



# FONDO CONSURSABLE

TESIS E  
INVESTIGACIONES

# INVESTIGACIÓN

“Rompiendo modelos patriarcales: análisis de la implementación de políticas activas de género en el ámbito empresarial privado del banco FIE.”

**Autor/a:** Israel Aceituno Bustillos

La Paz, Bolivia  
2024

\*Esta tesis de investigación ha sido elaborada con el apoyo financiero de ONG FIE.

Su contenido es responsabilidad exclusiva del/la autor y no necesariamente refleja los puntos de vista de ONG FIE.



**ONG CENTRO DE FOMENTO A INICIATIVAS ECONÓMICAS  
FONDO CONCURSABLE 2023 -2024**

**INVESTIGACIÓN:**

Rompiendo modelos patriarcales: análisis de la implementación de políticas activas de género en el ámbito empresarial privado del banco FIE.

**Nombre:** Israel Aceituno Bustillos

**Tutora:** Paola Rivero

**La Paz, Bolivia 2024**

## INDICE

Resumen .....	1
Palabras Clave .....	1
Datos del investigador .....	2
Introducción .....	3
Metodología .....	4
Análisis .....	5
Historia del Banco FIE: un camino hacia la inclusión de género.....	5
Cuidados y autocuidados: entre el trabajo y el hogar .....	6
Liderazgo femenino en territorios masculinizados.....	12
Políticas de género en acción: recursos internos de deconstrucción del Banco FIE.....	14
Biologismo y masculinidades .....	16
Interseccionalidad entre poder, patriarcado y capitalismo.....	20
Entre el rendimiento laboral y los derechos humanos .....	22
Paternidad y maternidad, avances y perspectivas.....	24
Lenguaje inclusivo .....	27
Conclusiones y recomendaciones .....	29
Bibliografía.....	33
Anexos .....	36
PREGUNTAS DE GRUPOS FOCALES .....	36
HOMBRES.....	36
MUJERES.....	37
Entrevistas individuales.....	38
PREGUNTAS A CARGOS JERÁRQUICOS DEL BANCO.....	38
HOMBRES.....	38
PREGUNTAS A CARGOS JERÁRQUICOS DEL BANCO .....	40
MUJERES.....	40





## Resumen

La investigación examina el impacto de las políticas de género del Banco FIE en La Paz, Bolivia, particularmente la Marca Magenta y la guía de comunicación institucional, en su cultura organizacional y dinámicas laborales. Mediante un enfoque cualitativo que incluye entrevistas y grupos focales con personal de distintos niveles jerárquicos, se analizan las percepciones sobre igualdad de oportunidades, estereotipos, lenguaje inclusivo y equilibrio vida-trabajo. El estudio se enmarca en la comprensión de las transformaciones laborales y de masculinidad, buscando evaluar la efectividad de las políticas de género en entornos corporativos y contribuir al conocimiento sobre equidad en el sector financiero.

## Palabras Clave

- **Feminismo:** según Owen Fiss (1993) El feminismo constituye un conjunto de principios y perspectivas que forman parte de un amplio movimiento social y político orientado a promover una mayor equidad para las mujeres. Como corriente ideológica predominante, el feminismo da forma y dirección al movimiento de mujeres, quienes, a través de diversas estrategias, trabajan incansablemente para alcanzar este propósito. Este movimiento no solo busca la igualdad en términos legales y laborales, sino también en el ámbito social, cultural y simbólico, desafiando los estereotipos y roles de género que perpetúan las desigualdades históricas.
- **Género:** el género se define como el conjunto de creencias, prescripciones y atribuciones que se construyen socialmente tomando como base las diferencias sexuales. Esta construcción social opera como un "filtro" cultural que permite interpretar el mundo y, al mismo tiempo, como una especie de armadura que limita y condiciona las decisiones y oportunidades de las personas en función de si tienen un cuerpo femenino o masculino. En todas las sociedades, se clasifican y establecen las características consideradas "propias" de las mujeres y los hombres, creando así roles y expectativas diferenciadas según el sexo. (Lamas Marta 2007)
- **Igualdad:** el derecho a la igualdad y a la no discriminación constituye un pilar fundamental del sistema internacional de protección de los derechos humanos. Este principio se encuentra consagrado en diversos instrumentos internacionales, que lo reconocen como un derecho inalienable de todas las personas. Por ejemplo, en el preámbulo de la Carta de las Naciones Unidas (1945) se reafirma "la fe en los derechos fundamentales, en la dignidad y el valor de la persona humana, en la igualdad de derechos de hombres y mujeres, y de las naciones grandes y pequeñas". Asimismo, en el artículo 1 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos



(1948), se establece que "todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos", un enunciado que refleja el compromiso global con la equidad y la justicia social. (Mujeres ONU, 2015)

- **Lenguaje inclusivo:** desde Furtado (2013) Las propuestas de lenguaje no sexista se enmarcan dentro de las políticas de género y forman parte de una estrategia integral que busca visibilizar a las mujeres en la sociedad. Su análisis resulta especialmente relevante, ya que permite abordar diversos aspectos relacionados con la lengua: desde las representaciones lingüísticas que influyen en la adopción de estas estrategias, hasta la utilización de la lengua como un espacio de poder simbólico donde se negocian y disputan las relaciones entre los diferentes grupos sociales.

- **Masculinidad:** la masculinidad, según Connell (1995), es una construcción social dinámica que representa los comportamientos, roles y expectativas asociados a la identidad masculina en un contexto histórico y cultural específico.

- **Masculinidad hegemónica:** la masculinidad hegemónica, tal como la define Gutmann (2000), es un modelo dominante de masculinidad que establece relaciones de poder, subordinación y jerarquía entre hombres y mujeres, privilegiando un tipo de masculinidad que sustenta la dominación masculina y reproduce patrones de género tradicionales.

### Datos del investigador

Israel Alejandro Aceituno Bustillos es sociólogo, investigador multidisciplinario y mediador cultural transdisciplinar. Se tituló de la universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca y después de haber realizado varias investigaciones en torno a las masculinidades y haber sido invitado como expositor por la universidad Panthéon Sorbonne de Paris I, actualmente está realizando un proyecto de investigación para postular a l'École des hautes études en sciences sociales de París.



## Introducción

En el contexto actual de los últimos años el debate y los esfuerzos para reducir la brecha de género en el ámbito laboral se han incrementado. Esta investigación se enmarca principalmente dentro de los estudios de género y se centra en analizar los resultados de la aplicación de las políticas activas de género ligadas a la Marca Magenta y la guía de comunicación institucional en el personal del Banco FIE en La Paz, Bolivia.

El estudio busca comprender cómo estas iniciativas han influido en la cultura organizacional, las dinámicas laborales y las percepciones de las trabajadoras y trabajadores, en diferentes niveles jerárquicos dentro de la institución.

Para lograr estos objetivos, se emplearon métodos cualitativos, incluyendo entrevistas semiestructuradas y grupos focales, dirigidos tanto a gerentes y líderes de áreas como a trabajadores que sostienen con su trabajo los diferentes organismos del Banco FIE. Este enfoque permitirá obtener una visión integral de cómo las políticas de género se implementan y perciben en varios niveles de la organización.

La investigación abordó temas cruciales como la percepción de la igualdad de oportunidades, la presencia de estereotipos de género, el impacto de las políticas de equilibrio entre vida laboral y personal, el uso del lenguaje inclusivo, los aciertos y los desafíos que enfrenta el banco en la implementación de sus políticas de género.

Los resultados de este estudio no solo proporcionarán una evaluación valiosa de las iniciativas actuales del Banco FIE, sino que también ofrecerán insights importantes para mejorar las prácticas de igualdad de género en el sector financiero y en el ámbito laboral en general. Además, contribuirán al cuerpo de conocimiento sobre la implementación efectiva de políticas de género en entornos corporativos.

Por ende, el marco teórico donde se circunscribe esta investigación hace referencia tanto a la comprensión histórica, las transformaciones en el trabajo y las organizaciones como las transformaciones en la masculinidad; y el análisis para indagar hasta qué punto llegan las evoluciones en la interacción entre ambas transformaciones.



## Metodología

La investigación siguió un enfoque cualitativo, el cual según Sampieri, Collado y Lucio (2014) "se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto".

Para la recolección de datos se emplearon entrevistas semiestructuradas, las cuales permitieron obtener información más completa al combinar preguntas estructuradas con espacio para que los participantes profundizaran en sus respuestas (Díaz-Bravo et al., 2013). Las entrevistas se realizaron a una muestra intencional de cinco hombres y cinco mujeres que ejercían cargos gerenciales o de liderazgo dentro del Banco FIE, con el apoyo de Paola Rivero, quien coordina temas de género y comunicación interna dentro del Banco.

Se llevaron a cabo dos grupos focales conformados por 4 participantes del banco, como técnica que facilitó la interacción entre los sujetos para explorar sus opiniones y experiencias (Escobar y Bonilla-Jiménez, 2009). Un grupo fue conformado por mujeres y otro por hombres, todos con las características de no tener a ningún trabajador bajo su mando, pero ser muy activos en planta y destacados personajes en materia de género.

Se realizó también un estudio de caso al Banco FIE para analizar en profundidad cómo se manifestaban las dinámicas de género dentro de esta organización. Según Martínez Carazo (2006), el estudio de caso examina un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.

El estudio de caso sobre el Banco FIE implicó la recolección de datos tanto a nivel organizacional como de sus miembros. A nivel organizacional se analizaron documentos internos, políticas de género y memorias institucionales. A nivel individual se realizaron entrevistas y a nivel colectivo se realizaron grupos focales con trabajadores de diferentes cargos y niveles jerárquicos, como se describió previamente.

Desde una perspectiva sociológica, el testimonio individual cobra relevancia científica porque, como señala Pierre Bourdieu (1989), el sujeto es un agente social que incorpora y reproduce las estructuras del campo social al que pertenece, funcionando como un





## Análisis

### Historia del Banco FIE: un camino hacia la inclusión de género

Banco FIE cuenta con una sólida historia respaldando iniciativas que impulsan el crecimiento y bienestar de las mujeres. Por ello, ha integrado de manera firme la perspectiva de género en todas sus áreas, extendiendo esta visión hacia las nuevas generaciones. Su objetivo es liderar con el ejemplo, fomentando ambientes laborales positivos y contribuyendo a la formación de comunidades libres de violencia y temor, fundamentadas en el respeto. Todo esto se alinea plenamente con los valores y la cultura que definen su identidad organizacional.

El 11 de mayo de 1994, Mia Adams dio origen a la idea de ADA (Apoyo al Desarrollo Autónomo), una organización dedicada a promover el desarrollo de las personas más vulnerables, ayudándolas a materializar sus iniciativas y proyectos. Entre las primeras entidades en Bolivia que se beneficiaron de este respaldo se encuentra la ONG FIE, marcando el inicio de una colaboración histórica.<sup>1</sup>

En este contexto, es importante destacar que Banco FIE se compromete activamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, enmarcados en la Agenda 2030. Entre estos, el ODS 5, centrado en la equidad de género, ocupa un lugar destacado dentro de sus prioridades estratégicas. Bajo este marco de referencia, Banco FIE respalda y promueve la Marca Magenta, una iniciativa que refuerza su compromiso con la igualdad de oportunidades, la inclusión y el empoderamiento femenino, contribuyendo así a un desarrollo más justo y sostenible para toda la sociedad.

*Desde que el Fie ha empezado su actividad financiera en el medio siempre ha tenido el interés de la incorporación de los actores económicos de ese momento cuando empezó. (...) Adicionalmente a ese proceso se incorporó el crédito para el sector del comercio pensando justamente en la incorporación de las señoras que vendían de los mercados que tenían puestos de venta entonces era un programa más dedicado justamente a la mujer (Entrevistado 2)*

---

<sup>1</sup> Recuperado de:

<https://www.ada-microfinance.org/es/blog-actualidad-ada/banco-fie-en-bolivia-una-ong-que-se-convirtio-en-un-banco-autonomo-gracias-a-ada>



Empieza con cinco mujeres que se han reunido para otorgar y dar una solución a la crisis económica que estaba pasando Bolivia y traen la idea del microcrédito a mujeres, porque así como pasó con la pandemia mucha gente estaba con el tema de que muchos varones se quedaban sin trabajo por la inflación que había. Entonces empiezan a dar microcréditos a mujeres (Entrevistada 1)

A mediados de 1984 por María del Pilar Ramírez, María Rosa del Pilar Velasco, María Victoria Rojas, Helga Beatriz Salinas y María Eugenia Butrón. Estas cinco mujeres visionarias asumieron el reto de atender las necesidades financieras de los sectores más vulnerables, quienes estaban excluidos del sistema bancario convencional. A través de un modelo innovador que combinaba crédito y capacitación, sentaron las bases para transformar el acceso al financiamiento en favor de quienes más lo necesitaban.<sup>2</sup>

Entre los hitos relevantes en la trayectoria de la ONG FIE se encuentra el otorgamiento, en 1986, del primer crédito a la central campesina de AYO AYO. Este acontecimiento adquiere un significativo valor histórico y social al enmarcarse en un contexto caracterizado por altos niveles de exclusión hacia los pueblos originarios y comunidades campesinas. La iniciativa no solo representó un acto de inclusión financiera, sino también un paso fundamental hacia la promoción de la equidad y el desarrollo autónomo en sectores tradicionalmente marginados.

Otro hito histórico de relevancia tuvo lugar en la década de 2000, con la implementación de microcréditos dirigidos a migrantes bolivianos en Argentina. Este logro no solo pone de manifiesto el compromiso del Banco con la comunidad boliviana dentro y fuera del país, sino que también evidencia su capacidad de proyección a largo plazo. La iniciativa destaca como un ejemplo de inclusión financiera y apoyo estratégico, respondiendo a las necesidades de una población migrante frecuentemente desatendida y contribuyendo a su estabilidad y desarrollo económico.

### **Cuidados y autocuidados: entre el trabajo y el hogar**

El análisis se aprecia desde los paradigmas establecidos por la estructura social, la interpretación y acción ontológica por parte de los individuos con una perspectiva de género hasta las prácticas hegemónicas establecidas por los roles de género. Es decir, tanto hombres como mujeres abordan de manera diferente en sus autocuidados debido a la construcción social que obtienen en el transcurso de su vida individual.

---

<sup>2</sup>Recuperado de: [https://ongfie.org/historia\\_fie\\_ong.html](https://ongfie.org/historia_fie_ong.html)



Entender las valoraciones planteadas por el personal del Banco FIE, ligado a los roles de género y su relación con el trabajo, otorga una variable distinta dentro el análisis sobre el rol de la mujer, ya que el trabajo doméstico es cualificado en el proceso productivo, independientemente del marco institucional. Para la socióloga Teresa Torns (2008) El debate de los años 80' del siglo XX del feminismo con el marxismo dentro el concepto "trabajo" dio pie a la categorización del trabajo doméstico, aunque planteado y direccionado como reivindicación y no así como un estudio constante del tema. Sobre este punto, Hartman (citado en Young, 1992) hace mención sobre la importancia de analizar la opresión que sufre la mujer en dos sistemas, capitalismo y patriarcado.

Bajo estas premisas, se entiende la desigualdad como una construcción social en el paradigma establecido tanto para hombres como para mujeres. En particular, se observa que las mujeres enfrentan opresión en los ámbitos social y económico. En este contexto, resulta fundamental la existencia de instituciones dedicadas a mitigar o reducir la brecha entre las concepciones sociales sobre el rol de la mujer y su realidad. En este sentido, es destacable la labor de la Marca Magenta, pilar fundamental del Banco FIE, cuya participación es significativa dentro de esta dinámica de poder.

*En mi primera etapa creo que no conocía tanto este tema de género. O sea, lo sentía como que parte de y cuando ya me fui otra empresa realmente me ha parecido que el banco respeta mucho lo que es el género tiene y creo en su cultura y en su esencia entonces es ahí donde he notado la diferencia realmente de cómo se busca equidad, se busca igualdad y también creo que el valor que le dan a la mujer la entrada de una empresa es totalmente diferente a otras. (Grupo focal mujeres)*

La participante del grupo focal destaca la relevancia que el Banco FIE otorga a la mujer en el ámbito de la interacción laboral, un aspecto que resulta fundamental en la dinámica de poder presente en estos entornos. Este enfoque permite observar cómo se manifiestan los paradigmas vinculados a los roles de género, así como las estructuras sociales que cada individuo ha interiorizado. Dicho énfasis en la inclusión y reconocimiento de la mujer dentro de estos espacios subraya la importancia de construir relaciones equitativas y de cuestionar las formas tradicionales en que se distribuyen roles y responsabilidades en función del género, promoviendo así un entorno laboral más justo e inclusivo.



A partir de esta discusión sobre la desigualdad y las dinámicas de poder en el ámbito social y económico, resulta relevante profundizar en el análisis de los cuidados y autocuidados que tanto hombres como mujeres ejercen en distintos espacios. En este punto De Keijzer (2003) comenta que la salud ocupacional ha abordado los riesgos laborales y su impacto en los hombres, quienes, en muchas ocasiones, enfrentan la disyuntiva entre mejorar las condiciones de trabajo o aceptar compensaciones económicas por asumir dichos riesgos. Desde una perspectiva de género, esto revela cómo ciertos patrones de socialización masculina, que exaltan la temeridad y la competencia, dificultan el autocuidado, al percibir las actitudes preventivas como "poco masculinas".

*El tema de la salud, el tema de incluso la apariencia física, esos aspectos, no sé si hay niveles de eso, o sea yo creo que lo que hago en mí es normal trato de tener una salud, mantener cuidado y de mi salud, tengo algunos temas de salud que tengo que ir viendo y los voy cuidando, no sé tanto para mi bienestar, como para el bienestar de mi familia. (Entrevistado 1)*

*Tengo un tema ahí con el tema del trabajo a ver, no es que me guste entre comillas o me encante trabajar, pero sí es algo que siempre lo he disfrutado. Me encanta hacer las cosas demasiado bien hechas. Entonces cualquier cosa que emprendo lo trato de hacer de la mejor forma posible. Ya sea en el trabajo o ya sea en un momento haciendo el tema de colaje, cualquier cosa que yo hago lo trato de hacer lo mejor posible o por lo menos doy más de mi cien por ciento, ese por ejemplo es un tema que también lo voy aplicando no sé si va al término de destacar, pero si tratarlo, tratar de hacer lo mejor posible. Y a veces digamos esos temas inciden en que tomes un poco más tiempo, del que habitualmente puede ser tu jornada de trabajo. Es un tema de responsabilidad, pero obviamente siempre también pensando en que hay que tener un equilibrio (Entrevistado 2)*

La relevancia de estos dos testimonios radica en cómo reflejan el mandato social de productividad y el rol de proveedor tradicionalmente asignado a los hombres. El primero de ellos ilustra cómo muchos hombres priorizan el cuidado y bienestar familiar sobre su propio bienestar personal, anteponiendo las necesidades de otros a las propias. En el caso del segundo participante, se observa cómo la productividad se convierte en un fin en sí mismo dentro del ámbito laboral, con un notable descuido del cuidado mental y emocional. Estas actitudes, arraigadas en un sistema patriarcal, refuerzan la expectativa



Comprender la perspectiva sobre la noción de realidad que construyen los individuos dentro de una estructura con una fuerte connotación patriarcal o, en términos de la socióloga Ana Arriazu (2000), en la que existe una relación directa de poder entre hombres y mujeres permite desentrañar las dinámicas que subyacen a la percepción de lo que es "normal" o "dado". Este entramado de poder, asentado sobre valores y roles socialmente asignados, influye en cómo los hombres construyen y legitiman su realidad, un proceso que ha consolidado ciertos patrones y normas como "naturales" en sus experiencias.

Los individuos que conforman esta estructura social patriarcal asimilan el conocimiento a partir de un sentido común, replicando prácticas debido a la "costumbre" adquirida con el tiempo. Según Bunge (1987), el sentido común se caracteriza por no cuestionar los hechos y limitarse a observar eventos aislados sin buscar conexiones entre ellos, destacando que el conocimiento debe aspirar a ser científico.

Sin embargo, cada individuo interpreta la realidad de acuerdo con su propia perspectiva, y su conocimiento está condicionado por ella. Como expone Henssen (2006), el conocimiento se entiende como la teoría del "conocimiento verdadero", en contraste con la lógica, que establece el pensamiento correcto; es decir, la realidad se define en función del conocimiento. Además, desde la perspectiva de Blasco y Grimaltos (2004), el conocimiento constituye la justificación de la creencia, ya que, cuando un individuo decide creer en algo, aunque no tenga base científica, este acto de creer lo convierte en un tipo de conocimiento en su percepción personal.

A partir de esta construcción de conocimiento y realidad, puede observarse que los hombres conciben el autocuidado en función de aquello que han construido y normalizado como su realidad social. Este enfoque está fuertemente influido por normas y expectativas que, desde el sentido común y la socialización masculina, suelen priorizar ciertos aspectos mientras relegan o minimizan las prácticas de autocuidado laboral o personal.

Por otro lado, el autocuidado en las mujeres está moldeado por una socialización diferente, en la cual se espera de ellas un rol protector hacia sí mismas y hacia otros. Esto influye en cómo las mujeres abordan el cuidado personal y colectivo, tanto en el ámbito doméstico como en el laboral. Sobre este punto Fernandez (1993) citada en Saavedra (2017) menciona que social, cultural e históricamente las mujeres han estado subyugadas al ámbito privado, atribuidas al cuidado de los hijos y hombres adultos, sin





embargo, este panorama empieza a cambiar con la inserción de mujeres en el ámbito laboral

*Honestamente creo que las personas tienen que tener tiempo y tienen que tener momentos de calidad en su vida y eso es olvidarse del trabajo básicamente. Pero hay personas que tal vez yo estoy en medio de eso, que el trabajo es demasiado importante. Yo no busco una realización, yo no busco ni ser famosa, ni ser millonaria, ni ser conocida, ni que me den premios, ni nada de eso, de verdad yo no soy esa persona, de verdad no lo soy. He rechazado cosas porque no soy esa persona, pero si el trabajo es muy importante para mí yo creo que es algo que no sé qué decir es muy importante entonces creo que soy una persona exigente pero que también trato en esa línea de ser llevadero el trabajo (...) pero yo sí me considero un poquito workhaholic porque una persona que no es capaz de dejar su computador un fin de semana es un workhaholic y yo no. Y te juro que hay viernes que digo: Sí, no, la dejaré, no, sí, no, a ver, no, a ver un ratito, no, y la llevo. (Entrevistada 2)*

El testimonio de la entrevistada 2 invita a una reflexión profunda sobre el rol de la mujer en el ámbito de la productividad, especialmente cuando se enfrenta a la dualidad de ser madre y trabajadora. La entrevistada, quien no puede prescindir de su trabajo ni siquiera en sus días de descanso y lleva consigo su laptop, refleja las exigencias de responsabilidad que recaen sobre ella. Aunque los roles paradigmáticos de género comienzan a ser cuestionados, desde una perspectiva de clase en el contexto laboral capitalista, los cambios parecen insuficientes para equilibrar las demandas profesionales y personales que enfrentan las mujeres. Este testimonio evidencia cómo el sistema económico actual sigue perpetuando estructuras que dificultan una verdadera transformación en cuanto a la carga y distribución de responsabilidades laborales y familiares. Obligando o dejando sin oportunidades a las instituciones para realizar cambios drásticos

La inserción de la mujer dentro el ámbito laboral abre otros aspectos a considerar, el rol de esta dentro el sistema económico capitalista. Bajo este parámetro Denise Comanne (2010) comenta que las mujeres sufren en muchos casos una sobre explotación, esto debido a la realización de trabajos domésticos además de los privados. Sobre este punto Melisa Vargas en Aguilar, Sosa & Reyes (2018) menciona que esta alianza Patriarcal



y Capitalista profundizó la explotación en una doble jornada laboral, una remunerada y otra no remunerada.

En este contexto, es crucial reconocer la importancia de iniciativas como la Marca Magenta, que busca resaltar el cuidado emocional de sus trabajadores. Esta marca no solo se propone atender las necesidades laborales de las mujeres, sino que también promueve un entorno que favorezca su bienestar integral, su empoderamiento abordando las demandas tanto del ámbito profesional como del personal.

*Como procesos de esa naturaleza hemos tenido procesos de donde la gente participa en talleres de capacitación, en forma presencial, virtual, tenemos “el cuéntame”, o sea que también es una propuesta de cómo ir entendiendo algunos aspectos de lo que son actitudes, emociones, sentimientos que vayan a mejorar el entendimiento de lo que es la igualdad de género. (Entrevistado 3)*

*El primer tema que se ha trabajado es el tema de habilidades blandas y la capacitación a mujeres líderes, donde ellos bajo evaluación que manejan van proyectando a quienes son futuras líderes y adicionalmente a estas líderes ven quién podría reemplazarlas en su cargo. No siempre porque sea mujeres, pueden ser hombres, pero hombres que no tengan el machismo tan enraizado. Realmente que sean personas que trabajen por la igualdad del género, es la ideología, no es que todas sean mujeres o que la jefa sea mujer, sino que hay una ideología tanto en hombres como mujeres de igualdad. (Entrevistada 1)*

Los entrevistados dan a conocer por una parte la sensibilización que se tiene a favor de las políticas de género, esto en cuestión del personal y por otra parte la formación de “líderes” que tiene como fin el empoderamiento de la mujer en términos laborales, sin dejar de lado a los hombres, comprendiendo que estos deben ser individuos que entiendan la importancia de eliminar el machismo de espacios sociales

Sin embargo, la estructura impuesta le da más importancia a la productividad sobre la percepción ontológica-subjetiva, que los individuos puedan tener en circunstancias propias de su socialización dentro el marco de la interacción social, esto bajo el manto de políticas de género que promueven la igualdad. En este sentido Berger y Luckman (2001) mencionan que la habitualidad con la que uno se maneja se convierte en costumbres y estas a su vez en la realidad subjetiva coherente de los involucrados, y entre la importancia de estas políticas se encuentran la normalización de puestos laborales productivos en



relación al género. Aunque el sistema se imponga en cualquier contexto, bajo cualquier lógica de género de la misma manera cuando se habla de productividad.

*Ahora estamos en un momento complicado del mercado y se va a acrecentar la presión por cartera por colocaciones, por mora, por muchas variables, ya no estamos en los tiempos buenos, estamos en las vacas flacas. Por lo tanto, puede incrementarse la presión de trabajo y eso puede hacer que muchas las personas declinen, por ejemplo, porque no todo el mundo interpreta la presión de igual manera. Y puede ser también un espacio, si quieres de violencia, aunque no sea una violencia directa. (Entrevistada 2)*

El testimonio refleja cómo, en tiempos de dificultades económicas, la presión sobre los trabajadores se intensifica, evidenciando la primacía de los intereses del capital sobre las políticas y luchas sociales. Desde esta perspectiva, el mercado adopta una visión idealista en la que los individuos, reducidos a su función económica, son vistos principalmente como cuerpos materiales al servicio del sistema productivo. Los trabajadores, en este marco, quedan subordinados a las demandas del mercado y la economía, lo cual plantea una crítica al sistema que prioriza el rendimiento y la eficiencia sobre el bienestar integral de quienes lo sustentan.

### **Liderazgo femenino en territorios masculinizados**

Dentro la estructura social y productiva cada individuo tiene un rol programado, bajo el patriarcado y la construcción de masculinidad hegemónica las mujeres eran catalogadas desde una noción dualista de la realidad, según Norma Fuller citada en Castillo (2018). Estas formas de masculinidad continúan reproduciendo y quedando atrapadas en la jerarquizada división entre mente y cuerpo, la cual otorga un valor distinto al trabajo intelectual y de gestión frente al trabajo físico. La construcción de las identidades de género está claramente entrelazada con factores de clase social.

Bajo el régimen contemporáneo de productividad capitalista, los hombres, tradicionalmente, han utilizado su fuerza física para ocupar ciertos espacios laborales, mientras que simultáneamente se otorga mayor prestigio y reconocimiento a las labores intelectuales, reforzando la dicotomía mente/cuerpo. La división sexual del trabajo se basa en las posiciones que hombres y mujeres ocupan desde los roles de género, dada desde atributos personales o propiedades proporcionadas de los involucrados (Eagly et al., 2004 citada en Godoy & Mladinic 2009)

Las mujeres, en este mismo esquema, han sido relegadas a trabajos domésticos y de cuidado, perpetuando su invisibilización en el ámbito público. No obstante, la irrupción de ciertos sectores académicos y el surgimiento de instituciones que promueven los



estudios de género han intentado subvertir este orden al abrir espacios ocupacionales, históricamente reservados para los hombres, a las mujeres. Sin embargo, esta apertura se enmarca bajo la misma lógica de la sobreproducción, en este contexto Denise Conname (2010) señala que el sistema capitalista se nutre de un sistema preexistente, es decir el patriarcal, y usa estos mandatos para la sobre explotación de la mujer, viéndolas como mano de obra barata.

El enfoque implementado no es la equidad sustantiva, sino el rendimiento y los resultados. Así, el sistema perpetúa una estructura dualista que instrumentaliza los cuerpos en función de su capacidad productiva, presentando una portada de igualdad que, en realidad, sigue subordinando las subjetividades a las exigencias del mercado, reforzando la hegemonía de la productividad como valor central.

Aun bajo ese contexto, la exposición femenina dentro los espacios tradicionales para hombres es fundamental para la contraposición al paradigma impuesto por el sistema patriarcal, dando así una nueva perspectiva de la producción e interacción de la sociedad. En este sentido la Marca Magenta bajo sus políticas implementa esta visibilización.

*Yo manejo todo lo que es la parte eléctrica del banco, entonces a veces se les hace muy raro a la gente que viene, le cuesta decirme ingeniera; cuando estoy hablando con los proveedores, hablando de los tableros, de los motores, grupos de electrógenos, entonces, pero es eso ¿no?, que nosotros a la gente externa queremos cambiar también, mostrar que se puede, todos podemos y a mí alguna vez me toco participar en proyectos de construcción que hemos tenido acercamiento con mujeres que son albañiles o ingenieras, ¿no? Entonces me gusta mucho eso. Es lo que el Banco desde aquí queremos promover hacia fuera también, con lo que es la Marca Magenta. (Entrevistada 1)*

El testimonio evidencia las barreras de género aún presentes en ámbitos tradicionalmente dominados por hombres. La entrevistada señala las dificultades que enfrenta, desde la resistencia a reconocer su título de "ingeniera" hasta la falta de aceptación de que una mujer dirija proyectos en este sector. Esta experiencia no solo resalta las persistentes limitaciones impuestas por los roles de género, sino que también subraya la importancia de iniciativas que promuevan la visibilización femenina en profesiones técnicas.

---

<sup>3</sup> David Harvey (2007) analiza la sobreproducción como un fenómeno estructural del capitalismo donde se generan excedentes de producción, bienes y fuerza de trabajo más allá de la capacidad real de absorción del mercado. Esta condición genera desajustes económicos, precarización laboral y procesos de desvalorización de la mano de obra, provocando desempleo, subempleo y dinámicas de competencia exacerbada entre trabajadores por recursos y oportunidades laborales limitadas.



*El área de tecnología se caracterizaba por tener un porcentaje muy grande de hombres. Y creo que ahí es donde se ha visto el mayor cambio dentro del Banco, porque ahora ves equipos más diversos (Grupo focal hombres)*

*Yo casi llevo un año y medio más o menos en el Banco, vengo justamente desde la parte industrial, entonces para mí está haciendo realmente un cambio inclusive de perspectiva de ciertos paradigmas que tenía yo anteriormente, pero porque ahorita se ve justamente la cultura del banco que estaban justamente enfocados y están abiertos a que pueda ver ese equilibrio entre lo que son las mujeres y los hombres (Grupo focal hombres)*

El Banco FIE, a través de su Marca Magenta, se posiciona como un aliado en esta causa, contribuyendo a la representación y legitimación de la mujer en sectores productivos. Tal enfoque no solo desafía las normas tradicionales, sino que impulsa una transformación social al abrir espacios que permitan el reconocimiento pleno de las capacidades y aportes de las mujeres en todos los ámbitos laborales.

#### **Políticas de género en acción: recursos internos de deconstrucción del Banco FIE**

El acoso en espacios laborales suele ser una consecuencia de la relación de género. Desde la perspectiva de Acevedo et, al (2009) El acoso laboral puede estar adscrito por diversas expresiones que conllevan a la desigualdad de poder que originan las relaciones sociales, desde las jerárquicas, de clase, de raza o de género. Por su parte Ortega y Mora-Merchán (2008) citados en Garaigordobil, M., & Antonio Oñederra, J. (2009). Destacan en su estudio que actos como el abuso de poder, el acoso, la intimidación y los malos tratos injustificados, sean verbales, físicos o de tipo relacional, junto con la exclusión social y la difusión de rumores maliciosos, no son hechos aislados ni reacciones momentáneas. Más bien, representan una serie de conductas reiteradas entre los involucrados, agresor o agresores y víctima, cuya interacción se sostiene a lo largo del tiempo, creando una dinámica establecida y reconocible.

En este contexto, el acoso se convierte en un problema social dentro de los espacios laborales, generando malestar y reduciendo la productividad. Sin embargo, entidades como FIE proponen políticas más efectivas para abordar y gestionar esta problemática.

*Esta es una clara diferencia que tiene el Banco FIE con otras entidades, donde existen formas y mecanismos para que las mujeres puedan realizar sus denuncias, para que tú*





*hables de estas cosas, uno puede denunciar y se atienden esas denuncias y pueden llegar además a instancias, hay referentes éticos que son los mismos trabajadores, no te digo que todo funcione a la maravilla, pero sí existe. (Entrevistada 2)*

La entrevistada reconoce la importancia de las políticas para tratar casos de acoso dentro los espacios laborales, dando la importancia que las víctimas merecen y necesitan, entendiendo que en otros contextos estas son invisibilizadas, dejando de lado su sentimiento sobre la acción del agresor

En este entendido la investigadora Teresa Perez Del Rio (2007) menciona dos tipos de acoso dentro un ambiente laboral; moral y sexual, el primero tiene como fin la exclusión de la mujer de ciertos espacios laborales, mientras que la segunda tiene intención de tener favores de tipo sexual

Esta perspectiva evidencia la vulnerabilidad que muchas mujeres enfrentan en su vida laboral productiva, subrayando la necesidad de reconocer y abordar las desigualdades persistentes que afectan su bienestar y desarrollo profesional. En este sentido, se establecen pautas fundamentales que invitan a una reflexión profunda sobre la importancia de implementar políticas públicas eficaces, orientadas a incentivar a las instituciones para tomar acciones concretas y sostenibles. Tales políticas no solo buscan la protección de las trabajadoras, sino también la creación de entornos laborales inclusivos y equitativos que promuevan el respeto, la seguridad y el desarrollo pleno de todas las personas.

*De existir un caso de acoso primero entraríamos en un proceso sumario para establecer las responsabilidades y aclarar los temas, de qué manera se da el acoso, pero bajo ningún criterio se podría aceptar una actitud de esa naturaleza y además consideramos que por el mismo hecho de que venimos con una capacitación si quieres verlo así, es una identificación con este proceso de considerar igualdad de género creo que todos los que participamos acá o que participan en el banco ya tienen una identificación con lo que es la Marca Magenta (Entrevistado 3)*

El testimonio del entrevistado 3 resulta clave para entender los procedimientos y etapas necesarias en la gestión de denuncias de acoso dentro de un entorno que fomenta políticas de género. El entrevistado subraya que el acoso es inaceptable en la institución, en gran parte debido a la capacitación continua a la que están sometidos los trabajadores, lo cual fortalece el compromiso con los valores de respeto e inclusión. La Marca Magenta emerge como un componente fundamental de la identidad del Banco, integrándose no solo como un símbolo de los principios de equidad, sino también como un elemento que



busca reflejar estos ideales ante cada miembro del equipo. Este enfoque no solo establece lineamientos claros contra el acoso, sino que también contribuye a desarrollar un sentido de pertenencia y alineación con los objetivos inclusivos de la institución.

Siempre venían comentarios cuando comenzamos, de no sé si en esto es una caja de Pandora y no se va a poder hacer nada, ni decir nada; pues no hagas nada y no digas nada. No tienes por qué. Si te gustaba hacer “chistecitos” complejos, no lo hagas. Si te gustaba decir nena querida ya no lo digas eso se trata (Entrevistada 2)

La importancia de este testimonio recae en el empoderamiento que se genera al imponer un discurso avalado por la institución desde las políticas de género, en este sentido Marulanda (2019) Menciona que el empoderamiento es el proceso de obtener control sobre uno misma, sobre la propia ideología y los recursos que definen el poder.

### **Biologismo y masculinidades**

Un debate relevante dentro de las ciencias sociales surge a partir de la pregunta sobre si los hechos sociales son construcciones basadas en paradigmas preestablecidos o si responden a una noción biológica intrínseca del organismo, manifestada a través de las acciones humanas. Según Miranda y Vallejos (2005), la relación de poder dentro de un marco determinado e interpretado por los individuos como "la ley del más fuerte", es decir, atravesando el biologismo sobre lo social, se conoce como darwinismo social.

La sociedad, bajo la perspectiva del biologismo influenciado por el darwinismo social, invita a reflexionar sobre la naturaleza de la interacción social y sus determinantes. Lo que impulsa a generar una masculinidad hegemónica cultivada desde un término que también genera controversia: lo tóxico. Pereyra (2019) retoma la definición de masculinidad tóxica propuesta por la American Psychological Association (APA) en su informe "Harmful masculinity and violence. Understanding the connection and approaches to prevention". Destaca la relevancia de discutir este texto porque, aunque no es el primer enfoque del establishment sobre la problemática de la masculinidad y su vínculo con la violencia en las relaciones de género, representa una señal clara de la dirección que está tomando esta cuestión. Según la APA, este diagnóstico establece los fundamentos para comprender y abordar la masculinidad tóxica en la actualidad, viéndola como una problemática compleja que abarca tanto dimensiones culturales como individuales.

*Creo que hemos avanzado en los temas de masculinidad. Hoy por hoy, tenemos lo que*



*antes no era común y he visto, por ejemplo, que los hombres se hagan cargo de la casa, el cuidado de los niños, el mundo hoy podemos ver que es una situación ya normal hemos avanzado bastante bien como sociedad (Entrevistado 3)*

*Mi percepción y el entendimiento que yo he ido adquiriendo en estos años de la masculinidad es un poquito el tema de la corresponsabilidad, el tema de igualdad de oportunidad de voz en todos los ámbitos, entre los hombres y las mujeres. Yo creo que aún hay temas que se tienen que desarrollar a nivel de sociedad, hay espacios en los cuales todavía la imagen del hombre tiene ciertos roles, muy marcados y delimitados, las mujeres, lo propio o al menos ante la percepción del común de la gente. Yo creo que aún falta avanzar en estos aspectos en los cuales definitivamente se rompan esas barreras, esos errores predefinidos, esos los preconcebidos para que realmente se pueda llegar a manifestar de que existe un tema de igualdad (Entrevistado 1)*

El entrevistado 3 considera que se ha avanzado socialmente en cuanto a la masculinidad, señalando que actualmente muchos hombres participan en tareas del hogar y en el cuidado de los hijos, roles que históricamente se asignaban solo a las mujeres. Sin embargo, este cambio, aunque compartido, rara vez es objeto de crítica o análisis. Su percepción refleja una comprensión limitada de las masculinidades, reduciéndose al acto de realizar actividades domésticas. Desde una mirada más profunda, las masculinidades implican reflexionar sobre el rol y la posición que los hombres ocupan en las relaciones sociales, cuestionando cómo estos lugares de poder y conducta influyen en sus dinámicas y en las estructuras de género.

Si bien el entrevistado 1 tiene una noción más clara sobre el tema de género y el papel del hombre en las relaciones productivas del sistema, deja de lado la importancia de comprender las masculinidades desde una perspectiva ontológica, psicológica y social. Esto es fundamental para entender cómo el constructo hegemónico de masculinidad tiende a desvalorizar ciertos aspectos, como las emociones. “Una afirmación problemática, sobre que la socialización masculina, en la que se definen los ideales de “masculinidad”, exigiría: “dureza, estoicismo, heterosexismo, actitudes de autosuficiencia y falta de sensibilidad emocional y de empatía”. (Pereyra, 2019. p4)

Bajo esta lógica de razonamiento normativo se construye la masculinidad, desde Hardy y Gimenez (2001) se considera que los medios de comunicación, la familia y los



establecimientos educativos entre otros, son los que forman de manera explícita el pensar y sentir de ser hombre. Y la mujer ocupa un rol importante dentro este constructo como menciona Fuller citada en Gerardo Castillo (2018) la construcción de la masculinidad está estrechamente vinculada a la identidad femenina. Es decir, la manera en que esta identidad se desarrolla dentro de la productividad socioeconómica y la subordinación que experimenta en dicho contexto es crucial para comprender las dinámicas de poder y relación entre ambos géneros.

Connell (1997) sugiere que la investigación histórica señala que este precedente se da antes del siglo XVII en la cultura europea. Las mujeres eran consideradas seres inferiores o incompletos, mostrando así esa percepción biologicista de la sociedad, En esta línea Bonino (2002) considera que el hombre desde la construcción masculina ha implementado para sí la esencia del ser humano, el pensamiento, dejando a las mujeres en una posición menos importante con la intuición, mostrando que cada vez que una mujer intenta abordar esta dimensión propia del hombre, estos llegan a sentirse incómodos.

*Haciendo un poco de retrospectiva, hablando de trabajos tradicionales a hombres eran de alta faena, trabajos industriales, cargar un montón de mineral, alzar, cargar, efectivamente hay mujeres, pero es una minoría, hay que ser reales, hay que ser biológicos, el hombre es más fuerte, es más grande que una mujer y puede desarrollar tareas físicas con mayor eficiencia, no está mal, es parte de. (Grupo focal hombres)*

Desde la percepción implementada por uno de los participantes dentro el grupo focal, se vislumbra un discurso que suele ser parte del análisis a la hora de entender las diferencias que existen entre hombre y mujeres, la biología como respuesta a la igualdad, considerando que los aspectos físicos pueden ser notables a la hora de analizar este fenómeno social, bajo esta premisa Infantes y Delgado (2011) afirman que en el universo simbólico vista desde lo masculino aún vincula la autoridad, el poder, la razón y la fuerza y muy difícilmente suele cuestionarse.

*Yo la verdad no siento que tenga un privilegio por ser hombre, y la verdad nunca lo he sentido, no digo "yo soy hombre blanco, casi choco, entonces soy superior"; jamás, realmente eso no tiene sentido, pero ahora si cuando hablas con personas más preparadas sobre un tema, ahí los escuchas, pero no por el género que tengas (grupo focal hombres)*



La participación de un integrante del grupo focal, quien menciona que nunca ha percibido privilegios por el hecho de ser hombre, refleja una falta de cuestionamiento sobre la masculinidad dentro de la interacción social. Este tipo de afirmación sugiere la presencia de un sesgo cognitivo<sup>4</sup> que invisibiliza ciertos privilegios asociados a su género. Su comentario evidencia cómo, en muchos casos, los beneficios inherentes de la masculinidad hegemónica pueden pasar desapercibidos para quienes los experimentan, precisamente por la falta de una reflexión crítica sobre su rol y posición en las relaciones sociales. En esta línea Wigdor (2016) Menciona que el cuestionamiento de estos privilegios no es sencillo, ya que requiere (de)construir imaginarios, costumbres y privilegios a los que los hombres han accedido y no querrán fácilmente desistir.

En el análisis de las dinámicas de género, se observa un sesgo cognitivo significativo entre muchos hombres en relación con los beneficios del patriarcado. Este sesgo se manifiesta en la creencia que, al involucrarse en tareas tradicionalmente asociadas con las mujeres, como cocinar o lavar la ropa, están renunciando a los privilegios que el sistema patriarcal les otorga. Sin embargo, esta percepción omite el hecho de que los beneficios del patriarcado son, en su esencia, estructurales y sistémicos, no meramente individuales o situacionales. Si bien como menciona Torns (2008) sostiene que la ausencia masculina en los trabajos domésticos es mayoritariamente visible, lo que lleva a una subordinación de la mujer ante el proveedor y la ubica en el rol de cuidadora del núcleo del hogar.

A pesar de que la participación de los hombres en las tareas del hogar puede percibirse como un avance hacia la igualdad, este involucramiento es insuficiente para contrarrestar los privilegios del sistema patriarcal. Al asumir roles que históricamente han sido relegados a las mujeres, muchos hombres tienden a ver su participación en el hogar como un acto de generosidad o igualdad, sin reconocer que su situación de privilegio permanece intacta.

*Por ejemplo, no tenemos hijos así que bueno nuestras responsabilidades se enmarcan, no son variadas, pero por ejemplo yo me hago cargo si tengo mis perros. Yo me hago cargo de darle el desayuno en toda la casa, yo hago el desayuno para mí y para mi esposa, obviamente hago la comida a mis hijos, nos turnamos con mi esposa el tema del lavado de sus pastos, porque nos dimos unos pastos para que puedan hacer las necesidades, cocinamos nos vamos turnando en cocinar obviamente las cosas más sencillas es algo que sea una parrillada que yo ya me hago cargo (Entrevistado 3)*

---

<sup>4</sup> Los sesgos cognitivos son errores sistemáticos en el proceso de pensamiento juicio y memoria que pueden influir en las formas que percibimos y procesamos la información





Este sesgo no sólo perpetúa la desigualdad de género, sino que también minimiza la lucha por la equidad al desviar la atención de los aspectos más profundos y arraigados del patriarcado, que van más allá de la división del trabajo doméstico. Desde el enfoque del entrevistado la igualdad dentro la perspectiva de género se puede ver dentro los roles de limpieza en el hogar.

### **Interseccionalidad entre poder, patriarcado y capitalismo**

La reflexión del patriarcado-capitalismo nos sumerge en la conceptualización del poder. Este estrecho relacionamiento invita a analizar la alternancia en la interacción social de hombres y mujeres, sobre este punto Villareal (2003) menciona que las relaciones de poder en el sistema capitalista patriarcal tienen que ver con la subordinación de género. Ahora bien, este proceso asimétrico de la interacción dentro la sociedad que lleva a desventajas productivas ha sido visualizado por el sistema de acumulación, proporcionándose como objetivo dentro organismos internacionales, como señala la ONU el objetivo No. 3: “Promover la equidad de género y el empoderamiento”,

El empoderamiento a la mujer genera una mejor repartición de responsabilidades dentro un marco social productivo, el entendimiento de este concepto lo podemos apreciar en palabras de León (1997) considerando que el feminismo tomó el empoderamiento para la emancipación de la mujer en la división sexual del trabajo, la idea de transformar la estructura de subordinación. La emancipación así pasa de la retórica a hechos concretos dentro la estructura productiva

*Lo que yo por lo menos escuchaba de esta institución era: qué lindo al lugar donde vas a ir a trabajar... por la cultura y la filosofía de trabajo que tienen y es algo que se ha percibido desde el momento del reclutamiento, el trato el respeto, es un ejemplo que siempre ponemos cuando hablamos de género, incluso el que en una entrevista tengas preguntas muy genéricas y no hayan sesgos por tu género (entrevistada 3)*

El relato de la tercera participante resalta cómo el sentido de pertenencia puede fortalecerse en un entorno de trabajo comprometido con políticas de género. Desde la entrevista inicial, ella se sintió cómoda, al no enfrentar preguntas con sesgos de género, lo que refuerza una atmósfera inclusiva. Su experiencia refleja un cambio importante: los esquemas productivos comienzan a cuestionar y replantear paradigmas del sistema patriarcal, promoviendo un espacio laboral más equitativo y consciente.



Sin embargo, como señala la investigadora Magdalena León (1997) existen dos tipos de empoderamiento, que se genera en el debate, el empoderamiento colectivo e individual, este último tiene como característica el generar acciones desde lo subjetivo, desde el yo. Es decir, consignas como: “Tú puedes”, “Sé productiva”, “No te rindas”, “Si te lo propones, lo harás” pueden enmarcarse bajo el seno del mandato de la sobre productividad a favor del capital.

*Primero han trabajado con capacitaciones, charlas, han hecho que los gerentes y directorio vivan, sientan los ideales del Banco y eso es una labor de la presidenta, el tema de la inclusión de igualdad de género entonces ella siempre los ha empoderado tanto a hombres como mujeres y se les ha dado que se convenzan de que se apropien de la Marca Magenta. (Entrevistada 2)*

La importancia de la Marca Magenta es indudable dentro los propósitos de igualdad, el entendimiento de las políticas de género por parte de los involucrados es necesario para el desarrollo social y de convivencia dentro la institución, sin embargo, entender el contenido del empoderamiento femenino podría conceptualizarse en Rowlands mencionada en León (2000) quien considera el empoderamiento para oprimir y para emancipar

*En FIE siempre ha existido un deseo genuino para que la entidad cumple un propósito más grande que el económico, y eso yo lo he sentido desde que he entrado a la organización y de entender que yo podía llevar números hermosos, de crecimiento, de cartera, de clientes, de todo, pero la pregunta era ahí: ¿dónde estás haciendo inclusión? (Entrevistada 2)*

Desde el testimonio de la entrevistada 2, se puede destacar la relevancia que el Banco asigna a la igualdad de género, promoviendo oportunidades y derechos iguales para todas las personas. Sin embargo, es importante distinguir entre igualdad y equidad. Según Cerletti (2010) el concepto de equidad ha comenzado a reemplazar al de igualdad como una forma de acción justa. Esto se debe a que la igualdad es frecuentemente criticada por su carácter homogeneizador o incluso totalitario, al interpretarse como la imposición de una misma norma o estándar para todos, sin considerar las particularidades individuales.

Si bien la igualdad enfrenta ciertos desafíos, en el Banco FIE ya comienzan a reconocer



se vuelven menos significativas y son cada vez más comprendidas y valoradas.

En estos últimos cinco años donde sí hay más movimientos de las mujeres acá, en empoderamiento en el Banco, en mi regional nosotros tenemos más mujeres que son jefas de agencia subgerentas que antes no se veía, entonces el banco ahorita está impulsando, está apoyando, está fortificando a todas las mujeres a que podamos llegar a mandos altos. (Grupo focal mujeres)

Tal vez algunos cambios han habido en cuanto a los rangos jerárquicos, he notado que en estos años ha habido un incremento o bueno trata de obtener un balance de personas que entre hombres y mujeres en cargos de mandos medios o altos. (Grupo focal hombres)

Desde la perspectiva de los participantes, las políticas de igualdad en espacios de poder han experimentado una transformación significativa en los últimos años. Este cambio ha comenzado a abrir puertas hacia un ambiente menos hegemónico y más inclusivo, donde tanto hombres como mujeres pueden participar en condiciones de igualdad. Este progreso ha permitido que las prácticas laborales se distancien de modelos tradicionales que favorecían a unos pocos, para dar paso a un espacio en el que el talento y el mérito son el principal criterio de valoración. A pesar de estos avances, persiste la necesidad de integrar una visión de equidad que tenga en cuenta las diferencias y necesidades específicas de cada individuo.

Esto no solo contribuye a una atmósfera de respeto y colaboración, sino que también optimiza el rendimiento y bienestar en el lugar de trabajo. En este sentido, el desafío radica en equilibrar igualdad y equidad, reconociendo que, aunque la igualdad busca eliminar barreras universales, la equidad se enfoca en ajustar esas condiciones para que cada persona tenga realmente las mismas oportunidades de desarrollo.

### **Entre el rendimiento laboral y los derechos humanos**

La productividad dentro del sistema que perpetúa la acumulación de capital mantiene una delgada línea con respecto a los derechos humanos en la relación entre empleado y empleador. Esta línea, en muchas ocasiones, se ve vulnerada precisamente por la apropiación del mercado sobre el cuerpo. En este sentido, el filósofo Enrique Dussel (2008) señala la diferencia del mercado desde una perspectiva filosófica idealista-dualista, que establece una separación entre la mente y el cuerpo. Así, el mercado, bajo esta lógica, se presenta en oposición al cuerpo humano.



Desde la visión de León-Gómez (2022) la explotación es el flagelo que tienen los empleadores sobre sus trabajadores, ya sea económica, social o psicológica. Esta lógica de sobreexplotación impacta directamente en los derechos humanos, ya que las condiciones laborales suelen priorizar los objetivos económicos sobre el bienestar de las personas. El trabajo, bajo este modelo, se convierte en un medio para obtener mayor capital, convirtiéndolos en el sistema productivo.

Los horarios de ingreso son de ocho y media, tengo una hora de almuerzo y normalmente la salida debería ser seis y media, pero en realidad dentro lo que es mi área no se cumple, entonces yo generalmente salgo entre siete y media a ocho de la noche, fin de mes me salgo 11:30 o media noche por la responsabilidad que tengo dentro del Banco (...) sin embargo al personal bajo mi cargo si tiene horarios de turnos. (Entrevistada 1)

Formalmente debería ser ocho y media hasta las cuatro y media con media hora de espacio en el almuerzo, pero es difícil, es difícil por la actividad, la carga laboral y las responsabilidades que se tienen en la institución que podamos salir a esa hora, al menos yo de forma particular. (Entrevistado 1)

Comienzo alrededor de las nueve de la mañana (...) me debo ir en promedio ocho, siete y media. Es mi horario más o menos de salir. Y en promedio todos los fines de semana me llevo la computadora y todos los domingos trabajo un ratito en la tarde noche y dependiendo del momento por lo menos unos tres días de la semana trabajo en la en la noche en mi casa hasta normalmente las doce (Entrevistada 2)

¿Horarios en el sistema financiero?, en el sistema financiero no existe horarios ni días de trabajo, ni feriados, depende mucho de las condiciones, los procesos, depende de las exigencias. Normalmente yo, más que todo por el tema de tráfico y comodidad llego tipo ocho de la mañana y normalmente estoy saliendo entre las siete y media y ocho de la noche (Entrevistado 2)

Los comentarios de los entrevistados revelan un patrón: la responsabilidad que los trabajadores asumen en estos espacios suele traducirse en jornadas laborales extendidas. Esto abre la puerta a una reflexión sobre la distribución de las horas de trabajo en función de los distintos roles y posiciones, todo dentro de un mismo sistema económico-productivo.



Esta problemática plantea una urgente necesidad de repensar la relación entre el mercado, el sobre-rendimiento y los derechos fundamentales de los trabajadores, exigiendo una regulación más estricta que proteja al ser humano frente a la máquina del capital. Sobre este punto Samir Amin (2008) comenta que la desigualdad se ha dado a lo largo de la historia, sin embargo, en la época contemporánea todos los sistemas se han alineado sobre una misma lógica, la del capitalismo.

No obstante, es posible identificar organizaciones y empresas que han implementado políticas para proteger a los y las trabajadores/as, tanto en su bienestar físico como mental. En este entendido tenemos a la Marca Magenta, la cual desde sus políticas contra todo tipo de violencia intenta equilibrar la salud mental de sus trabajadores y trabajadoras con las responsabilidades y exigencias que el mercado tiene.

### **Paternidad y maternidad, avances y perspectivas**

La paternidad y la maternidad son aspectos dinámicos en la vida de muchas personas. Sin duda, estas experiencias se ven influenciadas por las demandas laborales, y cuando la exigencia se centra en la productividad, este impacto se vuelve aún más evidente. La maternidad desde la percepción de Wheaton 2017, citada en Arteaga et, al (2021) La experiencia de la maternidad transforma profundamente las trayectorias de muchas mujeres asalariadas, generando tensiones y conflictos al intentar equilibrar distintas identidades, como la de madre y profesional o madre y trabajadora.

*Sucede que muchas veces en el ámbito laboral estas son situaciones de desventaja para las mujeres entonces desde mi trabajo lo que se puede aportar bajo la visión del banco es que esto no represente un estrés o una situación de desventaja precisamente para la persona que está atravesando por este proceso, digamos, es decir que pueda hacer ejercicio de sus derechos laborales con normalidad y que reciban los permisos, audiencias correspondientes y el apoyo, digamos, el equipo (Grupo focal hombres).*

*Yo estoy diecisiete años en el Banco. No conozco mucho las vacaciones, esta semana yo tenía que tener vacaciones. Pero por temas de ferias o activaciones algo, entonces voy relegando mis vacaciones y hay momentos de que me siento vacía porque no puedo hacer cosas de mujer, mi hijo tiene veinte años ya no me necesita. Por qué tal vez en su momento cuando él era chiquito, el primer momento que salí de vacaciones le hubiera enseñado a mi hijo a leer o escribir, pero ahorita ya no me necesita, entonces prefiero venir al trabajo que estar en mi casa, creo que en un tiempo no hecho mucho equilibrio familia-trabajo. (Grupo focal mujeres)*



Es relevante destacar el comentario del participante del grupo focal: que el Banco promueva una visión que transforme la percepción de la maternidad desde un enfoque productivo resulta beneficioso. El segundo testimonio refleja las dificultades que muchas madres enfrentan al formar parte del mercado laboral. La necesidad de ser productivas y abrirse camino en este ámbito a menudo las lleva a desvincularse de sus responsabilidades como madres. Desde Maroto-Navarro (2004) la inserción de la mujer en espacios laborales genera un problema con respecto a la maternidad, debido a no tener espacios de autonomía personal.

*Yo antes de ser mamá creo que no notaba tanto este equilibrio entonces podía manejar, ahora que soy mamá sí me está costando un poco porque cargo un sentimiento de culpa, cuando salgo temprano del trabajo, o cuando tal vez en vez de encender mi compu a las seis de la tarde digamos, ya en casa estoy con mi hijito o que realmente, yo no voy a terminar esto hoy día y me llevo la compu, pero al final del día estoy tan cansada que ya no lo hago, estoy ahora justo en esa pelea, tendría que hacer más en el trabajo, antes hacía más (...) ¿Qué hago? O sea, si le dedico más tiempo al trabajo no voy a disfrutar de mi bebé, es complicado igual pensar qué otras personas están dando más tiempo con él, que obviamente se lo agradezco, pero una quisiera tener un poquito más de tiempo para la familia (Grupo focal mujeres)*

Este testimonio ilustra un desafío común que enfrentan muchas madres trabajadoras: el conflicto entre productividad laboral y las responsabilidades de maternidad. Antes de ser madre, mantener un equilibrio entre vida personal y trabajo podía ser más manejable. Sin embargo, con la maternidad, emergen sentimientos de culpa al priorizar el tiempo en familia sobre el trabajo fuera de horario, como se observa en su decisión de pasar tiempo con su hijo en lugar de encender la computadora al final del día.

Este problema resalta las tensiones generadas por un sistema productivo que no siempre contempla las complejidades de la maternidad. La expectativa de disponibilidad constante en el trabajo y la productividad, incluso fuera del horario laboral, puede ignorar las necesidades afectivas y de presencia física que los hijos demandan. La cultura de la productividad se vuelve así una fuente de conflicto emocional y agotamiento para las madres, quienes se ven divididas entre cumplir con sus roles laborales y satisfacer sus responsabilidades familiares.

Desde la mirada de Fuller (2001) Tradicionalmente la maternidad era parte de la esencia femenina, hoy desde la inserción de la mujer en ámbitos públicos, políticos y privados,





esta tiene más posibilidades de realizar otras actividades. Este nuevo paradigma dado desde la feminidad, refleja la necesidad de abordar el tema de la maternidad y productividad con mayor reflexión.

Desde la conceptualización de Velázquez (2004) la paternidad, tenemos a que menciona que antes la paternidad estaba sujeta a paradigmas patriarcales, el hombre tenía un rol y estos eran aprendidos por los hijos e hijas, sin embargo, desde que la mujer tomo roles diferentes y entro al ámbito laboral, esta situación empezó a cambiar, lo que le da otro enfoque a la paternidad.

*Lo propio sucederá en el caso de los hombres que tengan igual que cubrir ciertas tareas en la casa de apoyo que quizás antes no había la lógica de que tengan que colaborar digamos en tareas del hogar o el cuidado de los niños (...) algunas formas son compartidos, entonces en este caso los hombres también tenían acceso a permisos, a gestionar ciertas tareas para cumplir, digamos, nuestra responsabilidad. (Grupo focal hombres)*

Esta afirmación refleja una evolución importante en las dinámicas de género y en cómo se conciben las responsabilidades en el hogar. Tradicionalmente, el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos se asignaban exclusivamente a las mujeres, lo que consolidaba roles rígidos y limitaba las experiencias y habilidades de ambos géneros. Hoy en día, la idea de compartir estas responsabilidades responde a una visión de equidad, donde hombres y mujeres colaboran para construir un ambiente familiar equilibrado y saludable. Bajo este margen Arregui (2004) señala que la maternidad, tanto como la paternidad se construyen en nociones simbólicas caracterizadas por lo histórico y sociocultural.

La inclusión de los hombres en el hogar y en la crianza también les permite desarrollar habilidades de empatía, paciencia y comunicación que antes se consideraban ajenas o menos valoradas en ellos. Este cambio no solo beneficia a las familias al distribuir el trabajo de manera más justa, sino que también promueve una transformación en la sociedad: hombres y mujeres tienen más oportunidades de construir relaciones basadas en el respeto mutuo y en la corresponsabilidad. En este entendido el investigador Cebotarev (2003) señala que la "parentalidad" al ser un nuevo enfoque dentro las ciencias sociales, invita tanto a padres como madres a tener un trabajo conjunto para el desarrollo óptimo de los hijos e hijas, alejándose así de la paternidad homogénea.

Además, cuando los hombres tienen acceso a permisos y facilidades para atender tareas



del hogar y cuidado, como menciona la cita, se está reconociendo el valor de su rol en estos ámbitos. Este es un avance hacia una estructura de cuidado compartido que beneficia tanto a los niños, quienes reciben una crianza más balanceada, como a los adultos, que pueden equilibrar sus vidas personales y profesionales.

### Lenguaje inclusivo

En los últimos años, el lenguaje inclusivo ha ganado terreno en nuestras conversaciones diarias, despertando opiniones diversas y cuestionamientos sobre cómo nos comunicamos. Sin embargo, es indudable entender cómo el lenguaje es importante en la expresión de ideas para crear o romper esquemas. Según Furtado (2013) las políticas de género implementadas desde la construcción de la lengua, estaba direccionada a la apertura laboral de las mujeres, empero, las condiciones sociales y culturales se aproximaron a esta forma de construcción socio-lingüística.

Otra percepción está dada por Scotto y Perez (2020) señala que, aunque en español usamos los términos masculino y femenino para clasificar el género gramatical de las palabras, estas categorías no representan completamente el significado o la naturaleza de las personas. Si bien este análisis del género gramatical en el idioma español nos invita a pensar en el no binarismo y en cómo las categorías lingüísticas no siempre reflejan la diversidad humana, también nos lleva a un tema crucial: la deconstrucción de lo "masculino" y "femenino" en términos sociales.

No se trata solo de ampliar el lenguaje para incluir identidades no binarias, sino también de cuestionar las ideas fijas y tradicionales sobre lo que implica ser hombre o mujer. En este sentido la Marca Magenta tiene mucho que aportar, dentro las políticas del Banco se encuentran el lenguaje inclusivo, es así que el 2019 la Marca Magenta formaliza su postura ante las políticas de genero

*Tengo hombres que de verdad detestan todo este tema de Marca Magenta dentro del banco, pero al final yo creo que terminan yéndose porque es tan fuerte el tema que no se deja de hablar de esto y tienes que ir a tu capacitación, tienes que estar en la capacitación y se van a hablar de masculinidades y todo eso, entonces si realmente eres una persona contraria al tema vas a terminar yendote temprano (Entrevista 2)*

Este comentario resalta la relevancia de las políticas de género dentro del Banco, indicando que gran parte del personal se compromete activamente con los valores y



principios que la institución promueve. A través de estas políticas, el Banco no solo busca fomentar la igualdad y la inclusión, sino también construir un ambiente de trabajo en el que todos los trabajadores, sin importar su género, puedan desarrollarse de manera equitativa y plena.

Este compromiso no solo beneficia a los trabajadores, sino que también fortalece la reputación del Banco, creando un espacio de confianza y respeto que se refleja en sus relaciones con clientes, socios y la comunidad en general. Al implementar y respetar estos pilares, la institución demuestra su responsabilidad social y su disposición a adaptarse a los cambios y demandas de una sociedad cada vez más consciente de la igualdad de género.

La Marca Magenta, a través de su metodología, implementa las "4 A": A mí, A mi lado, Adentro, Afuera, una perspectiva que sigue un enfoque inductivista, avanzando de lo particular a lo general. Esta metodología busca generar cambios empezando por el individuo (A mí), promoviendo el autoconocimiento y la reflexión personal. Luego, se extiende al entorno inmediato (A mi lado), donde las relaciones cercanas y las interacciones cotidianas se ven influenciadas por estos cambios internos. A continuación, la transformación se expande hacia el interior de las organizaciones o grupos (Adentro), creando un impacto colectivo.

Finalmente, la metodología alcanza el contexto más amplio (Afuera), contribuyendo a un cambio social generalizado. Este enfoque permite a MAGENTA construir una visión integral, en la que el cambio comienza con el individuo y gradualmente se extiende hacia una influencia mayor y más inclusiva.

*Trabajar dentro implicaba abordar la cultura organizacional. No es que sea solo un pilar de la identidad del Banco, sino que se convierte en parte esencial de lo que representa. Afuera significa llevar esta esencia hacia el exterior, inspirando y compartiendo en diversas plataformas y alcanzando también a otros grupos de interés, como clientes y proveedores. (Entrevistada 1)*

*La Marca Magenta se enfoca en trabajar esta esencia tanto adentro como afuera. Este modelo transformacional evolucionó hasta convertirse en una espiral de las "cuatro A": A mí, A mi lado, Adentro y Afuera. La última "A", A mi lado, se centra en transformar las relaciones y en cómo puedo relacionarme y colaborar con mi equipo y mi entorno*



*entorno laboral. Es decir, se trata de construir conexiones y fortalecer la manera en que interactuamos en el espacio de trabajo, contribuyendo a una cultura más cohesionada y empática (Entrevista 3).*

Este enfoque refleja una visión integral de transformación dentro de la organización. Al trabajar desde lo personal (A mí), hasta la interacción con el equipo (A mi lado), la cultura interna (Adentro) y el impacto hacia el exterior (Afuera), la metodología de MAGENTA permite construir una cultura organizacional fuerte y auténtica. Además, el hecho de inspirar no solo dentro del Banco, sino también a clientes y proveedores, muestra un compromiso genuino con valores que van más allá de la empresa. Esta espiral de "las cuatro A" fortalece las relaciones laborales y proyecta una identidad organizacional sólida y coherente, que puede adaptarse a distintos ámbitos y grupos de interés.

### **Conclusiones y recomendaciones**

La investigación realizada sobre las políticas de género implementadas por el Banco FIE, a través de la Marca Magenta, demuestra un compromiso sólido con la equidad de género, especialmente en el empoderamiento de las mujeres en espacios de poder y en la visibilización de las mismas mediante el uso del lenguaje inclusivo. Estas acciones son un paso relevante hacia la construcción de una cultura organizacional inclusiva y representan un ejemplo digno de ser replicado por otras instituciones.

Debido a la profundidad de los cuestionamientos que surgen al abordar aspectos estructurales como el poder y el machismo, la Marca Magenta se posiciona como una precursora en la ardua tarea de deconstruir sistemas arraigados que perpetúan desigualdades. Su enfoque no solo busca visibilizar estas problemáticas, sino también generar un cambio significativo hacia dinámicas más equitativas que promuevan el desarrollo profesional de las mujeres en todos los niveles organizacionales. Esta iniciativa representa un esfuerzo tangible por transformar las estructuras tradicionales y abrir espacios de poder inclusivos, estableciendo un precedente valioso para otras instituciones comprometidas con la equidad de género.

Sin embargo, el análisis también pone en evidencia ciertas áreas de mejora. Las limitaciones relacionadas con la falta de profundización en las masculinidades y la ausencia de una metodología actualizada para implementar y evaluar políticas de género son aspectos que requieren atención. Además, si bien la Marca Magenta se



gestiona de manera eficiente en pro de una distribución más equitativa del poder, es necesario reconocer que los desafíos estructurales propios al sistema social y económico trascienden el alcance de una sola institución. Por ello, es crucial que la academia y el campo de acción continúen cuestionando e interviniendo sobre estos problemas desde un enfoque más amplio y crítico.

Dicho esto, se **recomienda** expandir las opciones para generar investigaciones sobre las dinámicas de interacción dentro del Banco, considerando que los cambios sociales generan nuevos paradigmas en las relaciones laborales y de género. Esta perspectiva debe reconocer la naturaleza dialéctica de las transformaciones organizacionales, donde las tendencias emergentes responden a contextos específicos y demandan una constante actualización de las políticas institucionales.

Debido a este punto, se sugiere tomar en cuenta el análisis de esta investigación ya que advierte sobre los cambios socioculturales que impactan directamente en las percepciones y prácticas de los trabajadores en relación con la equidad de género. Tomando en cuenta que la Marca Magenta crea un hito dentro de las políticas de género que se implementan dentro del sector empresarial privado, y este fenómeno a la vez de representar una oportunidad invaluable para liderar un cambio cultural profundo, representa una gran responsabilidad a escala institucional, posicionándose como un referente que inspire y motive a otras organizaciones al asumir un rol activo en la promoción de la igualdad y la diversidad.

En ese sentido, si bien la Marca Magenta dentro de sus políticas atiende con gran énfasis al sector femenino de la institución, también es necesario ampliar el enfoque de sus políticas hacia las masculinidades, es decir; a partir de los aportes que propone esta investigación, diseñar e implementar políticas que fomenten la reflexión y transformación de los roles masculinos en la organización, superando los ya tradicionales y repetitivos “talleres en masculinidades” que se basan en marcos teóricos y metodológicos desactualizados y así contribuir a una visión más integral y realista de la equidad de género. Lo cual permitirá a los hombres del Banco FIE crear un sentido de pertenencia auténtico y un compromiso aún más sólido en la búsqueda de la igualdad de género.

A continuación, se presentan las primeras propuestas de acción en base a los hallazgos más relevantes de la investigación:



A) Crear una red de masculinidades activas, como costilla de la Marca Magenta, bajo metodologías que prioricen lo comunitario y generen una complicidad para cuestionar las nociones de las masculinidades tóxicas ya que, si bien se ha sensibilizado a los hombres sobre los privilegios patriarcales de los que gozan, es necesario reflexiones más profundas sobre las maneras en cómo el machismo les afecta como individuos colectivizados y como sus acciones continúan perpetuando actitudes machistas. En este marco se incluirían indicadores medibles y metas específicas.

B) Expandir las políticas de género de la Marca Magenta hacia la práctica de masculinidades saludables y colaborativas dentro de los equipos y de la estructura del Banco FIE.

C) Trabajar paternidades conscientes a partir de las masculinidades saludables que reflexionen sobre los cambios de paradigma en concebir el concepto de familia y las relaciones padre – hijo/a, hijo/a – padre.

D) Proponer como eje central la importancia de la salud mental, los cuidados y los autocuidados y la toma de consciencia sobre las formas de violencia subjetivas e intersubjetivas.

E) Contrarrestar las perspectivas biológicas de “ser hombre” ya que a pesar de la existencia de la Marca Magenta aún prevalecen las practicas y visiones machistas en base a las corrientes del biologismo<sup>5</sup>

Se sugiere comenzar a trabajar, a modo de prueba piloto, con los participantes del grupo focal de hombres ya que estos demostraron tener una base de conocimientos considerable en lo que respecta el género y las masculinidades, además de una apertura al diálogo y la colaboración colectiva.

Al analizar las políticas de género y entrevistar a una muestra de los trabajadores del Banco FIE se identificó cómo las normas de género de la mano del poder patriarcal influyen en la construcción de identidades masculinas, muchas veces limitándolas a roles tradicionales.

---

<sup>5</sup>Según Connell (1995) en su obra "Masculinidades", el biologismo es una perspectiva reduccionista que intenta explicar las diferencias de género y el comportamiento masculino únicamente a través de factores biológicos como hormonas, genes o anatomía. Esta visión naturaliza la dominación masculina al argumentar que las conductas asociadas a la masculinidad hegemónica son inherentes al sexo biológico, ignorando así el carácter socialmente construido de las masculinidades y su variabilidad histórica y cultural.





Según Connell (1995) en su obra "Masculinidades", el biologismo es una perspectiva reduccionista que intenta explicar las diferencias de género y el comportamiento masculino únicamente a través de factores biológicos como hormonas, genes o anatomía. Esta visión naturaliza la dominación masculina al argumentar que las conductas asociadas a la masculinidad hegemónica son inherentes al sexo biológico, ignorando así el carácter socialmente construido de las masculinidades y su variabilidad histórica y cultural.



## Bibliografía

- Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2018, 198 pp. ISBN 978-612-317-406-4. Berger, Peter L. & Luckmann Thomas. (2001). La construcción Social de la Realidad. Buenos Aires: Amorrortu editores S.A
- Lahire, B. (2014). L'homme pluriel. La sociologie à l'épreuve de l'individu. In L'Individu contemporain (pp. 81-93). Éditions Sciences Humaines.
- Scotto, S. C., & Pérez, D. I. (2020). Relatividad lingüística, gramáticas de género y lenguaje inclusivo: algunas consideraciones. *Análisis filosófico*, 40(1), 5-39.
- Furtado, V. (2013). El lenguaje inclusivo como política lingüística de género.
- Arteaga Aguirre, C., Abarca Ferrando, M., Pozo Cifuentes, M., & Madrid Muñoz, G. (2021). Identidad, maternidad y trabajo. Un estudio entre clases sociales en Chile. *Revista de Ciencias Sociales*, 34(48), 155-173.
- Fuller, N. (2001). Maternidad e identidad femenina: relato de sus desencuentros. *J dolescencia y*, 225.
- Velázquez, L. E. T. (2004). La paternidad: una mirada retrospectiva. *Revista de Ciencias Sociales*, (105), 47-58.
- Arregui, L. A. (2004). Maternidad, paternidad y género. *Otras miradas*, 4(2), 92-98.
- Miranda, M., & Vallejo, G. (2005). Darwinismo social y eugenesia en el mundo latino (pp. 145-192). Buenos Aires: Siglo Veintiuno de Argentina Editores.
- Pereyra, (2019) J. P. N. Masculinidad tóxica.
- Hardy, E., & Jiménez, A. L. (2001). Masculinidad y género. *Revista cubana de salud pública*, 27(2), 77-88.
- Connell, R. W. (1997). La organización social de la masculinidad.
- Bonino, L. (2002). Masculinidad hegemónica e identidad masculina. *Dossiers feministes*, 6(1), 7-35.
- Wigdor, G. B. (2016). Aferrarse o soltar privilegios de género: sobre masculinidades hegemónicas y disidentes. *Península*, 11(2), 101-122.
- Infantes, A. T., & Delgado, A. D. V. (2011). El significado de la masculinidad para el análisis social. *Revista Nuevas tendencias en antropología*, 2(1), 80-103.



- Marulanda, N. L. A., Flórez, A. K. P., & Blanco-Ariza, A. B. (2019). Empoderamiento femenino e igualdad de género en las organizaciones. *Liderazgo estratégico*, 9(1), 140-148.
- del Río, M. T. P. (2007). La violencia de género en el trabajo: el acoso sexual y el acoso moral por razón de género. *Temas laborales: revista andaluza de trabajo y bienestar social*, (91), 175-204.
- Garaigordobil, M., & Antonio Oñederra, J. (2009). UN ANÁLISIS DEL ACOSO ESCOLAR DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO Y GRUPO. *Ansiedad y estrés*, 15.
- Acevedo, D., Biaggii, Y., & Borges, G. (2009). Violencia de género en el trabajo: acoso sexual y hostigamiento laboral. *Revista venezolana de estudios de la mujer*, 14(32), 163-182.
- TORNS, T., (2008). El trabajo y el cuidado: cuestiones teórico metodológicas desde la perspectiva de género. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, (15), 53-73. [Fecha de Consulta 19 de octubre de 2024]. ISSN: 1139-5737.
- Fuller, Norma. *Difícil ser hombre: nuevas masculinidades latinoamericanas*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2018, 198 pp. ISBN 978-612-317-406-4.
- Young, I. (1992). Marxismo y feminismo, más allá del matrimonio infeliz (una crítica al sistema dual). *El cielo por asalto*, 2(4), 43-69.
- De Keijzer, B. (2003). Hasta donde el cuerpo aguante: género, cuerpo y salud masculina. *La salud como derecho ciudadano. Perspectivas y propuestas desde América Latina*, 137-152.
- Arriazu, A. D. C. (2000). El patriarcado, como origen de la violencia doméstica. *Monte Buciero*, (5), 307-318.
- Hanssen, Johan (2006) *Teoría del conocimiento*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C
- Godoy, L., & Mladinic, A. (2009). Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. *Psykhé (Santiago)*, 18(2), 51-64.
- Blasco, Luis J. & Grimaltos Tobies. (2004). "Teoría del conocimiento". Valencia: Los autores.



- Saavedra, L. D. (2017). Género y salud: estudio sobre la doble jornada laboral en las mujeres y su relación con el autocuidado de su salud. In IX Congreso Internacional de Investigación y práctica profesional en Psicología XXIV Jornadas de investigación XIII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.
- Comanne, D. (2010). Cómo el patriarcado y el capitalismo refuerzan en forma conjunta la opresión de las mujeres. Comité para la Abolición de las Deudas Ilegítimas (CADTM)[en línea] <http://www.cadtm.org/spip.php>.
- Aguilar, R. G., Sosa, M. N., & Reyes, I. (2018). El entre mujeres como negación de las formas de interdependencia impuestas por el patriarcado capitalista y colonial. Reflexiones en torno a la violencia y la mediación patriarcal. *Heterotopías*, 1(1).
- Villarreal, A. L. (2003). Relaciones de poder en la sociedad patriarcal. *Revista Espiga*, 4(7), 75-90.
- León, M. (1997). Poder y empoderamiento de las mujeres.
- León, M. (2000). Empoderamiento: relaciones de las mujeres con el poder. *Revista Estudios Feministas*, 8(02), 191-205.
- Cerletti, A. (2010). Igualdad y equidad en las políticas sociales y educativas. *Revista Acontecimiento*, 20(38-39), 95-104.
- León-Gómez, A. M., Romero-Loaiza, D. E., Calderón-Venera, V. C., Garzón-Martín, J., Rodríguez-Duarte, S., Contreras-Rodríguez, S. D.,... & Jiménez-Gonzalez, K. S. (2022). Explotación laboral.
- Dussel E. (2008). *Marx y la Modernidad*. Rincón Ediciones
- Fiss, O. M. (1993). ¿Qué es el feminismo?
- Furtado, V. (2013). Lenguaje inclusivo como política lingüística de género. *Revista Digital de Políticas Lingüísticas (RDPL)*, (5).
- Lamas, M. (2015). *El género*. Mexico: Bonilla Artigas Editores.
- Mujeres, O. N. U. (2015). *La igualdad de género*. ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres.



## Anexos

### PREGUNTAS DE GRUPOS FOCALES

#### HOMBRES

*Buenas tardes a todas y todos, gracias por participar en este grupo focal, mi nombre es Israel Aceituno Bustillos, soy sociólogo, investigador y experto en género. Si bien el Banco tiene un trabajo interesante hacia la sociedad civil con el enfoque de género y su programa "Marca Magenta" las preguntas que le haré a continuación tienen que ver más con su relación con el trabajo y su vida personal. Les pido que compartan sus opiniones de manera abierta y respetuosa.*

*Todas las respuestas son valiosas y no hay respuestas correctas o incorrectas.*

1. ¿Cómo describirían el ambiente laboral en el banco en términos de igualdad de género?
2. ¿De qué manera creen que su identidad como hombres influye en su desempeño laboral y en las relaciones con sus colegas?
3. ¿Han notado algún cambio en la distribución de tareas y responsabilidades entre hombres y mujeres en el banco? ¿Cómo se sienten al respecto?
4. ¿Cómo perciben el liderazgo femenino en el banco? ¿Han notado diferencias en la manera de liderar los grupos a diferencia de los líderes hombres?
5. ¿Qué piensan sobre las políticas de equilibrio entre vida laboral y personal del banco? ¿Las utilizan? ¿Por qué sí o por qué no?
6. ¿Cómo reaccionarían si un colega hombre expresara emociones o vulnerabilidad en el trabajo?
7. ¿Qué opinan sobre las iniciativas de mentorización cruzada (hombres mentorizando a mujeres y viceversa) en el banco? ¿Han participado en alguna?
8. ¿Cómo creen que las expectativas sociales sobre los roles de género afectan sus decisiones de carrera y ambiciones profesionales?
9. ¿Qué desafíos específicos creen que enfrentan como hombres en el lugar de trabajo en términos de igualdad de género?
10. ¿Cómo se sienten respecto al uso de lenguaje inclusivo en el banco? ¿Lo practican? ¿Por qué sí o por qué no?
11. ¿Tienen colegas de la comunidad LGBTQ+, creen que tienen libertad de expresarse como desean dentro del trabajo? ¿Hay políticas que los protegen?
12. Si pudieran cambiar algo en la cultura del banco para promover una mayor igualdad de género, ¿qué sería y por qué?



## MUJERES

*Buenas tardes a todas y todos, gracias por participar en este grupo focal, mi nombre es Israel Aceituno Bustillos, soy sociólogo, investigador y experto en género. Si bien el Banco tiene un trabajo interesante hacia la sociedad civil con el enfoque de género y su programa "Marca Magenta" las preguntas que le haré a continuación tienen que ver más con su relación con el trabajo y su vida personal. Les pido que compartan sus opiniones de manera abierta y respetuosa.*

*Todas las respuestas son valiosas y no hay respuestas correctas o incorrectas.*

1. ¿Cómo describirían el ambiente laboral en el banco en términos de igualdad de género?
2. ¿Qué diferencias aprecian en comparación con las anteriores instituciones en las que trabajaron?
3. ¿Cómo perciben el liderazgo femenino en el banco? ¿Han notado diferencias en la manera de liderar los grupos a diferencia de los líderes hombres?
4. ¿De qué manera creen que su identidad como mujeres influye en su desempeño laboral y en las relaciones con sus colegas?
5. ¿Qué piensan sobre las políticas de equilibrio entre vida laboral y personal del banco? ¿Las utilizan?
6. ¿Han notado algún patrón en la distribución de tareas y responsabilidades entre hombres y mujeres en el banco? ¿Cómo se sienten al respecto?
7. ¿Dentro del banco, socialmente, cómo se desenvuelven las mujeres en grupos femeninos? ¿Creen que hay diferencias en comparación con los hombres? ¿O existen grupos mixtos bien consolidados?
8. ¿Qué opinan sobre las iniciativas de mentorización en el banco? ¿Han tenido experiencias con mentores hombres o mujeres? ¿Cómo les fue? ¿Notan diferencias?
9. ¿De alguna manera las expectativas sociales sobre los roles de género afectan sus decisiones de carrera y ambiciones profesionales dentro del banco?
10. ¿Qué desafíos específicos creen que enfrentan como mujeres en el lugar de trabajo en términos de igualdad de género?
11. ¿Han experimentado o presenciado situaciones de micromachismos en el banco? ¿Cómo han manejado estas situaciones? ¿Alguna vez han tenido que denunciar por acoso a algún compañero? Si no es el caso, ¿tienen experiencias de otras compañeras?
12. ¿Cómo se sienten respecto al uso de lenguaje inclusivo en el banco? ¿Lo practican? ¿Por qué sí o por qué no?
13. ¿Tienen colegas de la comunidad LGBTIQ+, creen que tienen libertad de expresarse como desean dentro del trabajo? ¿Hay políticas que los protegen?
14. Si pudieran cambiar algo en la cultura del banco para promover una mayor igualdad de género, ¿qué sería y por qué?





## Entrevistas individuales

### PREGUNTAS DE GRUPOS FOCALES

#### PREGUNTAS A CARGOS JERÁRQUICOS DEL BANCO

##### HOMBRES

*Buenos días mi nombre es Israel Aceituno Bustillos, soy sociólogo, investigador y experto en género. Si bien el Banco tiene un trabajo interesante hacia la sociedad civil con el enfoque de género y su programa "Marca Magenta" las preguntas que le haré a continuación tienen que ver más con su relación con el trabajo y su vida personal. Les pido que compartan sus opiniones de manera abierta y respetuosa dado que su confidencialidad estará resguardada bajo mi ética como investigador.*

*Todas las respuestas son valiosas y no hay respuestas correctas o incorrectas.*

1. ¿Cuál es su perfil profesional? ¿Qué cargo desempeña dentro del banco? ¿Cuáles son sus horarios/días de trabajo?
2. ¿Conocen las políticas de género activas que tiene el banco? ¿Podrían contarme de qué se trata?
3. ¿Cómo gerente qué haría si una mujer de su piso sufre acoso por parte de otro compañero?
4. ¿Cómo vive su masculinidad? ¿Cómo percibe que se manifiesta socialmente la masculinidad hoy en día?
5. ¿Cómo ejerce el autocuidado? ¿Y el cuidado hacia los demás dentro del trabajo?
6. ¿Ha visto casos de burnout bajo su gerencia? ¿Qué opina del trabajo bajo presión?
7. ¿Qué medidas consideran más efectivas para mejorar la igualdad de género en el lugar de trabajo?
8. ¿Qué piensa de que una mujer gane más dinero que un varón?
9. ¿Para usted qué es ser un hombre exitoso? ¿Y que es ser un "hombre exitoso" dentro de la cultura organizacional del banco? ¿Cómo se alinea esto con su manera de vivir su masculinidad?
10. ¿Cómo se distribuyen las tareas y responsabilidades entre trabajadores de diferentes géneros en su área de trabajo?
11. Sobre la guía de comunicación ¿Cuál es la importancia del uso del lenguaje inclusivo? Preguntas de apoyo ¿Ustedes lo utilizan dentro del banco? ¿Fuera de él? ¿Por qué?
12. ¿Cómo maneja usted el equilibrio entre su vida laboral y personal? En ese sentido ¿qué políticas tiene el banco para promover una estabilidad entre el trabajo y la vida de cada trabajador?



14. ¿Qué tipo de capacitación y sensibilización sobre igualdad de género se brinda a los trabajadores, especialmente a los líderes y gerentes?
15. ¿Cuáles son los desafíos y obstáculos más significativos que enfrenta el banco al implementar políticas de género?
16. ¿Qué sugerencias o recomendaciones tendría para mejorar las prácticas de igualdad de género en el banco FIE?



## PREGUNTAS A CARGOS JERÁRQUICOS DEL BANCO

### MUJERES

#### Nombre:

*Buenos días mi nombre es Israel Aceituno Bustillos, soy sociólogo, investigador y experto en género. Si bien el Banco tiene un trabajo interesante hacia la sociedad civil con el enfoque de género y su programa "Marca Magenta" las preguntas que le haré a continuación tienen que ver más con su relación con el trabajo y su vida personal. Les pido que compartan sus opiniones de manera abierta y respetuosa dado que su confidencialidad estará resguardada bajo mi ética como investigador.*

1. ¿Cuál es su perfil profesional? ¿Qué cargo desempeña dentro del banco? ¿Cuáles son sus horarios/días de trabajo?
2. Tomando en cuenta la política de género del banco ¿Qué diferencias concretas percibe en el ambiente laboral a diferencia de las anteriores instituciones en las que estuvo?
3. ¿Cómo percibe que se manifiesta socialmente la feminidad hoy en día? ¿Cómo vive su feminidad?
4. ¿Usted podría identificar las formas de violencia que podrían vivir los hombres y las mujeres dentro del banco?
5. ¿Para usted que es la inclusividad? Preguntas de poyo ¿Cómo lo practica en su trabajo y en su vida personal?
6. ¿Cómo se integra la guía de comunicación institucional en la promoción de un ambiente laboral inclusivo?
7. ¿Qué medidas concretas se han tomado para desafiar y deconstruir las nociones tradicionales de masculinidad y feminidad dentro del banco?
8. ¿Cómo maneja usted el equilibrio entre su vida laboral y personal? En ese sentido ¿qué políticas tiene el banco para promover una estabilidad entre el trabajo y la vida personal?
9. ¿Qué tipo de capacitación y sensibilización sobre enfoque de género se brinda a los trabajadores, especialmente a los/las líderes y los/las gerentes?
10. ¿Cuáles son los desafíos y obstáculos más significativos que enfrenta el Banco en la implementación de políticas de género?
11. ¿Cómo se mide y evalúa el impacto de las políticas de género en la cultura organizacional y el desempeño del personal?
12. ¿Alguna sugerencia o recomendación que quisiera brindar?

