) y la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM).

En menor medida hay algunas de orden religioso.

Tales instancias muestran una tradición de experiencias en diversos países, entre los que destacan aquellos pertenecientes a América Latina. Las experiencias realizadas en esta parte del continente americano tienen una mayor visibilización en la web, se encuentran frecuentemente relatadas, así como sus informes de resultados.

De los 18 programas examinados, 13 habían sido implementados en países de Latinoamérica o el Caribe, tres en África, tres en Europa, uno en EE.UU y uno en Asia. Los países más representados son: Jamaica, El Salvador, República Dominicana, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela, Costa Rica, Honduras, Guatemala, Nicaragua, México, Chile, Uruguay, Brasil, Filipinas, Bielorrusia, Argelia, Marruecos. De EE.UU se menciona sólo a la ciudad de Nueva

York y de España las ciudades de Sevilla y Barcelona. Los países de América Latina son los más representados.

Como marco legal general se hace mención al Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo realizada en El Cairo en 1994, la IV Conferencia de la Mujer realizada en Beijing en septiembre de 1995, y a la Declaración del Milenio de Naciones Unidas realizada en septiembre del 2000. También son referidas la Carta Democrática Interamericana, aprobada en 2001, y el Programa Interamericano para la Promoción de Derechos Humanos de la Mujer y la Equidad e Igualdad de Género, estas últimas son resoluciones de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Resulta significativo que todos los programas consultados han sido diseñados e implementados luego del año 2000. Esto indica que cada vez hay mayor orientación hacia la consecución de acciones interventivas, promotoras de cambio social. La visibilización de la problemática de la desigualdad de género ha ido en aumento, como resultado de los estudios y fundamentaciones del Campo de Género. En la contemporaneidad si bien es necesario seguir ampliando este campo de conocimientos, es pertinente llevar a cabo, en paralelo, la realización de acciones y estrategias impulsoras de un cambio a favor de la igualdad.

Capacitar constituye el objetivo fundamental de la mayoría de programas, esto es, como hemos indicado, desarrollar conocimientos en temas de género y habilidades para la aplicación de esta perspectiva en diferentes marcos.

Tanto las experiencias de capacitación como las de sensibilización enlazan el tema de género con otra temática también objeto del programa, esto quiere decir que en su mayoría se trata de sensibilización o capacitación de género asociada a otros temas específicos como los de violencia, seguridad alimentaria o gestión de proyectos. Esto acontece en coherencia con lo que es la perspectiva de género: una mirada crítica a la realidad y las prácticas cotidianas de vida, a través de la cual se visibiliza lo invisible de la desigualdad. Algunas feministas utilizan la metáfora “lentes de género”, para indicar ese carácter descubridor y agudo en el análisis.

Ente los temas con los que se enlaza el género es posible identificar insistencias o temas recurrentes, lo que indica:

- Por un lado nudos problemáticos donde la desigualdad de género se hace abismal: salud sexual y reproductiva de las mujeres en dos de los programas de sensibilización dirigidos a mujeres jóvenes y en tres de capacitación dirigidos a personal de salud e instancias de gobierno; violencia de género, dos de los programas de capacitación a personal de salud e instancias jurídicas.
- Por otro lado la necesidad de trabajar en aquellos rubros donde se extienda la posibilidad de aplicación de la perspectiva de género: 13 programas capacitaban para su transversalización en la gestión, el diseño y la implementación de proyectos en cualquier temática.

Se observa que la mayoría se incluye en este último rubro. Es una arista interesante de trabajo hoy, porque se trata de preparar a



evaluadores de proyectos para que apliquen a estos un análisis de género, en aras de garantizar que no contribuyan a reproducir las desigualdades de género, ni durante la creación de conocimiento ni durante la transformación de la realidad que se propongan. Así como también exigir que estos contemplen la perspectiva y la necesidad de impulsar la igualdad.

Ahora bien, quisiera destacar que entre los programas sólo uno estaba dirigido a profesores de la Academia para sensibilizar acerca de la desigualdad de género en la educación; como también sólo uno se orientaba a la capacitación de dirigentes de empresas estatales e instancias de gobierno para una gestión empresarial con equidad de género. Lo anterior indica la pertinencia de contribuir a la realización de experiencias en ambos ámbitos, vitales para el desarrollo socioeconómico. El sector empresarial es además uno donde se registra aún menos literatura e investigaciones en profundidad, precisamente por la rapidez y la operatoria que caracteriza al medio (Nicolson, 1997; Virgílí, 2012a).

El programa orientado en este sentido estaba auspiciado por el PNUD (2010) y como elemento a destacar es que ha sido aplicado en dos empresas en seis países de América Latina. Es un material interesante por la diversidad de temas que incluye, hay un minucioso tratamiento de los procesos de una empresa donde pudiera expresarse desigualdad de género: gestión política, empleo, salarios y promoción del personal son algunos de ellos. Sin embargo la metodología que emplean no garantiza la aprehensión de los conocimientos ni el desarrollo de las habilidades que se proponen en tanto

experiencia de capacitación. El trabajo supone impartir 10 conferencias a los dirigentes.

Hay una lógica a destacar que hace coherente a la totalidad de los materiales consultados: comparten contenidos, aún cuando exista también una diversidad en función de las temáticas referidas. En la mayoría hay sesiones dedicadas a abordar la diferencia sexo-género, los roles de género, los derechos humanos de las mujeres, el concepto de género, y la división sexual del trabajo.

Los tres programas de sensibilización dedicaban más tiempo a estos contenidos básicos. A diferencias de estos, los de capacitación dedicaban menor tiempo a los mismos y profundizaban más en aquellos asociados con la temática de enlace con género. Algunos ejemplos son: justicia económica y género, políticas públicas y género, análisis de género, empoderamiento de las mujeres, transversalización.

Se evidencia cómo la capacitación constituye un nivel superior, en el camino de la formación en género. Ahora, en aquellos programas donde no se incluyen sesiones que activen sensibilidad respecto al tema o la metodología no lo favorezca, consideramos esto una limitación que atentará contra la efectividad del mismo. La no identificación con la problemática y la asunción de manera mecánica de modos de proceder atenta contra el carácter extremadamente complejo del tema de la desigualdad de género (Lagarde, 2010).

Se observa que hay acuerdo en este sentido porque la mayoría de los programas emplean una metodología participativa en la consecución del mismo: 16 lo hacen a través de talleres, uno intercambia

talleres con conferencias de especialistas y el que trata sobre la equidad en la gestión empresarial es el único que utiliza sólo conferencias.

Los fundamentos que se declaran para utilizar la modalidad de taller son generalmente el carácter lúdico que se le imprime al aprendizaje con lo cual se sortean mejor las resistencias al tema, la posibilidad de intercambio de experiencias y la exigencia de aplicar los contenidos que se van desarrollando. En ninguno de los casos consultados se declara la perspectiva teórica desde la cual se aborda el trabajo grupal. En relación con esto hay que destacar que sólo en cinco de los programas los ejecutores eran profesionales de formación teórica en psicología, género o sociología. Además de que es explícito que los mismos están escritos como materiales didácticos y no científicos, en aras de facilitar que sean replicados por otras agencias o instituciones.

La mayoría tienen un tiempo de duración de entre cuatro y nueve sesiones, que pueden ser llevadas a cabo lo mismo de manera concentrada que espaciada, con frecuencias semanales y hasta mensuales en dos de los casos. Sólo una tenía 20 sesiones de trabajo. Se observa que la duración es variable y aunque como generalidad ésta queda en función de los contenidos contemplados para ser abordados se puede develar una línea de reflexión que le subyace: ¿el tiempo que se necesita para lograr cumplir con objetivos de sensibilización y capacitación es poco o mucho?

Ciertamente una perspectiva que supone el despertar un punto de vista crítico encierra una complejidad difícilmente lograble en

pocas sesiones. Se entiende también que la articulación del tema de género con otros temas es una estrategia para constreñir el trabajo, entendiéndose dar algunos pasos de avance en un proceso que ciertamente es mucho más largo. Nos referimos aquí a la formación en género.

En relación con lo anterior es que es posible entender también que la mayoría de programas está dirigido a un personal ejecutor o con poder para la creación de normativas, políticas públicas y acciones de desarrollo. Se trata de consultores públicos, instancias de gobierno, personal de las propias instituciones auspiciantes, capacitadores, contratistas, dirigentes; a los cuales hay que dotar con rapidez de fundamentos y destrezas para la toma de decisiones aunque no ostenten una formación en género o un posicionamiento político, ideológico, científico feminista (Lagarde, 2010).

**¿Qué retos se identifican a partir del análisis anterior?**

1ero: Es necesario visibilizar más, a través de un mayor número de publicaciones, las ex-

periencias de sensibilización y capacitación que se desarrollan en el mundo. Esto facilitaría la fertilización científica de este campo, a través del intercambio y la diversidad de perspectivas teóricas y metodológicas para su consecución.

2do: La integración entre la Academia y las instancias que lideran hoy la implementación de experiencias debe hacerse cada vez más explícita, en aras de superar los abordajes exclusivamente didácticos de los programas de sensibilización y capacitación y lograr conver-

tirlos en experiencias de construcción de saber y perfeccionamiento científico. En este sentido Marcela Lagarde, importante feminista mexicana, alerta sobre los daños del desarrollo de una tecnocracia de género que afecte el carácter complejo de la problemática, así como sus raíces y fundamentos históricos e humanitarios.

Así mismo innumerables investigadoras llaman la atención sobre la importancia de que quienes coordinen trabajos grupales en este sentido deben contar con experticia tanto en estas metodologías de trabajo como en temas de género (Incháustegui y Ugalde, 2005).

3ero: Se impone la necesidad de avanzar aún en el proceder metodológico para la implementación de experiencias de sensibilización y capacitación, profundizando en sus fundamentos y evaluando la efectividad de los programas como procesos de aprendizaje, tanto a lo largo del mismo como tiempo después de su consecución. Se trata de realizar acciones de intervención bajo fundamentos científicos que garanticen la contribución al cambio.

**Algunas experiencias en Cuba** ] En nuestro país se registran pocas publicaciones sobre

experiencias de sensibilización y capacitación en género, sin embargo sí son realizadas en la práctica. Así, fueron entrevistadas algunas expertas cubanas implicadas en acciones de este tipo: Norma Vasallo,<sup>1</sup> Dayma Echevarría,<sup>2</sup> Magela Romero,<sup>3</sup> Alicia

<sup>1</sup> Dra. Norma Vasallo Barrueta, psicóloga, profesora de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana, coordinadora de la Cátedra de la Mujer de la propia universidad. Ha implementado desde esta institución diversos programas de capacitación, en asociación con proyectos de cooperación internacional. En los últimos cinco años ha trabajado especialmente con dirigentes del sector agropecuario.

<sup>2</sup> Dra. Dayma Echevarría, socióloga, investigadora del Centro de Estudios de la Economía Cubana, profesora de la Facultad de Sociología de la Universidad de La Habana, experta en temas de género y ciencia, género y trabajo. En los últimos cinco años ha implementado experiencias de capacitación en el sector agropecuario a través de proyectos de cooperación internacional; también en el ámbito científico a través de la docencia de postgrado.

<sup>3</sup> Msc. Magela Romero, socióloga, profesora de la Facultad de Sociología de la Universidad de La Habana. En los últimos cinco años ha estado implicada en experiencia de sensibilización y capacitación en diversos ámbitos a través de proyectos de cooperación internacional.

<sup>4</sup> Dra. Alicia González, psicóloga, consultora de Naciones Unidas, presidenta de la Cátedra de Género, Sexología y Educación Sexual de la Universidad Pedagógica Enrique José Varona; ha estado implicada en los últimos cinco años en programas de sensibilización-capacitación a través de la docencia de postgrado y ha sido evaluadora de programas de capacitación en la región.

<sup>5</sup> Los criterios para elegir a estas expertas cubanas fueron: que se encontraran en los últimos cinco años implicadas en el diseño e implementación de acciones de sensibilización-capacitación en género; que tales experiencias fuesen realizadas en sectores no exclusivamente académicos, y que como expertas estuviesen organizando memorias de estos dispositivos en aras de contribuir a la reflexión teórico-metodológica en temas de intervención psicosocial desde la perspectiva de género.

González,<sup>4</sup> lo cual contribuyó al esbozo de sistematización que presentamos.<sup>5</sup>

Desde nuestro punto de vista las experiencias en Cuba pueden dividirse en dos grupos:

- Aquellas coordinadas y financiadas por agencias de Cooperación Internacional, a través de proyectos de investigación e intervención, en las que se cuenta con el trabajo de especialistas de la Academia y otras instituciones cubanas, fundamentalmente Ministerios encargados de la gestión en rubros claves como la Agricultura, la Educación Superior e importantes Centros de Investigación.
- Aquellas realizadas por especialistas de la Academia en los marcos de una institución docente; por ejemplo, en las mismas universidades con personal docente y/o estudiantes.

De lo anterior se desprende una peculiaridad interesante que caracteriza este campo en nuestro país y es la presencia de la Universidad como portadora de fuerza científica y profesional para llevar a cabo las experiencias, a través de sus Cátedras de la Mujer, grupos de investigación o con el trabajo de especialistas singulares en

el tema. Consideramos que este es uno de los principales valores dado que se contribuye a una consecución desde perspectivas teóricas y metodológicas fundamentadas, así como que se compromete a la Academia con acciones de cambio que ponen en acto el sentido social de su existencia institucional. A la vez esta peculiaridad deviene en reto, porque se necesitan realizar esfuerzos importantes para sostener una preparación continua, que implique a nuevas generaciones de docentes, así como garantizar la valoración del tema de género como asunto pertinente y legítimo en un contexto científico general que aún privilegia nociones tradicionales de ciencia (Fernández, 2010).

Hay que destacar también que, en función de la peculiaridad anterior, quienes coordinan o funcionan como docentes en las experiencias son profesionales formados, generalmente de ciencias psicológicas, sociológicas, jurídicas, periodistas y comunicadoras sociales o históricas.

En el primer grupo las organizaciones internacionales que auspician con mayor sistematicidad en el trabajo son: la Agencia Suiza para la Cooperación y el Desarrollo (COSUDE), a través de su Oficina de Cooperación en Cuba, el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Comité de Oxford para la lucha contra el Hambre (OXFAM) y el Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) de Cuba. Con mucha visibilidad en la contemporaneidad se encuentra la Agencia Española de Cooperación y Desarrollo (AECID).

Otras instituciones cubanas que muestran ya una tradición como cooperantes de proyectos de capacitación y sensibilización son: el Centro de Estudios de la Mujer (CEM) de la Federación de Mujeres Cubanas, la Cátedra de la Mujer de la Universidad de La Habana, la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), la Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA), centros de investigación social como el Martin Luther King y el Félix Varela, la Cátedra de Género, Sexología y Educación Sexual de la Universidad Pedagógica Enrique José Varona, el Centro Nacional de Educación Sexual (CENESEX), de manera general el Ministerio de la Agricultura, las universidades de La Habana y la de Oriente y algunos gobiernos municipales.

No debe dejarse de mencionar que en nuestro país también el Centro de Estudios de Género del Consejo de Iglesias ha desarrollado importantes experiencias en este sentido igualmente.

De manera general son referidas la realización tanto de experiencias de sensibilización como de capacitación, así como también de ambas en los marcos de un mismo proyecto. Capacitar, o sea brindar conocimientos en temas de género y desarrollar habilidades para la transversalización de la perspectiva en diferentes campos de acción constituye el objetivo más frecuente. La mayoría de experiencias está dirigida a coordinadores de proyectos comunitarios y directivos de cooperativas agropecuarias o personales políticos de base, o sea locales, municipales o provinciales. Hay que destacar que en cuatro de los casos registrados se trata de experiencias de alcance nacional: con la Asociación Nacional de Agri-



cultores Pequeños (ANAP), la Asociación Cubana de Apicultores (ACPA) y la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF), Cuba Solar, productores del Bambú y el Programa de Desarrollo Humano Local en Cuba (PDHL-Cuba), especialmente en la actualidad los Comités de Género en Guantánamo y la Habana Vieja. En la actualidad con apoyo de AECID y la integración de la Universidad de Oriente, La Habana y Sevilla, en los gobiernos provinciales de las regiones de Guantánamo y Santiago se lleva a cabo un proyecto de sensibilización-capacitación a dirigentes locales.

De manera general en este primer grupo se percibe que los proyectos privilegian el trabajo con instituciones que atienden la agricultura, la ganadería, o lo agropecuario en general. En efecto esta es no sólo una línea prioritaria para el desarrollo económico de nuestro país hoy, sino que también en las áreas rurales se registran importantes brechas de género. La zona oriental del país es también privilegiada porque las provincias que la integran tienen el menor índice de desarrollo humano de la Isla.

En el segundo grupo se inscriben las acciones realizadas en los marcos de la Academia y a lo interno de la misma, ya sea en el pregrado o postgrado. Espacios frecuentes donde se realizan acciones de sensibilización o capacitación son: en la Maestría de Estudios de Género de la Cátedra de la Mujer, la Maestría de Ciencia, Tecnología y Sociedad, la Maestría de Género, Educación y Sexualidad de la Cátedra de Género, Sexología y Educación Sexual de la Universidad Pedagógica Enrique José Varona; así como también experiencias no curriculares en Facultades, espacios de Trabajo

Educativo, grupos de investigación, como lo son el Grupo EQUIDAD de la Universidad de Oriente y el Grupo Psicología y Género (PSICOGEN) de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana.

En las figuras del postgrado pareciera que se está en el nivel de la formación en género; sin embargo, las especialistas comentan en su mayoría que deben realizar verdaderos procesos de sensibilización para despertar la implicación con la temática, así como activar las vivencias que permitan luego comprender la complejidad y el sentido de justicia que subyace al mismo. Esto se hace coherente con la ausencia de programas curriculares en la formación de pregrado que estén transversalizados con la perspectiva de género. Este constituye un reto inminente de la Academia cubana hoy.

Las experiencias referidas por las especialistas en las entrevistas o las que se encontraron como publicaciones, son todas realizadas luego del 2000 (Álvarez *et al.*, 2004; Vasallo *et al.*, 2011), lo cual está en coherencia con lo analizado en el acápite anterior, sobre la creciente necesidad de realizar hoy acciones de intervención en paralelo a la producción de saber en el Campo de Estudios de Género. Por demás diversas investigaciones apuntan a la entrada tardía de la temática en nuestro país, alrededor de los años 90 y con mucha lentitud, lo que constituye otro factor que subyace al reciente inicio de estas acciones impulsoras de cambio.

En ambos grupos la modalidad más frecuente de organización de las experiencias son los talleres y oscilan entre 3 y 8 sesiones principalmente. Ahora, en no pocos casos las especialistas incluye-

ron conferencias de un día o talleres de una sola sesión como acciones de sensibilización, si bien no son consideradas lo suficientemente efectivas o el ideal a realizar.

El trabajo en grupo o con grupos es también frecuente, aunque en no todos los casos declaran desde qué metodología implementan el trabajo con los mismos. En los Centros de Investigación Félix Varela y Martin Luther King sí se declara a la investigación-acción como el referente, y en las acciones docentes en la academia se trasluce una perspectiva dialéctica en la noción de enseñanza-aprendizaje porque se promueve la interconexión entre vivencia y reflexión.

Antes de concluir sería importante destacar que en el camino de la Formación en Género, en el país, destacan las figuras académicas de Maestrías en la Universidad de La Habana, y algunas asignaturas optativas que van apareciendo en los currículos de las carreras de Psicología, Sociología, Historia, Derecho y Comunicación Social. Además del Diplomado de Género, Familia y Derecho de la Unión Nacional de Juristas de Cuba. A partir de aquí se puede dar cuenta de un trabajo creciente en Tesis de Diploma y Maestrías que no pocas veces suponen acciones o experiencias de sensibilización-capacitación.

Algunos de los retos y desafíos que identificamos en nuestro país son:

1ero: La necesidad de visibilizar las acciones de sensibilización y capacitación que se realizan a través del registro y publicación de las mismas. Esto constituiría un referente para las generaciones

nuevas que se adentran en la realización de acciones de este tipo, a la vez que permitiría llevar un registro a lo largo del país.

2do: Avanzar hacia la sistematización de teorías y metodologías que se implementan en la consecución de las experiencias, en aras de dotar a este campo de acción de referentes fundamentados que contribuyan a la efectividad de las estrategias. Para lo anterior el intercambio entre especialistas sobre sus experiencias y modos de proceder sería un importante paso.

### **Nuestra propuesta para la sensibilización en género**

Al asumir que sensibilizar implica un proceso de toma de conciencia de las desigualdades de

género, así como el despertar de la necesidad de la igualdad, y en consecuencia el principio metodológico es la promoción de espacios de reflexión, ¿qué categorías teóricas serían pertinentes para conducir un proceso de sensibilización? ¿Sobre qué reflexionar?

De las experiencias referidas, en acápites anteriores del artículo, pueden extraerse aquellos conceptos que tienen la función de constreñir la reflexión y funcionar como orientadores de la coordinación o de los investigadores para identificar indicadores de desarrollo y de evaluación. Entre los más recurrentes se ubican las nociones de: estereotipos de género, concepciones de género, identidad de género, roles de género, división sexual del trabajo, violencia.

Los anteriores nos parecen pertinentes, forman parte del arsenal teórico de la perspectiva de género; pero cuando se trata de una

experiencia de sensibilización con profesionales, asociada al mundo del trabajo remunerado, defendemos la utilización de dos conceptos que:

- 1ero: consideramos nos permiten atrapar la complejidad de la producción y reproducción del orden de poder de género.
- 2do: desde nuestro punto de vista ellos integran muchas de las nociones empleadas en las experiencias analizadas.

Estos conceptos son: imaginario de género (Fernández, A. M., 2008; 2009) e identidad genérico-profesional (Virgilí, 2009).

El primero constituye una derivación de la noción de imaginario social, que es un constructo acuñado por el filósofo greco-francés Cornelius Castoriadis hacia el año 1964, con el que intenta asir al sistema de significaciones por las cuales un colectivo —grupo, institución, sociedad— se instituye como tal.

Para este autor se trata del sistema de significados y sentidos desde los cuales se definen los símbolos que subyacen a las relaciones contractuales, los pactos sociales, las delimitaciones, las distribuciones espacio-temporales y de recursos en una determinada cultura. Se entiende que, en función de lo anterior, es una categoría asociada al poder (Castoriadis, 1993).

Es un mecanismo a través del cual un orden social llega a instituirse como natural, de modo que la dominación se convierte en hegemónica, legítima, aceptada (Pintos, 1994). Para Castoriadis los imaginarios tienen un carácter compartido, operan en lo implícito (Fernández, A. M. 2009) y constituyen el sistema de produc-

ción y reproducción de lo social. Son universos de significaciones que operan como organizadores de lo social-histórico, estableciendo lo permitido y lo prohibido, lo valorado y lo devaluado, lo bueno y lo malo, lo bello y lo feo, acuerdan consensos y sancionan discensos (Fernández, A. M., 2008).

Esa urdidumbre compleja orienta y dirige toda la vida de los individuos concretos, son condición de lo representable y lo practicable (Castoriadis, 1993).

Cuando enunciamos entonces que una categoría posible para llevar a cabo procesos de sensibilización sería “imaginario de género”, nos referimos a trabajar con y sobre el sistema de significados y sentidos en torno a lo femenino y lo masculino, a ser hombre y ser mujer, en aras de explicitarlo, reflexionarlo, y deconstruirlo. Así, en los marcos de una experiencia grupal, esta noción nos permitiría no únicamente describir esos imaginarios, hacerlos emerger y registrarlos, sino también transformarlos, para lo cual las dimensiones de cualquier imaginario social: lo instituido y lo instituyente, son las herramientas teóricas con las que contamos.

Con la noción de imaginario instituido, Castoriadis apunta a ese sistema de significados y sentidos estable, coagulado, vivenciados como ahistóricos, obvios, legítimos. Son las significaciones establecidas que condicionan el funcionamiento social hegemónico.

Pero los imaginarios permiten operar también los cambios sociales y culturales, están por delante de las revoluciones prácticas e

históricas, a la vez que nuevas significaciones surgen a partir de nuevas prácticas, modos diferentes y no hegemónicos de hacer. La noción de imaginario instituyente refiere esa potencialidad de transformación, esa capacidad permanente –que no significa veloz– de autoalteración y de transformación de las significaciones imaginarias sociales. Son como líneas de fuga de los disciplinamientos sociales, producción de nuevas significaciones, construcción de subjetivación (Castoriadis, 1993; Fernández, A. M., 2008).

Si asumimos que lo instituido y lo instituyente son dos modos en que existe siempre lo imaginario social ¿cómo impulsar cambios? ¿Cómo intervenir en los imaginarios para impulsar procesos de transformación del orden de poder de género?

La respuesta, desde nuestro punto de vista, es potenciar los contenidos instituyentes emergentes en los marcos de una experiencia grupal, entiéndase darles crédito, fortalecerlos, legitimarlos, explicitarlos, ponerlos en el centro de la reflexión. En tanto constituyen la capacidad de autoalteración de los imaginarios, porque deconstruyen y afectan a las significaciones instituidas, de lo que se trataría es de impulsarlos, sostenerlos, potenciarlos.

Esto se hace coherente con una noción de grupo que articula tarea y producción de subjetividad; es decir, que promueve la producción, invención de significaciones grupales a través de una tarea convocante, en este caso la reflexión sobre la desigualdad (Virgíli, 2012a).

Así, ante la emergencia de modos innovadores de concebir lo masculino y lo femenino, ser hombre y ser mujer, ante la enuncia-

ción de nuevas prácticas de género, o de intercambio de roles, ante una división sexual del trabajo menos tradicional, o modos de dirección o liderazgo institucional menos autoritarios y verticales; quien coordina debe apuntar a sostenerlas, explicitarlas, visibilizarlas, reflexionar sobre las mismas, con lo cual se potenciaría la deconstrucción de las tradicionales.

<sup>6</sup> Para una revisión más exhaustiva de las experiencias grupales, sus resultados, indicadores de movimiento y efectividad, sus análisis de contenido y dinámica y la concepción metodológica de trabajo grupal que la sostiene pueden revisarse los materiales de Virgilí, 2012; Alfonso, 2013, y otros referidos en la bibliografía; o comunicarse con la autora en el correo [dalia@psico.uh.cu](mailto:dalia@psico.uh.cu). El objetivo de este artículo es mantener la reflexión en el nivel teórico-metodológico, lo que impone sintetizar las referencias a las prácticas grupales concretas.

En experiencias realizadas<sup>6</sup> con mujeres y hombres dirigentes de sectores laborales diversos, especialmente empresariales (Virgilí, 2012b) y también en experiencias con estudiantes universitarios (Alfonso y Virgilí, 2010; Alfonso, Virgilí y Grass, 2011; Alfonso, 2013) la utilización de esta categoría y esta noción sobre lo grupal ha mos-

trado efectividad. Algunos resultados de estas sistematizaciones apuntan a la vigencia de núcleos instituidos muy sólidos, que se muestran como insistencias en el discurso de quienes participan de la experiencia. Estos son:

- la noción del espacio privado como de pertenencia legítima y responsabilidad fundamental de las mujeres,
- nociones dicotómicas, excluyentes y jerarquizadas de lo femenino y lo masculino, siempre en detrimento de lo asociado a lo femenino,
- la naturalización de la división sexual del trabajo, tanto entre espacio público y privado como a lo interno de cada espacio vital y la noción de las mujeres como objetos, cuerpos de placer y deseo de y para otros.



Los modos de presentación de estas significaciones, que sostienen la afirmación de que son núcleos instituidos del imaginario de género son: repeticiones insistentes en la narrativa del grupo durante todas las sesiones, a veces bajo la forma de enunciados diferentes pero en todos los casos con un sustrato común, a la manera de muchas caras de la misma moneda. Se trata de francas cristalizaciones de sentido. Entre sus características más significativas se encuentran: su presentación en el discurso como enunciaciones de obviedad, naturalizadas, defendidas y exaltadas como portadoras de una veracidad absoluta; lo que indica su funcionamiento como elementos organizadores de la vida social, generadores de orientación vital y seguridad en los/las sujetos. Se hace posible, desde el punto de vista del análisis dinámico del grupo, distinguir su gran eficacia simbólica, porque en todos los casos esas significaciones subyacen a los modos en que se relacionan los cuerpos en el grupo; así como al establecimiento de las relaciones interpersonales en general, incluso aquellas orientadas sólo a la consecución de la tarea: menos presencia de mujeres que de hombres en los grupos de convocatorias abiertas; los hombres participan más, toman más la palabra y las mujeres lo van haciendo en la medida en que transcurren los días y las sesiones de trabajo; en los subgrupos informales durante el receso se establecen demarcaciones entre mujeres y hombres; los varones intentan sexualizar o entablar relaciones eróticas con las mujeres del grupo y de la coordinación a través de piropos, miradas, y esto especialmente con las mujeres jóvenes.

A la vez que estas significaciones están vivas en el discurso desde la primera sesión y hasta la última, algunos nuevos sentidos van emergiendo durante los procesos de reflexión, apareciendo contradicciones entre significaciones, tomas de partido, renuncia de algunas. Así, va surgiendo una producción subjetiva diversa, en contraste, que indica la posibilidad de deconstrucción de nociones tradicionales, fijas, generadoras de desigualdad.

Entre los contenidos instituyentes que más emergen en las experiencias grupales implementadas se encuentran:

- valoración y defensa del ejercicio de paternidades responsables e implicadas directamente con el cuidado,
- ejercicio de tareas domésticas como parte de masculinidades innovadoras,
- auto-alteraciones del carácter dicotómico y excluyente de lo femenino y lo masculino, especialmente cuando se piensa en personas concretas, portadoras de cualidades diversas y participantes de espacios diversos con lógicas aparentemente antagónicas y
- cuestionamientos de la división sexual del trabajo, especialmente a lo interno del espacio público.

Estos contenidos del imaginario de género devienen en instituyentes, dado que su presentación en el discurso apunta a su lugar como líneas de fuga de los instituidos, o sea que intentan deconstruirlos, fracturar la rigidez con que se presentan, y alterar la obviedad con que son vivenciados. Se presentan como excepciones a la norma,

prácticas exclusivas, raras, modernas pero posibles y deseables para muchos/as. Suponen la emergencia de símbolos nuevos, distintos en torno a lo que es ser hombre y ser mujer, lo masculino y lo femenino, que van alcanzando fuerza pero que aún no se instalan con la suficiente solidez como para atravesar todas las prácticas y las narrativas. Estos tienen un importante valor porque van creando las condiciones de posibilidad para la subversión del orden de poder de género y la emergencia de relaciones de equidad tanto a lo interno del grupo como en las prácticas macrosociales e individuales de los participantes.

La noción de imaginario de género integra y articula los conceptos que mencionamos, y es trabajado en otras experiencias, con lo cual se demuestra que una categoría compleja que da rangos de libertad al grupo para sus emergentes, sus producciones subjetivas, sus propias invenciones. Quien coordina crea un espacio para la producción de las significaciones de género del grupo, que no sólo es tributario de las significaciones sociales sino que crea las suyas propias para instituirse como estructura colectiva (Fernández, A. M., 2009). Los emergentes que aparecen construyen, a la que vez que indican a quien coordinan, la particularidad de ese grupo. De este modo, la experiencia es más auténtica, porque se crean condiciones de posibilidad para que un cambio acontezca, a diferencia de lo que serían prácticas donde todo queda demasiado previsto y se trata más de inducir, sugestionar, imponer.

Debe declararse que cada vez con más insistencia esta categoría teórica o su original, o sea imaginario social, va siendo utilizada

en la reflexión teórico-conceptual en temas de género en América Latina. Existe también una línea de reflexión conceptual significativa sobre la relación entre instituidos e instituyentes; nótese que en los contenidos referidos pueden establecerse entre unos y otros relaciones, pero la noción de las mujeres como objetos, cuerpos de placer y deseo no tiene un correlato de deconstrucción. Se trata este contenido instituido del imaginario de género de una de las piezas más sólidas del poder patriarcal, a la que habría que apuntar con fuerza en experiencias de intervención, tanto a niveles grupales como macrosociales.

Desde una concepción dialéctica en torno a los procesos de enseñanza-aprendizaje insistimos en la necesidad de tener en cuenta el desarrollo real del grupo, así como la función de la coordinación como potenciadora e impulsora.

Ahora bien, ¿cómo hacer para que la producción de subjetividad grupal y la legitimación de contenidos instituyentes tengan también una inscripción a nivel individual y a nivel de la práctica institucional particular de ese grupo que se arma?

Es aquí donde la noción de identidad genérico-profesional deviene en la otra herramienta teórica que defendemos. Conceptualmente constituye ese sentido identitario que articula a la identidad de género y a la identidad profesional (Virgilí, 2011).

La primera es de formación temprana y supone esa conciencia de mismidad como hombre o mujer, desde la cual asumimos un sistema normativo-valorativo asignado culturalmente en función

del sexo que permite regular nuestro comportamiento a través del ejercicio de roles de género.

La identidad profesional expresa, en cambio, la conciencia de mismidad y continuidad de las personas como miembros activos de un grupo profesional, con el que se sienten identificadas y comprometidas y hacia el cual desarrollan sentimientos de pertenencia, en un momento o contexto social determinado (Marcos, B., 2005). En tanto identidad se expresa a través de autocategorizaciones que dan cuenta de ese sentido de pertenencia al grupo. Es una formación de la edad adulta, pues supone el desempeño activo en un gremio profesional.

También posicionadas en un referente dialéctico en el estudio de las identidades debemos declarar que tanto en su construcción como en su funcionamiento se intermedian:

- 1ero: porque las personas se abocan a la construcción de sus identidades profesionales desde un sistema autorreferencial que incluye ya la construcción identitaria de género, que ha sido formada desde la infancia.
- 2do: porque en función del anclaje de los imaginarios de género en las instituciones los mandatos laborales a mujeres y hombres profesionales son diferentes.

El análisis de la cultura organizacional desde una perspectiva de género parte de suponer que la estructura profunda de las organizaciones públicas y privadas está generizada (Incháustegui y Ugalde, 2006).

Ambos son fundamentos sostenidos en investigaciones precedentes (Fernández, 2005; Marcos, 2008; Echevarría, 2008; Virgilí, 2009; González, 2011).

De manera que cuando hablamos de identidad genérico-profesional estamos indicando ese sentido de mismidad y pertenencia a la categoría mujer profesional u hombre profesional (Virgilí, 2009; 2011). En nuestras investigaciones hemos ahondado específicamente en el sentido de mismidad y pertenencia a la categoría mujer dirigente u hombre dirigente, mujer académica, mujer maestra.

Puntualizamos que es una estructura subjetiva que se expresa tanto como configuración de la personalidad, que como a nivel grupal o gremial, porque es también una identidad colectiva (Marcos, 2008). Así, su abordaje en los marcos de una experiencia grupal es posible.

En aquellas implementadas con mujeres y hombres dirigentes de empresas se han delineado con nitidez dos construcciones identitarias genérico-profesionales, francamente opuestas (Virgilí, 2009, 2012b).

Hemos encontrado que la **imagen de sí** como dirigentes es diferente cuando se trata de mujeres y de hombres. Para estos últimos se trata de una autoimagen como pertenecientes legítimos al gremio, que se sostiene en una enunciación permanente desde ese lugar de la categoría identitaria y también en la firmeza y bienestar que subyace a esa enunciación, lo cual indica que tal pertenencia adquiere el carácter de ser sentido de vida para ellos.

Se observa que se trata de una identificación y una autocategorización la mayor parte del tiempo como dirigentes, que supone autonomía y poder para la toma de decisiones, así como la sensación de pertenencia legítima. Esto se expresa también dinámicamente en el hecho de que son los hombres quienes generalmente lideran los subgrupos de trabajo durante la experiencia interventiva ante algún ejercicio indicado, así como los debates en plenaria y constantemente hacen gala de sus conocimientos sobre el funcionamiento empresarial.

Hay que puntualizar además que, en coherencia con los datos estadísticos que apuntan la segregación vertical que tipifica a las instituciones empresariales en el mundo y en Cuba, quienes ocupaban cargos de primer nivel o puestos de poder en los grupos eran mayoritariamente los hombres. Así mismo el acceso a recursos como resultado del puesto se observa más en hombres: uso de celulares u otros dispositivos tecnológicos y autos.

A diferencia de los varones, en las mujeres del grupo no había enunciación permanente desde el lugar de la categoría dirigente. En sus participaciones subyace un posicionamiento más como mujeres que como dirigentes, se refieren más como personas en general y frecuentemente como madres.

Esto supone que los mandatos y las exigencias de género son ejes centrales en la construcción identitaria de las mujeres del grupo y que ser dirigentes devienen en un añadido a estos. Por el contrario los hombres se definen desde su posicionamiento en el espacio público, este constituye incluso el eje de su construcción como hom-

bres. Destaca también que en ellas no hay una orientación a exhibir sus conocimientos del funcionamiento empresarial.

La eficacia de esta autoimagen de no pertenencia legítima al gremio se hace explícita en que las mujeres se sienten abocadas a inventar estrategias para integrarse al gremio y afirmar la pertenencia al colectivo, dominado por varones.

¿Qué estrategias? ¿Cuáles son las eficientes? ¿Qué mujeres lo logran? Algunas se insertan al colectivo de varones desde la sobredimensión del erotismo y la posición como cuerpo de deseo y placer de y para otros. Otras lo hacen a través de la alianza con algún varón del grupo o espacio laboral que les ayuda a acercarse al gremio, insertarse en subgrupos de varones, participar más, ser escuchadas.

Esta alianza es sólo una horizontalidad aparente: en efecto ellas no se posicionan como objetos de placer y deseo para estos hombres, al menos en el plano explícito, pero entraña la subordinación en tanto dependen, necesitan de todas formas de un varón para la entrada. En algunos casos hay un ejercicio de maternazgo en el espacio laboral para ganar la atención y respeto de los subordinados.

En todas las estrategias las mujeres quedan ubicadas en una posición de subalternas al poder que poseen los hombres. Es una exigencia para la pertenencia, pues pareciera que no hay la posibilidad de una relación profesional en paridad entre hombres y mujeres. Aquellas mujeres que sí lo logran y se esfuerzan por no ocupar posiciones de subordinación y de realizar ejercicios directivos auténticos, no masculinizados en su estilo pagan las consecuencias



del rechazo o de buscarse enemigos o de enfrentar francas caídas desde altos puestos, dado que no cumplen con lo esperado en la cultura organizacional. Así, las carreras a saltos, son típicas de las historias de vida de las mujeres.

Por demás debemos puntualizar que tener que abocarse al diseño y la implementación de una estrategia para garantizar la entrada constituye un esfuerzo extra que las mujeres tienen que realizar, a diferencia de ellos.

De la imagen de sí diferenciada que hemos abordado se desprende que los **conflictos** asociados a esta construcción identitaria son también diferentes para hombres y mujeres.

Para ellos los malestares emergen ante el incumplimiento o la posibilidad del incumplimiento con los estándares de operatividad y de logro de resultados. Fallar en el ejercicio de sus funciones es lo que constituye un conflicto asociado a su construcción identitaria como hombres dirigentes.

El conflicto que, en cambio, tipifica la construcción identitaria genérico-profesional de las mujeres del grupo es la conciliación. Se trata de que en las mujeres hay vivencias constantes de tensión entre lo público y lo privado, en tanto al optar por el desempeño como profesionales en general, y particularmente como dirigentes, las exigencias de ambos lados se hacen intensas y subyacen a la valoración que recibirán.

En relación con lo anterior se entiende que el **ideal** articulado a la construcción identitaria es también diferente para unos y otras: para ellas es el de una súpermujer que logra la conciliación, y para

ellos el de un dirigente operativo centrado en la obtención de éxito y resultados en el espacio público.

Así, las **estrategias** que se implementan para la solución de conflictos y el alcance del ideal explicitan la injusticia que subyace al atravesamiento de género en la construcción de las identidades profesionales. En ellas se observa una tendencia al sobreesfuerzo como estrategia cuando ya ocupan un puesto como dirigentes y también la evitación de subir en las jerarquías institucionales cuando los sobreesfuerzos las agotan.

En ellos la estrategia implementada para la evitación del conflicto que les tipifica y el alcance del ideal es la sobredimensión de estilos autoritarios, verticales y controladores de ejercicio del liderazgo. Centralizar el poder deviene para ellos en la manera eficiente de garantizar su desempeño como dirigentes.

Uno de los principios metodológicos que declaran especialistas en el tema para la investigación y la intervención de las identidades colectivas (De La Torre, 2001; Marcos 2008) es la promoción de una cultura de auto-reflexión que permita tomar conciencia sobre la propia construcción identitaria, y proyectar un cambio en relación a la misma. Los resultados brevemente referidos, líneas arriba, han sido extraídos de la reflexión grupal y se trabaja con ellos poniéndolos en cuestión, debate, generando auto-mirada en quienes participan en aras de promover el análisis necesario, desde las vivencias personales, sobre los modos diferenciados en que ejercen como dirigentes mujeres y hombres.

¿Qué movimientos en el sentido de la toma de conciencia de tales construcciones identitarias se registran en los grupos implementados?

1ero: toman conciencia y explicitan que ser profesional y dirigente entraña diferencias para hombres y para mujeres: primeramente porque supone que estas deben enfrentar barreras para alcanzar estos puestos, sostenidas todas en prejuicios de género que las limitan en el acceso a los mismos, y en segundo lugar porque se exponen a una sobrecarga de funciones dado que en el imaginario ellas siguen siendo las responsables principales del espacio privado.

2do: logran ver que estas barreras que enfrentan las mujeres funcionan a priori, en ocasiones limitando también a mujeres que quieren acceder por opción propia a esos puestos. Esto supone que se ha tomado conciencia de que se trata más de una condición de género que de una situación casual o singular.

3ero: logran demostrar que tales diferencias y barreras se sostienen en tabúes, estereotipos, construcciones sociales, todas que tienen la función de mantener subordinadas y discriminar a las mujeres, en tanto se las excluye del poder.

4to: los grupos logran posicionarse críticamente frente a esta realidad, enunciado tanto la necesidad de comprenderla mejor como de cambiarla.

5to: en las mujeres se observa particularmente una toma de conciencia sobre la reproducción personal, en sus vidas privadas, de la desigualdad, a través del cumplimiento acrítico de normativas sociales generadoras de malestar a sí mismas: querer ser madres sacrificiales

aunque sus tiempos y opciones de trabajo se lo impiden, padecer con fuerza los divorcios, dirigir de maneras masculinizadas, porque es la exigencia y es lo que les permite mantenerse aunque no quieren hacerlo de esa manera. En coherencia en ellas se esboza con mayor facilidad la necesidad del cambio y la toma de conciencia.

Se trata entonces de colocar como centro de la reflexión en la experiencia grupal los modos de concebir y desempeñar el ejercicio laboral, directivo, académico o cualquier otro, tanto para mujeres como para hombres, a nivel individual y a nivel grupal. Esto es promover la emergencia de vivencias al respecto, develar las prácticas profesionales, descubrir sus costos, sus perspectivas, visibilizarlas, cuestionarlas, analizarlas.

Que quienes participan puedan tomar conciencia de cómo en su ejercicio como profesionales reproducen la cultura patriarcal y puedan imaginar, inventar y sentir la necesidad de construir modos diferentes de desempeñarse en tanto tales.

Afirmar que las identidades son configuraciones subjetivas construidas socialmente nos permite inducir la presencia de los imaginarios sociales como instituyentes, mediadores y antecedentes de las identidades. Esos símbolos que organizan, representan, significan y dan sentido a la realidad social condensan en un sistema peculiar de conceptos, valores, normas, creencias, límites que son compartidos por grupos e individuos. Al organizarse como características que definen a los mismos, lo que acontece en un proceso de subjetivación grupal e individual de esos imaginarios sociales, estamos en presencia de la construcción de un sentido identitario.

Se ha pasado de lo impersonal a la auto-categorización, que es la expresión cristalizada de la existencia de una identidad.

De manera que las identidades colectivas están mediadas por los contenidos instituidos en los imaginarios sociales. Estos constituyen el soporte cultural simbólico del que se nutre la construcción de un sentido identitario, es la base sobre la que se levanta y se sostiene tal sentido. El imaginario social es una condición socio-psicológica que mediatiza la construcción de las identidades colectivas (Marcos, 2008).

Trabajar a partir de la articulación entre ambas nociones teóricas es un modo posible de cara a visibilizar el carácter construido y no inmanente de las asignaciones-asunciones de género. A partir de aquí se entiende que constituyen una vía para despertar la implicación con la transformación de las desigualdades de género, en el plano individual e institucional, a partir de la función profesional de quienes participan.

**Concluyendo con los retos y desafíos que impone el futuro** } Avanzar en el camino de la implementación metodológica, de las reflexiones anteriores constituye un objeto de interés, que mueve el trabajo de investigación que se realiza en estos momentos dentro de los marcos del grupo de investigación Psicología y Género (PSICOGEN) de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana. Así, algunos proyectos doctorales y tesis de licenciatura se encaminan en este sentido.

Esto responde a que las investigaciones que se orientan hoy a visibilizar y transformar el orden de poder de género son múltiples y en todos los casos apuntan a la necesidad urgente de que ciencias o disciplinas que abordan la subjetividad se incorporen con más fuerza al trabajo de intervención. Se trata de que no basta con las leyes para generar procesos de cambio (Incháustegui y Ugalde, 2006), como tampoco basta con la enunciación, caracterización y visibilización de la problemática. El orden de poder patriarcal se produce y se reproduce en lo simbólico, en los significados y sentidos, en las creencias, las tradiciones, las exigencias, habita las subjetividades sociales e individuales y a través de este anclaje atraviesa entonces las prácticas, los espacios, las leyes, la arquitectura, las normativas, los deseos, todo.

...incluso el movimiento feminista ha estado más centrado en la lucha por la transformación de los aspectos externos de la sociedad, los que podrían calificarse de socioeconómicos, que por los aspectos subjetivos de las personas que lo integran... el orden patriarcal está encarnado en el conjunto de la sociedad, es decir, en los hombres y en las mujeres... por ello defiende que para su transformación no es suficiente la vindicación del cambio de instituciones o leyes sino que es imprescindible un cambio en la subjetividad de quienes lo sustentan... (Hernando, A., 2000: 11)

Avanzar en el camino de diseñar propuestas y/o principios metodológicos para la implementación de acciones de transformación, constituye hoy un reto y una exigencia de la causa feminista, que no es otra que el desmontaje de las estructuras de poder patriarcal para construir un mundo de justicia, equidad e igualdad.

## Bibliografía

- AECID. “Manual de capacitación en equidad de género”. Extraído el 6 de noviembre de [www.aecid.es](http://www.aecid.es), 2004.
- ALFONSO Olivera, Rachel. “Proceso de reflexión en torno al imaginario de género de un grupo de estudiantes universitarios: una alternativa de trabajo grupal”. Tesis de Maestría. Universidad de La Habana, 2013.
- y VIRGILÍ Pino, Dalia. “Académicas y empresarias. La experiencia de ser profesionales”. *Pensando Psicología*. Revista de la Facultad de Psicología Universidad Cooperativa de Colombia. Volumen 6, No 10, pp. 41-51, 2010.
- , Rachel, VIRGILÍ Pino, Dalia y GRASS Dueñas, Viviana. “Programa de sensibilización en género para estudiantes de psicología”. Ponencia presentada al VIII Taller Internacional Mujeres en el Siglo XXI, 2011.
- ÁLVAREZ Suárez, Mayda; RODRÍGUEZ Reyes, Inalvis y CASTAÑEDA Marrero, Ana. V. *Capacitación en género y desarrollo humano*. La Habana, Editorial Científico-Técnica, 2004.
- Amorós, C. (Dir.). *10 Palabras clave sobre mujer*. Navarra: Verbo Divino, 1998.

- ASTELARRA Bonomi, Judith. “Diagnos de la sensibilización en género”. En Colectivo de Autores. *Buenas prácticas y auditorías de género. Instrumentos para políticas locales*. Barcelona, Ediciones de la Diputación de Barcelona, 2003.
- ASTELARRA Bonomi, Judith. “Hacia una nueva agenda de equidad de género”. Artículo extraído el 2 febrero 2012 en [www.inmujeres.org](http://www.inmujeres.org), 2005.
- AMORÓS, Celia. (Dir.). *10 Palabras clave sobre mujer*. Navarra, Editorial Verbo Divino, 1998.
- CASTORIADIS, Cornelius. *La institución imaginaria de la sociedad*. Paidós, Buenos Aires, 1993.
- CÁTEDRA DE LA MUJER. “Memorias del Taller Análisis y perspectivas de la aplicación del enfoque y la equidad de género en Cuba”. Multimedia digital, 2008.
- CIM. “Informe final de proyecto Capacitación sobre Género, Conflicto y Cultura de Paz”. Extraído el 25 de noviembre 2011 de [www.cim.org](http://www.cim.org), 2006.
- COOPERACIÓN de Barcelona. “Un paso más: evaluación del impacto de género. Extraído el 2 de febrero de 2012 en [www.unifem.org](http://www.unifem.org), 2005.
- COSUDE. “Género y desarrollo de capacitación para el empleo”. Extraído el 2 de febrero de 2012 en [www.unifem.org](http://www.unifem.org), 2006.
- “Diagnósticos participativos y construcción de indicadores de género”. Multimedia Digital, 2007.
- “Sistematización de género en el programa de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación en Cuba”. Multimedia Digital, 2010.



- DE la Torre Molina, Carolina. *Las identidades. Una mirada desde la psicología*. La Habana, Centro de Investigación y desarrollo de la cultura cubana “Juan Marinello”, 2001.
- ECHEVARRÍA León, Dayma . “Entrevista sobre capacitación y sensibilización de género”, realizada por Lic. Dalia Virgilí 7 el de noviembre de 2011.
- FERNÁNDEZ, Ana María. *Las lógicas colectivas. Imaginarios, cuerpos y multiplicidades*. Buenos Aires, Biblos, 2008.
- *Las lógicas sexuales: amor política y violencias*. Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión, 2009.
- FERNÁNDEZ RIUS, Lourdes. “Género, ciencia y educación en valores”. En Fernández Rius, Lourdes (Coord.) *Género, valores y sociedad*. OCTAEDRO, Barcelona, 2005.
- *Género y ciencia o ¿la apoteosis del egoísmo?* La Habana, Editorial de La Mujer, 2010.
- FORMUJER. “Capacitación sobre género en la formación profesional”. Extraído el 3 de noviembre 2011 de [www.ina.com](http://www.ina.com), 2008.
- GONZÁLEZ Hernández, Alicia. “Entrevista sobre capacitación y sensibilización de género”, realizada por Lic. Dalia Virgilí el 19 de noviembre de 2011.
- HERNANDO, Almudena. “¿Por qué hablar de la subjetividad femenina?” En ALMUDENA Hernando (ed.) *La construcción de la subjetividad femenina*. Madrid, Gramar. A. G., 2000.
- INCHAUSTEGUI, Teresa. “La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas. Apuntes en torno a sus alcances y restriccio-

- nes". *Revista de Estudios de Género La Ventana*, No 10, pp. 84-123. México, Universidad de Guadalajara, 1999.
- INCHÁUSTEGUI, Teresa y UGALDE, Yamileth. (Coord.). *Materiales y herramientas conceptuales para la transversalidad de género*. Instituto de las Mujeres del Distrito Federal y Observatorio Ciudadano de Políticas de Niñez, Adolescencia y Familias. A.C. México, 2005.
- "La transversalidad del género en el aparato público mexicano: reflexiones desde la experiencia". En BARQUET, Mercedes. *Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas*. México D.F, Comisión de Equidad y Género LIX Legislatura, Cámara de Diputados, 2006.
- INSTITUTO ASTURIANO DE LA MUJER. "Programa de sensibilización de género y prevención de la violencia hacia la mujer". Extraído el 5 noviembre de 2011 de [www.institutoasturianodelamujer.com](http://www.institutoasturianodelamujer.com), 2009.
- IHM. "Sensibilización en equidad de género para líderes locales y personal de salud". Extraído el 5 de noviembre de 2011 de [www.mujeres.hidalgo.gob.mx](http://www.mujeres.hidalgo.gob.mx)
- INMUJERES. "Capacitación para elaboración de proyectos de desarrollo social con perspectiva de género". Consultado el 3 de enero 2012 en [www.inmujeres.org](http://www.inmujeres.org) , 2007.
- "Guía metodológica para la sensibilización en género. Una herramienta didáctica para la capacitación en la administración pública". Consultado el 3 de enero 2012 en [www.inmujeres.org](http://www.inmujeres.org) , 2008.
- LAGARDE Y DE LOS RÍOS, Marcela. *Para mis socias de la vida. Claves feministas para el poderío y la autonomía de las mujeres, los liderazgos entrañables y las negociaciones en el amor*. Horas y Horas, Madrid, 2005.

- “Aculturación feminista”. Artículo consultado el 5 de enero 2012 en [modemmujer@laneta.apc.org](mailto:modemmujer@laneta.apc.org), 2006.
- “Género y desarrollo humano”. Conferencia dictada el 7 junio en el Colegio de San Gerónimo, La Habana, Cuba, previamente al I Congreso Iberocubano de Género, Salud y Desarrollo Humano, 2010.
- MARCOS Marín, Beatriz. “La mujer oculta: género e identidad profesional en maestras”. *Revista Clepsidra*, 7, p: 71-77. Santa Cruz de Tenerife, Servicio de Publicaciones de la Universidad de La Laguna, 2008.
- NICOLSON, Paula. *Poder, género y organizaciones. ¿Se valora a la mujer en la empresa?*. Narcea S. A, Madrid, 1997.
- OXFAM. “Paquete de herramientas para capacitación en género.” Extraído el 5 de noviembre de 2011 de [www.wvi.org](http://www.wvi.org), 2009.
- PINTOS, Julio Luis. *Los imaginarios sociales. La nueva construcción de la realidad social*. Extraído en marzo 2009 de [www.usc.es](http://www.usc.es), 1994.
- PNUD. De la teoría a la práctica. Un paso adelante en la transversalización de género. Extraído el 6 de noviembre 2011 de [www.pnud.com](http://www.pnud.com), 2007.
- Manual de igualdad de género en las empresas. Extraído el 3 de noviembre de 2011 [www.pnud.com](http://www.pnud.com), 2010.
- ROMERO Almodóvar, Magela. “Entrevista sobre capacitación y sensibilización de género”, realizada por Lic. Dalia Virgilí el 28 de noviembre de 2011.
- TENA Guerrero, Olivia. “Entrevista sobre capacitación y sensibilización de género”, realizada por Lic. Dalia Virgilí el 10 de enero de 2012.
- UNFPA. “Capacitación de mujeres jóvenes para liderar el cambio”. Extraído el 3 de noviembre de 2011 de [www.worldywca.org](http://www.worldywca.org), 2006.

- “Los presupuestos sensibles al género en la práctica: Manual de Capacitación”. Extraído el 25 de noviembre de [www.unifem.org](http://www.unifem.org), 2007.
- USAID. “Materiales de capacitación en género: integrando el género en los programas y en el análisis sobre el crecimiento económico y el medio ambiente”. Extraído el 6 de noviembre de [www.usaid.com](http://www.usaid.com), 2007.
- VASALLO Barrueta, Norma. “Entrevista sobre capacitación y sensibilización de género” realizada por Lic. Dalia Virgilí el 3 de noviembre de 2011.
- ; ALMEIDA, Yulexis; RIVERA, Yaima y ROMERO, Magela. *Género. Aspectos conceptuales y su aplicación. Capacitación y formación*. La Habana, Publicaciones Acuario, 2011.
- VIRGILÍ Pino, Dalia. “Empresarias detrás de su imagen. Estudio de Identidad genérico-profesional en directivas de empresa”. Tesis de licenciatura. Universidad de La Habana, 2009.
- “¿Empresarias o superwomen Estudio de identidad genérico-profesional en directivas de empresa?” *Clepsydra. Revista de Estudios de Género y Teoría feminista*. Núm. 10, 95-108. Servicio de Publicaciones de la Universidad de La Laguna, Santa Cruz de Tenerife, 2011.
- “Género y trabajo remunerado. Experiencia grupal de investigación- acción con mujeres y hombres dirigentes del MITRANS”. Tesis de Maestría. Universidad de La Habana, 2012.
- “Imaginario de género y trabajo remunerado. Experiencia grupal de investigación-acción con mujeres y hombres dirigentes del Ministerio del Transporte” *Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas PSICOESPACIOS* de la Institución Universitaria de Envigado, Vol. 6, Núm. 9, 2012.